

**DIALEKTIKA LEADER-FOLLOWER YANG
MEMECAHKAN KONSTRUK SOSIAL LEADERSHIP:**

Sebuah Pendekatan Otobiografi

Samuel Dimas Suryono, Artiwati Mawardi, Teguh Wijaya Mulya

Fakultas Psikologi
samstronsium@gmail.com

ABSTRAK

Leadership merupakan suatu fenomena yang paling sering diteliti namun sedikit dipahami di dunia ini. Fenomena *leadership* susah dipahami karena fokus yang diambil dalam perumusan teori hanya melihat satu bagian kecil dari pemahaman yang menyeluruh tentang *leadership* itu sendiri. Adanya fokus pada *leader* tanpa melihat adanya faktor *follower* mengakibatkan munculnya konstruksi masyarakat yang tidak benar. Melalui paradigma *social constructivism* peneliti akan merombak konstruksi yang salah tersebut dengan memunculkan dinamika yang sebenarnya terjadi.

Dengan membandingkan analisis etimologis dan dengan review teori-teori terdahulu tentang *leadership*, peneliti membuat sebuah konstruk yang akan memperjelas batasan mengenai apa itu *leadership* dan apa itu *followership*. Batasan ini akan digunakan untuk membentuk konstruk tentang dialektika *leader-follower* yang akan digunakan untuk menganalisis relasi *dyadic* yang dialami oleh peneliti.

Dari hasil analisis diperoleh bahwa dialektika *leader-follower* ini akan mempengaruhi kualitas relasi dan akan mempengaruhi keefektivitasan umum organisasi, lantas memecah konstruksi masyarakat bahwa sebenarnya *leader* bukanlah sosok terpenting dalam organisasi.

Kata kunci: *leadership, followership, dialektika, social constructivism.*

**LEADER-FOLLOWER DIALECTICS THAT
REMODEL SOCIAL CONSTRUCTS OF LEADERSHIP:**

an Autobiographical Approach.

Samuel Dimas Suryono, Artiwati Mawardi, Teguh Wijaya Mulya

Fakultas Psikologi
samstronsium@gmail.com

ABSTRACT

Leadership is widely researched phenomenon, yet least understandable. This phenomenon can't be easily understand because most of leadership theory in the early research focuses on small portion of the whole leadership process itself. Seeing leader as sole constructor of leadership and ignoring follower in the process, is contributing wrong assumptions of leadership process. Therefore, through the analysis of leader-follower dialects that seen from social constructivism paradigm, I hope to remodel the social assumptions generated from early research.

Through comparison of etymological analysis with early leadership research review, researcher will establish the boundaries between leadership and followership. This boundaries will be used to shape leader-follower dialects construct which then used further to analyze the dyadic level relations perceived by subjects.

From this level analysis obtained that leader-follower dialects whil affect the quality of relations between leader and follower, thus affecting the whole efectivity of entire organization, therefore arguing that leader is not the most important factor in organization.

Keyword: *leadership, followership, dialects, social constructivism.*

PENDAHULUAN

Bass (1981) mengatakan bahwa studi dan riset mengenai *leadership* telah berlangsung sejak era-era terdahulu. Melalui pengamatannya, Bass melihat banyak sekali penelitian dan bukti nyata yang tertuang dalam arkeolog kuno bahwa *leadership* merupakan fenomena yang universal. Mulai dari sebuah keluarga yang dipimpin oleh kepala keluarga, desa di pedalaman Kongo yang dipimpin oleh kepala desa, kota Surabaya yang dipimpin oleh Walikota, hingga negara adidaya sebesar Amerika yang dipimpin oleh Presiden, kesemuanya memiliki seorang *leader* yang berperan dengan skala dan konteksnya masing-masing. Van Vugt & Ahuja (2011) mengatakan bahwa pola perilaku yang kita sebut sebagai *leadership* ini adalah hasil dari evolusi. Dengan tingkat universalitas yang mendunia, tentunya banyak upaya yang telah dilakukan peneliti untuk menjelaskan dinamika *leadership* dalam konteksnya masing-masing dengan tujuan untuk memprediksi dan memodifikasi berdasarkan hasil terbaik yang bisa ditemukan.

