

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebagai keefektifan pemimpin yang bergantung pada cara pemimpin memberikan pengarahan, motivasi dan bantuan untuk pencapaian tujuan para pengikutnya, dengan hal ini bahwa efektivitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi (House, Dalam Hamdan 2014:219)

Kepemimpinan merupakan kemampuan, proses, atau fungsi untuk memengaruhi orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Slamet 2002:29)

Kepemimpinan memberikan pengaruh besar kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik, karena pada dasarnya setiap pekerjaan harus dilakukan secara profesional, kepemimpinan didukung oleh beberapa faktor yaitu pemimpin, bawahan, dan staff, serta situasi dan kondisi lingkungan kerja. Seperti yang diungkapkan Siagian (2003:50) kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi, oleh karena itu dapat dikatakan sukses atau tidaknya suatu kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, sangat tergantung kepada kemampuan para anggota pemimpin-nya untuk menggerakkan sumber-sumber dan alat-alat tersebut sehingga penggunaannya berlangsung secara efisien, ekonomis, dan efektif.

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut pendapat House (Dalam buku Hamdan Dimiyati, 2014:219) kepemimpinan didefinisikan adalah sebagai berikut :

“Kepemimpinan adalah sebagai keefektifan pemimpin yang bergantung pada cara pemimpin memberikan pengarahan, motivasi dan bantuan untuk pencapaian tujuan para pengikutnya, dengan hal ini bahwa efektivitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi”

Menurut kartini kartono (2014:6) kepemimpinan didefinisikan sebagai berikut :

“Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin, kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (adat relasi interpersonal)”

Menurut pendapat Siagian (2003:50) mengemukakan bahwa :

“Kepemimpinan adalah motor atau daya penggerak semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi, oleh karena itu dapat dikatakan sukses atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sangat tergantung pada kemampuan para anggota pemimpinnya untuk menggerakkan sumber-sumber dan alat-alat tersebut sehingga penggunaannya berlangsung secara efisien, ekonomis dan efektif.”

Menurut Hasibuan (2010:170) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah :

“Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”

Miftah Thoha (2012:10)

“Kepemimpinan merupakan aspek prngelolaan yang penting dalam sebuah organisasi/lembaga. Kemampuan untuk memimpin secara efektif sangat menentukan berhasil atau tidaknya sebuah organisasi untuk mencapai tujuan.”

Penulis menggambarkan bahwa kepemimpinan adalah usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dapat menurut kepada sasaran yang diinginkan oleh pemimpin, dan seorang pemimpin dalam memimpin organisasi harus menggunakan suatu metode kepemimpinan yang tepat,sesuai dengan situasi dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan memiliki arti peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan kinerja organisasi, khususnya tentang meningkatkan kesadaran masyarakat dalam taat untuk membayar pajak bumi dan bangunan. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan dan mengelola sumber daya organisasi dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Kepemimpinan seseorang pemimpin dalam organisasi sangatlah penting, karena kepemimpinan seorang pemimpin akan mempengaruhi kerja pegawai tersebut akan berdampak dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, jadi meningkatnya kesadaran masyarakat membayar pajak bumi dan bangunan tidak optimal, maka

tujuan organisasi pun tidak akan tercapai secara optimal, namun sebaliknya apabila kerja pegawai optimal maka tujuan organisasi pun akan tercapai.

2.1.1 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Cara-cara melaksanakan kepemimpinan dalam berbagai organisasi dapat berbeda antara satu dengan yang lainnya, penerapan kepemimpinan akan sangat dipengaruhi oleh jenis pekerjaan yang dihadapinya, situasi kerja dan kondisi dari pimpinan itu sendiri, dengan adanya pengaruh ini menyebabkan timbulnya macam-macam tipe kepemimpinan.

