

# MATERI KMO HMI LENGKAP

By: [HimpunanMahasiswaIslam.org](http://HimpunanMahasiswaIslam.org)

## I. KEPEMIMPINAN

### A. DEFINISI

“Kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan bersama”.

- Seni untuk menciptakan kesesuaian paham.
- Bentuk persuasi dan inspirasi.
- Kepribadian yang memiliki pengaruh.
- Tindakan dan perilaku.
- Titik sentral proses kegiatan kelompok.
- Hubungan kekuatan / kekuasaan.
- Sarana pencapaian tujuan.
- Hasil dari interaksi.
- Peranan yang dipolakan.
- Inisiasi struktur.

### B. FUNGSI – FUNGSI KEPEMIMPINAN

- Penentu, pembangun, pemandu, pengawas dari arah usaha pencapaian tujuan.
- Wakil dan juru bicara organisasi dalam berhubungan dengan pihak luar.
- Communicator yang efektif.
- Mediator handal, terutama dalam menangani konflik.
- Integrator efektif, rasional, objektif, dan netral.
- Fact Finding: menemukan visi dan misi.
- Aligning: Menselaraskan orang untuk mencapai tujuan organisasi.
- Empowering: Memberdayakan orang untuk mencapai cita-citanya.

### C. SIFAT-SIFAT YANG HARUS DIMILIKI PEMIMPIN

- Akhlak yang baik.
- Memiliki daya imajinasi.
- Berfikir menurut fungsinya.
- Mampu bersikap adil kepada semua.
- Memiliki banyak minat.
- Bersikap sebagai pendidik.

- Memiliki emosional yang matang.
- Bersikap sebagai perencana.
- Mampu menghormati diri dan orang lain.
- Teguh, tegas, mampu mengorganisir dengan rapi.
- Bersemangat, energik, bersifat sebagai pelatih.
- Ekspresif (berbicara dan menulis).
- Logis, berpikir selalu tajam dan selalu siap.
- Bertanggungjawab, kreatif dan pekerja keras.
- Setia kepada semua kepentingan.

## **D. KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF**

- Menciptakan wawasan untuk masa depan dengan mempertimbangkan kepentingan jangka panjang organisasi.
- Mengembangkan strategi yang rasional untuk menuju ke arah wawasan tersebut.
- Memperoleh dukungan dari pusat kekuasaan dan seluruh anggota.
- Memberi motivasi yang kuat kepada kelompok inti dan seluruh anggota untuk mencapai tujuan organisasi.

## **E. TIPE-TIPE PEMIMPIN**

### **1. Tipe Otokratik**

- Karakteristik negatif, egois.
- Memutarbalikkan fakta.
- Sumber segala sesuatu dalam organisasi.
- Tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadi.
- Pembenaan segala cara dalam mencapai tujuan.
- Memperlakukan bawahan sama rendah.
- Mengutamakan pelaksanaan dan penyelesaian tugas.
- Pengabaian peranan bawahan dalam decision making.
- Tidak mau menerima saran dan pandangan bawahan.
- Menonjolkan kekuasaan formal.
- Menuntut keta'atan penuh dari bawahan.
- Menegakkan disiplin dengan kaku.
- Memberikan perintah / instruksi dengan keras.
- Menggunakan pendekatan punitif jika bawahan salah.

### **2. Tipe Paternalistik**

- Umumnya terdapat pada masyarakat tradisional.
- Popularitas disebabkan:
  - Kuatnya ikatan primordial.
  - Extended family system.
  - Kehidupan masyarakat komunal.

- Peranan adat istiadat yang kuat.
- Memungkinkan hubungan pribadi yang intim.
- Legitimasi kepemimpinan untuk mendominasi.
- Mengutamakan kebersamaan.
- Seolah-olah ia tahu segala sesuatu – “Guru”.
- Pemusatan pengambilan keputusan pada dirinya.
- Berperan sebagai: pelindung, bapak, pemberi petunjuk.

### **3. Tipe Kharismatik**

- Daya tariknya sangat memikat.
- Mampu memperoleh pengikut yang besar.
- Pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan mengapa ia dikagumi.
- Tidak dipersoalkan nilai, sikap, perilaku dan gayanya.