No	Nama Peneliti	Tahun	Apa itu <i>leadership</i>?
1	Hemphill & Couns	1957	<i>Leadership</i> adalah sebuah perilaku individu..dalam mengarahkan tindakan suatu grup untuk mencapai tujuan bersama.
2	Katz & Kahn	1978	<i>Leadership</i> adalah pengaruh yang berada jauh diatas kepatuhan dalam sebuah sistem dengan sebuah arahan yang bersifat secara rutin untuk sebuah organisasi.
3	Burns	1978	<i>Leadership</i> dilatih ketika seseorang mengarahkan institusi, alasan politis, psikologis, dan sumber-sumber lainnya untuk menggerakkan, mengikutsertakan dan memuaskan tujuan pengikutnya.
4	Shircich & Morgan	1982	<i>Leadership</i> adalah ketika seorang individu mampu membentuk bingkai realita orang lain, mendefinisikan realita yang dimiliki orang lain.
5	Rauch & Behling	1984	<i>Leadership</i> adalah proses mempengaruhi aktivitas dalam sebuah grup yang terorganisir, untuk meraih sebuah pencapaian.
6	Richards & Engle	1986	<i>Leadership</i> adalah cara seseorang mengartikulasikan sebuah visi, menjelmakan values yang dimiliki sebuah organisasi, & menciptakan suasana kerja yang baik, sehingga beberapa hal mampu dicapai dengan baik.
7	Jacobs & Jacques	1990	<i>Leadership</i> adalah proses seseorang dalam memberi tujuan (dalam bentuk sebuah arahan yang penuh makna), dalam sebuah usaha yang

			kolektif, dan membuat pengikutnya mau mengeluarkan upaya lebih dalam mencapai tujuannya.
8	Schein	1992	<i>Leadership</i> adalah kemampuan pemimpin untuk bergerak diluar budaya organisasi, dan memulai perubahan yang evolusioner. Membentuk suatu proses yang lebih adaptif terhadap kebutuhan orang-orang dalam organisasi.
9	Drath & Paulus	1994	<i>Leadership</i> adalah sebuah proses dimana seorang pemimpin mampu membuat apa yang akan dikerjakan tampak logis, sehingga orang-orang di dalamnya akan memahami alasan dan membuat mereka semakin berkomitmen dalam pekerjaan.
10	Horse et. al.	1999	<i>Leadership</i> adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap keefektifan dan kesuksesan sebuah organisasi.

Tabel 1.1 – Usaha para ahli untuk mendefinisikan *leadership* (Yukl, 2010)

Banyaknya penelitian yang sudah dilakukan membuat Stogdill (dalam Yukl, 2010) menyimpulkan bahwa akan ada banyak definisi tentang *leadership*, sebanyak orang yang berusaha untuk menjelaskan konsep tersebut. Dengan sekian banyaknya penelitian tentang *leadership* hingga fenomena *leadership* yang ada di sekitar kita, tentunya tidak perlu lagi mempertanyakan apa itu *leadership*, namun saya lebih tergelitik untuk menanyakan: “Sudah benarkah arah pertanyaan kita tentang *leadership*?”

Leadership sudah diteliti sejak awal tahun 1900, dan hal ini dilakukan dalam konteks revolusi industri—dimana manusia pertama kali menciptakan pabrik dan mengeksploitasi manusia lain untuk kepentingan *mass production*¹—sehingga penelitian awal oleh Frederick Winslow Taylor berada dalam konteks seorang manajer pabrik yang membawahi ratusan buruh. Karena Frederick merupakan seorang insinyur mekanik maka penelitian yang dia tuliskan hanya berkulat secara mekanistik² saja. Taylor membahas *leadership* sebagai sebuah permainan peran ‘atas’ dan ‘bawah’, layaknya teori konflik milik Karl Marx—

¹ Produksi masal. Di kala Revolusi Industri di Prancis, banyak sekali pabrik-pabrik yang didirikan untuk membuat mesin mobil, mesin kereta uap, pabrik senjata api, dan bahkan pabrik pengolah makanan untuk dijadikan makanan kaleng.

