

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dinamika roda organisasi tentu dipengaruhi oleh berbagai komponen penunjang untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri, baik organisasi lembaga pemerintahan, lembaga sosial, bahkan organisasi kepemudaan maupun organisasi kemahasiswaan. Tentu dalam hal ini, salah satu penunjang untuk menjalankan roda organisasi yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan fungsi sentral dalam suatu kelompok atau organisasi. Proses dalam mencapai tujuan organisasi diperlukan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi dan mengkoordinir anggota untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama.¹ Secara esensial organisasi adalah hubungan antara dua orang atau lebih dengan memiliki kepentingan bersama. Oleh karena itu komunikasi memegang peran yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial antara pemimpin dan anggota di dalam organisasi tersebut.² Namun di dalam Teori perilaku (*behavioral theory*)³

¹ Nuricha Prajna Paramita, "Kepemimpinan Perempuan dalam Organisasi Kepolisian", (Skripsi, Program Studi Komunikasi dan pengembangan masyarakat, IPB, Bogor, 2008), p.ii

² Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2011), p.51

³ Jalaludin Rakhmat, "*Psikologi Komunikasi*" (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011) p. 236

memiliki asumsi bahwa perubahan dalam cara orang berperilaku akan dihasilkan lebih efisien dengan menitikberatkan kepercayaan dan cara berfikir. Filosofi perilaku mengasumsi juga bahwa perubahan perilaku secara khusus menghasilkan hubungan dengan perubahan dalam berfikir atau bersikap.⁴ Berkenaan dengan hal itu maka sebagai bentuk organisasi resmi dalam dunia kemahasiswaan tentu harus memahami hal-hal tersebut untuk menjalankan organisasi.

Organisasi mahasiswa intra kampus adalah organisasi mahasiswa yang memiliki kedudukan resmi di lingkungan perguruan tinggi yang diatur dalam surat keputusan Menteri Pendidikan Nasional dan Kebudayaan No.155/U/1998 Tentang Pedoman Umum Organisasi Kemahasiswaan.⁵ Pada dasarnya organisasi digunakan sebagai tempat atau wadah untuk belajar, berkumpul, bekerjasama untuk mencapai tujuan dan satu hal lagi yang tidak kalah pentingnya yaitu sarana dalam mengembangkan potensi kepemimpinannya.

Salah satu organisasi kemahasiswaan intra kampus yang selama ini kita ketahui adalah Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) atau Dewan

⁴ R. Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi* (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 1998), p.20

⁵ Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 155 /U/1998 Tentang Pedoman Umum Organisasi Kemahasiswaan Di Perguruan Tinggi

Eksekutif Mahasiswa (DEMA). Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) atau Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) merupakan lembaga kemahasiswaan yang menjalankan organisasi layaknya sebuah pemerintahan. Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) atau Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) itu sendiri memiliki beberapa bidang, bidang yang mengurus tentang internal kampus biasa dikategorikan sebagai bagian dalam negeri. Bidang ini berfungsi sebagai jembatan untuk mengontrol seluruh kegiatan civitas akademika, mulai dari organisasi mahasiswa, dosen, karyawan, dan juga mahasiswa itu sendiri. Sementara itu yang mengurus eksternal kampus dikategorikan sebagai bidang luar negeri yang berfungsi sebagai kontrol sosial ke masyarakat, seperti mengadakan kegiatan-kegiatan sosial yang dilakukan untuk memperjuangkan kepentingan-kepentingan rakyat, bidang ini juga berperan untuk menjalin hubungan dengan organisasi lain diluar BEM atau DEMA. Selanjutnya ada bidang yang berfungsi pada peningkatan skill mahasiswa seperti pengembangan sumber daya mahasiswa (PSDM), bidang keilmiahan maupun minat bakat, bidang Pemberdayaan Perempuan, Bidang Komunikasi dan Informasi dan ada

juga beberapa bidang-bidang lain sesuai dengan kebutuhan di organisasi tersebut.⁶

Badan Eksekutif Mahasiswa atau Dewan Eksekutif Mahasiswa dipilih setahun sekali melalui pemilihan oleh Mahasiswa. Sebagai organisasi eksekutif yang menjalankan pemerintahan tentunya BEM atau DEMA membutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengatur dan mengarahkan anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang dimaksud tentu pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang mampu memberikan ciri khas dalam memimpin anggota-anggotanya karena dari gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin itu akan terbentuk berbagai dinamika organisasi. Oleh karena itu keberadaan pemimpin dan gaya kepemimpinan yang dimilikinya dalam suatu organisasi memiliki arti yang sangat penting dan strategis. Pentingnya kepemimpinan dalam sebuah organisasi sebagaimana dikemukakan oleh para ahli antara lain, Waluyo⁷, kepemimpinan merupakan unsur yang paling utama dalam organisasi, karena baik buruknya perilaku bawahan tergantung pada perilaku dalam membina bawahannya. Kepemimpinan merupakan tulang

⁶ M. Syamsul Hidayat, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, Tape Recording, Serang, Banten, 01 Juni 2017.

⁷ Pasolong Harbani, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2008), p.18

panggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar. Dalam menjalankan tugasnya seorang pemimpin harus mempunyai karakter atau gaya yang menunjukkan cara atau metode ia memimpin anggotanya termasuk cara ia mempengaruhi anggotanya. Pemimpin yang efektif ditentukan oleh kemampuannya dalam membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sedemikian rupa agar tercipta dinamika kelompok yang harmonis antara kekompakan anggota dan kinerja organisasi, sehingga para anggota yang dipimpinnya mampu termotivasi dan mampu menyelesaikan program kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pemaparan di atas maka sebagai tindak lanjut untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin di sebuah organisasi, khususnya di organisasi kemahasiswaan maka diadakanlah suatu analisa perbandingan antara dua kampus besar

negeri di Banten, yaitu: Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA) dan Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten tentang unsur-unsur dan fungsi yang dapat menjelaskan kepada kita, syarat-syarat apa yang diperlukan agar pemimpin dapat bekerja secara efektif dalam situasi yang berbeda-beda. Oleh karena itu konsepsi baru tentang kepemimpinan melahirkan peranan baru yang harus dimainkan oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang gaya kepemimpinan mahasiswa yang kemudian lebih ditindak lanjuti ke dalam sebuah karya ilmiah dengan judul skripsi **“Gaya Kepemimpinan Mahasiswa Banten (Studi Perbandingan DEMA UIN dan BEM UNTIRTA Periode 2017)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan penelitiannya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana dinamika roda organisasi DEMA UIN SMH Banten dan BEM UNTIRTA?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang di gunakan oleh DEMA UIN SMH Banten dan BEM UNTIRTA?

C. Tujuan Penelitian

Dari permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dinamika roda organisasi DEMA UIN SMH Banten dan BEM UNTIRTA.
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang di gunakan oleh DEMA UIN SMH Banten dan BEM UNTIRTA.

D. Kerangka Pemikiran

1. Organisasi

a. Pengertian Organisasi

Menurut Edi Haryono Organisasi adalah suatu sarana dan wahana untuk mengembangkan bakat, minat serta potensi diri bagi para aktivis yang ada dalam organisasi tersebut⁸. Ratna Wilis mengemukakan bahwa organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama⁹. Menurut Siswanto “Organisasi dapat didefinisikan sebagai sekelompok orang yang saling berinteraksi dan bekerja sama untuk

⁸ Siska Sinta Pratiwi, “Pengaruh Keaktifan Mahasiswa Dalam Organisasi Dan Motivasi Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta”, Jurnal Pendidikan Ekonomi, Volume 6, Nomor 1, Tahun 2017, p.56

⁹ D. Ratna Wilis. (1996). *Teori-teori Belajar*. Jakarta: Erlangga, p.56

merealisasikan tujuan bersama”¹⁰. Jadi dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah sekumpulan orang yang melakukan interaksi dan bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama.

b. Tujuan Organisasi

1) Profit Oriented Organization

Tujuan organisasi jenis ini adalah untuk mencari keuntungan sebanyak-banyaknya. Manfaat yang di dapat dari suatu perusahaan yang menganut jenis organisasi ini hanya untuk faktor internal. Artinya, hanya orang-orang yang bekerja sama dengan perusahaan tersebut yang akan memperoleh manfaatnya.

2) Non Profit Oriented Organization (Organisasi Sosial)

Tujuan organisasi jenis ini tidak untuk mencari keuntungan. Tujuan utama dari organisasi jenis ini adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. dalam hal ini, masyarakatlah yang memperoleh manfaatnya. Organisasi sosial terbentuk dari norma-norma yang dianggap penting dalam hidup bermasyarakat.

¹⁰ Siswanto. (2007). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara, Jakarta, p.73

Terbentuknya organisasi sosial berawal dari individu yang saling membutuhkan, kemudian timbul aturan-aturan, Seperti Organisasi Mahasiswa.¹¹

Kampus sebagai bagian dari lingkungan sosial kemasyarakatan menjadi tempat penguatan kapasitas intelektual mahasiswa secara ilmiah dan sebagai tempat pembentukan moral dan kepribadian mahasiswa melalui kegiatan organisasi kemahasiswaan yang ada di dalamnya. Berbagai kegiatan kemahasiswaan diselenggarakan dalam rangka mendukung terciptanya kepribadian mahasiswa seutuhnya. Organisasi kemahasiswaan merupakan bentuk kegiatan di perguruan tinggi yang diselenggarakan dengan prinsip dari, oleh dan untuk mahasiswa¹².

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kartono “Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktek kehidupan

¹¹ <http://www.ilmudasar.com/2017/04/Pengertian-Unsur-Ciri-Jenis-dan-Fungsi-Organisasi-adalah.html> (diakses pada tanggal 17 November 2017).

¹² Siska Sinta Pratiwi, “Pengaruh Keaktifan Mahasiswa Dalam Organisasi Dan Motivasi Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta”, Jurnal Pendidikan Ekonomi, Volume 6, Nomor 1, Tahun 2017, p.56

serta organisasi melingkupi konsep-konsep pemikiran perilaku sehari-hari dan semua peralatan yang dipakainya. Teknik kepemimpinan dapat juga dirumuskan sebagai cara bertindakya pemimpin dengan bantuan alat-alat fisik dan macam-macam kemampuan psikis untuk mewujudkan kepemimpinannya”.¹³

Menurut Robbins, “Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi”.¹⁴ Menurut Slamet, “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi pada umumnya untuk memengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu”.¹⁵ Jadi dari berbagai pendapat para ahli tentang kepemimpinan, maka penulis bisa menyimpulkan bahwa kepemimpinan itu merupakan seni atau keahlian yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang

¹³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2005), p.95

¹⁴ Robbins Sp, dan Judge. *Perilaku Organisas*. (Jakarta: Salemba Empat, 2002), p.163

¹⁵ M. Slamet, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), p.29

lain yang dalam hal ini yaitu bawahannya untuk bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan bersama.

b. Teory Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar. Gaya kepemimpinan dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard, yaitu pola perilaku yang diperlihatkan oleh orang itu pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain¹⁶.

Fred Luthans menyatakan sebagai berikut: *“The world ‘style’ is roughly equivalent to the way the leader influences followers. The accompanying, international Aplication Example indicates that this style may be influenced by culture”*.¹⁷

Menurut penulis gaya kepemimpinan ini adalah cara pemimpin

¹⁶ Susilo dan Durrotun, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang)”, Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi, Volume 3, Nomor 2, Juli, Tahun 2006, p.72

¹⁷ Wirawan “*Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*”(Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013), p.352

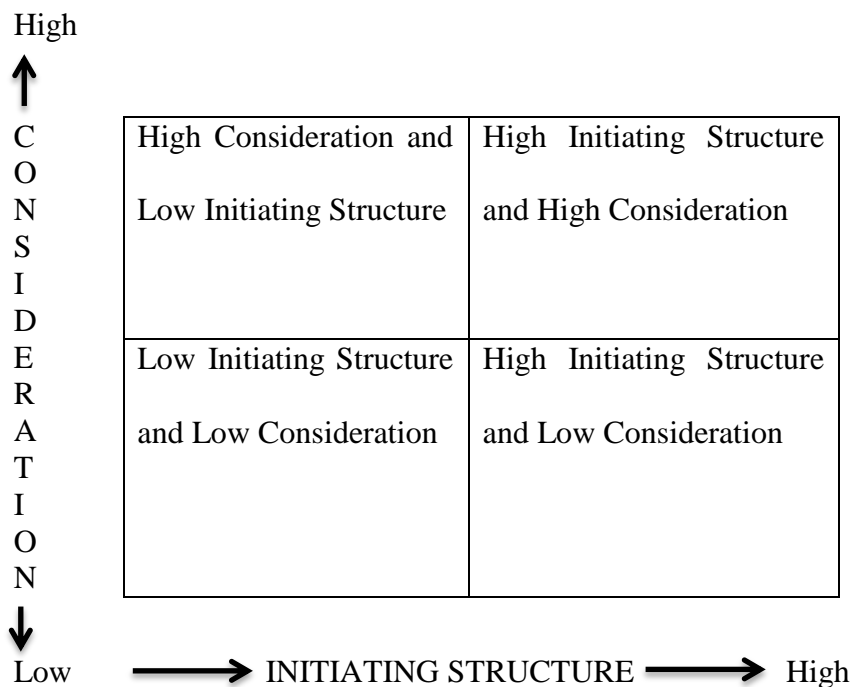
mempengaruhi para pengikutnya, dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat berubah-ubah tergantung pada kuantitas dan kualitas para pengikut, situasi dan budaya sistem sosialnya. Teori-teori gaya kepemimpinan dibagi menjadi 4 (empat) bagian¹⁸:

1. Teori Ohio State University

Teori Ohio State University adalah teori yang paling tua mengenai gaya kepemimpinan.¹⁹ Study ini dilakukan oleh J.K Hemphil yang dimulai dengan mengumpulkan 1.800 butir pertanyaan yang melukiskan perilaku kepemimpinan. J.K Hemphil dan A.E Coons kemudian menyortir butir-butir tersebut menjadi 150 butir pertanyaan yang dipergunakan untuk menyusun satu set kuisisioner yang diberi nama *Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ)*. LBDQ didasarkan pada dua dimensi: Consideration Dimension atau Dimensi Perhatian Terhadap Bawahan dan Initiating Structure Dimension atau Perhatian Terhadap Tugas.

¹⁸ Wirawan “Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian”..., pp.352-378

¹⁹ Miftah Thoha. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rajawali, 1986). p.272



Bagan 1.1 Dimensi dan Kategori LBDQ²⁰

Dimensi Consideration. Adalah tinggi rendahnya pemimpin bertindak dan berperilaku dengan pola yang bersahabat dan mendukung, menunjukkan perhatian terhadap bawahannya dan memperhatikan kesejahteraannya, indikator perilaku kepemimpinan dalam dimensi ini antara lain:

- a) Membantu bawahan dalam menyelesaikan tugasnya.
- b) Menyediakan waktu untuk mendengarkan dan mendiskusikan problem dan keluhan yang dihadapi bawahan.

²⁰Wirawan “*Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*”..., p.353

- c) Menerima saran bawahan.
- d) Memperlakukan bawahan dengan cara yang sama.
- e) Memperhatikan kesejahteraan bawahan.

Dimensi Initiating Sctructure. Adalah tinggi rendahnya pemimpin mendefinisikan dan menstrukturisasikan dan menentukan peran bawahnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator perilaku pemimpin dalam dimensi ini antara lain:

- a) Mengkeritik dan marah terhadap bawahnya yang malas dan berkinerja rendah.
- b) Memberi tugas kepada bawahnya secara terperinci
- c) Mengingatkan bawahnya untuk mengikuti prosedur standar kerja dan standar kinerja
- d) Mengoordinasi dan mensupervisi bawahan secara ketat.
- e) Menentukan target keluaran.

Dimensi Consideration dan *initiating structure* merupakan kategori yang relative independen satu sama lain. Dari kedua dimensi tersebut dapat dikombinasikan empat jenis pola perilaku sebagai berikut:

1. Pemimpin yang perhatiannya terhadap bawahan rendah sedangkan perhatiannya terhadap tugas tinggi (*High Consideration and Low Initiating Structure*).
2. Pemimpin yang perhatiannya terhadap tugas dan perhatiannya terhadap bawahannya rendah (*Low Initiating Structure and Low Consideration*).
3. Pemimpin yang perhatiannya terhadap bawahan dan terhadap tugas tinggi (*High Initiating Structure and High Consideration*).
4. Pemimpin yang perhatian terhadap tugasnya tinggi dan perhatiannya terhadap bawahan rendah (*High Initiating Structure and Low Consideration*).

