







































Penelitian Williams (2004) menjelaskan bahwa untuk menilai sukses tidaknya pemimpin itu dilakukan antara lain dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas atau mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Usaha-usaha yang sistematis tersebut membuahkan teori sifat atau kesifatan dari kepemimpinan itu sendiri. Teori kesifatan atau sifat dikemukakan oleh beberapa ahli dari peneliti terdahulu. Berdasarkan teori-teori tentang kesifatan atau sifat-sifat pemimpin dapat disimpulkan bahwa sifat-sifat kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja bawahannya (Zhang and Bartol, 2010; George and Zhou, 2007; Zheng *et al*, 2010; Stoker *et al*, 2001; Hirst and Mann, 2004; McElvaney, 2006; Amabile *et al*, 2004; Jassa Walla and Sashittal, 2000; Axtell *et al*, 2000; Drach and Somech, 2001) adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan sebagai pengawas (*supervisory ability*)
- b. Kecerdasan
- c. Inisiatif
- d. Energi jasmaniah dan mental
- e. Kesadaran akan tujuan dari arah
- f. Stabilitas emosi
- g. Obyektif
- h. Ketegasan dalam mengambil keputusan
- i. Keterampilan berkomunikasi
- j. Keterampilan social

#### k. Pengetahuan tentang relasi insani

Jeroen dan Deanne (2007) pemimpinlah yang akan menentukan kemana arah dan tujuan internal maupun eksternal dan menyelaraskan visi dan misi organisasi. Karena itu karakter seorang pemimpin menjadi faktor penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Williams (2004) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa pada umumnya pemimpin dalam setiap organisasi dapat diklasifikasikan menjadi lima tipe utama yaitu sebagai berikut:

##### 1. Tipe pemimpin otokratis

Tipe pemimpin ini menganggap bahwa pemimpin adalah merupakan suatu hak. Ciri-ciri pemimpin tipe ini adalah sebagai berikut:

- a) Menganggap organisasi adalah milik pribadi.
- b) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c) Menganggap bahwa bawahan adalah sebagai alat mata-mata.
- d) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat dari orang lain karena dia menganggap dialah yang paling benar.
- e) Selalu bergantung pada kekuasaan formal.
- f) Dalam menggerakkan bawahan sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan ancaman.

Dari sifat-sifat yang dimiliki oleh tipe kepemimpinan otokratis tersebut di atas dapat diketahui bahwa tipe ini tidak menghargai hak-hak dari manusia, karena itulah tipe ini tidak dapat dipakai dalam organisasi modern.

##### 2. Tipe pemimpin militeristis

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dengan seorang

pemimpin tipe militeristis tidak sama dengan pemimpin-pemimpin dalam organisasi militer. Artinya tidak semua pemimpin dalam militer adalah bertipe militeristis. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis mempunyai sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Dalam menggerakkan bawahan untuk yang telah ditetapkan, perintah mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.
- b) Dalam menggerakkan bawahan sangat suka menggunakan pangkat dan jabatannya.
- c) Senang kepada formalitas yang berlebihan
- d) Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan.
- e) Tidak mau menerima kritik dari bawahan.
- f) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

Dari sifat-sifat yang dimiliki oleh tipe pemimpin militeristis adalah bahwa tipe pemimpin seperti ini bukan merupakan pemimpin yang ideal.

### 3. Tipe pemimpin paternalistis

Tipe kepemimpinan paternalistis, mempunyai ciri tertentu yaitu bersifat paternal atau kebapakan. Kepemimpinan seperti ini menggunakan pengaruh yang sifat kebapakan dalam menggerakkan bawahan mencapai tujuan.

Kadang-kadang pendekatan yang dilakukan terlalu sentimental. Sifat-sifat umum dari tipe pemimpin paternalistis dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa.
- b) Bersikap selalu melindungi bawahan.
- c) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil

keputusan.

- d) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreasi.
- e) Sering menganggap dirinya maha tahu.

Harus diakui bahwa dalam keadaan tertentu pemimpin seperti ini sangat diperlukan. Akan tetapi ditinjau dari segi sifat-sifat negatifnya pemimpin fathernalistis kurang menunjukkan elemen kontinuitas terhadap organisasi yang dipimpinnya.