² Pandangan mekanistik ini melihat *leadership* sebagai sebuah hal yang kaku dan tidak dinamis.

bahwa *leader* adalah kaum borjuis³ sementara buruh adalah kaum proletar⁴—dimana kedua golongan ini terjebak dalam sebuah siklus yang tak terhenti untuk saling menjatuhkan satu sama lain. Borjuis berusaha menguasai proletar karena ada kepentingan kekuasaan, dan proletar memiliki tuntutan-tuntutan untuk menggulingkan ‘rezim’.

Tidak berhenti secara mekanistik, munculah pandangan lain yang dimunculkan sekitar tahun 1942-1945 pasca perang dunia kedua. Pendekatan ini berfokuskan pada *leadership* sebagai sebuah perilaku. Hal ini membawa istilah dalam *leadership* yang kita kenal sebagai *task-oriented* dan *goal-oriented*. Pada masa ini, *leadership* dipandang sebagai sebuah perilaku yang bisa diukur dan dihitung. Hal ini juga dilihat melalui *Normative Theory* yang diutarakan oleh Vroom & Jago di tahun 1978 bahwa perilaku *leader* lah yang dipandang penting. Dalam masa-masa ini bawahan mulai disebut sebagai sosok yang bisa didominasi untuk kepentingan *leader*, dan teori ini dikenal sebagai salah satu teori dari *contingency approaches*.

Setelah masa-masa pemahaman mekanistik dan “era-populer” tentang perilaku *leadership* sudah berlalu, muncullah pandangan yang berbeda soal *leadership*. Konsep ini sudah diperkenalkan oleh Weber di tahun 1947, namun hilang dan dimunculkan kembali oleh Burns di tahun 1978. Pandangan ini mulai menspesialkan *leader* dengan adanya suatu kriteria / karakteristik khusus yang dimiliki oleh seorang *leader*, yakni Kharisma (*charismatic leader*). Menspesialkan *leader* karena dengan argumen tersebut seakan-akan berkata bahwa mereka yang tidak memiliki karakteristik “*leader*” tidak akan menjadi seorang *leader*. Pekerjaan ini dikembangkan lagi oleh Burns melalui teori yang kita kenal sebagai *transformational leadership*. Lalu, apa dampak penelitian-penelitian terdahulu ini terhadap konstruk sosial masyarakat?

³ Kaum borjuis: Kaum elit yang bersifat minoritas, dan secara strata sosial terletak lebih tinggi dibanding kaum buruh (proletar).

⁴ Kaum proletar: Kaum buruh yang bersifat mayoritas, diasosiasikan dengan kaum bawahan dan marginal.



Gambar 1.1. – Perkembangan penelitian *leadership*: Bagaimana pengaruhnya terhadap konstruksi sosial?

Dengan adanya dekade penelitian mengenai *leadership*, tentulah membawa masyarakat untuk memiliki konstruk pemikiran yang serupa tentang *leadership*. Hal ini membuat masyarakat dalam kurun waktu terakhir (1990-2010) memiliki fokus gila-gilaan terhadap *leadership*. Peneliti pun membandingkan *trend* diantara tiga kalangan masyarakat melalui pencarian kata kunci *leadership* dan *followership* di masyarakat umum (situs: google.com), peneliti dan akademisi (situs: sciencedirect.com), dan civitas akademika ubaya (situs: digilib.ubaya.ac.id). Hasilnya pun ditemukan bahwa *leadership* jauh lebih signifikan di ketiga golongan masyarakat ini.

Situs	Kata kunci: <i>Leadership</i>	Kata kunci: <i>Followership</i>	Rasio
www.google.com	777.000.000 hasil pencarian	851.000 hasil pencarian	±913 hasil pencarian <i>leadership</i> setiap satu hasil <i>followership</i> . (913:1)
www.sciencedirect.com	170.422 jurnal	677 jurnal	251 jurnal yang membahas tentang <i>leadership</i> setiap satu jurnal yang membahas tentang <i>followership</i> . (251:1)
www.digilib.ubaya.ac.id	237 buku ataupun tugas akhir	1 tugas akhir dan 1 tesis	118 buku / tugas akhir yang menyertakan kata <i>leadership</i> , sementara tidak ada buku yang menyertakan kata <i>followership</i> dalam judulnya.