Dengan menggunakan konsep studi yang dilakukan oleh Ohio State University sejumlah peneliti meneliti korelasi antara dimensi *Consideration* dan *Initiating Structure* dengan sejumlah variable sumber daya manusia. Misalnya, E.A Fleishman dan E. F. Harris melakukan studi untuk mencari korelasi antara *Consideration* dan *Initiating Structure* dengan *turnover rate* (tingkat pindah kerja) dan *grievance rate* (tingkat keluhan pegawai). Mereka menyimpulkan bahwa makin tinggi

Consideration menghasilkan makin rendah *Turnover* dan *Grievance rate*. Makin tinggi *Initiating structure* perilaku pemimpin makin tinggi *Turnover Rate* dan *Grievance rate* bawahannya.²¹

2. Teori University of Michigan

Hampir bersamaan dengan studi yang dilakukan oleh Ohio State University, *Institute of Social Research*, University of Michigan juga melakukan studi mengenai kepemimpinan. Awalnya studi itu dilakukan terhadap karyawan administrasi di perusahaan asuransi besar. Studi ini memfokuskan diri pada hubungan antara perilaku pemimpin, proses kelompok dan pengukuran kinerja kelompok. Instrument yang dipergunakan adalah wawancara dan kuisioner. Penelitian ini seperti disimpulkan oleh Rensis Likert untuk menentukan pemimpin efektif atau tidak efektif. Studi ini kemudian mengelompokan perilaku pemimpin menjadi dua kelompok sebagai berikut²²:

²¹ Wirawan “*Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*”..., p.354

²² Wirawan “*Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*”..., p.356

- a) *Task oriented behavior* (perilaku berorientasi pada ketugasan)
- b) *Relationship-oriented behavior* (perilaku berorientasi hubungan)

3. Teori Manajerial Grid

Teori kepemimpinan Grid Robert Rogers Blake dan Anne Adams Mc Canse menggunakan dua istilah yaitu *leadership styles* atau *gaya kepemimpinan* dan *management style* atau *gaya manajemen*. Kedua istilah tersebut dipakai dengan konotasi pengertian yang sama yaitu polaperilaku kepemimpinan atau pola perilaku manajemen.

Teori kepemimpinan Grid disusun berdasarkan asumsi bahwa kepemimpinan seseorang pemimpin ditentukan oleh dua dimensi utama yaitu: *concern for people* atau *memerhatikan orang* dan *concern for result (production)* atau *memerhatikan hasil (produksi)*.²³

4. Teori Kepemimpinan Kontijensi

Teori kepemimpinan kontijen disusun berdasarkan asumsi bahwa agar efektif pemimpin harus mampu mengubah

²³ Wirawan “*Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*”..., p.359

perilakunya menyesuaikan dengan karakteristik para pengikutnya dan situasi lingkungan dimana kepemimpinan berlangsung. Dengan kata lain, kepemimpinan tergantung atau kintijen pada para pengikut yang dipimpinnya dan situasi lingkungan dimana kepemimpinan terjadi. Istilah kepemimpinan kontinensi (*contingency leadership*) sama dengan istilah kepemimpinan situasional (*situational leadership*). Sama dengan istilah kepemimpinan situasional yang memfokuskan bahwa kepemimpinan harus menyesuaikan dengan karakteristik para pengikut yang dipimpin. Istilah kepemimpinan kontejensi dipopulerkan oleh Fred E. Fiedler sedangkan istilah kepemimpinan situasional dipopulerkan oleh Paul Hersey dan Keneth Blanchard.²⁴ Dibawah ini dibahas sejumlah teori kepemimpinan konjensi/kepemimpinan situasional:

- a) Teori Kontinum Perilaku Pemimpin (*Continuum of Leader Behavior Theory*)
- b) Teori Gaya Kepemimpinan Berbagi Kekuasaan

²⁴ Wirawan “*Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*”..., p.378

- c) *Leadership Match Concept*
- d) Teori Kepemimpinan Situasional

Dari berbagai teori gaya kepemimpinan yang sudah disebutkan di atas maka dari penelitian ini penulis hanya memfokuskan dan hanya menggunakan teori Ohio State University sebagai landasan teori dalam penelitian ini. Meskipun relatif lebih awal teori ini muncul dibandingkan dengan teori-teori yang lainnya, akan tetapi jika melihat situasi dan kondisi dari masing-masing organisasi mahasiswa tersebut maka teori Ohio State University lebih representatif dibandingkan dengan teori yang lainnya. Selain dari pada itu, teori Ohio State University ini lebih umum pengaplikasiannya di berbagai tingkatan organisasi termasuk organisasi kemahasiswaan. Sementara itu Teori University of Michigan, Manajerial Grid, dan Kepemimpinan Kontijensi dalam tataran pengaplikasian lebih kepada organisasi profit.

c. Tipe Kepemimpinan

Eugene Emerson *et al* (1992) mengemukakan 6 tipe kepemimpinan, yaitu:²⁵

1. Kepemimpinan Otokratis,
2. Kepemimpinan Diktator

²⁵ Sudaryono “*Teori dan Praktek Kepemimpinan*” (Jakarta Pusat: Lentera Ilmu Cendikia, 2004), p.201

3. Kepemimpinan Demokratis
4. Kepemimpinan Karismatis
5. Kepemimpinan Paternalistis
6. Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Masing-masing tipe kepemimpinan tersebut diatas sudah barang tentu memiliki karakteristik yang membedakan satu tipe dan tipe yang lain. Banyak pendekatan yang dapat digunakan untuk menganalisis berbagai karakter yang memiliki tipe-tipe tersebut. Oleh karena itu untuk lebih spesifik penulis akan menganalisis karya ilmiah Gaya Kepemimpinan Mahasiswa ini dengan melalui 6 tipe kepemimpinan menurut Eungene Emerson. Adapun indikator kepemimpinan tersebut²⁶:

1. Tipe Kepemimpinan Otokratis

Tipe kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (sentralistik) sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Pemimpin ini tidak mengikutsertakan dan tidak memperbolehkan bawahan

²⁶ Hanafiati N. Istiqomah, Meydina F. Ananda, Nuryaman, dan Solikhin, "Tipe dan Fungsi Kepemimpinan: Konsep Dasar" (Makalah yang diasajikan dalam mata kuliah Kepemimpin Perpustakaan dan Informasi, FIP UPI Bandung, 2016), p.4

berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan tidak mentoleransi adanya penyimpangan. Pemimpin otoriter merasa memperoleh dan memiliki hak-hak istimewa dan harus diistimewakan oleh bawahannya²⁷. Ciri-ciri kepemimpinan otoriter antara lain:

- a) Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya,
- b) Dalam menegakan disiplin menunjukkan kekakuannya,
- c) Bernada keras dalam pemberian perintah atau intruksi,
- d) Menggunakan pendekatan punitive dalam hal terjadinya penyimpangan oleh bawahan.

2. Tipe Kepemimpinan Diktator

Tipe kepemimpinan ini lebih keras atau kejam dari pada tipe kepemimpinan otokratis, meskipun keduanya sebenarnya sulit untuk dibedakan. Perilaku atau gaya kepemimpinan diktatoris:

- a) Berperilaku sebagai penguasa tunggal yang tidak dapat diganti karena merasa bahwa dirinya diciptakan untuk berkuasa.

²⁷ Sondang P Siagian “*Teori dan Praktek Kepemimpinan*” (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), pp. 32-33

- b) Setiap kehendak atau kemauan pemimpin diktatoris harus terlaksana, meskipun harus dilaksanakan dengan menghalalkan segala cara.
- c) Orientasi gaya kepemimpinannya hanya pada hasil, tidak peduli bagaimana cara mencapainya. Meskipun harus mengorbankan orang lain, khususnya anggota organisasi.
- d) Senjata utama dalam menjalankan kepemimpinannya adalah ancaman hukuman yang berat bagi yang menentang atau berkhianat.
- e) Diantara anggota organisasi terjadi saling curiga mencurigai, karena yang satu berprasangka pada yang lain sebagai antek-antek pemimpin yang diktator.

3. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan yang demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang mengacu pada hubungan. Seorang pemimpin selalu mengadakan hubungan dengan yang dipimpinnya. Segala kebijaksanaan pemimpin merupakan hasil musyawarah atau kumpulan ide yang konstruktif. Pemimpin sering turun ke bawah guna menggunakan informasi yang juga

akan berguna untuk membuat kebijaksanaan-kebijaksanaan selanjutnya. Ciri-ciri kepemimpinan demokratis ini antara lain:

- a) Berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi
- b) Bersifat terbuka
- c) Bawahan diberi kesempatan untuk memberi saran dan ide-idebaru
- d) Dalam pengambilan keputusan utamakan musyawarah untuk mufakat
- e) Menghargai potensi individu

4. Tipe Kepemimpinan Kharismatis

Gaya atau kepemimpinan kharismatik ini bersandar pada karakteristik kualitas kepribadian yang istimewa sehingga mampu menciptakan kepengikutan pada pemimpin sebagai panutan, yang memiliki daya tarik yang sangat memukau, dengan memperoleh pengikut yang banyak (sangat besar) jumlahnya. Kepemimpinan Kharismatik dapat diartikan juga sebagai kepemimpinan yang memiliki kekuasaan yang kuat dan tetap serta dipercayai oleh pengikut-pengikutnya. Berdasarkan uraian-uraian diatas kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain

dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan dalam sifat/aspek kepribadian pemimpin, sehingga menimbulkan rasa hormat, rasa segan dan kepatuhan yang tinggi pada para pengikutnya.

5. Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan Paternalistik adalah pemimpin yang perannya diwarnai oleh sikap bapak-bapakan dalam arti bersifat melindungi, mengayomi, dan menolong anggota organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin merupakan tempat bertanya dan menjadi tumpuan harapan bagi pengikutnya dalam menyelesaikan masalah-masalah. Karena menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa maka pemimpin ini bersikap terlalu melindungi dan bersikap maha tahu segala hal. Dia jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mempunyai inisiatif, mengembangkan daya kreasi dan fantasi mereka serta untuk mengambil keputusan. Sehubungan dengan itu Sondang P. Siagian mengatakan bahwa tipe kepemimpinan paternalistik banyak terdapat pada masyarakat tradisional, agraris. Popularitas pemimpin paternalistik disebabkan (a) kuatnya ikatan primordial (b)

sistem keluarga (c) kehidupan masyarakat yang kumunalistik (d) peran atau istiadat yang sangat kuat dalam masyarakat (e) hubungan pribadi dan rasa hormat yang tinggi pada orang tua.²⁸

6. Tipe Kepemimpinan Bebas (Laissez Faire Atau Free-Rein)

Tipe kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Sehubungan dengan itu Jenning dan Golembiewski mengatakan bahwa pemimpin membiarkan kelompoknya memantapkan tujuan dan keputusannya. Pemimpin memberikan sedikit dukungan untuk melakukan usaha secara keseluruhan. Kebebasan anggota kadang-kadang dibatasi oleh pemimpin dengan menetapkan tujuan yang harus dicapai disertai parameter-parameternya. Sedang yang paling ekstrim dalam tipe free-rein ini adalah pemberian kebebasan sepenuhnya pada anggota organisasi untuk bertindak pada anggota organisasi tanpa pengarahan dan kontrol, kecuali jika

²⁸ Sondang P Siagian “*Teori dan Praktek Kepemimpinan*” (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), p.33

diminta. Dampaknya sering terjadi kekacauannya karena tipe kepemimpinan itu memberikan setiap anggota organisasi tipe berbeda kepentingan dan kemampuannya untuk bertindak ke arah yang berbeda-beda. Pemimpin hanya menyediakan diri sendiri sebagai penasihat apabila diperlukan atau diminta.²⁹

E. Tinjauan Pustaka

Penelitian karya ilmiah tentang kepemimpinan sudah banyak dilakukan dengan berbagai judul, jenis teori yang digunakan maupun metode yang bervariasi dan tentu memberikan ciri yang khas dari hasil penelitian yang dilakukan oleh masing-masing peneliti. Untuk melakukan penelitian dan analisis perbandingan terhadap gaya kepemimpinan, maka peneliti melihat beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati, Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa” Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah

²⁹ Sudaryono “*Teori dan Praktek Kepemimpinan*” ..., p.201

metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian adalah cluster area random sampling. Berdasarkan hasil analisis di muka maka dapat disimpulkan Budaya organisasi menunjukkan tingkat yang tinggi berpengaruh secara positif dan signifikan dengan kinerja dosen.³⁰

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ana Islami Putri, Program Studi Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2009, dengan judul “Studi Komparatif Humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga dan Universitas Negeri Yogyakarta” Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk membandingkan atau mengkomparasikan 2 (dua) lembaga Humas antar Universitas tersebut.³¹
3. Dalam penelitian yang dilakukan Agus Sjafari Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dengan judul penelitian “Analisis Kepemimpinan, Dan Proses Organisasi Di Perguruan

³⁰ Rahmawati, “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa” (Artikel, Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang)

³¹ Ana Islami Putri, “Studi Komparatif Humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga dan Universitas Negeri Yogyakarta” (Skripsi, Program Studi Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2009)

Tinggi” (Kasus di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta) dengan teknik Penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan data yang dilakukan dengan menggunakan tehnik analisis deskriptif. Kekuatan kinerja organisasi yang ada pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta sangat ditentukan oleh model kepemimpinan, dan proses organisasi.³²

Dari beberapa penelitian tentang gaya kepemimpinan yang peneliti temukan, khususnya mengenai gaya kepemimpinan mahasiswa banten, belum pernah ada yang melakukan penelitian dengan tema yang sama. Dari ketiga penelitian yang relevan dengan penelitian ini, terlihat bahwa adanya kesamaan alur, namun objek dari penelitian ini jelas berbeda satu dengan yang lainnya, karena dari penelitian yang akan dilakukan ini yaitu tentang gaya kepemimpinan mahasiswa banten akan diteliti melalui studi perbandingan antara BEM UNTIRTA dan DEMA UIN SMH Banten.

³² Agus Sjafari, “Analisis Kepemimpinan, Dan Proses Organisasi Di Perguruan Tinggi Kasus di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta” (Artikel, Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang)

F. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Yang artinya metode (jalan) yang dimana penelitian yang bersifat sistematis yang digunakan untuk mengkaji atau meneliti suatu objek pada latar alamiah tanpa ada manipulasi di dalamnya dan tanpa ada pengujian hipotesis. Dengan metode-metode alamiah hasil penelitian yang diharapkan bukanlah generalisasi berdasarkan ukuran-ukuran kuantitas, melainkan dari makna (segi kualitas) dari fenomena yang diamati.³³ Penelitian kualitatif cenderung bersifat deskriptif dan analisis secara induktif. Laporan penelitian kualitatif disusun dalam bentuk naratif kreatif dan mendalam serta menunjukkan ciri-ciri naturalistik yang penuh keontetikannya.

Maka berdasarkan metode yang digunakan, adapun cara pengumpulan data dan tehnik penulisan dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dengan mengambil kasus di BEM UNTIRTA dan DEMA UIN SMH Banten,

³³ Andi Prastowo, *Metode Penelitian dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Jogyakarta: Ar-Ruzzmedia, 2012), p.24

maka pengumpulan data yang diperlukan, dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis dari fenomena-fenomena yang diselidiki³⁴. Metode observasi ini digunakan untuk mendapatkan data pendukung penyelidikan mengenai gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh subjek dari penelitian ini (dalam hal ini yaitu Ketua BEM UNTIRTA dan DEMA UIN SMH Banten). Seperti yang kita ketahui bersama, secara garis besar ada dua jenis observasi yaitu observasi partisipan dan non partisipan. Observasi partisipan adalah observasi yang memantau dan terjun langsung ke dalam kegiatan atau kejadian-kejadian yang ada, sedangkan observasi non partisipan adalah observasi yang dalam pelaksanaannya tidak melibatkan peneliti sebagai partisipasi dari kelompok yang diteliti.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis observasi partisipan yang mana peneliti ikut memantau fenomena-fenomena yang ada dalam kegiatan tersebut. Penulis

³⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Jakarta: Andi Offset, 1993), p. 136

akan mengikuti rapat baik terbuka maupun tertutup untuk mengetahui bagaimana sistem kerja dan budaya yang dipakai di antara dua organisasi mahasiswa tersebut, yang mana penulis akan berperan peserta aktif ketika berada di forum/rapat kepengurusan DEMA UIN SMH Banten, karena penulis pun terlibat dalam tataran kepengurusan dan menjabat sebagai Ketua/Menteri Pemberdayaan Perempuan. Adapun ketika penelitian di BEM UNTIRTA penulis akan berperan sebagai peserta pasif atau tidak memiliki hak suara. Pada observasi ini yang diamati oleh penulis adalah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh masing-masing ketua, baik itu Ketua BEM UNTIRTA maupun DEMA UIN SMH Banten.