G.R Terry dalam buku Kartini Kartono (2014:71) mengemukakan sejumlah tipe kepemimpinan menjadi 6 hal diantaranya:

1. *Tipe Otokratis*
2. *Tipe Psikologis*
3. *Tipe Sosiologis*
4. *Tipe Suportif*
5. *Tipe Laissez Faire*
6. *Tipe Kelakuan Pribadi*

Penjelasan tentang keenam tipe-tipe kepemimpinan diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Tipe Kepemimpinan *Otokratis* ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pemimpin tersebut pada dasarnya selalu ingin berperan dan berambisi untuk merajai situasi. Karena itu dia disebut otokrat keras.
2. Tipe Kepemimpinan *Psikologis* ini bahwa seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan system motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah (bawahan) pemimpin ini merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan pribadi.
3. Tipe Kepemimpinan *Sosiologis* ini dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antara relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap organisatoris antara para pengikutnya agar tercapai kerja sama yang baik. Tipe kepemimpinan ini pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan menyertakan para pengikutnya dalam mengambil keputusan terakhir.
4. Tipe Kepemimpinan *Supportif* ini dianggap pengikut harus berusaha sekuat mungkin, dan bekerja penuh gairah, pemimpin dalam tipe ini perlu menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan, dan bisa membantu mempertebal keinginan setiap pengikutnya untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, sanggup bekerja sama dengan pihak lain, mau

mengembangkan bakat dan keterampilannya, dan menyadari benar keinginan sendiri untuk maju.

5. Tipe Kepemimpinan *Laissez Faire* ini pada intinya bukanlah seseorang pemimpin dalam pengertian yang sebenarnya semua anggota yang di pimpinannya bersikap santai dan bermoto lebih baik tidak untuk bekerja. Tipe kepemimpinan ini disebut juga kepemimpinan yang kurang bertanggung jawab.
6. Tipe Kelakuan *Pribadi* ini merupakan dasar kualitas pribadi atau pola kelakuan para pemimpin itu selalu berkelakuan kurang lebih sama, yang didasarkan kepada bakat dan kemampuannya, kondisi yang dihadapi, good will atau keinginan untuk memutuskan dan memecahkan permasalahan yang timbul, derajat supervise dan ketajaman evaluasinya.

Menurut Sondang P Siagian (2010:27) menggolongkan tipe-tipe kepemimpinan, diantaranya adalah :

1. *Tipe Otokratik*
2. *Tipe Paternalistik*
3. *Tipe Kharismatik*
4. *Tipe Laissez Faire*
5. *Tipe Demokratik*

Penjelasan tentang ke empat tipe diatas diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Tipe Kepemimpinan *Otokratik* ditandai dengan :

- Kecenderungan memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi seperti mesin dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
- Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan bawahan.
- Pengabdian peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara memberitahukan kepada para bawahan tersebut, bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan diharapkan dituntut untuk melaksanakan saja.

2. Tipe *Paternalistik* ditandai dengan :

- Kuatnya ikatan primordial
- Extended family system
- Kehidupan masyarakat yang komunalistik
- Peranan adat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat
- Masih adanya di mungkinakan hubungan pribadi yang intim antara pegawai dengan anggota lainnya.

3. Tipe *Kharismatik* ditandai dengan :

- Tipe kepemimpinan mempunyai karakteristik yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang yang sangat besar, tegasnya seorang pemimpin

kharismatik ini adalah seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara kongkret mengapa orang tertentu di kagumi. Para pengikut pemimpin kharismatik tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut dan sikap atau perilaku serta gaya yang digunakan oleh pimpinan yang diikutinya itu, bisa saja pemimpin kharismatik menggunakan gaya otokratik maupun gaya dictatorial.

4. Tipe *Laissez Faire*

Dapat dikatakan bahwa persepsi seorang pemimpin yang *laissez faire* tentang peranannya sebagai seorang pemimpin berkisar pada pandangan bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran apa yang ingin dicapai dan tugas apa yang harus dikerjakan. Ditandai dengan adanya :

- a. Pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif
- b. Pengambilan keputusan diserahkan kepada para pejabat pemimpin yang lebih rendah dan kepada petugas operasional, kecuali dalam hal-hal tertentu yang nyata menuntut keterlibatan secara langsung.
- c. Status quo organisasional tidak terganggu

- d. Penumbuhan dan pengembangan kemampuan berfikir dan bertindak yang inovatif dan kreatif diserahkan kepada para anggota organisasi yang bersangkutan.