#### 4. Tipe pemimpin karismatis

Sampai saat ini para ahli manajemen belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki karisma. Yang diketahui ialah tipe pemimpin seperti ini mempunyai daya tarik yang amat besar, dan karena itulah pemimpin seperti ini mempunyai pengikut yang sangat besar. Kebanyakan para pengikut menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut dari pemimpin seperti ini, karena mereka menganggap masih kurangnya seorang pemimpin yang karismatis. Maka mereka mengatakan bahwa pemimpin yang karismatis diberkahi dengan kekuatan gaib (*supernatural powers*). Perlu dikemukakan bahwa kekayaan, umur, kesehatan, tingkat pendidikan, dan sebagainya, tidak dapat digunakan sebagai kriteria tipe pemimpin karismatis.

#### 5. Tipe pemimpin demokratis

Dari semua tipe kepemimpinan yang ada, tipe kepemimpinan demokratis dianggap sebagai tipe kepemimpinan yang baik. Hal ini disebabkan karena tipe kepemimpinan ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan

dengan kepentingan individu. Beberapa ciri dari kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

- a) Dalam proses menggerakkan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia didunia.
- b) Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi.
- c) Senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahannya.
- d) Mentolerir bawahan yang membuat kesalahan dan memberikan pendidikan kepada bawahan agar jangan berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreativitas, inisiatif, dan prakarsa dari bawahan.
- e) Lebih menitikberatkan kerjasama dalam mencapai tujuan.
- f) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
- g) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Dari sifat-sifat yang harus dimiliki oleh pemimpin tipe demokratis, jelaslah bahwa tidak mudah untuk menjadi pemimpin demokratis.

Peneliti William (2004) menunjukkan bahwa beberapa tingkatan dari kesesuaian dan prediktabilitas biasa diperlukan untuk hubungan antar perangkat organisasi. Organisasi adalah sistem terukur yang mempekerjakan beberapa divisi atau pembagian kerja. Disinilah seorang pemimpin bertanggungjawab untuk memastikan kinerja anggotanya cukup jelas dan hubungan antar divisi atau tanggung jawab kerjanya terstruktur dengan tepat.

Penelitian Madjar (2002), Jaussi dan Dionne (2003), William (2004), George dan Zhou (2007), Gupta (2010), menunjukkan bahwa pemimpin dapat

mempengaruhi sikap bawahannya dalam menghasilkan *creative performance*. Kepemimpinan memiliki kekuatan dan pengaruh secara langsung terhadap persepsi bawahannya.

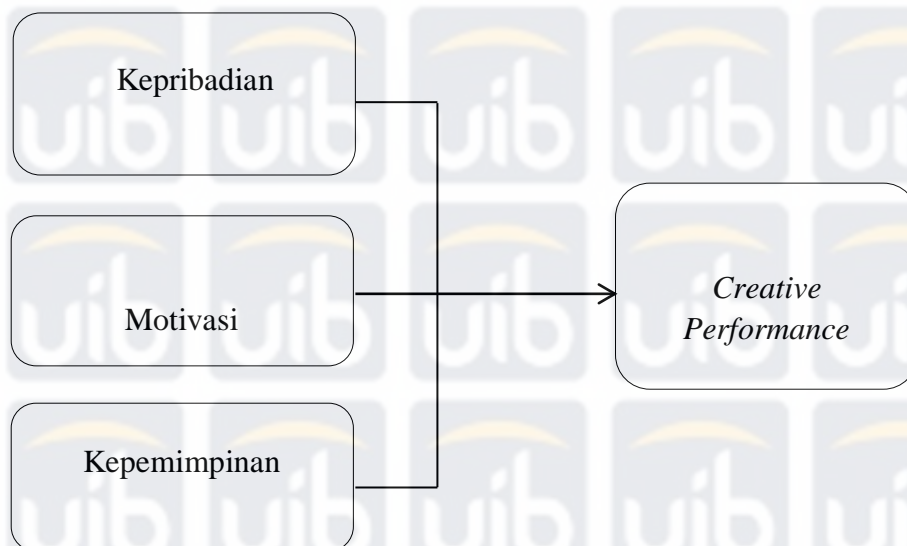
## 2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

### 2.4.1 Model Penelitian

Adapun pengaruh kepribadian, motivasi, dan kepemimpinan terhadap *creative performance* pada penelitian ini ditunjukkan dalam Kerangka Pemikiran Teoritis sebagai berikut:

**Gambar 2.8**

Model penelitian pengaruh kepribadian, motivasi dan kepemimpinan terhadap *creative performance*.



**Sumber:** Gupta (2010), Setiadi *et al* (2007), Williams (2004).

### 2.4.2 Perumusan Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, landasan teori, dan penelitian terdahulu serta kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dirumuskan:

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan positif antara kepribadian dan *creative performance*

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan positif antara motivasi dan *creative performance*

H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan positif antara kepemimpinan dan *creative performance*