Dalam pengumpulan data, penulis juga menggunakan *Library Research* yaitu dengan memusatkan perhatian pada penelaah kepustakaan kemudian pengolahan data, setelah sumber data primer dan sekunder terkumpul melalui tahapan kategorisasi kemudian diolah dengan menggunakan metode deduktif yaitu pengolahan data dengan metode ini diperoleh kesimpulan yang bersifat umum.

b. Wawancara (Interview)

Metode wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi lebih dalam dan untuk menunjang dalam menginterpretasi data kuantitatif.³⁵ Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan kepada Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan antar Kampus, Presiden Mahasiswa UNTIRTA dan UIN SMH Banten beserta Jajaran kepengurusannya dan beberapa mahasiswa di kampus tersebut, karena wawancara merupakan suatu teknik dengan cara komunikasi yang dilakukan oleh pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan kepada narasumber atau responden yang memiliki maksud dan tujuan. Wawancara ini dilakukan dengan cara bertatap muka dengan responden dan mendengarkan secara langsung mengenai informasi dan keterangan-keterangan yang disampaikan.

c. Dokumentasi

Metode ini digunakan untuk mengetahui data-data tentang BEM dan DEMA yang belum ditemukan dari metode-metode yang lainnya. Seperti dokumen-dokumen tentang

³⁵Singarimbun M, Effendi S. *Metode Penelitian Survei*. (Jakarta 1989), p.22

kegiatan-kegiatan atau prestasi organisasi kampus yang memungkinkan penelitian ini menjadi lebih lengkap dan valid.

2. Teknik Penulisan

Dalam penyusunan skripsi ini, penulisan berpedoman pada buku Pedoman penulisan karya ilmiah IAIN SMH Banten Serang, Tahun akademik 2015/2016.

G. Sistematika Laporan Penelitian

Untuk lebih mempermudah mengikuti dan mengetahui penulisan skripsi ini sebelum mengikuti tahap pembahasan, terlebih dahulu penulis memberikan sistematika penulisannya. Di dalam penulisan skripsi penulis membagi ke dalam lima bab yang merupakan satu kesatuan yang utuh, terdiri dari :

Bab I, Pendahuluan yang terdiri dari: Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kerangka Pemikiran, Metode Penelitian, dan Sistematika Penulisan

Bab II, Sejarah Organisasi Mahasiswa UIN SMH Banten dan UNTIRTA. Pada bab dua ini membahas tentang Sejarah Organisasi Kemahasiswaan DEMA UIN SMH Banten dan BEM UNTIRTA.

Bab III, Dinamika Roda Organisasi. Bab ketiga membahas tentang dinamika roda organisasi antar Kabinet, DEMMA UIN SMH Banten dan BEM UNTIRTA.

Bab IV, Analisa Perbandingan antara 2 (Dua) Kampus Besar Negeri di Banten. Bab keempat membahas tentang Gaya Kepemimpinan DEMMA UIN SMH Banten, BEM UNTIRTA, dan perbandingan antara Gaya Kepemimpinan dua kampus besar tersebut.

Bab V, Penutup yang terdiri dari Kesimpulan dan Saran-saran dan di akhiri dengan daftar pustaka.

BAB II

SEJARAH ORGANISASI MAHASISWA UIN SMH BANTEN DAN UNTIRTA

Perguruan tinggi diatur oleh UU Sindiknas Juncto Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (UU PT) Menurut Pasal 1 ayat 2 UUPT “Perguruan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doctor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa indonesia.” Sedangkan yang di maksud dengan perguruan tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi yang terdiri dari perguruan tinggi negeri (PTN) yaitu perguruan tinggi yang di dirikan dan/atau diselenggarakan oleh pemerintah; dan perguruan tinggi swasta (PTS) yaitu perguruan tinggi yang di dirikan dan/atau diselenggarakan oleh masyarakat.³⁶

Setiap perguruan tinggi tentu memiliki sejarah perjalanan yang panjang sampai kemudian ditetapkan atau disahkan secara kelembagaan formal sebagai lembaga pendidikan tinggi oleh

³⁶ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), P. 591

kemeterian maupun lembaga terkait. Dari hal tersebut, maka kemudian akan diikuti oleh sejarah atau perkembangan berdirinya birokrasi kemahasiswaan yang mempunyai kedudukan resmi di lingkungan perguruan tinggi tersebut sebagai bentuk proses pembentukan *soft skill* dari para mahasiswa, misalnya di tingkat universitas yaitu Senat Mahasiswa Universitas (SEMA), Dewan Eksekutif Mahasiswa Universitas (DEMA), Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), maupun Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM), dan sebagainya. Pembentukan *Soft Skill* untuk para mahasiswa ini sangat penting diantaranya membentuk para pemimpin masa depan, belajar berorganisasi, dan tentunya membentuk keahlian para mahasiswa yang sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya. Hal semacam inilah yang tidak akan pernah didapatkan selama bangku perkuliahan.

Beranjak dari hal itu, Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten dan Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (UNTIRTA) sebagai lembaga perguruan tinggi tidak berbeda dengan universitas maupun yang ada di Indonesia mengenai birokrasi kemahasiswaan. Tetapi tidak akan persis sama melainkan pasti ada sedikit perbedaan antara satu dan yang lainnya. Dalam hal ini, birokrasi kemahasiswaan atau organisasi kemahasiswaan tertinggi yang ada di

Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten dinamakan dengan istilah DEMA (Dewan Eksekutif Mahasiswa). Sedangkan UNTIRTA dinamakan BEM (Badan Eksekutif Mahasiswa). Perbedaan antara dua kampus ini pasti mempunyai alasan tertentu, oleh karena itu kita ulas sejarahnya.

A. SEJARAH ORGANISASI MAHASISWA UIN SMH BANTEN

Sejak tahun 1961 ketika pertama kali Universitas Maulana Yusuf dibuka sampai dengan diresmikannya IAIN Banten pada tahun 2004 dan beralih status menjadi UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten ini banyak mengalami perubahan yang signifikan dalam Organisasi Kemahasiswaan.³⁷ Ketika IAIN SMH Banten yang sekarang resmi menjadi UIN SMH Banten adalah berasal dari Fakultas Syari'ah "Maulana Yusuf"

Pada tanggal 16 Oktober 1961 mulai dibuka perkuliahan baru dengan kelas "persiapan" (Propaedeuse) bertempat di sebuah bangunan gedung sementara yaitu gedung kantor PSII. Saat itu Organisasi

³⁷ Wakil Rektor 3 Bid. Kemahasiswaan Suadi Sa'ad, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Gedung Rektorat Lt.2, Serang, 12 September 2017.

Mahasiswa Intra kampus hanya ada di tataran Fakultas yang bernama Senat Mahasiswa.

Sesuai dengan perkembangan Lembaga Pendidikan Tinggi di lingkungan Departemen Agama, maka berdasarkan Keppres No. 11 Th. 1960 tanggal 9 Mei 1960 dibentuklah Insitut Agama Islam Negeri dengan nama “al Djami’ah al Islamijah al Hukumijah” yang berkedudukan di Jogjakarta. Ini merupakan penggabungan dua perguruan tinggi negeri, yaitu PTAIN di Jogjakarta dan Akademi Dinas Ilmu Agama (ADIA) di Djakarta. Dalam pasal 2 Keppres tersebut disebutkan bahwa PTAIN di Jogjakarta dijadikan inti dan ADIA di Djakarta dijadikan Fakultas dari IAIN tersebut.

Ketika dibawah Koordinasi IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta (1963 – 1976) Karena perkembangannya semakin pesat, maka berdasarkan keputusan Menteri Agama RI Nomor 49 Tahun 1963 tanggal 25 Februari 1963 IAIN yang semula berpusat di Yogyakarta kemudian dibagi menjadi dua. IAIN pusat di Yogyakarta menjadi IAIN Sunan Kalijaga dan IAIN cabang di Jakarta menjadi IAIN Syarif Hidayatullah (Syahida) Jakarta. Dengan pembagian IAIN ini, Fakultas Syari’ah IAIN cabang Serang, menjadi salah satu fakultas dalam lingkungan IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Secara otomatis Senat

Mahasiswa pun hanya ada dalam tataran fakultas dikarenakan senat mahasiswa Universitas berada di IAIN Pusat.

Berdasarkan Keppres No. 11 tahun 1997 tanggal 21 Maret 1997 tentang berdirinya Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri, Fakultas Syari'ah IAIN "SGD" Serang berubah statusnya menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri "Sultan Maulana Hasanuddin Banten" Serang. Namun keinginan untuk menjadi Institut tetap melekat dalam diri civitas akademika STAIN sehingga pimpinan STAIN "SMHB" Serang kembali merintis upaya-upaya untuk merubah status STAIN "SMHB" Serang menjadi Institut Agama Islam Negeri.

Setelah Banten berubah menjadi propinsi, berdasarkan Undang-Undang No. 23 Tahun 2000, keinginan untuk alih status menjadi IAIN ini bertambah kuat, terlebih lagi setelah Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dinegerikan.

Keputusan Presiden nomor 91 tahun 2004 tanggal 18 Oktober 2004 yang mengubah status STAIN "SMHB" Serang menjadi IAIN "Sultan Maulana Hasanuddin" Banten.

Kepres No. 91 Tahun 2004 tersebut kemudian disusul dengan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 5 tahun 2005 tanggal 3 Januari 2005 yang mengatur tentang Organisasi dan Tata Kerja IAIN SMH

Banten. Berdasarkan keputusan Menteri Agama tersebut IAIN SMH Banten memiliki 1 (satu) Biro Administrasi Umum, Akademik dan Kemahasiswaan, 7 (tujuh) Bagian dan 16 (enam belas) Sub Bagian serta 3 (tiga) Fakultas, yaitu Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam, Fakultas Tarbiyah dan Adab, Fakultas Ushuluddin dan Dakwah. Ketika proses perubahan IAIN menjadi UIN Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam di pecah menjadi 2 (dua) Fakultas. Fakultas Syari'ah dan Fakultas Ekonomi Islam, yang menjadikan UIN menjadi 4(empat) Fakultas.

Namun, Perguruan tinggi tidak hanya merupakan jenjang akademik tertinggi yang memiliki kekuatan kontrol bagi kelangsungan dan keseimbangan perjuangan bangsa. Akan tetapi Mahasiswa pun sebagai bagian integral dari sebuah perguruan tinggi selain berfungsi sebagai *agent of change* dan *agent of control* juga harus menjadi pengusung dalam pencapaian tugas-tugas yang di emban perguruan tinggi. Dalam optimalisasi peran dan fungsi mahasiswa serta perguruan tinggi tersebut, maka peran lembaga kemahasiswaan sangat dibutuhkan yaitu lembaga kemanusiaan yang berkarakter, mandiri, bernuansa kekeluargaan, demokratis, aspiratif, partisipatif, efektif dan efisien. Proaktif dan produktif serta menerapkan nilai-nilai ajaran islam.

Dewan Eksekutif Mahasiswa ini yang merupakan organisasi kemahasiswaan tertinggi yang ada di Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten. Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap Wakil Rektor 3 (tiga) yaitu Bapak H. Suadi Sa'ad, beliau mengatakan bahwa:

“Dewan Mahasiswa di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten ini berdiri semenjak perguruan tinggi ini ada, yang dulu DEMA namanya adalah SEMA (Senat Mahasiswa) Universitas. DEMA ini jika dari struktural organisasi kemahasiswaan merupakan organisasi tertinggi yang berada di tingkat universitas atau perguruan tinggi yang ada di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten ini, sementara di cabang atau di tingkat fakultas dulu namanya Senat Mahasiswa. Akan tetapi pada tahun 1979 Dewan Mahasiswa itu dibekukan oleh Bapak Soeharto selaku presiden Republik Indonesia karena situasi politik nasional pada saat itu. Jadi pada saat itu, kegiatan-kegiatan kemahasiswaan di tingkat perguruan tinggi atau universitas semua dibekukan. Pada tahun 1998 yang pada saat itu masa reformasi, perguruan tinggi ini berubah menjadi STAIN yang di mana organisasi kemahasiswaan berada di bawah naungan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM). Ketika menjadi IAIN pada tahun 2004 masih di bawah naungan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM). Pada tahun 2007 ada peraturan dari Kementerian Agama bahwa perguruan tinggi yang berada di bawah naungan Kementerian Agama maka Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) yang ada di perguruan tersebut itu harus diganti menjadi Dewan Eksekutif Mahasiswa, akan tetapi perubahan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) menjadi Dewan Mahasiswa (DEMA) di UIN ini dilakukan pada tahun 2013. Peraturan dari Kementerian Agama pada tahun 2007 untuk merubah BEM menjadi DEMA dulu tidak bisa dilaksanakan karena berbagai alasan tertentu. Oleh karena itu, di UIN Sultan

Maulana Hasanuddin Banten merealisasikan peraturan itu pada tahun 2013³⁸”.

Dalam setiap pemilihan pemimpin dalam organisasi kemahasiswaan khususnya organisasi kemahasiswaan *intern* kampus sebagai bentuk proses berdemokrasi seperti, DEMA maupun BEM tentu mempunyai metode dalam proses pemilihan pemimpin. Tentu di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten pun melakukan pemilihan pemimpin organisasi kemahasiswaan juga menggunakan metode tertentu dalam proses pemilihan tersebut. Lebih lanjut dari hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap Wakil Rektor 3 (tiga) UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, yaitu Bapak Dr. H. Suadi Sa'ad, beliau mengatakan bahwa: “saya rasa dalam pemilihan ketua Dewan Eksekutif Mahasiswa maupun Badan Eksekutif Mahasiswa dilakukan secara pemilihan umum atau “*one man one vote*”, jadi satu orang berhak memilih karena hak suara atau diistilahkan juga dengan pemira (pemilu raya)”.

Lebih lanjut Bapak Dr. H. Suadi Sa'ad memaparkan tentang istilah antara Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) dan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) yaitu antara DEMA dan BEM saya pikir

³⁸ Wawancara Wakil Rektor 3 Bapak H. Suadi Sa'ad (Selasa, 12-09-2017 pukul 14.30 di gedung rektorat)

tidak ada perbedaan secara signifikan karena keduanya merupakan badan eksekutif mahasiswa, jadi hanya perbedaan istilah saja saya rasa. Dalam pemilihan pun dulu (pada saat masih BEM) menggunakan sistem partai hingga pada tahun 2011 itu masih menggunakan sistem partai, misalnya ada dulu namanya Partai Dewan, Partai Reformasi, dan lain sebagainya. Partai-partai mahasiswa tersebut merupakan bentukan dari organisasi-organisasi ekstra kampus sehingga secara tidak langsung keberadaan dari partai-partai mahasiswa tersebut sangat mempengaruhi dinamika yang terjadi di organisasi *intern* kampus itu sendiri.

Akan tetapi semenjak tahun 2013 itu, karena adanya peraturan dari Kementerian Agama maka sistem partai dalam pemilihan ketua Dewan Kampus pun dihapuskan. Berbicara mengenai sistem partai dalam pemilihan di birokrasi kemahasiswaan, secara pribadi saya kurang setuju dengan adanya sistem partai itu, dan lebih setuju jika sistem pemilihannya seperti sekarang yaitu pemilihan berdasarkan suara dari masing-masing fakultas maupun dari masing-masing jurusan yang ada. Ada juga yang proses awalnya dilakukan dengan cara mendaftarkan diri dulu ke KPU dengan membawa jumlah dukungan atau massa dari masing-masing calon. Dan Pergantian pemimpin

semenjak namanya BEM sampai menjadi DEMA dilakukan setiap tahun.³⁹

B. SEJARAH ORGANISASI MAHASISWA UNTIRTA

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa merupakan salah satu Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia yang berada di Provinsi Banten. Universitas ini didirikan oleh orang-orang yang memiliki keinginan untuk memajukan dunia pendidikan di Banten. Selaku Perguruan tinggi, mahasiswa dan dosen juga akan melakukan penelitian-penelitian yang mengarah ke berbagai bidang untuk kemajuan bangsa Indonesia ke depannya.⁴⁰

Sejarah Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dimulai dari hasil kesepakatan para tokoh ulama, pemuka masyarakat dan pejabat pemerintah sewilayah I Banten selaku pribadi-pribadi pada tanggal 1 Oktober 1980 didirikanlah Yayasan Pendidikan Serang – Banten, yang dikukuhkan berdasarkan Akte Notaris Rosita Wibisono, S.H. Nomor: 1 tanggal 1 Oktober 1980. Nama Tirtayasa diambil dari nama pahlawan nasional yang berasal dari Banten yaitu Sultan Ageng Tirtayasa (Kepres RI Nomor: 045/TK/1970), pewaris Kesultanan Banten

³⁹ Wawancara Wakil Rektor 3 Bapak H. Suadi Sa'ad (Selasa, 12-09-2017 pukul 14.30 di gedung rektorat)

⁴⁰ https://id.wikipedia.org/wiki/Universitas_Sultan_Ageng_Tirtayasa (diakses pada 12 September 2017).

keempat, yang secara gigih menentang penjajahan Belanda dan berhasil membawa kejayaan dan keemasan Banten. Satu tahun kemudian setelah berdirinya Yayasan sebagai Badan Hukum Penyelenggara (BHP), pada tanggal 1 Oktober 1981 mulai membuka Sekolah Tinggi Ilmu Hukum (STIH). Sejalan dengan tumbuhnya aspirasi masyarakat yang haus akan pendidikan serta meningkatnya pembangunan industri di daerah Banten, maka pada tahun akademik 1982/1983 dibuka lagi dua Sekolah Tinggi yaitu Sekolah Tinggi Teknologi (STT) dan Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) persiapan Universitas Tirtayasa Serang Banten. Atas dasar kesungguhan yang telah ditunjukkan oleh pengurus yayasan beserta sivitas akademiknya keluarlah Surat Keputusan Mendikbud nomor: 0220/0/1984 dan nomor: 0221/0/1984 perihal status terdaftar STIH dan STIKIP tak lama kemudian masih dalam tahun itu pula yaitu tanggal 28 November 1984 keluarlah SK mendikbud nomor: 0597/0/1984 tentang status terdaftar peningkatan dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum menjadi Fakultas Hukum, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan dan Fakultas Teknik Universitas Tirtayasa.