### **4. Tipe Laissez Faire**

- Anggapan bahwa anggota taat pada aturan.
- Pasif; membiarkan orang berjalan menurut alurnya.
- Prinsipnya: manusia memiliki solidaritas, kesetiaan, taat norma, dan bertanggung jawab.
- Hubungan atasan-bawahan saling mempercayai.
- Sikapnya cenderung permisif.
- Memperlakukan bawahan sebagai akibat adanya struktur & hirarki organisasi.
- Gaya kepemimpinannya:
  - pendelegasian wewenang secara ekstensif.
  - Decision making diserahkan pada pejabat lebih rendah.
  - Status quo organisasi tidak terganggu.
  - Berpikir dan bertindak inovatif / kreatif diserahkan pada anggota.
  - Intervensi pemimpin dalam perjalanan organisasi minim.

### **5. Tipe Demokratik**

- Perannya selaku koordinator dan integrator.
- Pendekatan fungsi kepemimpinannya: holistik dan integralistik.
- Organisasi menggambarkan dengan jelas tugas mencapai tujuan.
- Perbedaan adalah kenyataan hidup, harus terjamin kebersamaan.
- Menjunjung tinggi harkat, martabat manusia.
- Menindak pelanggar disiplin / etika kerja, korektif dan edukatif.
- Mendorong bawahan untuk inovatif dan kreatif.
- Penghargaan kepada bawahan yang berprestasi tinggi.
- Sumber daya dan dana hanya digunakan oleh manusia dalam organisasi untuk pencapaian tujuan.
- Selalu mendelegasikan wewenang yang praktis dan realistis.
- Bawahan dilibatkan aktif dalam proses decision making.
- Pengakuan diri didasari kemampuan dalam memimpin.

## **F. MACAM TUGAS PEMIMPIN**

- Bekerja tulus – ikhlas karena Allah.
- Amanah, fathanah, tabligh, dan siddiq.
- Mendidik anggota secara serius dan menyiapkan regenerasi.
- Kasih sayang merata kepada seluruh anggota.
- Merencanakan program secara tepat, menentukan tahapan strategi, dan sumber dana.
- Mengelola orang sesuai kemampuan masing-masing.
- Membangun iklim saling percaya dan berbaik sangka.
- Bersungguh-sungguh menyalakan cita-cita, mengukuhkan tekad dan membangkitkan harapan dalam tim.

## **II. MANAJEMEN**

### **A. DEFINISI**

“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

### **B. FUNGSI – FUNGSI MANAJEMEN**

Sering disederhanakan dengan POAC:

- **Planning (Perencanaan)**

Adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.

- **Organising (Pengorganisasian)**

Dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

- **Actuating (Pengarahan)**

Adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

- **Controlling (Pengawasan)**

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dengan tujuan yang telah digariskan semula.

## **C. UNSUR-UNSUR MANAJEMEN**

- **Man (manusia)**

Man merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan.

- **Material (bahan)**

Material terdiri dari bahan setengah jadi (raw material) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

- **Machine (mesin / alat)**

Machine atau Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

- **Methods (tata kerja)**

Metode adalah suatu tata cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan manajer. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusianya sendiri.

- **Money (uang)**

Money atau Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (tools) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

- **Market (pasar)**

Market atau pasar adalah tempat di mana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

## **III. ORGANISASI**

### **A. DEFINISI**

“Organisasi adalah wadah serta proses kerjasama sejumlah manusia yang terkait dalam hubungan formal dalam rangkaian hirarki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

### **B. CIRI–CIRI ORGANISASI**

- Melambangkan identitas / tujuan / arah sendiri.
- Mempunyai hierarki / tingkat otoritas / struktur.
- Terdapat pembagian kerja.
- Memiliki asset: software (SDM) dan hardware.
- Sistem pengawasan dan penyesuaian melalui peraturan dasar, prosedur, nilai, budaya dan sistem hubungan.

### **C. FUNGSI-FUNGSI ORGANISASI**

- Mengatur tugas dan kegiatan kerjasama sebaik-baiknya.
- Mencegah kelambatan-kelambatan kerja serta kesulitan yang dihadapi.
- Mencegah kesimpangan kerja.
- Menentukan pedoman-pedoman kerja.

## **D. KEUNTUNGAN-KEUNTUNGAN ORGANISASI**

- Setiap orang akan mengerti tugasnya masing-masing.
- Memperjelas hubungan kerja para anggota organisasi.
- Terdapat koordinasi yang tepat antar unit kerja.
- Menggunakan tenaga kerja sesuai dengan kemampuan dan minat.
- Agar kegiatan administrasi dan manajemen dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

## **E. TIPE-TIPE ORGANISASI**

### **1. Bentuk Lini**

Yang pertama ini sering pula dinamakan “bentuk lurus”, “bentuk jalur” dan “bentuk militer”. Bentuk lini ini mula-mula diperkenalkan oleh seorang ahli administrasi berkebangsaan Perancis, Henry Fayol. Bentuk lini dipandang sebagai bentuk yang paling tua dan dipergunakan secara luas pada masa perkembangan industri pertama. Organisasi ini banyak dipergunakan di lingkungan militer dan perusahaan-perusahaan kecil.