5. Tipe *Demokratik*

- Ditandai dengan adanya tinjauan dari segi persepsi tentang kehadiran atau keberadaan dan peranannya selaku pemimpin dalam kehidupan organisasi.
- Timbulnya pendekatan yang holistic dan integralistik yang artinya pemimpin menyadari bahwa organisasi harus disusun sedemikian rupa dengan adanya pencapaian tugas dengan hasil tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi.
- Para bawahan dilibatkan secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peransertanya dalam proses pengambilan keputusan.
- Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan team work dalam usaha mencapai tujuan.
- Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dirinya.
- Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratik bukanlah satu hal yang mudah untuk dicapai. Akan tetapi karena pemimpin yang demikianlah yang paling ideal, alangkah baiknya jika semua berusaha menjadi seorang pemimpin yang demokratik.

2.1.3 Fungsi Kepemimpinan

Dalam buku Hamdan Dimiyati (2014:42) Hadari Nawawi memberikan pendapat mengenai fungsi kepemimpinan yang dibedakan menjadi lima hal diantaranya :

1. *Instruktif*
2. *Konsultatif*
3. *Partisipasi*
4. *Delegasi*
5. *Pengendalian*

Penjelasan dari kelima fungsi kepemimpinan diatas, uraiannya dapat penulis paparkan sebagai berikut :

1. *Instruktif* yang artinya pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan (apa) isi perintah, (bagaimana) cara mengerjakan perintah, (bilamana) waktu memulai, melaksanakan, melaporkan hasilnya, (dimana) tempat mengerjakan perintah, agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif, fungsi yang ada hanyalah melaksanakan perintah.
2. *Konsultatif* artinya dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah, hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan konsultasi dengan orang yang ada disekitar.

3. *Partisipasi* artinya pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.
4. *Delegasi* artinya pemimpin memberikan pelimpahan wewenang dalam membuat atau menetapkan keputusan, fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakan secara bertanggungjawab.
5. *Pengendalian* artinya mengendalikan kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitas anggota secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

2.1.4 Gaya Kepemimpinan

Path-Goal Theory atau model arah tujuan Menurut Pendapat House (2014:219) menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai keefektifan pemimpin yang bergantung kepada cara pemimpin memberikan pengarahan, motivasi, dan bantuan untuk mencapai tujuan para pengikutnya. Path-Goal Teori ini berpendapat bahwa efektivitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dan karakteristik situasi.

Menurut House, tingkah laku pemimpin dapat dikelompokkan dalam 4 hal diantaranya:

1. *Supportive Leadership* (Menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan dan menciptakan iklim kerja yang bersahabat)
2. *Directive Leadership* (Mengarahkan bawahan untuk bekerja sesuai dengan peraturan, prosedur dan petunjuk yang ada)
3. *Participative Leadership* (Konsultasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan)
4. *Achivment Oriented Leadership* (Menunjukan tujuan organisasi yang menantang dan menekankan perlunya kinerja yang memuaskan)

Menurut path goal theory, dua variable situasi yang sangat menentukan efektivitas pemimpin adalah ditandai dengan karakteristik pribadi para bawahan atau aryaawan dan lingkungan internal organisasi seperti peraturan dan prosedur yang ada. Walaupun model kepemimpinan kontingensi dianggap paling sempurna dibandingkan dengan model sebelumnya dalam memahami aspek kepemimpinan dalam organisasi, model ini belum dapat menghasilkan klarifikasi yang jelas tentang kombinasi yang paling efektif antara karektiristik pribadi, tingkah laku pemimpin dan variable situasional.

2.1.5 Syarat-Syarat Kepemimpinan

Seorang pemimpin bukanlah hanya seorang yang dapat memimpin saja tetapi harus dikembangkan lagi yaitu kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh seorang pemimpin itu sendiri, salah satu yang harus dimiliki seorang pemimpin

adalah syarat-syarat kepemimpinan yang akan dikemukakan oleh Earl Nightingale dan Whitt Schult (dalam Kartono, 2013 : 43) bahwa kemampuan pemimpin dan syarat yang harus dimiliki adalah :

1. Kemandirian, berhasrat untuk melakukan tindakan secara individual (individualisme)
2. Besarnya rasa keingintahuan, untuk mengetahui sesuatu yang belum dia ketahui.
3. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.
4. Perfectionis, serta ingin mendapatkan yang sempurna.
5. Mudah menyesuaikan diri, adaptasi tinggi.
6. Sabar namun ulet.
7. Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih dan realistis.
8. Komunikatif serta pandai berbicara atau berpidato.
9. Berjiwa wiraswasta.
10. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko.
11. Tajam firasatnya dan adil pertimbangannya.
12. Berpengetahuan luas dan haus akan ilmu pengetahuan.
13. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing idealisme tinggi.
14. Punya imajinasi tinggi, daya komunikasi, dan daya inovasi.