Perubahan tersebut bagi pengurus yayasan dan sivitas akademiknya merupakan suatu anugrah yang luar biasa yang patut

untuk disyukuri. Tahunpun terus bertambah, animo masyarakat untuk memasuki Untirta pun terus meningkat maka dalam tahun akademik 1984/1985 dibuka lagi Fakultas Pertanian. Melalui Akte Perubahan Notaris Ny. R. Arie Soetardjo, SH. Nomor: 1 tanggal 3 Maret 1986 dijelaskan mengenai maksud dan tujuan pendirian yayasan ini adalah:

1. Membantu usaha-usaha pemerintah dalam bidang pendidikan umum, yaitu mulai dari taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi.
2. Mendirikan sekolah-sekolah mulai dari taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi, termasuk juga sekolah-sekolah kejuruan.
3. Merencanakan dan mengusahakan sarana pendidikan, termasuk juga sarana olah raga.

Untirta berkembang dengan berdirinya Fakultas Pertanian dan Fakultas Ekonomi berturut-turut dengan Surat Keputusan Mendikbud RI Nomor: 0123/0/1989 tanggal 8 Maret 1989 dan Nomor: 0331/0/1989 tanggal 30 Mei 1989, masing-masing dengan status terdaftar. Selanjutnya pada tanggal 13 Oktober 1999 keluar Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor: 130 tentang Persiapan Pendirian Universitas Negeri Sultan Ageng Tirtayasa. Dengan keluarnya Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor: 32 tanggal 19 Maret 2001, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa menjadi Perguruan Tinggi Negeri dalam lingkungan Departemen Pendidikan Nasional. Pengalihan

aset dan pengelolaan sumber daya dari Yayasan Pendidikan Tirtayasa kepada Pemerintah dilaksanakan paling lama dalam waktu tiga tahun. Saat ini Universitas Sultan Ageng Tirtayasa terdiri dari enam fakultas, yaitu : Fakultas Hukum, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Teknik, Fakultas Pertanian, Fakultas Ekonomi, dan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Pada tahun akademik 2008/2009 dibuka program S2 Teknologi Pembelajaran (TP) dan Pendidikan Bahasa Indonesia (PBI)⁴¹.

Pada 2001 transisi di resmikannya Universitas Sultan ageng tirtayasa, saat itu pula BEM (Badan Eksekutif Mahasiswa) berdiri. BEM di bentuk ketika peresmian untirta menjadi negeri, system pemilihan BEM untirta setiap tahun melakukan pergantian dengan cara mendaftarkan diri ke KPU, dengan syarat-syarat tertentu dan di usung dari organisasi eksternalnya, karna tidak boleh menjabat dalam 2 wadah organisasi. Dan di untirta juga tidak pernah melakukan pemilihan BEM dengan menggunakan partai, walaupun di kampus lain pernah melukan dengan cara pengusungan partai. Dan sebelum itu ketika masih menjadi yayasan masih menggunakan Senat Mahasiswa.⁴²

⁴¹<https://ahmadharyadhi.wordpress.com/2014/09/25/sejarah-untirta/> (diakses pada 12 September 2017).

⁴² Wakil Rektor 3 Bid. Kemahasiswaan Suherna, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Gedung Rektorat Lt.2, Serang, 08 September 2017.

Refki Abdillah ketua Badan Eksekutif Mahasiswa mengatakan bahwa “Awal pembentukannya BEM untirta tidak ada catatan baku mengenai sejarah ini, namun ada beberapa yang saya tahu kehadiran dan keberadaannya tentang BEM untirta, dari tahun 2010 ketika presmanya bang ihya pergantian kepengurusan ketika itu agak sedikit ricuh sehingga saat itu bisa dikatakan tidak ada presma karena ada beberapa konflik, tahun selanjutnya ada pemilihan lagi dan lagi hingga saat ini Alhamdulillah cenderung kondusif tidak ada konflik-konflik seperti tahun-tahun sebelumnya. Tapi Ketika 2011 ketika itu ada yang terpilih tapi tidak di akui oleh masyarakat kampus, dan organisasi yang berjalan hanya DPM dan MPM.”⁴³

C. BUDAYA ORGANISASI MAHASISWA

Kampus merupakan lingkungan yang memiliki kekhasan dengan masyarakatnya yang disebut sivitas akademika (masyarakat akademis). Dikatakan demikian, karena warga kampus melaksanakan kegiatan akademis yang bersifat kurikuler, ko-kurikuler dan ekstra kurikuler. Masyarakat akademis merupakan kategori masyarakat yang warganya memiliki sifat-sifat ingin tahu

⁴³ Presiden Mahasiswa BEM UNTIRTA Refqi Abdilah, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor PKM Kampus A Untirta, Serang, 14 September 2017.

segala fenomena yang ada, dengan melakukan kegiatan secara ilmiah, agar diperoleh kebenaran yang teruji sesuai dengan metode ilmu pengetahuan. Untuk itulah masyarakat akademis memiliki sistematis dan kerangka berpikir yang sistemik berdasarkan fakta dan data, serta kemampuan menganalisis, sehingga diperoleh kebenaran yang teruji. Kondisi yang demikian bukan berarti ada kecenderungan bahwa masyarakat akademis bersifat eksklusif, melainkan sebagai bentuk tindakan selektif untuk memelihara karakter dan citra khasnya. Di samping adanya tradisi, dalam masyarakat akademis diperlukan adanya peraturan-peraturan bersama yang mengikat dan mengatur warganya. Tradisi dan peraturan merupakan kesatuan yang secara sinergis mengatur tertib masyarakat akademis di kampus. Jika tradisi memberikan kemantapan pada kehidupan akademik di kampus, maka peraturan digariskan bagi wadah penyesuaian dan pembaharuan. Tertib masyarakat akademis di suatu kampus, akan terpelihara secara baik bilamana tradisi akademik dan peraturan yang berlaku dijadikan pedoman perilaku oleh sivitas akademika dan elemen-elemen kampus lainnya.

Mahasiswa sebagai salah satu elemen kampus baik secara individu maupun kelompok dalam organisasi kemahasiswaan,

memiliki dimensi yang luas. Di samping sebagai bagian sivitas akademika (dimensi keilmuan) mereka juga sebagai bagian dari komunitas pemuda (dimensi sosial) yang memiliki tugas dan tantangan masa depan. Dengan kesadaran akan kewajiban dan haknya maka mahasiswa akan dapat mengembangkan potensinya dalam segala dimensi yang melekat padanya. Organisasi kemahasiswaan PTKI sebagai salah satu wahana pengembangan kepribadian dan peningkatan wawasan dan intelektual, merupakan salah satu bagian dari keseluruhan sistem akademis di PTKI. Kontribusinya ditujukan untuk membina dan mengembangkan kepribadian dalam rangka mencapai fungsi dan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa yang bermartabat, dan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang bertakwa, berilmu, dan beramal, serta mampu “*learning how to think* (belajar bagaimana berpikir), *learning how to do* (belajar bagaimana harus melakukan), *learning how to be* (belajar menjadi dirinya sendiri), dan *learning how to live together* (belajar bagaimana harus hidup bersama orang lain).” Jadi, organisasi mahasiswa intra kampus pada dasarnya merupakan wahana untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan penalaran, serta menyalurkan minat dan kegemaran. Dalam

mencari pengalaman hidup dan mengembangkan potensi diri melalui organisasi kemahasiswaan, mahasiswa selain dituntut untuk mengedepankan kebenaran dan kejujuran, mereka juga dituntut senantiasa mengedepankan nilai-nilai multikulturalisme warga kampus. Sebagai warga masyarakat akademis, mahasiswa dituntut eksis dengan kondisi mereka sendiri, dan tidak dibenarkan memaksakan nilai-nilai, norma-norma dan etika “masyarakat non-kampus” ke perguruan tinggi. Kondisi demikian dapat menimbulkan kerancuan karena adanya ketidaksesuaian antar satu norma dengan norma lain. Ketidaksesuaian itu pada batas tertentu bisa menimbulkan konflik.⁴⁴

Adapun Budaya Organisasi yang dijalankan di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten ini sesuai dengan SK ORMAWA (Surat keputusan Organisasi Mahasiswa) tersebut, maka karena itu M. Syamsul Hidayat terpilih menjadi ketua DEMA (Dewan Eksekutif Mahasiswa) melalui PUM (Pemilihan Umum Mahasiswa) dengan melalui banyak seleksi, seperti IPK minimal diatas 3.00 tercatat aktif di organisasi eksternal dan minimal duduk di semester 7. Budaya ini berbeda dengan Kampus Untirta yang mana pemilihan sama-sama

⁴⁴ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4961 Tahun 2016 Tentang *Pedoman Umum Organisasi Kemahasiswaan Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam*.

melalui PUM atau PEMIRA namun bedanya Untirta lebih umum terbuka untuk siapa saja yang siap mendaftarkan diri tanpa harus mempunyai latar belakang organisasi eksternal tapi dengan syarat telah mengikuti LK (Latihan Kepemimpinan), seperti; LK1 ditingkat jurusan, LK2 ditingkat fakultas dan LK3 ditingkat universitas. Namun untuk saat ini Refqi Abdillah dan Rizqi Arifianto Presma dan Wapres terpilih secara Aklamasi.⁴⁵

⁴⁵ Presiden Mahasiswa BEM UNTIRTA Refqi Abdillah, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor PKM Kampus A Untirta, Serang, 14 September 2017.

BAB III

DINAMIKA RODA ORGANISASI UIN SMH BANTEN DAN UNTIRTA

Dalam sebuah organisasi, pemimpin memiliki banyak peran, salah satunya adalah sebagai orang yang mampu menggerakkan sumberdaya (terutama manusia) untuk bekerja bersama dalam mencapai tujuan. Menurut Jack Welch dalam Slater pemimpin adalah orang yang memberikan inspirasi dengan visi yang jelas mengenai bagaimana sesuatu dapat dikerjakan dengan cara yang lebih baik.⁴⁶

Mengkomunikasikan sebuah visi tidaklah mudah, pemimpin dengan kemampuan intrapersonalnya mampu membaca fenomena yang ada, memikirkan hal-hal yang baik, serta membuat rencana dan batasan-batasannya. Sementara itu, pemimpin dengan kemampuan intrapersonal akan mampu mengkomunikasikan, mempengaruhi dan mengimplementasikan sebuah visi.⁴⁷ Oleh karena itu, gambaran objektif dari masing-masing organisasi sebagai bentuk landasan pergerakan dalam menjalankan roda organisasi tentu memiliki mekanisme atau landasan tertentu.

⁴⁶ Anung Pramudyo, "Implementasi Manajemen Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi", *JBMA*, Vol. I, No. 2, (Februari, 2013), P.50

⁴⁷ Tikno Lensufiie. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. (Jakarta: Erlangga Group, 2010). p.179

Berbicara mengenai dinamika roda organisasi, dalam hal ini tentu semua komponen yang ada di dalam organisasi itu harus saling melengkapi dan saling mendukung antara yang satu dengan yang lainnya. Terkait hal ini maka bentuk objektif dinamika roda organisasi dari UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten dan BEM Untirta akan dipaparkan di bawah ini.

A. DEMA UIN SMH BANTEN

Setiap perjalanan organisasi pasti akan mengalami fluktuasi tersendiri tergantung bagaimana kompleksitas komponen pendukung dari dalam dan luar yang mempengaruhi roda organisasi itu sendiri. Berbicara tentang roda organisasi DEMA UIN SMH Banten tentu dalam ini jika dikaitkan dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori Ohio State University yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka korelasi dari dinamika roda organisasi DEMA UIN SMH Banten dengan dimensi pada teori Ohio State University (*Consideration* dan *Initiating Sctructure*) dan indikator-indikator yang terdapat pada masing-masing dimensi tersebut akan dipaparkan bentuk objektif dari dinamika roda organisasi DEMA UIN SMH Banten tersebut.

Pada *Dimensi Consideration* terdapat indikator-indikator yang selaras dengan gaya kepemimpinan DEMA UIN SMH Banten yang

dapat mempengaruhi dinamika organisasi DEMA UIN SMH Banten itu sendiri, meskipun tidak semua indikator yang ada di dalam dimensi ini dilakukan oleh ketua DEMA UIN SMH Banten. Indikator yang pertama yaitu membantu bawahan dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam hal ini, masing-masing bidang dalam kepengurusan organisasi ini tentu memiliki program kerja yang harus diselesaikan. Fungsi dari ketua DEMA dalam hal ini tentu mengontrol masing-masing bidang. Selama tugas itu dirasakan mampu dikerjakan oleh bawahannya, maka ketua tidak perlu membantu untuk menyelesaikan tugas tersebut. Akan tetapi, ketika tugas tersebut memang membutuhkan bantuan dari ketua, maka secara langsung ketua DEMA UIN SMH Banten ikut campur dalam menyelesaikan tugas dari bawahannya demi kepentingan bersama.

Indikator yang kedua yaitu menyediakan waktu untuk mendengarkan dan mendiskusikan problem dan keluhan yang dihadapi bawahan. Sudah selayaknya pimpinan menjadi tempat mengungkapkan keluh kesah dari para bawahannya terkait permasalahan yang terjadi di tubuh organisasi untuk bersama-sama mencari alternatif pemecahan masalah yang ada. Ketika ada permasalahan organisasi tentu ketua DEMA UIN SMH Banten selalu meluangkan waktu kepada

bawahannya jika ada yang ingin mengeluarkan keluh kesahnya. Dalam hal ini tentu tugas dari ketua DEMA UIN SMH Banten bukan sebagai pendengar setia, akan tetapi ia juga selalu memberikan saran-saran untuk memecahkan masalah yang dihadapi, karena dia merasa bahwa permasalahan yang dihadapi bawahannya khususnya yang berkaitan dengan organisasi merupakan tanggungjawab dari ketua sendiri. Tidak menutup kemungkinan juga terjadinya keluh kesah antar pengurus yang ada terkait dengan sikap pimpinan terhadap organisasi. Dalam hal ini terkadang adanya rasa kecewa terhadap ketua DEMA misalnya terkait dengan disiplin waktu.

Indikator yang ketiga yaitu menerima saran bawahan. Ketua DEMA UIN SMH Banten dalam hal ini dikenal oleh para pengurusnya sebagai pemimpin yang demokratis. Setiap ada kritik dan saran dari bawahannya ia selalu dengan terbuka menerimanya dan tentu menjalankan saran-saran tersebut. Indikator keempat yaitu memperlakukan bawahan dengan cara yang sama. Bagi ketua DEMA UIN SMH Banten, tidak ada istilah lebih dominan atau perhatian terhadap satu orang di dalam kepengurusan. Artinya semua diperlakukan sama, meskipun dalam tubuh DEMA UIN SMH Banten

sendiri terdiri dari berbagai macam organisasi ekstra kampus dan menyatu dalam satu wadah yaitu DEMA UIN SMH Banten.

Indikator yang terakhir yaitu memperhatikan kesejahteraan bawahan. Berbicara mengenai kesejahteraan bawahan, karena organisasi ini adalah organisasi kemahasiswaan tentu akan berbeda dengan organisasi *profit oriented*. Oleh karena itu, untuk kesejahteraan masing-masing anggota tidak terlalu tampak dalam DEMA UIN SMH Banten.

Sementara itu dalam *Dimensi Initiating Sctructure* ada beberapa indikator yang akan diselaraskan dengan dinamika roda organisasi dari DEMA UIN SMH Banten. Indikator yang pertama yaitu mengkritik dan marah terhadap bawahannya yang malas dan berkinerja rendah. Ketua DEMA UIN SMH Banten dalam memberikan kritik keras maupun memarahi bawahannya tidak pernah dilakukan. Ketika memberikan kritikan terhadap bawahannya maka dilakukan secara baik dan sopan.