Tabel 1.2 – Bagaimana *leadership* telah mendominasi lapisan masyarakat.

Memang kaum akademisi sudah tidak lagi berpikir secara mekanistik sudah berlalu dengan tidak memarginalkan *follower*, tetapi hal ini cukup salah mengingat masyarakat masih belum memandang pentingnya *follower* melalui beberapa *trend* diatas. Saat ini sebagian besar masyarakat berlomba untuk menjadi *leader* dengan adanya kerangka berpikir bahwa *leader* merupakan sosok signifikan dalam organisasi dengan memfokuskan pada sebuah perilaku dan karakteristik. Banyak sekali buku-buku populer yang berfokus pada pengembangan diri sendiri dengan upaya untuk menjadi seorang *leader* yang maksimal. Buku yang dikarang oleh John C. Maxwell seperti “*21 Irrefutable Laws of Leadership: Developing Leader in You*”, ataupun milik Stephen Covey dalam “*7 Habits of Highly Effective People*” memfokuskan para pembaca terhadap perilaku-perilaku dan karakteristik tentang *leadership* yang dimunculkan, dan secara tidak sadar membentuk dua konstruk sosial *leadership* yang salah namun ramai digunjingkan di masyarakat.

1. *Leader* adalah kontributor terpenting dalam kesuksesan organisasi.

Alvesson & Spicer (2012) adalah satu dari sekian banyak peneliti yang mengkritik mengenai hal tersebut. Mereka bahkan menggunakan istilah dalam bahasa Inggris yang bermakna: “*..sometimes we place a messianic faith to leader..*”. Kata messianic juga berarti merujuk kepada pengertian Mesias—yang berarti Sang Penyelamat menurut umat Kristiani—sehingga Alvesson & Spicer menyebut bahwa seringkali konstruk sosial dalam masyarakat cenderung men-tuhan-kan pemimpinnya, dimana orang cenderung memberikan kepercayaan yang absolut terhadap *leader*. Batasan ini terkadang membuat suatu organisasi hancur, karena adanya fokus yang penting terhadap *leader* dalam *leadership*. Dengan adanya suatu atribut tentang kekuatan ‘absolut’ yang dimiliki oleh seorang *leader*, siapa yang tidak ingin jadi *leader*? Siapa yang tidak ingin mengatur hal-hal disekitar ini menjadi suatu hal yang ‘ideal’ bagi dirinya, *to set things right*?

2. *Leadership* hanya sebatas perilaku dan karakter.

Ketika saya membawakan training di beberapa organisasi, saya bertanya: “Siapa pemimpin di organisasi ini?” Sebagian besar dari mereka menjawab sosok tertinggi yang ada di tempat / organisasi tersebut. Ketika saya bertanya: “Siapa yang cukup percaya diri menjadi *leader* menggantikan dia?” Sangatlah sedikit yang berani mengangkat tangannya, dan ketika saya tanya “Mengapa?” jawabannya: “karena saya tidak memiliki kharisma seperti dia. Karena saya tidak bisa bertindak dengan cepat seperti dia. Karena saya tidak bisa berperilaku ataupun berkarakteristik seperti ini dan itu.” Mereka yang mengangkat tangannya pun merasa percaya diri karena mereka memiliki perilaku atau karakteristik yang tidak dimiliki oleh *leader* tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan dialektika *leader-follower* dalam membentuk efektivitas organisasi. Peneliti mengharapkan akan mematahkan idealisme bahwa “Samuel adalah sosok *leader* ideal yang mampu menyelamatkan organisasi,” berdasarkan kondisi yang terjadi menurut pemaknaan subjek sebagai peneliti yang mengetahui persis apa dialektika *leader-follower* yang sebenarnya terjadi. Dengan menganalisis dialektika *leader-follower* berdasarkan dialektika fungsi, diharapkan hasil dari penelitian ini akan merobek kedua konstruksi sosial tentang *leadership* yang ada di masyarakat dengan memberi penjelasan mengenai apa yang sesungguhnya terjadi.