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang berpengetahuan luas, adil, jujur, optimis, gigih, ulet, bijaksana, mampu memotivasi diri sendiri, memiliki hubungan yang baik dengan bawahan dimana semua ini diperoleh dari pengembangan kepribadiannya sehingga seorang pemimpin memiliki nilai tambahan tersendiri dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin.

Ciri-ciri kepemimpinan menurut Davis yang dikutip oleh Reksohadiprodjo dan Handoko (2003: 290-291), ciri-ciri utama yang harus dimiliki seorang pemimpin :

1. Kecerdasan (intelligence)

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

2. Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Social Maturity and Breadht*)

Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relative mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk menilai intreristik.

4. Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada bawahannya yang mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula.

2.1.6 Sifat-sifat Pemimpin

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya, yang dipakai untuk sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Usaha-usaha yang sistematis tersebut membuahkan teori yang disebut sebagai *the traitist theory of leadership* (teori sifat/kesifatan dari kepemimpinan). Di antara para penganut teori ini dapat kita sebutkan Ordway Tead dan George R. Terry.

Ordway Tead dalam tulisannya mengemukakan 10 sifat yaitu sebagai berikut :

- 1) Energi jasmaniah dan mental (*physical and nervous energy*)

Hampir setiap pribadi pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luarbiasa yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, ekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya seperti tidak akan pernah habis. Hal ini ditambah

dengan kekuatan-kekuatan mental berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, ausdauer (keuletan), kesehatan batin, dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.

2) Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sense of purpose and direction*) .

Ia memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan; dia tahu persis kemana arah yang akan ditujunya; serta pasti memberikan kemanfaatan bagi diri sendiri maupun bagi kelompok yang dipimpinnya. Tujuan tersebut harus disadari benar, menarik, dan sangat berguna bagi pemenuhan kebutuhan hidup bersama.

3) Antusiasme (enthusiasm; semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar).

Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapa-harapan yang menyenangkan, mmeberikan sukses, dan menimbulkan semangat serta esprit de crops. Semua ini membangkitkan antusiasme, optimism, dan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun para anggota kelompok.

4) Keramahan dan kecintaan (*Friendliness and affection*).

Affection itu berarti kesayangan, kasih-sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi. Sebab pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia dan sejahtera. Maka kasih-

sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak.

Sedang keramah-tamah itu mempunyai sifat mempengaruhi orang lain yang mempengaruhi orang lain juga membuka hati setiap hati yang masih tertutup untuk menanggapi keramahan tersebut. Keramahan juga memberikan pengaruh mengajak, dan kesediaan untuk menerima pengaruh pemimpin untuk melakukan sesuatu secara bersama-sama, mencapai satu sasaran tertentu.

5) Integritas (integrity, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)

Pemimpin itu harus bersifat terbuka; merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu perjuangan yang sama. Karena itu dia bersedia memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada para pengikutnya. Sedang kelompok yang dituntun menjadi semakin percaya dan semakin mengorbankan pemimpinnya.

Dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan, agar dia dipatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.

6) Penguasaan teknis (*technical mastery*)

Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya. Dia menguasai pesawat-pesawat mekanik tertentu, serta

memiliki kemahiran-kemahiran sosial untuk memimpin dan memberikan tuntunan yang tepat dan bijaksana. Terutama teknik untuk mengkoordinasikan tenaga manusia, agar tercapai maksimalisasi efektivitas kerja dan produktivitasnya.

7) Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*)

Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dan kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya dia mampu meyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusannya. Ia berusaha agar pengikutnya bersedia mendukung kebijakan yang telah diambilnya. Dia harus menampilkan ketetapan hati dan tanggung jawab, agar ia selalu di patuhi oleh bawahannya.

8) Kecerdasan (*intelligence*)

Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang kursial dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat. Maka orang yang cerdas akan mampu mengatasi kesulitan yang dihadirkan dalam waktu yang jauh lebih pendek dan dengan cara yang lebih efektif daripada orang yang kurang cerdas.