- Garis komando langsung dari atasan ke bawahan atau dari pimpinan tertinggi ke berbagai tingkat operasional.
- Masing-masing pekerja bertanggungjawab penuh terhadap semua kegiatannya.
- Otoritas dan tanggungjawab tertinggi pada puncak makin lama makin berkurang menurut jenjang.
- Organisasinya kecil, begitu pula karyawannya sedikit.
- Hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan bersifat langsung.
- Tujuan, alat-alat yang digunakan dan struktur organisasinya masih sederhana.
- Pemilik organisasi biasanya menjadi pimpinan tertinggi.

#### **Keuntungan organisasi yang berbentuk lini:**

- Kekuasaan dan tanggungjawab dapat ditetapkan secara definitif.
- Orang yang mempunyai kekuasaan dan tanggungjawab diketahui oleh semua pihak.
- Proses pengambilan keputusan berjalan dengan cepat, karena jumlah orang yang perlu diajak berembuk tidak begitu banyak.
- Disiplin mudah dipertahankan.
- Solidaritas para anggota masih besar, karena masih saling kenal mengenal.
- Tersedianya kesempatan yang baik bagi pimpinan organisasi untuk mengembangkan bakat-bakat pemimpin.

### **2. Bentuk Lini dan Staf**

Di dalam organisasi-organisasi kecil, semua karyawan supervisor adalah merupakan orang-orang lini (line personnel). Tetapi ketika organisasi mulai membesar, maka semakin terasa pentingnya penyediaan tenaga spesialis mampu memberikan nasihat-nasihat teknis dan memberikan jasa-jasa kepada unit-unit operasional lainnya. Orang-orang inilah yang biasanya disebut “staf

personnel” (orang-orang staf yang melaksanakan fungsi-fungsi staf). Dan orang-orang staf ini dapat digolongkan menjadi dua macam, yaitu: (1) para penasihat dan (2) “auxiliary personnel”, bertugas melakukan kegiatan-kegiatan penunjang demi lancarnya mekanisme organisasi.

- Organisasinya besar dan kompleks.
- Jumlah karyawannya banyak.
- Terdapat dua kelompok karyawan (lini dan staf) sebagaimana dijelaskan di atas.
- Karena organisasi sudah semakin besar / kompleks, maka hubungan langsung di sini sudah tidak mungkin lagi terjadi antar anggota maupun antara pemimpin dan bawahan.
- Nampak adanya spesialisasi yang dikembangkan dan dipergunakan secara optimal.

#### **Kebaikan-kebaikannya:**

- Adanya pembagian tugas yang jelas antara kelompok lini yang melaksanakan tugas pokok organisasi, dan kelompok staf yang melaksanakan kegiatan penunjang.
- Asas spesialisasi dapat dijalankan, menurut bakat bawahan yang berbeda-beda.
- Prinsip “the right man in the right place” dapat diterapkan dengan mudah.
- Koordinasi mudah dijalankan dalam setiap unit kegiatan.
- Tipe organisasi demikian dapat dipergunakan oleh organisasi-organisasi yang lebih besar / kompleks.

#### **Keburukannya:**

- Pemimpin lini sering mengabaikan advis staf.
- Pimpinan staf sering mengabaikan gagasan-gagasan.
- Ada kemungkinan pimpinan staf melampaui kewenangan stafnya.
- Perintah-perintah lini, nasihat-nasihat dan perintah-perintah staf sering agak membingungkan anggota. Hal ini dapat terjadi, karena kedua jenis hirarki ini tidak selalu seirama dalam memandang sesuatu.

### **3. Bentuk Fungsional**

Organisasi Fungsional adalah suatu organisasi dimana kekuasaan dari pimpinan dilimpahkan kepada para pejabat yang memimpin satuan-satuan dibawahnya dalam suatu bidang pekerjaan tertentu. Tiap-tiap kepala dari satuan ini mempunyai kekuasaan untuk memerintah semua pejabat bawahan sepanjang mengenai bidangnya (The Liang Gie, dkk., 1981, hal. 136). Ciri lain dari organisasi demikian adalah bahwa didalam organisasi tidak terlalu menekankan pada hirarki struktural, akan lebih banyak didasarkan pada sifat dan macam fungsi yang harus dijalankan. Sebenarnya bentuk ini tidak populer, dan kebanyakan hanya dipergunakan dalam lingkungan usaha swasta seperti toko serba ada, dan yang sejenisnya.