METODE PENELITIAN

Salah satu yang membuat fenomena dialektika *leader-follower* ini sangat sesuai apabila diteliti dengan pendekatan kualitatif adalah karena definisi dari pendekatan kualitatif itu sendiri. Riset kualitatif adalah suatu aktivitas yang menaruh peneliti pada posisi seorang observer dalam dunia yang ia teliti (Denzin, 2000, p.3) melalui penggambaran yang menyeluruh dan detail. Tingkat kompleksitas dan detail yang tinggi ini dipandang perlu karena banyak sekali konteks yang dimunculkan dalam proses pembentukan efektivitas organisasi melalui dialektika *leader-follower*, sehingga proses ini harus diamati secara *here and now*. Dinamika inilah yang ingin saya tangkap dalam fenomena ini,

bagaimana seorang *leader* mampu berdialektika dengan *follower* sehingga memunculkan hasil yang efektif dalam sebuah organisasi.

Penelitian ini menggunakan paradigma social-constructivism, yang berargumen bahwa pengetahuan dikonstruksikan dan muncul akibat dari sebuah interaksi (McKinley, 2015). Paradigma ini berfokus untuk menjawab bagaimana sebuah pemaknaan subjektif menjadi sebuah fakta dalam interaksi sosial, sebab pemaknaan tersebut dimunculkan dari sebuah observer yang mampu memahami persepsinya sendiri dengan bantuan hasil analisis dari sebuah pertukaran sosial (seperti dialektika, atau relasi dyadic).

Maka dalam upaya untuk menyerap pengetahuan dari interaksi *leader-follower* tersebut, maka peneliti—sebagai salah seorang aktor dialektika *leader-follower*—akan menganalisis detail dialektika yang terjadi tersebut melalui framework yang sudah dibentuk peneliti. Konstruksi ini diolah melalui review sebagian besar teori dan penelitian yang sudah dilakukan tentang *leadership* dan *followership*, dengan upaya untuk menemukan sebuah konstruksi framework yang akan menyempurnakan dan menjawab kelemahan-kelemahan framework sebelumnya. Pemaknaan peneliti sebagai salah seorang pelaku dalam dialektika—melalui analisis pengalaman nyata peneliti—akan menjadi sebuah pembuktian bahwa framework dialektika *leadership-follower* adalah sebuah kenyataan di fenomena sosial.

‘Karena yang ingin diteliti adalah dinamika dialektika *leadership-follower* yang mencakup keseluruhan analisis secara holistik, maka sangatlah penting bagi peneliti untuk mampu mengambil sebuah subjek yang: 1) pernah berpartisipasi dalam dialektika *leader-follower* yang beragam; entah dia mengambil fungsi sebagai *leader* dan *follower*. Subjek yang dipilih juga harus: 2) mampu mengingat dan menjelaskan secara persis dialektika *leader-follower* yang sudah terjadi.

Tenni et. al. (2003) menyebutkan bahwa seringkali pertanyaan penelitian yang mempertanyakan ‘praktek profesional’ ataupun ‘pengalaman pribadi’ peneliti tersebut sangat diperlukan apabila diteliti dan dijawab menggunakan

metode otobiografi. Karena rumusan masalah penelitian diatas mempertanyakan mengenai ‘praktek professional’ dan ‘pengalaman pribadi’ individu terkait, maka peneliti merasa perlu mengambil seorang subjek yang memahami kedua hal tersebut dengan benar-benar pasti. Seorang subjek yang mampu menjelaskan, sekaligus memenuhi kriteria yang sudah peneliti tetapkan. Oleh karena itu peneliti memilih dirinya sendiri sebagai subjek yang mampu melakukan kedua kriteria tersebut karena peneliti sudah terjun dalam berbagai jenis organisasi dan menghadapi dialektika *leader-follower* yang berbeda sehingga variasi data dan pengalaman akan memperkaya *framework* LFDF ini.