Indikator yang kedua yaitu memberi tugas kepada bawahannya secara terperinci. Berbicara terkait pembagian tugas, maka sebuah keniscayaan masing-masing organisasi termasuk DEMA UIN SMH Banten untuk melakukan rapat kerja sebagai bentuk pembagian tugas

pokok dan fungsi secara terperinci dari masing-masing bidang, sehingga acuan dalam melakukan kegiatan atau tugas masing-masing bidang dapat direalisasikan secara sistematis. Indikator yang ketiga yaitu mengingatkan bawahannya untuk mengikuti prosedur standar kerja dan standar kinerja. Untuk menjalankan tugas dan tanggungjawab secara profesional dalam kepengurusan DEMA UIN SMH Banten memang secara keseluruhan belum menjalankan standar operasional prosedur dengan terperinci. Dari beberapa hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa tidak pernah dilakukan peringatan terhadap bawahan untuk menjalankan standar oprasional prosedur yang ada.

Indikator yang keempat yaitu mengkoordinasi dan mensupervisi bawahan secara ketat. Dinamika organisasi DEMA UIN SMH Banten dalam hal ini ketua DEMA tidak pernah secara ketat mensupervisi bawahannya. Terbukti dengan adanya beberapa pengurus yang tidak aktif dalam kepengurusan dan itu tidak dilakukan pemanggilan untuk kembali aktif. Indikator yang terakhir dalam dimensi ini yaitu menentukan target keluaran. Setiap program kerja yang dilakukan tentu harus ada output yang menjadi target. Sejauh mana dan seberapa besar presentase realisasi program kerja yang ada.

Meskipun sudah dipaparkan sesuai dengan indikator dari masing-masing dimensi yang ada, maka penjabaran secara eksplisit mengenai dinamika roda organisasi DEMA UIN SMH Banten akan dipaparkan berikut ini. Dari hasil pengamatan dan hasil wawancara dengan para responden, dinamika roda organisasi DEMA UIN SMH Banten berjalan dengan baik. Terlihat dari beberapa data pendukung dan dokumentasi yang ditemukan oleh peneliti dan juga program kerja yang selama ini sudah disepakati bersama sudah sebagian besar berjalan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Selain itu juga, terlihat hubungan antara ketua dengan pengurus berjalan secara dinamis, meskipun ada beberapa dari pengurus yang tidak aktif dalam kepengurusan DEMA UIN SMH Banten periode ini. Oleh karena itu, relevansi gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh ketua DEMA UIN SMH Banten berpengaruh besar terhadap bawahan dalam menjalankan operasional program kerja dari masing-masing bidang yang ada.

Berjalannya program kerja yang ada menunjukkan bahwa organisasi ini sudah berjalan dengan baik karena di satu sisi adanya rasa tanggungjawab dari masing-masing bidang terhadap program kerja yang dimilikinya juga karena adanya peran dan tanggungjawab yang dimiliki oleh ketua DEMA UIN SMH Banten sendiri. Tentu dalam

merealisasikan program kerja ada mekanisme yang dilakukan dan disepakati oleh semua pengurus. Misalnya, dalam organisasi ini ada kalender kerja yang memuat jadwal pelaksanaan program kerja dari masing-masing bidang yang kemudian dijadikan sebagai acuan dalam pelaksanaan program kerja agar masing-masing bidang merealisasikan program kerjanya secara terstruktur dan berjalan sesuai dengan yang telah disepakati bersama.

Selain dari pada itu, seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya bahwa roda organisasi akan berjalan dengan baik apabila komunikasi antara ketua dan bawahannya berjalan dengan baik pula. Komunikasi yang terbangun selama ini antara pimpinan DEMA UIN SMH Banten dengan para pengurus lainnya inilah yang kemudian memberikan warna tersendiri dari perjalanan organisasi ini. Hanya saja, peran dari pimpinan atau ketua DEMA UIN SMH Banten kurang pro aktif dalam memberikan semangat dan motivasi kepada para pengurus yang dinilai kurang aktif. Kurang aktifnya pengurus akan berpengaruh juga terhadap program kerja. Program kerja yang sudah tersusun selama ini akan berjalan kurang maksimal karena kurangnya dukungan dari para pengurus, khususnya pengurus yang tidak pernah aktif. Adanya kesan kurang pedulinya ketua terhadap anggota yang kurang

aktif mestinya dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi para pengurus agar bisa memberikan motivasi untuk menarik kembali bagi pengurus yang dinilai kurang aktif. Dapat juga dilakukan *reshuffle* para pengurus yang kurang aktif tersebut.

Selain dari kurang pedulinya ketua DEMA terhadap pengurus yang kurang aktif, adanya penilaian dari beberapa pengurus bahwa ketua DEMA UIN Banten kurang disiplin dan konsisten terhadap waktu, misalnya waktu rapat atau pertemuan dengan para pengurus. Jalur koordinasi ketua DEMA UIN Banten secara horizontal (masing-masing bidang) tidak secara langsung dan lebih banyak mengandalkan wakil ketua untuk komunikasi secara langsung kepada para pengurus, karena ketua DEMA UIN SMH Banten hanya berorientasi pada komunikasi secara vertikal (pihak lembaga).

Berdasarkan program kerja yang ada, selama kurang lebih 10 (sepuluh) bulan terhitung dari bulan Januari semenjak pelantikan hingga disahkannya kepengurusan DEMA UIN SMH Banten sampai saat ini program kerja berjalan dengan lancar meskipun ada beberapa program kerja yang belum direalisasikan dan akan segera direalisasikan

sesuai dengan kalender kerja dari masing-masing bidang.⁴⁸ Kondisi riil dari DEMA UIN SMH Banten sendiri meskipun tidak begitu banyak pengurus yang konsisten hadir mengikuti dinamika organisasi sampai saat ini akan tetapi pengurus yang lain terus bersemangat untuk mensukseskan kegiatan-kegiatan yang ada. Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap Presiden Mahasiswa yaitu M. Syamsul Hidayat, ia mengatakan bahwa:

“Kondisi internal DEMA sendiri. Saya pribadi sangat bersyukur bisa bekerjasama dengan kawan-kawan di DEMA. Alhamdulillah semua kepengurusan DEMA sangat bersemangat di awal, namun seiring berjalannya waktu sampai di pertengahan kepengurusan DEMA banyak yang kurang berperan dan tidak banyak terlibat dalam menjalankan program kerja. Tak jarang semangat yang di rasakan bersumber dari gelora semangat kawan-kawan di DEMA pula yang membuat saya masih bisa bertahan untuk terus bekerja optimal. Mereka memiliki semangat yang luar biasa, namun kadang kurang komunikasi yang kita jalin, dan berdampak pada kinerja kepengurusan.”

Dari apa yang sudah dipaparkan oleh Presiden Mahasiswa UIN SMH Banten yaitu saudara Syamsul, maka dapat disimpulkan ada beberapa kendala DEMA UIN SMH Banten dalam menjalankan program kerja yang ada dan cara pengambilan sikap atau solusi-solusi

⁴⁸ M. Syamsul Hidayat, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, Tape Recording, Serang, Banten, 21 September 2017.

seorang pemimpin terkait permasalahan yang ada pada kepengurusan DEMA tersebut. Adapun kendala dan solusinya sebagai berikut:

Kendala-kendala:

- 1) Banyaknya anggota pengurus/staf di setiap bidang yang tidak aktif karena berbagai alasan pribadi.
- 2) Banyaknya pengurus yang memiliki amanah di luar, sehingga mereka kurang mampu dan kurang fokus membagi waktu antara aktifitas pribadi dan organisasi.
- 3) Kurang kreatif dalam mengorganisir agenda sehingga terkesan monoton.
- 4) Semangat yang kadang surut dan terkadang naik.
- 5) Kurang komunikasi antara kepengurusan di bagian staff-staff.

Solusi:

- 1) Mereshuffle kepengurusan yang sudah tidak aktif.
- 2) Mengingatkan pengurus untuk menjalankan tupoksi kerjanya masing-masing.
- 3) Mengingatkan dan memberikan motivasi kepada pengurus tentang urgennya mengikuti agenda-agenda DEMA.

- 4) Memberikan masukan/saran kepada pengurus agar dapat membagi waktunya dengan baik sehingga mereka bisa aktif di DEMA tanpa mengganggu kesibukannya.
- 5) Menjalin komunikasi lebih baik lagi antar anggota.
- 6) Menambah kreatifitas di setiap kegiatan DEMA.

B. BEM UNTIRTA

Sama halnya dengan DEMA UIN SMH Banten, bahwa hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap responden yang ada di BEM UNTIRTA terlihat bahwa dinamika roda organisasi ini sudah berjalan dengan baik. Meskipun kedua organisasi ini sudah berjalan dengan baik, akan tetapi tentu secara eksplisit terdapat perbedaan dinamika yang terjadi antara DEMA UIN SMH Banten dan BEM Untirta. Perbedaan-perbedaan yang ada di antara kedua organisasi ini tentu bukan menjadi sebuah penilaian mana organisasi yang baik dan kurang baik, karena masing-masing organisasi memiliki iklim dan budaya organisasi yang berbeda-beda. Akan tetapi lebih kepada bagaimana seorang pemimpin dalam sebuah organisasi kemahasiswaan mampu memimpin bawahannya dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya.

Berdasarkan dimensi-dimensi yang terdapat pada teori Ohio State University (*Consideration* dan *Initiating Sctructure*) maka dinamika roda organisasi BEM Untirta dapat dipaparkan sebagai berikut. Berdasarkan dimensi *Consideration* maka dinamika organisasi dapat dijabarkan berdasarkan indikator yang pertama yaitu membantu bawahan dalam menyelesaikan tugasnya. Ketua BEM Untirta selalu responsif terhadap bawahannya. Ketika bawahannya membutuhkan bantuan maka ia segera bertindak. Akan tetapi tindakan tersebut bukan secara langsung, melainkan memberikan amanat kepada pengurus lain untuk membantu bawahan yang memerlukan bantuan tersebut.

Indikator yang kedua yaitu menyediakan waktu untuk mendengarkan dan mendiskusikan problem dan keluhan yang dihadapi bawahan. Budaya organisasi yang dibangun oleh ketua BEM Untirta yaitu silaturahmi. Dari silaturahmi ini kemudian masing-masing pengurus diberikan kesempatan untuk mengeluarkan keluhan ataupun memaparkan masalah-masalah yang dihadapi di dalam organisasi, sehingga secara keseluruhan dapat mendengar keluhan dan masalah yang dihadapi oleh masing-masing pengurus.

Indikator yang ketiga yaitu menerima saran bawahan. Sama halnya dengan ketua DEMA UIN SMH Banten dalam hal keterbukaan

dalam menerima saran dari bawahan, bahwa ketua BEM Untirta sangat antusias jika ada bawahannya yang memberikan saran bahkan kritik terhadap dirinya. Ia berfikir bahwa dari kritik dan saran itulah bentuk evaluasi diri yang langsung dinilai oleh orang lain yang belum tentu menurut kita itu baik. Sementara itu, indikator yang keempat yaitu memperlakukan bawahan dengan cara yang sama. Ketua BEM Untirta sudah memperlakukan semua pengurusnya dengan cara yang sama. Tidak ada pembeda antara pengurus yang satu dengan yang lain. Yang membedakan pengurus itu adalah bagaimana ia bersemangat dalam menjalankan organisasi ini.

Indikator yang kelima yaitu memperhatikan kesejahteraan bawahan. Kesejahteraan yang dimaksud dalam hal ini adalah bentuk perhatian ketua terhadap pengurusnya, meskipun beberapa pengurus tidak pernah aktif. Akan tetapi, ketua BEM Untirta sering melakukan pendekatan secara persuasif kepada para pengurus yang tidak aktif untuk mengajak kembali ikut memajukan roda organisasi. Meskipun terkadang usaha tersebut tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Sementara itu di dalam dimensi *Initiating Sctructure* indikator yang digunakan untuk menggambarkan dinamika roda organisasi sama dengan yang digunakan pada DEMA UIN SMH Banten. Indikator yang

pertama yaitu mengkritik dan marah terhadap bawahannya yang malas dan berkinerja rendah. Dengan sikap yang cukup tegas menurut beberapa pengurus, akan tetapi ketua BEM Untirta tidak pernah memarahi dan mengkritik bawahannya dengan keras. Hanya saja dilakukan secara prosedur organisasi. Artinya, ketika salah satu pengurus lalai dalam bertugas maka peringatan akan dikeluarkan misalnya mengirimkan surat peringatan.

Indikator yang kedua yaitu memberi tugas kepada bawahannya secara terperinci. Tugas pokok dan fungsi masing-masing pengurus sudah didapatkan semenjak rapat kerja kepengurusan. Akan tetapi karena ketua BEM Untirta lebih mementingkan silaturahmi dari pada program kerja maka baginya untuk membangun semangat kekeluargaan itu yaitu melalui silaturahmi. Selanjutnya indikator yang ketiga yaitu mengingatkan bawahannya untuk mengikuti prosedur standar kerja dan standar kinerja. Seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya bahwa ketua BEM Untirta tidak terlalu fokus dengan program kerja jadi untuk mengingatkan bawahan terkait prosedur standar kerja dan standar kinerja jarang dilakukan, karena hal ini merupakan pernyataan langsung dari ketua BEM Untirta itu sendiri.

Indikator yang keempat yaitu mengkoordinasi dan mensupervisi bawahan secara ketat. Koordinasi yang dilakukan ditataran pengurus BEM cukup baik dalam menjalankan roda organisasi. Akan tetapi dalam melakukan supervisi terhadap bawahan tidak pernah dilakukan secara ketat dan hanya dilakukan secara normatif dan penyadaran diri dari masing-masing pengurus.

Selanjutnya indikator kelima yaitu menentukan target keluaran. Sama halnya dengan DEMA UIN SMH Banten, setiap program kerja memiliki target keluaran yang ingin dicapai. Akan tetapi target keluaran pada organisasi apapun pasti mengalami dan mencapai target secara fluktuatif.

Selain dari penjelasan indikator mengenai dinamika roda organisasi BEM Untirta, berikut akan dipaparkan juga secara gamblang bagaimana dinamika roda organisasi BEM Untirta dilihat dari hasil pengumpulan data. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh ketua BEM Untirta mampu menarik perhatian dan keaktifan dari para pengurusnya dalam mensukseskan berbagai program kerja. Iklim komunikasi dari masing-masing jajaran kepengurusan masih terjaga dengan rapih. Jalur koordinasi dari masing-masing pengurus BEM Untirta masih bersifat sistematis dan strukturalis. Terealisasinya program kerja dalam sebuah

organisasi merupakan bagian misi dan strategi untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri.

Dinamika roda organisasi BEM Untirta lebih terlihat dari silaturahmi yang dilakukan oleh para pengurus. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa terlihat dari budaya organisasi BEM Untirta bahwa silaturahmi lebih difokuskan dari pada realisasi program kerja. Akan tetapi bukan berarti program kerja-program kerja yang ada tidak dijalankan. Silaturahmi yang dilakukan tersebut memang akan selalu memperkuat solidaritas antara pengurus. Akan tetapi jika kemudian kegiatan silaturahmi tersebut dilakukan dengan mengesampingkan program kerja-program kerja yang ada maka misi dan strategi dalam BEM Untirta untuk mencapai tujuannya tidak akan maksimal. Keaktifan pengurus BEM Untirta juga menjadi sebuah permasalahan yang dialami oleh organisasi kemahasiswaan ini. Apalagi jika sampai dibiarkan begitu saja tanpa ada solusi konkrit untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, misalnya merombak kepengurusan atau dilakukan *reshuffle* kepengurusan. Selain dari permasalahan tersebut, permasalahan selanjutnya timbul pada BEM Untirta yaitu pada saat pengambilan keputusan sendiri menganggap bahwa apa yang diputuskan tersebut sudah benar dan pasti diikuti oleh

pengurus yang lain. Jika hal itu terus terjadi maka pengurus yang kurang setuju dengan keputusan tersebut akan merasa kecewa dan merasa tidak dipedulikan dengan sikap ketua itu sendiri.

Tidak aktifnya sebagian pengurus BEM Untirta menunjukkan peran aktif dari ketua BEM untuk memberikan semangat terhadap para pengurus yang tidak aktif. Berbagai cara yang dilakukan oleh Ketua untuk menarik kembali para pengurus yang tidak aktif. Cara persuasif merupakan cara yang sering dilakukan oleh ketua BEM untuk menarik dan mengajak kembali para pengurus yang tidak aktif. Metode persuasif yang dilakukan tersebut memberikan kesan kepada para pengurus yang tidak aktif bahwa mereka memang benar-benar dibutuhkan oleh organisasi. Selain itu juga, dengan mendatangi kediaman para pengurus yang tidak aktif maka rasa sungkan atau malu bahkan rasa terpanggil akan muncul dalam diri para pengurus yang tidak aktif tersebut.