#### **Kebaikan-kebaikannya:**

- Ada pembagian yang tegas antara kerja pikir dan fisik.
- Dapat dicapai spesialisasi yang baik.

- Solidaritas antara orang-orang yang menjalankan fungsi yang sama pada umumnya tinggi.
- Moral serta disiplin kerja tinggi.
- Koordinasi antara orang-orang yang ada dalam satu fungsi mudah dijalankan.

**Kelemahannya:**

- Sulit mengadakan pertukaran tugas, karena terlalu menspesialisasikan diri dalam satu bidang saja.
- Koordinasi yang bersifat menyeluruh sukar diadakan, karena orang-orang yang bergerak dalam satu bidang mementingkan fungsi saja.
- Inisiatif perorangan mudah tertekan, karena sudah dibatasi pada suatu fungsi.

**4. Tipe Panitia**

Bentuk organisasi ini adalah suatu tipe di mana pimpinan dan para pelaksana dibentuk dalam kelompok-kelompok yang bersifat panitia. Maksudnya, pada tingkat pimpinan, keseluruhan unsur pimpinan menjadi panitia dan para pelaksana dibagi ke dalam kelompok-kelompok yang disebut “task force” atau satuan tugas.

- Struktur organisasinya tidak begitu kompleks. Biasanya hanya terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, ketua seksi dan para petugas.
- Struktur organisasinya secara relatif tidak permanen. Organisasi tipe panitia hanya dipakai sewaktu-waktu ada kegiatan khusus (proyek-proyek tertentu), dan setelah kegiatan-kegiatan itu selesai dikerjakan, maka panitia dibubarkan.
- Tugas kepemimpinan dilaksanakan secara kolektif.
- Semua anggota pimpinan mempunyai hak, wewenang dan tanggungjawab yang sama.
- Para pelaksana dikelompokkan menurut tugas-tugas tertentu dalam bentuk satuan tugas (task force).

**Keuntungan Tipe Panitia:**

- Keputusan yang diambil selalu berhasil dengan baik dan tepat, karena sudah dibicarakan secara kolektif.
- Kemungkinan penggunaan kekuasaan secara berlebihan dari pimpinan kecil sekali.
- Usaha kerjasama bawahan mudah digalang.

**Kelemahannya:**

- Proses pengambilan keputusan agak lambat karena segala sesuatunya harus dibicarakan lebih dulu dengan para anggota organisasi.
- Apabila ada kemacetan kerja, tak seorang pun yang mau diminta pertanggung jawabannya melebihi dari yang lain.
- Para pelaksana sering bingung karena perintah tidak datang dari satu orang pimpinan saja.

- Kreativitas nampaknya sukar dikembangkan, karena pelaksanaan didasarkan pada kolektifitas.

## **F. SIKLUS HIDUP ORGANISASI**

- **FORMING**: Organisasi terbentuk, mencari tugas, peran, metode, masih tergantung pada pemimpin.
- **STORMING**: Mulai terbangun konflik internal.
- **NORMING**: Konflik telah terjadi, kerjasama terbangun, saling berbagi pandangan, standar-standar baru tercipta.
- **PERFORMING**: Team work terbentuk, peran menjadi fleksibel, solusi-solusi ditemukan dan diimplementasikan.
- **ADJOURNING**: Tugas telah selesai.

# **IV. KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN DAN ORGANISASI**

## **A. DEFINISI**

1. **KEPEMIMPINAN (Orang)**: “Kemampuan Mempengaruhi Orang”.
2. **MANAJEMEN (Alat)**: “Kemampuan Mendayagunakan Sumber daya yang ada”.
3. **ORGANISASI (Wadah)**: “Proses Kerjasama untuk Mencapai tujuan”.

## **B. HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN DAN ORGANISASI**

“Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan, yang mana untuk mencapai tujuan tersebut memerlukan manajemen untuk mengatur orang-orang tersebut, yang mana manajemen tidak akan berhasil apabila tidak ada pemimpin di dalamnya dan seorang pemimpin pun harus memiliki ilmu kepemimpinan, jadi antara Kepemimpinan, manajemen dan organisasi merupakan suatu sistem yang tidak dapat berdiri sendiri dan tidak dapat terpisahkan”.