Peneliti menganggap dirinya sebagai seorang subjek yang mampu memahami dan bisa dipercaya untuk menjelaskan fenomena tersebut. Aku, selaku peneliti yang akan menceritakan langsung dalam bentuk narasi ke dalam tulisan ini. Bukti-bukti tersebut akan didukung pula oleh pengalaman / pernyataan dari *significant others* atau pribadi yang berperan penting di masa itu, diperkuat dengan adanya catatan harian yang akan menjalani bersama proses menulis otobiografi ini. Peneliti juga meyakini bahwa dirinya akan menulis dengan subjektivitas yang bebas nilai, dan tetap pada *framework* yang sudah ditetapkan—melihat dialektika *leader-follower* dari kedua sisi; ketika ia berperan sebagai *leader* ataupun *follower*, dan ketika ia memandang aktor lawannya.

Karena penelitian yang akan diusung oleh peneliti adalah otobiografi, maka peneliti tidak menggunakan interview sebagai ujung tombak penelitiannya. Peneliti lebih menggunakan data yang bersifat naratif dan analisis dokumen, meski peneliti tetap menggunakan interview sebagai salah satu usaha untuk memperkaya data. Metode pengumpulan data tetap akan dilakukan secara kualitatif.

1. Narasi

Peneliti akan menceritakan sebuah kisah, secara lengkap, deskriptif, dan mendetail apa kasus yang terjadi dengan dalam dirinya di awal Bab, lengkap tanpa

ada penambahan sedikitpun. Tiga indikator tersebut (lengkap, deskriptif, dan detail) akan peneliti jelaskan berikut ini.

a. Lengkap

Data tersebut akan dianggap lengkap apabila cerita tersebut tersistemisasi dengan detail, mulai dari awal hingga akhir segmentasi cerita tersebut sehingga peneliti mampu meneliti dari awal hingga akhirnya secara runtut, sistematis, dan tidak terganggu oleh memori sementara. Oleh karena itu untuk memenuhi indikator ini, penting bagi peneliti untuk menetapkan 1) awal mulai bab / awal mulai cerita, dari bagian apa, dan 2) akhir dari bab / akhir segmentasi cerita tersebut.

b. Deskriptif

Data tersebut akan dianggap deskriptif ketika peneliti mampu secara detail menyebutkan setting fisik, setting sosial, dan setting waktu yang tepat dari kondisi tersebut ditetapkan. Oleh karena itu untuk memenuhi indikator ini, penting bagi peneliti untuk menetapkan: 1) keterangan waktu, 2) keterangan tempat (posisi peletakan tempat duduk ketika dia dikelas, posisi dan sebagainya).

c. Detail

Data tersebut akan memenuhi indikator 'detail' apabila peneliti mampu menjelaskan aspek psikososial dengan jelas. Aspek psikologi dilihat dari proses kognitif peneliti, proses respon yang dikeluarkan, kata-kata yang disampaikan oleh peneliti. Aspek sosial diambil dari proses respon verbal ataupun non-verbal yang diperlihatkan oleh lingkungan. Oleh karena itu untuk memenuhi indikator ini, penting bagi peneliti untuk memperhatikan: 1) proses dinamika sosial yang muncul dalam event tersebut, 2) proses dialog yang terjadi, dinamika cerita yang disampaikan, 3) respon anak-anak lain, baik secara verbal ataupun non-verbal yang terjadi pada saat itu.

Setelah peneliti memenuhi ketiga indikator tersebut maka peneliti akan menganalisis hasil dari cerita tersebut sesuai dengan kerangka berpikir yang peneliti sudah susun dan rancang dari bab 2. Mulai dari analisis tersebut, akan dipecah masing-masing bagiannya, yang akan dianalisis sesuai dengan kerangka berpikir yang peneliti sudah tetapkan. Hal ini dilakukan untuk menghindari fabrikasi data yang peneliti lakukan sebagai upaya untuk ‘menyama-nyamakan data dengan teori’.