Berbicara mengenai kondisi riil dari BEM Untirta, dari 70 orang pengurus yang terlihat di kepengurusan BEM UNTIRTA periode 2017/2018 bahwa bentuk wujud aktifnya pengurus di BEM tersebut sekitar 40 orang. Bagi saudara Refki selaku Presiden UNTIRTA tidak begitu mengutamakan program kerja yang harus di jalankan, melainkan

tujuannya adalah membangun silaturahmi dan menjalin kekeluargaan dengan cara saling membantu satu sama lain. Adapun kendala pada kondisi internal Untirta tidak jauh beda dengan persoalan yang ada di kampus-kampus lain, seperti kesibukan pribadi dan kurangnya motivasi antar individu. Selain itu, BEM Untirta tidak menggunakan sistem resuffhel.

Dari hasil wawancara yang dilakukan penulis bahwa menurut

Refki Abdillah Presiden Mahasiswa UNTIRTA:

“ketika ada pengurus yang semangatnya menurun, saya akan terjun langsung menanyakan sebab akibatnya, seperti chatting pribadi atau mendatangi tempat tinggalnya, minimal mengajak kegiatan yang tidak formal seperti makan-makan, agar mereka mau kembali termotivasi untuk kembali aktif di BEM Universitas.”⁴⁹

⁴⁹Presiden Mahasiswa BEM UNTIRTA Refqi Abdillah, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor PKM Kampus A Untirta, Serang, 14 September 2017

BAB IV

ANALISA PERBANDINGAN ANTARA 2 (DUA) KAMPUS BESAR NEGERI DI BANTEN

Seperti yang telah dipaparkan di pembahasan Kerangka pemikiran, Teori Ohio State University adalah sebagai landasan teori dalam penelitian ini. Teori Ohio State University merupakan teori yang paling tua mengenai gaya kepemimpinan di antara teori gaya kepemimpinan lainnya. Pertama, struktur prakarsa yaitu sejauh mana seorang pemimpin mendefinisikan serta menentukan peran-peran para bawahan dalam rangka merancang dan memenuhi tujuan di area pertanggung jawabannya. Gaya ini menekankan pengarahan kegiatan pekerja dalam tim ataupun individu lewat perencanaan, pengkomunikasian, penjadualan, penugasan pekerjaan, penekanan deadline dan pemberian perintah. Pemimpin memelihara standard kinerja yang ketat dan berharap bawahan memenuhinya, dengan kata lain keberhasilan seorang pemimpin, sangat bergantung kepada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan dalam strategi kepemimpinannya. Gaya atau perilaku kepemimpinan terlihat dari cara melakukan pengambilan keputusan, cara memberikan intruksi cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat

bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakan disiplin, cara mengendalikan dan mengawasi pekerjaan anggota organisai, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberikan sanksi atau hukuman.⁵⁰

Teori ini terdiri dan dua dimensi yaitu struktur awal (*initiating structure*) dan pertimbangan (*consideration*). Struktur awal mengacu pada sejauh mana seorang pemimpin berkemungkinan menetapkan dan menstruktur perannya dan peran bawahannya dalam mengusahakan tercapainya tujuan. Struktur ini mencakup perilaku yang berupaya mengorganisasi kerja, hubungan kerja dan tujuan pertimbangan adalah sejauhmana seorang pemimpin berkemungkinan memilih hubungan pekerjaan yang dicirikan saling percaya menghargai gagasan bawahan, dan memperhatikan perasaan mereka. melalui gaya kepemimpinan dalam realisasi fungsi-fungsi kepemimpinan, merupakan strategi kepemimpinan yang memiliki dua orientasi, yang terdiri dari (1) orientasi pada tugas, dan (2) Orientasi pada orang atau bawahan. Sehubungan dengan itu Stoner, Freeman, dan Gilbert mengatakan bahwa manager atau pemimpin yang memiliki gaya berorientasi pada tugas, mengawasi anggota organisasinya secara ketat untuk

⁵⁰ Sudaryono “*Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*” (Jakarta Pusat: Lentera Ilmu Cendikia, 2004), p.172

memastikan tugas-tugas dilaksanakan secara memuaskan. Pelaksanaan tugas lebih diutamakan dari pada pertumbuhan dan kepuasan pribadi anggota organisasi. Sedangkan pemimpin yang berorientasi pada orang atau bawahan atau karyawan lebih mengutamakan melakukan memotivasi diri dari pada mengendalikan bawahan atau karyawan. Pemimpin dalam mewujudkan kepemimpinannya untuk mengefektifkan organisasi dalam mencapai tujuan mengimplementasikan hubungan bersahabat, saling percaya, dan saling menghargai dengan bawahan, yang selalu diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan untuk kepentingan organisasi. Kondisi seperti itu sangat besar pengaruhnya pada bawahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai kontribusinya dalam mencapai tujuan organisasi.⁵¹

Kedua, Perilaku Perhatian yang pada dasarnya sama dengan Perilaku Hubungan. Perilaku Perhatian adalah sejauh mana pemimpin punya hubungan dengan bawahan yang dicirikan oleh saling percaya, komunikasi dua arah, respek pada gagasan pekerja, dan empati atas perasaan mereka. Gaya ini menekankan pada pemuasan kebutuhan pekerja. Pemimpin umumnya menyediakan waktu untuk mendengar, berkeinginan melakukan perubahan, mengupayakan kesejahteraan

⁵¹ Sudaryono “*Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*”..., p.173

pribadi para pekerja, bersahabat, dan mudah didekati. Derajat Perhatian yang tinggi mengindikasikan kedekatan psikologis antara pimpinan dan bawahan; derajat Perhatian yang rendah menunjukkan jarak psikologis yang lebar dan pimpinan lebih impersonal (tidak manusiawi).⁵²

Dari uraian singkat diatas jelas bahwa dimaksud perilaku adalah gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang menurut teori ini sangat besar pengaruhnya dan bersifat sangat menentukan dalam mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

A. GAYA KEPEMIMPINAN DEMA UIN SMH BANTEN

Ketika berbicara tentang gaya kepemimpinan DEMA (Dewan Eksekutif Mahasiswa) UIN SMH Banten Periode 2017 memang pasti identik dengan gaya kepemimpinan M. Syamsul Hidayat yang cenderung Demokratis. Pimpinan DEMA UIN SMH Banten inilah yang mengkoordinir birokrasi organisasi kampus ini. Berdasarkan tipe kepemimpinan demokratis maka ada beberapa ciri-ciri yang kemudian menjabarkan bagaimana gaya kepemimpinan DEMA UIN SMH Banten.

⁵² <http://serumjeruk.blogspot.co.id/2011/10/hasil-penelitian-ohio-state-university.html> (diakses pada 15 September 2017).

Ciri yang pertama dari tipe kepemimpinan demokratis yaitu berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Sebagai bentuk tanggungjawab seorang pemimpin tentu dalam setiap kegiatan organisasi harus selalu berpartisipasi untuk mensukseskan kegiatan tersebut. Kesuksesan dalam melaksanakan kegiatan tentu karena adanya peran aktif dari pemimpin itu sendiri. dalam hal ini M. Syamsul Hidayat sebagai pimpinan DEMA UIN SMH Banten menunjukkan partisipasi aktif dalam mensukseskan setiap kegiatan atau realisasi program kerja yang dari masing-masing bidang.

Ciri yang kedua yaitu bersifat terbuka. Keterbukaan dalam hal ini maksudnya adalah tranparansi dalam segala hal khususnya mengenai perkembangan organisasi. Baik perkembangan organisasi karena ada hubungan dengan pihak luar atau dari dalam universitas sendiri. Transparansi dalam hal ini juga dapat berupa informasi ataupun terkait keuangan organisasi.

Ciri yang ketiga yaitu bawahan diberi kesempatan untuk memberi saran dan ide-ide baru. Pimpinan DEMA UIN SMH Banten selama ini selalu menerima saran dan kritikan dari bawahannya, karena menurutnya dengan adanya saran dan kritikan itu merupakan cerminan atau penilaian dari orang lain. Selain itu, ia selalu menerima keluhan kesah

dan permasalahan yang disampaikan oleh bawahannya. Tentu semua itu bukan hanya sebatas wacana akan tetapi dia selalu merealisasikan dan membuktikan kepada bawahannya atas saran-saran yang diberikan. Selain itu juga ide-ide dari para pengurus yang lain sangat ia harapkan, karena menurutnya DEMA ini adalah milik bersama civitas akademik. Jadi ide-ide yang diberikan oleh pengurus itulah yang sangat diharapkan demi kemajuan DEMA UIN SMH Banten sendiri.

Ciri keempat yaitu dalam pengambilan keputusan diutamakan musyawarah untuk mufakat. Ciri kepemimpinan demokratis ini sangat melekat pada gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan DEMA UIN SMH Banten. Artinya, ketika ada suatu hal yang perlu dibahas maka jalan terbaik yang digunakan oleh pimpinan DEMA UIN SMH Banten yaitu musyawarah untuk mufakat. Dengan jalan seperti ini maka setiap pengurus tidak akan menyalahkan pimpinan DEMA secara sepihak karena jalan seperti ini adalah keputusan bersama secara demokratis.

Ciri kelima yaitu menghargai potensi individu. DEMA UIN SMH Banten sangat menghargai potensi diri dari masing-masing mahasiswa secara umum. Terbukti dengan adanya unit-unit kegiatan kemahasiswaan yang ada di UIN SMH Banten sebagai tempat

penyaluran minat dan bakat para mahasiswa. Dengan begitu potensi yang dimiliki oleh mahasiswa dapat tersalurkan dan dikembangkan.

Hal tersebut juga dibuktikan dengan berbagai pandangan dari beberapa stakeholder yang ada. Menurut Bapak Suadi Sa'ad selaku wakil rektor 3 (tiga) terkait kepemimpinan DEMA UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten periode 2017 ini mengungkapkan bahwa :

“Secara umum DEMA di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten lebih baik dari sebelum-sebelumnya karena ada berbagai perbaikan-perbaikan yang dilakukan, sekalipun tidak terlepas dari kekurangan-kekurangan juga. Akan tetapi selama ini, pelaksanaan-pelaksanaan program kerja yang dicanangkan sebelumnya sebagian sudah dijalankan secara baik dan lancar akan tetapi yang perlu diperhatikan adalah kesolidan dan kerjasama yang kuat antar pengurus DEMA. Terkait pemimpin DEMA di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten sekarang ini yaitu saudara Muhammad Syamsul Hidayat dari pandangan saya, dia mampu mengakomodir para pengurus maupun mahasiswa yang lain, kemudian program kerja-program kerja dilaksanakan dengan baik, serta mampu mengarahkan pengelolaan dana secara cermat dan tepat sasaran.”⁵³

Berbicara mengenai gaya kepemimpinan yang demokratis, baik dikalangan ilmunan maupun dikalangan praktisi terdapat kesepakatan bahwa tipe pemimpin yang paling ideal dan paling didambakan adalah pemimpin yang demokratis. Memang umum diakui

⁵³ Wakil Rektor 3 Bid. Kemahasiswaan Suadi Sa'ad, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Gedung Rektorat Lt.2, Serang, 12 September 2017.

bahwa pemimpin yang demokratis tidak selalu merupakan pemimpin yang paling efektif dalam kehidupan organisasional karena ada kalanya dalam hal bertindak dan mengambil keputusan bisa terjadi keterlambatan karena masing-masing orang mempunyai pendapat yang berbeda-beda dan variatif.

Menurut Teddy Hansen Menteri Luar Negeri DEMA UIN SMH Banten mengatakan bahwa :

“Bagi saya, Kepengurusan DEMA UIN SMH Banten khususnya mengenai kepemimpinannya selalu baik dalam mengambil kebijakan karena ia mampu menampung semua ide gagasan para anggotanya, selalu memberikan apresiasi penuh ketika setiap bidang ingin melakukan bernagai hal, tidak pernah melarang semua keinginan dari bawahnya selagi itu untuk memberikan yang terbaik untuk DEMA khususnya dan Kampus UIN pada umumnya. Dalam rapat pun presma Syamsul selalu mengembalikan tawaran tentang hal keputusan, ia tidak pernah mengambil keputusan sendiri apalagi sampai tidak diketahui oleh para pengurusnya, saya rasa itu tidak pernah.”⁵⁴

Tetapi dengan berbagai kelemahannya, pemimpin yang demoktarik tetap dipandang sebagai pemimpin terbaik karena pada kelebihan-kelebihannya mengalahkan kekurangan-kekurangannya. Pertama ditinjau dari segi persepsinya tentang kehadiran atau

⁵⁴ Ketua Bidang Luar Negeri DEMA UIN SMH Banten Teddy Hansen, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor DEMA, Serang, 01 Oktober 2017

keberadaannya dan peranannya M. Syamsul Hidayat selaku pemimpin dalam kehidupan organisasional. Pemimpin yang demokratis biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas. Karena itu pendekatannya dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang holistik dan integralistik. Syamsul menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Akan tetapi dia mengetahui pula bahwa perbedaan tugas dan kegiatan, yang sering bersifat spesialisik itu, tidak boleh dibiarkan karena akan menimbulkan cara berfikir dan cara bertindak yang berkotak-kotak.

M. Syamsul Hidayat benar, bahwa akan timbul kecenderungan dikalangan para anggota organisasi, untuk melihat peranan satuan kerja di mana mereka berada sebagai peranan yang paling penting, paling startegik dan paling menentukan keberhasilan organisasi mencapai berbagai sasaran organisasional. Singkatnya, Syamsul melihat bahwa dalam perbedaan-perbedaan yang merupakan kenyataan hidup, harus terjamin kebersamaan. Tidak kecil peranan yang dimainkan oleh nilai-

nilai yang dianut oleh seorang pemimpin yang demokratis dalam peningkatan usahanya menjadi pemimpin yang efektif. Keseluruhan nilai-nilai yang dianut berangkat dari filsafat hidup yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia. Pemimpin yang demokratis memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi. Satu rumus yang nampaknya sangat sederhana, akan tetapi sesungguhnya merupakan sumber dari semua persepsi, sikap, perilaku dan gaya kepemimpinan seseorang. Nilai demikian tidak dimiliki oleh pemimpin yang otokratik. Juga tidak selalu dimiliki oleh tipe pemimpin yang paternalistick. Tidak pula oleh seorang pemimpin tipe yang kharismatik. Mungkin saja tipe yang *laissez faire* memilikinya hanya saja nilai-nilai tersebut tidak selalu dibarengi oleh tindakan yang senada.

Mengakui dan menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia antara lain berarti bahwa kebutuhan manusia tidak terbatas hanya pada kebutuhan yang bersifat kebendaan, betapapun pentingnya kebutuhan tersebut. Terdapat kebutuhan manusia yang bersifat politik, sosial budaya, kebutuhan prestise dan kebutuhan untuk memperoleh kesempatan mengembangkan potensi terpendam yang terdapat dalam dirinya. Dengan perkataan lain terdapat kebutuhan fisik, mental, sosial,

dan spiritual. Pemuasan berbagai jenis kebutuhan itu akan menuntut perlakuan manusia sebagai makhluk individu dengan jati diri yang khas. Nilai-nilai kemanusiaan demikian membedakan pemimpin yang demokratis dari tipe-tipe pemimpin lainnya yang dikenal dewasa ini. Nilai-nilai demikian berarti bahwa seorang pemimpin yang demokratis memperlakukan demokrasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi yang tersusun rapih dengan misi yang jelas, fungsi utama yang telah dirumuskan secara rapi, kegiatan yang beraneka ragam serata sarana dan prasarana yang tersedia pada analisa terakhir hanyalah merupakan alat untuk mencapai tujuan manusia yang secara bersama hidup dalam naungan organisasi dengan arahan dan petunjuk dari seorang pimpinan. Menurut Nanang Afifi Selaku Ketua Senat Mahasiswa UIN SMH Banten 2017 :

“Dalam pandangan kami sema universitas, DEMA saat ini memang cukup bagus dalam hubungan Eksekutif, Legislatif dan Mahasiswanya. Dilihat dari program-program kerja yang sangat menyentuh kepada para mahasiswa seperti LKM (Latihan Kepemimpinan Mahasiswa), kemudian selalu menjalin komunikasi antar pimpinan-pimpnan Eksekutif dan Legislatif yang sudah terlaksana. Dan Syamsul ini tipe kepemimpinan yang demoktatis menurut saya, artinya aspirasi itu ditampung oleh senat kemudian disampaikan kepada DEMA dan DEMA langsung mengadakan pelatihan-pelatihan, contoh missal untuk saat ini kampus UIN sedang menggali potensi-potensi untuk meningkatkan akreditasi, nah kemudian aspirasi itu masuk ke

sema atas dasar reses dan selanjutnya kita rapatkan bersama dan terbentuklah latihan-latihan kepemimpinan tersebut.”⁵⁵

Begitupun dengan Ruqoyah selaku Sekretaris II DEMA UIN

SMH Banten mengatakan bahwa :

“Presma Syamsul itu, ketika memimpin rapat, baik rapat BPH (Badan Pengurus Harian) yang di setiap minggunya atau Rapat Anggota Pengurus keseluruhan di setiap bulannya, pasti selalu memfollow up apa program kerja di setiap bidangnya, planning kedepan dan solusi kongkrit dari setiap bidang. Dan itu kami diwajibkan untuk bersuara menyampaikan argument (pendapat) masing-masing. Oleh sebab itu hal tersebut menjadikan kami selalu ingat dan merasa mempunyai tanggung jawab tersendiri.”⁵⁶

Dapat dilihat dari nilai-nilai organisasional seperti dikemukakan di atas tercermin dalam sikap seorang Syamsul yang demokratis dalam hubungannya dengan para bawahannya, baik mereka yang menduduki jabatan pimpinan yang lebih rendah maupun mereka yang menjadi anggota “anggota biasa” dalam organisasi, yang tanggung jawabnya terbatas pada penyelenggaraan tugas-tugas yang operasional. Misalnya dalam proses pengambilan keputusan, sejauh mungkin para bawahan diajak berperan serta. Ajakan itu tidak bersifat basa basi (*lips service*)

⁵⁵ Ketua Senat Mahasiswa Universitas Nanang Afifi, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor SEMA UIN Kampus 1, Serang, 21 September 2017.