Kecerdasaan dan originalitas yang disertai dengan daya imajinasi tinggi dan rasa humor, dapat dengan cepat mengurangi ketegangan dan

kepedihan-kepedihan tertentu yang disebabkan oleh masalah-masalah sosial yang gawat dan konflik-konflik di tengah masyarakat.

9) Keterampilan mengajar (*teaching skill*)

Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong (memotivir), dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Di samping menuntun dan mendidik “muridnya”, dia diharapkan juga menjadi pelaksana eksklusif untuk mengadakan latihan-latihan, mengawasi pekerjaan rutin setiap hari, dan menilai gagal atau suksesnya satu proses atau treatment. Ringkasnya, dia juga harus mampu menjadi manajer yang baik.

10) Kepercayaan (*faith*)

Keberhasilan pemimpin itu pada umunya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya. Yaitu kepercayaan bahwa anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar. Ada kepercayaan bahwa pemimpin bersama-sama dengan anggota-anggota kelompoknya secara bersama-sama rela berjuang untuk mencapai tujuan yang bernilai.

Selanjutnya, George R. Terry dalam bukunya “Principles of Management”, 1964 menuliskan sepuluh sifat pemimpin yang unggul, yaitu :

1) Kekuatan

Kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama serta tidak teratur, dan di tengah-tengah situasi-situasi yang sering tidak menentu. Oleh karena itu *ausdauer* atau daya-tahan untuk mengatasi berbagai rintangan adalah syarat yang harus ada pada pemimpin.

2) Stabilitas emosi

Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil. Artinya dia tidak mudah marah, tersinggung perasaan, dan tidak meledak-meledak secara emosional. Ia menghormati martabat orang lain, toleran terhadap kelemahan orang lain dan bisa memaafkan kesalahan-kesalahan yang tidak terlalu prinsipil. Semua diarahkan untuk mencapai lingkungan sosial yang rukun damai, harmonis, dan menyenangkan.

3) Pengetahuan tentang relasi insani

Salah satu tugas pokok pemimpin ialah memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anak buah untuk bisa bersama-sama maju dan mengejar kesejahteraan. Karena itu pemimpin diharapkan memiliki pengetahuan tentang sifat, watak dan perilaku anggota kelompok/keterbatasan pengikutnya, yang disesuaikan dengan tugas-tugas atau pekerjaan yang akan diberikan pada masing-masing individu.

4) Kejujuran

Pemimpin yang baik itu harus memiliki kejujuran yang tinggi yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya). Dia selalu menepati janji, tidak “selingkuh” atau munafik, dapat dipercaya, dan berlaku terhadap semua orang.

5) Objektif

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasar prasangka sendiri). Dia akan mencari bukti-bukti nyata dan sebab-musabab setiap kejadian dan memberikan alasan yang rasional atas penolakannya.

6) Dorongan pribadi

Keinginan dan kesediaan untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati sanubari sendiri. Dukungan dari luar akan memperkuat hasrat sendiri memberikan pelayanan dan pengabdian diri kepada kepentingan orang banyak.

7) Keterampilan berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara; mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya. Juga pandai mengkoordinasikan

macam-macam sumber tenaga manusia, dan mahir mengintegrasikan berbagai opini serta aliran yang berbeda-beda untuk mencapai kerukunan dan keseimbangan.

8) Kemampuan mengajar

Pemimpin yang baik itu diharapkan juga menjadi guru yang baik. Mengajar itu adalah membawa siswa (orang yang belajar) secara sistematis dan intensional pada sasaran-sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan, keterampilan/kemahiran teknis tertentu, dan menambah pengalaman mereka. Yang dituju ialah agar para pengikutnya bisa mandiri, mau memberikan loyalitas dan partisipasinya.

9) Keterampilan sosial

Pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan untuk “mengelola” manusia, agar mereka dapat mengembangkan bakat dan potensinya. Pemimpin dapat mengenali segi-segi kelemahan dan kekuatan setiap anggotanya, agar bisa ditempatkan pada tugas-tugas yang cocok dengan pembawaan masing-masing. Pemimpin juga mampu mendorong setiap orang yang dibawahinya untuk berusaha dan mengembangkan diri dengan cara-caranya sendiri yang dianggap paling cocok.

Dia bersikap ramah, terbuka, dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya-mempercayai. Dia menghargai pendapat

oranglain, untuk bisa mempunyai kerja sama yang baik dalam suasana rukun dan damai.