2. Analisis dokumen

Analisis dokumen yang dimaksud adalah ketika peneliti menganalisis dokumen / notes yang dibuat oleh peneliti dalam pembuatan skripsi ini, bahkan skripsi ini juga akan dianalisis oleh peneliti melalui beberapa proses tertentu—membaca berulang-ulang. Dalam proses pengerjaan skripsi ini, peneliti akan menulis catatan harian yang mencatat semua proses dinamika dalam diri peneliti ketika menulis tersebut (*fieldnotes*). Peneliti juga akan melihat blog pribadi sendiri, dan beberapa analisis jawaban teman-teman yang didapat di media sosial mengenai diri peneliti.

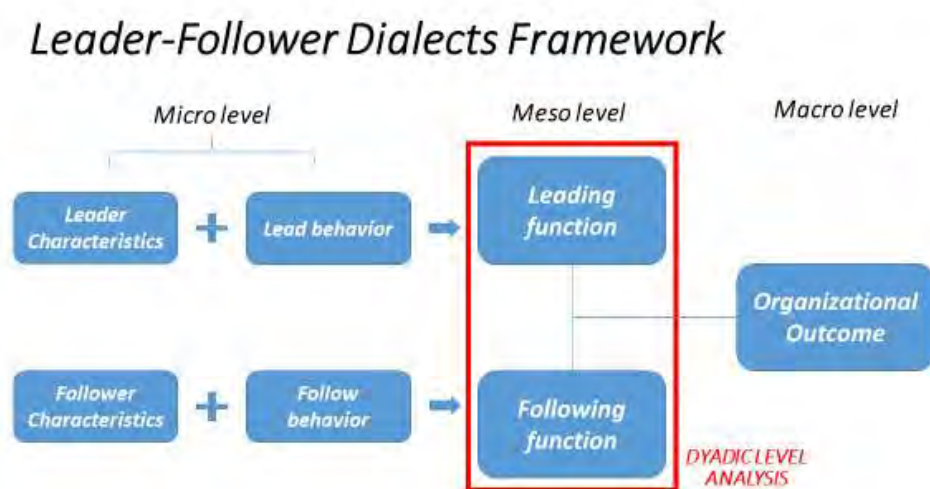
3. Interview

Apabila didalamnya peneliti menemukan suatu hal yang berbeda / sebuah fenomena diluar kerangka berpikir, maka peneliti akan melakukan interview pada *significant others* / orang yang penting di masa itu. Menanyakan kembali apa yang saya lakukan pada saat itu, apa pemaknaan seseorang yang melihat tindakan saya dan mengapa hal tersebut terjadi. Metode ini dapat peneliti lakukan baik secara formal ataupun informal (melalui chat, email, ataupun telepon), mengingat banyak teman-teman peneliti yang sudah berada di luar negeri.

Peneliti juga akan menanyakan mengenai perspektif dari sudut pandang pengamat / diluar peneliti, yang terlibat secara aktif / melihat secara langsung apa tindakan yang peneliti lakukan saat itu, dan bagaimana pemaknaannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui perumusan konstruksi *leadership* dan *followership* secara etimologis dan proses pembandingannya dengan teori yang ada, diperoleh bahwa *Leader-follower dialects framework* (pembaharuan teori dari The Leadership Process milik Uhl-Bien, 2013) akan mampu mendeskripsikan relasi *leader-follower* secara nyata dan konkrit.



Gambar 2 – Leader-Follower Dialects Framework

Hasil deskripsi berdasarkan pembahasan dialektika *leader-follower* diatas adalah suatu bukti nyata bahwa relasi *dyadic* itu memberi pengaruh yang besar dalam *leadership*. Bahkan kompleksitas dan dinamika dari dialektika *leader-follower* tersebut lebih kompleks dan lebih jauh daripada yang diharapkan oleh peneliti. Melalui contoh sederhana peneliti sudah menemukan bahwa hasil dari dialektika *leader-follower* ini tidaklah berupa langsung secara kesuksesan organisasi, melainkan lebih kepada adanya peningkatan atau penurunan kualitas relasi *dyadic* yang dihasilkan.