⁵⁶ Sekretaris 2 DEMA UIN SMH Banten Ruqoyah, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor DEMA, Serang, 01 Oktober 2017.

saja, melainkan berdasarkan pada keyakinan yang mendalam bahwa keikutsertaan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan akan lebih menjamin bahwa para bawahan itu akan mempunyai rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam pelaksanaan keputusan yang diambil, karena merasa dan mengetahui bahwa keputusan itu adalah keputusannya juga rasa tanggung jawab itu akan mengakibatkan sikap dan perilaku sedemikian rupa sehingga jadwal waktu terpenuhi, pemborosan dihindarkan, produktifitas ditinggalakan dan kepentingan bersama ditempatkan pada plateau yang lebih tinggi dari kepentingan kelompok dan kepentingan pribadi tanpa melupakan bahwa kepentingan kelompok dan kepentingan pribadi itu tetap harus terjamin dan terpelihara dalam kerangka kepentingan organisasi sebagai keseluruhan. Dalam hal menindak para bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja disepakati bersama pendekatannya adalah yang bersifat korektif dan edukatif dan bukan yang bersifat punitif meskipun cara yang punitif pun akan ditempuhnya apabila cara-cara lain ternyata sudah tidak ampuh lagi.

Perlu diperhatikan bahwa pendekatan yang manusiawi, cara bertindak yang mendidik bukanlah kelemahan, melainkan sebagai salah satu sumber kekuatan pemimpin yang demikian. Dikatakan sebagai

salah satu sumber keutannya karena dengan sikap demikian ia menjadi seorang pemimpin yang disegani dan dihormati, bukan pemimpin yang ditakuti. Seorang pemimpin yang demokratis dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik, orang lain, terutama para bawahannya. Bahkan seorang pemimpin yang demokratis tidak akan takut membiarkan para bawahannya berparasangka meskipun ada kemungkinan prakarsa itu akan berakibat pada kesalahan. Jika terjadi kesalahan, pimpinan yang demokratis berada disamping bawahan yang berbuat kesalahan itu bukan untuk menindak atau menghukumnya, melainkan meluruskannya sedemikian rupa sehingga bawahan tersebut belajar dari kesalahannya itu dan dengan demikian menjadi anggota organisasi yang lebih bertanggung jawab. Satu lagi karakteristik penting seorang pemimpin yang demokratis yang sangat positif ialah dengan cepat ia menunjukkan penghargaan kepada para bawahan yang berprestasi tinggi. Penghargaan itu dapat mengambil berbagai bentuk seperti kata-kata pujian, tepukan pada bahu bawahan itu, mengeluarkan piagam

penghargaan, kenaikan pangkat atau bahkan juga mungkin promosi jika keadaan memungkinkan. Seorang pemimpin yang demokratis akan sangat bangga bila para bawahannya menunjukkan kemampuan kerja yang bahkan lebih tinggi dari kemampuannya sendiri.⁵⁷

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang pernah dilakukan oleh penulis terhadap saudara M. Syamsul Hidayat sendiri maupun wawancara kepada pihak atau stackholder lainnya. Menurut M. Syamsul Hidayat, dalam kepengurusan DEMA UIN SMH Banten :

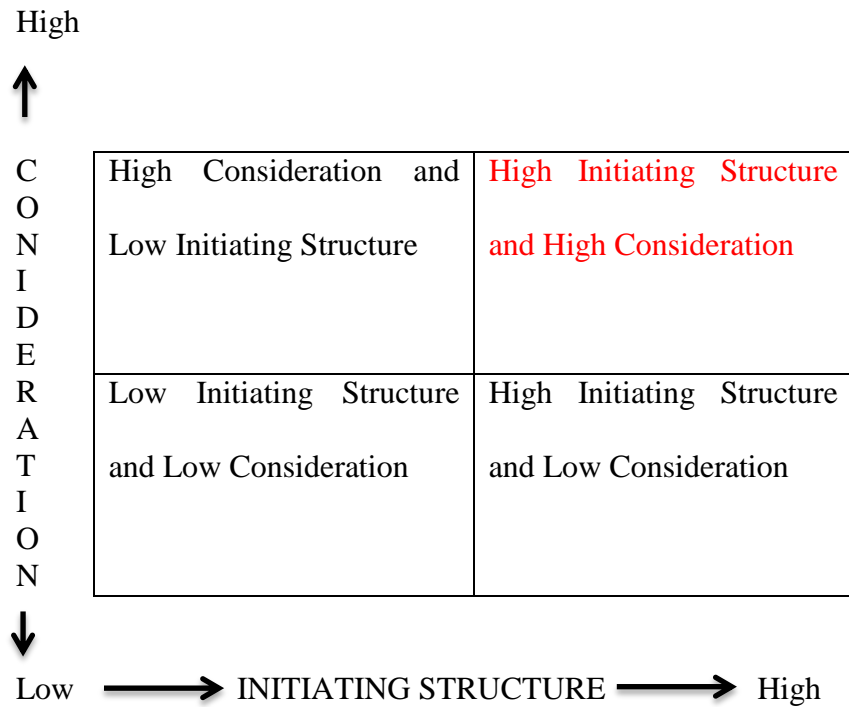
“saya selaku Presiden Mahasiswa memberikan kebebasan kepada para pengurus sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing yang bersifat konstruktif dan inovatif dalam mengembangkan program kerja DEMA menuju organisasi yang dinamis dan berdinamika. Selain dari pada itu para pengurus harus menjalankan tanggung jawab yang mereka emban dalam organisasi ini sesuai dengan program kerja yang sudah di tentukan bersama.”⁵⁸

Dan untuk Struktur inisiasi mengacu kepada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya dengan anggota kelompok kerja dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik. Penulis menganalisis bahwa, M. Syamsul Hidayat dalam tipe kepemimpinan yang Demokratis ia pun mampu menyelaraskan antara

⁵⁷ Sondang P Siagian “*Teori dan Praktek Kepemimpinan*” (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), pp. 40-44

⁵⁸ M. Syamsul Hidayat, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, Tape Recording, Kantor DEMA Kampus 1 Ciceri-Serang, Banten, 01 Juni 2017.

tugas program kerja yang harus dijalankan dan berhubungan harmonis dengan anggota staf bawahan kepengurusannya baik dari segi komunikasi, maupun menjaga kepercayaan timbal balik.



Bagan 4.1 Dimensi dan Kategori LBDQ DEMA UIN

B. GAYA KEPEMIMPINAN BEM UNTIRTA

Dari berbagai hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh penulis bahwa Presiden Mahasiswa (Presma) Refki Abdilah termasuk ke dalam kriteria Pemimpin yang Karismatik, karena selain berorientasi pada tugas, wewenang, dan tanggung jawab, gaya kepemimpinannya yang karismatik itu dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi. Penulis menganalisa dari berbagai sudut pandang bahwa kepemimpinan Presma Refki tersebut sesuai dengan indikator-indikator yang mencirikan Kepemimpinan Kharismatik.

Dan House di dalam Robbins telah mengidentifikasi dua indikator determinan kepemimpinan kharismatik. Kedua indikator itu adalah (a) kepercayaan diri (*self confident*) dan (b) memiliki keteguhan dalam keyakinan (*have strong conviction*) yang luar biasa tinggi. Dalam kondisi seperti itu pengikut-pengikutnya sering berbagi perasaan dengan pemimpinnya, meyakini dan mengasihi pimpinannya. Bertolak dari kondisi itu para pengikutnya memiliki

kesiapan secara langsung untuk menerima perintah dan mematuhiya bahkan rela berkorban untuk pimpinannya.⁵⁹

Berikutnya Yulk mengetengahkan indikator kepemimpinan kharismatik sebagai berikut: (1) pengikut-pengikutnya meyakini kebenarannya dalam cara memimpin, (2) pengikut-pengikutnya menerima gaya kepemimpinannya tanpa bertanya, (3) pengikut-pengikutnya memiliki kasih sayang kepada pemimpinnya, (4) kesadaran untuk mematuhi perintah pemimpinnya, (5) dalam mewujudkan misi organisasimelibatkan pengikutnya secara emosional, (6) mempertinggi pencapaian kinerja (*performance*) pengikutnya, (7) dipercaya pengikutnya bahwa dengan kepemimpinannya akan mampu mewujudkan misi organisasinya. Sehubungan dengan indikator-indikator tersebut, berarti kepemimpinan kharismatik memiliki kebutuhan kuat akan kekuasaan, memiliki percaya diri yang tinggi dan pendirian yang kuat pula dalam mewujudkan kepercayaan dan idealitasnya.⁶⁰

Selanjutnya Bass di dalam Yulk mengatakan bahwa seorang pemimpin kharismatik selain memiliki indikator-indikator di atas, memiliki juga kelebihan-kelebihan lain, khususnya berupa

⁵⁹ Sondang P Siagian "Teori dan Praktek Kepemimpinan",....p.37

⁶⁰ Sondang P Siagian "Teori dan Praktek Kepemimpinan",....p.37

kemampuan melihat peruntungan (nasib) dalam mencapai tujuan yang hakiki. Sedangkan pengikut-pengikutnya bukan sekedar percaya dan menghormati kepemimpinannya, tetapi juga mengidolakan dan memuja pimpinan sebagai pahlawan atau figure spiritual. Sejalan dengan uraina di atas Conger dan Kanungo di dalam Yulk mengatakan bahwa pemimpin kharismatik memiliki tujuan ideal yang ingin di capai, memiliki komitmen pribadi yang kuat pada tujuan, tidak konfesional, tegas dan percaya diri serta merupakan agen perubahan yang radikal, bukannya manager dari *status quo*. Untuk lebih jelas di ketengahkannya pula secara rinci karakteristik utama kepemimpinan khsrismatik sebagai berikut⁶¹:

1. Percaya diri, pimpinan sungguh-sungguh percaya akan penilaian dirinya dan kemampuan kepemimpinannya
2. Memiliki visi dan tujuan yang ideal yang memformulasikan suatu masa depan yang lebih baik dari keadaan sekarang
3. Memiliki kemampuan untuk mengungkapkan visi secara gamblang

⁶¹ Sondang P Siagian “*Teori dan Praktek Kepemimpinan*”,p.37

4. Keyakinan yang kuat terhadap visi tersebut, komitmen yang kuat bersedia menerima resiko, mengeluarkan biaya yang tinggi, dan melibatkan diri dari pengorbanan
5. Perilaku yang keluar aturan memunculkan perilaku baru tidak konvensional, sering melawan norma atau norma aturan, dikagumi dan sering membuat kejutan keadaan.
6. Dipahami sebagai agen perubahan, bukan pengikut *status quo*
7. Memiliki kepekaan terhadap lingkungan, mampu menilai lingkungan secara realistis, melaksanakan manajemen sumber daya untuk perubahan.

Di samping itu pimpinan kharismatik secara spesifik sering dihubungkan juga gaya bicaranya tatapan matanya, gaya atau gerak tubuhnya dan ekspresi wajahnya yang oleh pengikutnya di nilai dan dirasakan sangat berwibawa. Hal ini diakui oleh M. Rizky Mahardika selaku Sekretaris Kabinet mengatakan bahwa :

“Presma Refki itu bisa menempatkan dirinya sebagai pemimpin, ia menjadi panutan bagi para pengikutnya dari segala sisi pribadi, keberanian, kesederhanaan, kecerdasan, berilmu, berjiwa seni dan berakhlak baik. Dan seringkali Refki ini dibenturkan dengan gejala politik kampus yang enggan ingin mengalahkan dia, tapi tetap saja Refki menang dan banyak di dukung oleh para pendukungnya. Contohnya seperti PEMIRA, selain dari pada ketidak siapannya lawan dalam segala hal persyaratan,

namun Refki lebih terkesan pantas dan mampu untuk memimpin Untirta ini dan yang menjadikannya dia “AKLAMASI” untuk menjadi Presiden Mahasiswa periode 2017”⁶².

Penampilan fisik ternyata bukan ukuran yang berlaku umum karena ada pemimpin yang dipandang sebagai pemimpin yang karismatik yang kalau hanya dilihat dari penampilan fisiknya saja sebenarnya tidak atau kurang mempunyai daya tarik. Usia pun tidak terlalu dapat dijadikan ukuran.⁶³ Sejarah telah membuktikan bahwa seorang yang berusia relatif muda pun mendapat julukan sebagai pemimpin karismatik jumlah harta yang dimiliki pun nampaknya tidak bisa digunakan sebagai ukuran. Ada orang yang tergolong pemimpin yang karismatik tetapi dari sudut kebendaan ia tergolong miskin. Mungkin karena kekurangan pengetahuan yang menjelaskan kriteria ilmiah mengenai pemimpin yang karismatik, orang lalu cenderung mengatakan bahwa ada orang-orang tertentu yang memiliki *kekuatan ajaib* yang tidak mungkin dijelaskan secara ilmiah yang menjadi orang-orang tertentu itu dipandang sebagai pemimpin yang karismatik.

⁶² Sekertaris Kabinet BEM UNTIRTA Rizki Mahardika, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor PKM Kampus A Untirta, Serang, 14 September 2017.

⁶³ Sondang P Siagian “*Teori dan Praktek Kepemimpinan*”,p.37

Sesungguhnya sangat menarik untuk memperhatikan bahwa para pengikut seorang pemimpin yang karismatik tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pemimpin yang di ikutinya itu. Bisa saja seorang pemimpin yang karismatik menggunakan gaya otokratik atau diktatorial, para pengikutnya tetap setia padanya. Mungkin pula seorang pemimpin yang karismatik menggunakan gaya yang paternalistik tetap ia kehilangan daya pikatnya. Daya tariknya tetap besar bila ia menggunakan gaya yang demokratis atau partisipatif. Hanya saja jumlah pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang karismatik tidak besar dan mungkin jumlah yang sedikit ini pula lah yang menyebabkan tidak cukup data empiris yang dapat digunakan untuk menganalisis secara ilmiah karakteristik pemimpin yang demikian dengan rinci. Karena itu dapat dilakukan ialah mengakui kehadiran dan keberadaan pemimpin yang karismatik dari waktu ke waktu tertentu dan beruntunglah organisasi yang mendapat pemimpin yang demikian.

Namun kepemimpinan kharismatik seorang Refki ini tidak terlepas melakukan tipe kepemimpinan yang demokratis juga. Ia selalu beradu pendapat dan gagasan mengenai program kerja

kepengurusannya dan selalu mengarahkan, membimbing juga memberikan masukan untuk para bawahannya. Seperti yang diungkapkan Lisa Amelia selaku Deputy Kesekretariatan BEM Untirta bahwa:

“Presma Refki itu orangnya tegas, baik, selalu memuji para pengurusnya dengan pujian yang menyenangkan, dan presma juga selalu punya tujuan ideal yang dicapai, mempunyai komitmen pribadi yang kuat pada tujuan. Tapi tidak memaksakan kehendak sendiri, jadi kalo rapat ya semuanya dikembalikan ke dalam forum”⁶⁴

Dengan demikian berarti gaya atau perilaku kepemimpinan karismatik ini bersandar pada karakteristik kualitas kepribadian yang istimewa sehingga mampu menciptakan kepengikutan pada pemimpin sebagai panutan, yang memiliki daya tarik yang sangat memukau, dengan memperoleh pengikut yang banyak (sangat besar) jumlahnya. Kepemimpinan karismatik dapat diartikan juga sebagai kepemimpinan yang memiliki kekuasaan yang kuat dan tetap serta dipercaya oleh pengikut-pengikutnya, berdasarkan kekuatan khusus yang luar biasa. Sejalan dengan penerian itu dikatakan oleh Fred Luthhan bahwa *charismatic leadership is throwback to the old conception of leader as being those who by*

⁶⁴ Deputy Kesekretariatan BEM UNTIRTA Lisa Amelia, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor PKM Kampus A Untirta, Serang, 14 September 2017.