10) Kecakapan teknis dan kecakapan manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu. Juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, membuat keputusan, mengarahkan, mengarahkan, mengontrol dan memperbaiki situasi yang tidak mapan. Tujuan semua ini ialah tercapainya efektivitas kerja, keuntungan maksimal, dan kebahagiaan-kesejahteraan anggota sebanyak-banyaknya.

2.2 Pajak Bumi dan Bangunan

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) sebagai salah satu komponen yang mendukung dan perimbangan mempunyai pengaruh terhadap besarnya bagian dana perimbangan yang akan diterima oleh daerah penghasilan. Oleh karena itu PBB perlu mendapat perhatian yang serius dari pemerintah daerah dalam hal penanganannya, sehingga nantinya akan dapat memberikan sumbangan yang besar pada Pendapatan Asli Daerah (PAD). Mengingat pentingnya sumbangan yang diberikan oleh penerimaan PBB bagi pembiayaan pembangunan, maka pemungutan PBB harus dilakukan secara efektif, sehingga nantinya dapat memenuhi target pemungutan yang telah ditetapkan.

Pajak Bumi dan Bangunan termasuk sumber keuangan negara dan pemungutannya sudah didasarkan pada undang-undang, ini berarti bahwa pemungutan pajak sudah disepakati bersama antara pemerintah dengan masyarakat. Pajak sebagai salah satu sumber penerimaan dalam negeri merupakan sektor yang potensial, penerimaan dari sektor pajak ini selanjutnya dimanfaatkan oleh pemerintah untuk membangun sarana dan prasarana kepentingan umum. Mengingat betapa pentingnya peran masyarakat dalam peran sertanya menanggung pembiayaan Negara, maka dituntut adanya kesadaran masyarakat untuk membayar Pajak Bumi dan Bangunan dengan benar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Namun, kenyataannya banyak hambatan yang dihadapi dalam pemungutannya. Hal ini disebabkan karena kurangnya kesadaran masyarakat dalam membayar pajak, kondisi masyarakat yang kurang atau bahkan tidak mengerti pajak, serta tingkat perkembangan intelektual masyarakat, sehingga mereka tidak melaksanakan kewajibannya dalam membayar pajak. Mengingat kesadaran masyarakat dalam membayar PBB sangat penting untuk meningkatkan penerimaan Negara yang digunakan sebagian besar untuk daerah wajib pajak itu sendiri.

Perlawanan pajak yang diikuti anggapan yang salah oleh masyarakat tentang pajak bumi dan bangunan akan sangat merugikan bagi Negara, oleh karena itu dalam rangka mengurangi atau bahkan menghilangkan sama sekali

hambatan-hambatan tersebut maka perlu diusahakan suatu kondisi yang membuat masyarakat wajib pajak menjadi sadar, mau dan mampu membayar pajak. Memberikan bimbingan dan penerangan kepada masyarakat mengenai manfaat pajak merupakan langkah yang paling penting dalam mensosialisasikan pajak tersebut.

Untuk lebih memfokuskan penelitian ini pada hal-hal yang terkait dengan kesadaran masyarakat dalam membayar PBB, maka peneliti mengambil Desa Kertawinangun Kecamatan Kedawung Kabupaten Cirebon sebagai lokasi penelitian. Desa Kertawinangun Kecamatan Kedawung Kabupaten Cirebon yang selama ini dikenal dengan pengelolaan pajak bumi dan bangunannya berjalan baik, tidak luput dari adanya masalah dalam pembayaran PBB oleh masyarakatnya. Adanya kecenderungan akan keengganan masyarakat Desa Kertawinangun dalam membayar pajak tersebut harus dilihat dari berbagai hal yang menyangkut akan kesadaran masyarakat itu sendiri.

Untuk menyikapi hal tersebut, maka diperlukan pengaruh kepemimpinan Kepala Desa sebagai kepala pemerintahan terdepan untuk dapat memanfaatkan potensi Pajak Bumi dan Bangunan yang ada di daerahnya dan memotivasi aparatnya dan masyarakat agar dapat menjalankan kewajibannya dalam membayar pajak. Adanya sebagian besar masyarakat

yang tidak memenuhi kewajibannya dalam membayar PBB otomatis merupakan hambatan dalam pemungutan pajak.