*the force of their personal abilities are capable of having profound and extraordinary effects on followers.*⁶⁵

Berikutnya Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan kharismatik adalah kemampuan kepemimpinan yang luar biasa atau heroik dalam mengamati perilaku-perilaku tertentu. Sedangkan Kauzes dan Posner dalam Nawawi mengatakan bahwa kepemimpinan kharismatik diyakini memiliki daya tarik dan magnetik (*magnetic effects*) pada orang yang dipimpinnya. Dengan kata lain seorang pemimpin kharismatik memiliki *mysterious quality* berupa keyakinan yang luar biasa dari pengikutnya tanpa keraguan sedikitpun atas kualitas dan kemampuannya dalam mengkomunikasikan dalam ide-ide dan nilai-nilai yang dikembangkannya dengan cara yang jelas dan menawan.

Kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan dalam sifat atau aspek kepribadian pemimpin, sehingga menimbulkan rasa hormat, rasa segan, dan kepatuhan yang tinggi pada para pengikutnya. Pemimpin diterima sebagai seseorang yang istimewa

⁶⁵ Sudaryono “*Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*” (Jakarta Pusat: Lentera Ilmu Cendikia, 2004), p.234

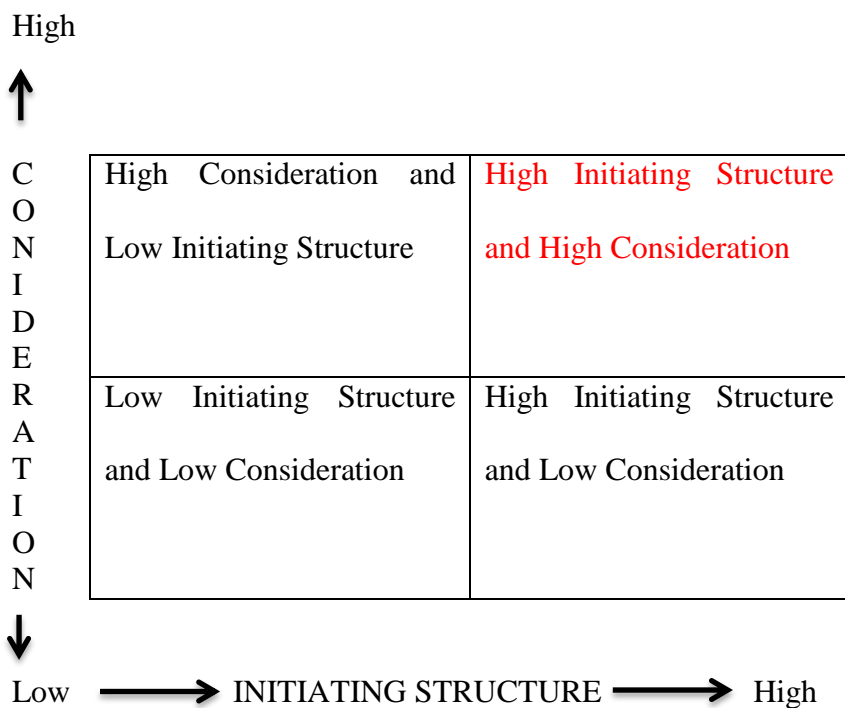
dan luar biasa oleh orang-orang yang dipimpinnya, karena pengaruh kepribadiannya yang dapat menimbulkan kepercayaan atau keyakinan pada kepemimpinannya. Kepercayaan dan keyakinan itu diwujudkan dalam penerimaan dan kepatuhan yang bersifat ikhlas dan rela dari semua anggota organisasinya pada semua keputusan, pengarahan, bimbingan, petunjuk, nasihat, perintah dan larangannya. Sikap rela dan ikhlas itu memiliki dasar yang kuat dan kepribadian pemimpin kharismatik, berupa akhlak yang terpuji pengabdian kepada kemanusiaan atau agama yang dinyatakan melalui pemberian pelayanan tidak saja pada anggota organisasi, tetapi juga pada orang banyak yang membutuhkannya.⁶⁶ Menurut Abdul Rozak selaku Ketua DPM UNTIRTA mengatakan bahwa:

“Pres Rifki selalu cepat dan tepat sasaran dalam mengambil keputusan, selain daripada ia menentukan secara sendiri, tidak terlepas dari pada konfirmasi kepada DPM (Dewan Perwakilan Mahasiswa) selaku yang juga mempunyai wewenang atas kebijakan kampus. Refki dengan gayanya yang santai dalam menghadapi masalah namun tidak dipungkiri untuk menyelesaikan dalam waktu yang singkat. Seperti UKT semester 9 yang mana bayaran harus dilunasi sesuai dengan golongan masing-masing, namun refki mampu untuk menjadikannya mahasiswa yang sudah tidak ada mata kuliah cukup membayar uang tugas akhir skripsi saja. Dan itu salah

⁶⁶ Sudaryono “*Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*” ..., p.234

satu yang menjadikan mahasiswa kampus merasa senang akan gerakan yang dilakukan oleh Presma Untirta”.⁶⁷

Penulis menganalisis juga bahwa, Refki Abdillah dalam tipe kepemimpinan yang Kharismatik namun tidak terlepas dari gaya demokratisnya ia pun mampu menyelaraskan perhatiannya terhadap anggota atau bawahannya dan tinggi pada tanggung jawab tugas dan program kerja. Refki mampu menjadikan organisasi BEM Untirta menjadi lebih baik lagi.



Bagan 4.2 Dimensi dan Kategori LBDQ BEM UNTIRTA

⁶⁷ Ketua DPM Untirta Abdul Rozak, diwawancarai oleh Sari Ratna Dewi, *Tape Recording*, Kantor PKM Kampus A Untirta, Serang, 14 September 2017.

C. PERBANDINGAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMA UIN DAN BEM UNTIRTA

Dalam setiap periode kepemimpinan tentu ada kekurangan maupun kelebihan dari masing-masing pimpinan dalam birokrasi kemahasiswaan seperti DEMA maupun BEM. Penilaian-penilaian itu bukan hanya sekedar datang dari para pengurus maupun mahasiswa-mahasiswa yang di UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten dan di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa saja, akan tetapi penilaian, kritik dan saran dari pihak lembaga pun sangat penting untuk dijadikan sebagai bahan evaluasi dan perbaikan kinerja maupun birokrasi ke depan.

Karakteristik kepemimpinan yang baik yaitu, pemimpin harus memahami orientasi sejarah keberadaan organisasi, memahami sumber-sumber organisasi, memahami struktur organisasi, memahami otentitas kekuatan organisasi, memahami otentitas misi organisasi dan otentitas makna organisasi.⁶⁸ Dan dari pemaparan Gaya kepemimpinan keduanya termasuk dalam karakteristik tersebut.

⁶⁸ Sudaryono "*Teori dan Praktek Kepemimpinan*"..., p.55

Menjadi seorang Presiden Mahasiswa bukanlah sebuah hal yang ringan. Untuk menduduki posisi tersebut kita harus melalui perjalanan dan pembelajaran yang optimal. Seorang Presiden Mahasiswa nantinya diharapkan mampu menjadi seorang pemimpin yang handal serta menjadi panutan bagi seluruh mahasiswa.

Dari hasil Analisa Perbandingan antara 2 (Dua) gaya kepemimpinan yang ada di Kampus Besar negeri di Banten, kedua pemimpin organisasi DEMA (Dewan Eksekutif Mahasiswa) UIN SMH Banten dan BEM (Badan Eksekutif Mahasiswa) Universitas Sultan Ageng Tirtayasa memiliki tipe dan gaya kepemimpinan yang baik yakni :

M. Syamsul Hidayat sebagai Presiden Mahasiswa DEMA UIN SMH Banten memiliki tipe yang Demokratis, dan Refki Abdillah memiliki tipe kepemimpinan yang Kharismatik. Namun selain dari pada itu, Refki abdillah tidak terlepas dari tipe kepemimpina yang kharismatik yang menyandang tipe demokratis pula seperti yang di miliki oleh M. Syamsul Hidayat.

Adapun untuk gaya kepemimpinan dari keduanya memiliki semangat dan tanggung jawab yang sama pada perhatiannya terhadap bawahan atau staf anggotanya maupun memiliki motivasi tinggi juga terhadap program kerja dan amanah yang di emban. Seperti yang di kemukakan oleh Teori Ohio State University “Makin tinggi *Initiating Structure* Perilaku pemimpin makin tinggi *Turnover rate* dan *grievance rate* bawahanya.”⁶⁹

⁶⁹ Wirawan “*Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*”(Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013), p.354

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Setelah meneliti, mendeskripsikan, dan menganalisis tentang studi perbandingan gaya kepemimpinan DEMA UIN SMH Banten dan BEM UNTIRTA periode 2017, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa:

1. Berdasarkan indikator-indikator yang terdapat di masing-masing dimensi (*Dimensi Consideration* dan *Dimensi Initiating Structure*) dalam Teori Ohio State University maka dinamika roda organisasi DEMA UIN SMH Banten dan BEM UNTIRTA masing-masing menunjukkan *High Initiating Structure and High Consideration* artinya pemimpin yang perhatiannya terhadap bawahan dan terhadap tugas tinggi.
2. Gaya dan tipe kepemimpinan dari masing-masing pimpinan organisasi yaitu DEMA UIN SMH Banten menunjukkan gaya kepemimpinan yang demokratis dan BEM UNTIRTA menunjukkan gaya dan tipe kepemimpinan yang kharismatik. Berbicara mengenai kelebihan dan kekurangan dari kepemimpinan DEMA UIN SMH Banten terlihat mampu

memberikan maupun menerima kritik dan saran dari para bawahannya. Akan tetapi kurang responsif terhadap bawahan yang tidak aktif. Sementara itu, kelebihan dan kekurangan dari kepemimpinan BEM UNTIRTA yaitu terlihat dari daya tarik terhadap pengikutnya dan mampu mengkomunikasikan ide-ide dan yang dikembangkannya dengan cara yang jelas. Akan tetapi lemah terhadap aktualisasi program kerja karena lebih mementingkan silaturahmi antar pengurus.

B. SARAN-SARAN

1. Bagi Pimpinan Organisasi Mahasiswa

Untuk masing-masing ketua organisasi kemahasiswaan baik dari DEMA UIN SMH Banten maupun BEM UNTIRTA harus selalu mengaktualisasikan gaya kepemimpinan dalam organisasi yang dipimpin agar DEMA mau pun BEM dapat menjalankan program kerja dengan sebaik-baiknya, selalu menjaga hubungan dengan para pengurus maupun stacholder dilingkungan civitas akademika dan mampu mencapai tujuan dari masing-masing organisasi.

2. Bagi Para Pengurus Organisasi

Setiap organisasi tentu tidak akan berjalan dengan baik jika tidak ada dukungan dari pihak intern organisasi itu sendiri. Maka dalam hal ini, para pengurus baik DEMMA UIN SMH Banten mau pun UNTIRTA harus selalu menjaga solideritas, kerjasama, dan selalu menjaga amanah dan tanggung jawab dari tugas yang diemban.

3. Bagi Pihak Lembaga

Dukungan dari pihak lembaga selaku pemegang kebijakan kampus memegang peranan penting untuk memajukan masing-masing organisasi kampus itu sendiri. Maka dukungan baik moril maupun materil dapat membantu semua program kerja dari masing-masing organisasi.

4. Bagi Mahasiswa

Untuk kemajuan organisasi maka peran dan dukungan dari mahasiswa maupun inisiatif sendiri dari masing-masing mahasiswa di lingkungan civitas akademika harus selalu ditingkatkan agar kehidupan mahasiswa di masing-masing kampus lebih berdinamika.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

Devito A, Joseph. *Komunikasi Antar Manusia*. Tangerang Selatan: Karisma, 2011

D. Ratna Wilis. (1996). *Teori-teori Belajar*. Jakarta: Erlangga.

Gudono. (2009). *Teori Organisasi*. Yogyakarta: Pencil Press.

Sutrisno, Edy, *Budaya organisasi*, Jakarta: kencana, 2011

Pace, wayne, *Komunikasi organisasi*, Bandung: Pt. Remaja rosdakarya, 2010

Pace, Wayne ; Faules, Don F. *Komunikasi Organisasi*, penerjemah Deddy Mulyana, Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 1998

Paryati Sudarman. (2004). *Belajar Efektif di Peguruan Tinggi*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.

Siswanto. (2007). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara, Jakarta.

Wibowo. *Budaya Organisasi. Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada. 2010.

Wirawan. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada. 2013

- Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat. 2007
- Harbani, Pasolong. *Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung: Alfabeta, 2008
- Kartini, Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers 2005.
- Rakhmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011
- Mulyana, Deddy. *Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 2013
- Robbins Sp, dan Judge. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat. 2002.
- Slamet, M. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta 2002.
- Muhammad, Arni. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 1995
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian dalam Perspektif Rancangan Penelitian* Yogyakarta: Ar-Ruzzmedia, 2012
- Singarimbun M, Effendi S. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta. 1989

Lensufiie, Tikno. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*.

Jakarta: Erlangga Group, 2010

Siagan P, Sodang. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka

Cipta, 2010

Siagan P, Sodang. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku*

Administrasi. Jakarta: Haji Masagung, 1986

Sudaryono. *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta

Pusat: Lentera Ilmu Cendikia, 2014

Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*, Jakarta: Andi Offset, 1993

Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*,

Jakatrta: Rajawali, 1986.

Fazri Zul Em dan Senja Aprilia Ratu. *Kamus Lengkap Bahasa*

Indonesia Edisi Revisi (Aneka Ilmu)

Pedoman Pembinaan Kemahasiswaan Universitas Sultan Ageng

Tirtayasa

Peraturan dan Perundang-undangan Keluarga Besar Mahasiswa

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Peraturan dan Perundang-undangan Keluarga Besar Mahasiswa

Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia
Nomor 155 /U/1998 Tentang Pedoman Umum Organisasi
Kemahasiswaan Di Perguruan Tinggi

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4961 Tahun
2016 Tentang *Pedoman Umum Organisasi Kemahasiswaan
Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam.*

INTERNET

Denny Bagus, <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/07/iklim-komunikasi-dalam-organisasi.html> (diakses pada 03 juni 2017).

Faris Sasongko http://farizasongko.blogspot.co.id/2013/10/jenis-jenis-organisasi_29.html (diakses pada tanggal 17 November 2017).

Helena Nursanti Djiwandono
<http://Source:manajemenkomunikasi.blogspot.com> (diakses pada 04 juni 2017).

Dari Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas
<http://www.ilmudasar.com/2017/04/Pengertian-Unsur-Ciri-Jenis-dan-Fungsi-Organisasi-adalah.html> (diakses pada tanggal 17 November 2017).

https://id.wikipedia.org/wiki/Universitas_Sultan_Ageng_Tirtayasa

(diakses pada 12 September 2017).

JURNAL

Anung Pramudyo, “Implementasi Manajemen Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi”, *JBMA*, Vol. I, No. 2,

Hanafiati N. Istiqomah, Meydina F. Ananda, Nuryaman, dan Solikhin, “Tipe dan Fungsi Kepemimpinan: Konsep Dasar”

Siska Sinta Pratiwi, “Pengaruh Keaktifan Mahasiswa Dalam Organisasi Dan Motivasi Belajar Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta”, *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Volume 6, Nomor 1, Tahun 2017.

Susilo dan Durrotun, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal dan Departemen Agama Kota Semarang)”, *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, Volume 3, Nomor 2, Juli, Tahun 2006, P.72

Tati Nurhayati. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. Jurnal Edueksos Vol I No 2, Juli - Desember 2012.

Udik Budi Wibowo. Teori Kepemimpinan (Makalah Disampaikan pada Pembekalan Ujian Dinas Tahun 2011 Badan Kepegawean Daerah Kota Yogyakarta Tanggal 14 Juni 2011: Universitas Negeri Yogyakarta (diakses pada 15 November 2017)).

SKRIPSI

Nuricha Prajna Paramita, “Kepemimpinan Perempuan dalam Organisasi Kepolisian”, (Skripsi, Program Studi Komunikasi dan pengembangan masyarakat, IPB, Bogor, 2008)

Ana Islami Putri, “Studi Komparatif Humas Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga dan Universitas Negeri Yogyakarta” (Skripsi, Program Studi Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2009)

ARTIKEL

Rahmawati, “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Universitas Sultan

Ageng Tirtayasa” (Artikel, Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang)

Agus Sjafari, “Analisis Kepemimpinan, Dan Proses Organisasi Di Perguruan Tinggi Kasus di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta” (Artikel, Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Serang)