Kualitas relasi inilah yang menentukan keefektifan organisasi, kualitas relasi yang disebutkan peneliti ini bisa jadi yang disebutkan sebagai Leader-Member Exchange (LMX). Peneliti berargumen bahwa Leader-Member-Exchange adalah suatu konsep yang memfokuskan dirinya pada argumen bahwa kepemimpinan yang efektif terjadi ketika *leader* dan *follower* dimungkinkan

untuk membentuk relasi yang dewasa (Graen & Uhl-Bien, 1995). Relasi yang dewasa inilah yang berjalan secara efektif dan tertuang dalam dialektika *leader-follower* yang maksimal. Peneliti berargumen bahwa analisis yang ada di dalam ini akan mampu digunakan untuk memperjelas adanya batasan baru dalam Leader-Member Exchange yang berada di stage 2. Penelitian ini memperoleh tiga hasil argumentasi dasar yaitu:



Gambar 3 Perkembangan teori LMX dari tahap ke tahap. (disadur dari Graen & Uhl-Bien, 1995)

1. Dialektika yang dinamis.

Dinamis secara konstruksi berarti siapapun bisa menjadi *leader* dan *follower* dalam dialektikanya yang terjadi secara *dyadic* ini. Hasil ini juga menjawab kritik peneliti terhadap teori Hersey-Blanchard dimana ia hanya membahas kesiapan *follower* dan tidak membahas kesiapan *leader* (lalu apa yang akan terjadi bila *follower* lebih siap daripada *leader*?). Disini peneliti berargumen bahwa siapapun yang siap terlebih dahulu akan memunculkan fungsi *leading*, sebab pandangan siapa *leader*-siapa *follower* dalam dialektika ini bersifat konstruksionis: siapapun bisa menjadi *leader*-ataupun *follower* dengan

memunculkan fungsi tersebut. Dalam dialektikanya pun bisa jadi fungsi *following* atau fungsi *leading* yang keluar lebih dulu (tidak harus *leading* terlebih dahulu).

2. Dialektika ini mampu memprediksi tinggi-rendahnya kualitas relasi *leader-follower*.

Dengan argumen bahwa semakin sering terjadi kesesuaian dalam tumbukan fungsi akan memperkuat relasi, sementara jika sering terjadi ketidaksesuaian dalam tumbukan fungsi berarti sebaliknya. Kesesuaian ini bagaikan *puzzle* yang melengkapi satu sama lain, bila dimunculkan fungsi *leading* terlebih dahulu maka harus dimunculkan fungsi *following* yang sesuai (misal: mentor-protégé), atau bisa jadi fungsi *following* dulu yang muncul karena ada demand, maka aktor yang berlawanan harus memunculkan fungsi *leading* yang sesuai (misal: eksekutor-instruktur). Dialektika ini dianggap tidak tepat jika fungsi yang lebih dulu muncul (entah itu *leading* / *following*) tidak ditanggapi dengan sesuai, malah beralih ke fungsi *leading* / *following* yang lainnya. Penelitian ini juga menjawab bagaimana cara menaikkan kualitas relasi *leader-follower* sebagaimana yang tidak dijelaskan oleh Fiedler ataupun Hersey-Blanchard dalam prosesnya. Lantas dengan sering dilakukannya dialektika yang sesuai, maka akan membuat situasi semakin *favorable* untuk *leader*.

3. Satu dialektika mempengaruhi dialektika yang lain.

Hal ini juga peneliti adaptasi dari argumen yang dicetuskan Meindl (1990) bahwa proses “*social contagion*” mungkin terjadi, dimana apabila seorang *follower* memiliki sangat stress atau terlalu bahagia maka setiap dari *follower* tersebut meraih suatu perasaan yang kolektif. Peneliti berargumen bahwa disinilah dialektika *leader-follower* ini berperan dalam keefektivitasan *leadership*, dimana tinggi rendahnya satu relasi akan mempengaruhi tinggi rendahnya relasi yang lain. Ini mampu menjelaskan kenapa MOB bisa sukses, karena masing-masing *follower* memiliki relasi *dyadic* yang cukup tinggi dengan *leader* nya, sehingga mengalami nilai rata-rata yang tinggi dan berakibat pada efektivitas organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Menjadi seorang yang berada di posisi atas belum menjamin bagaimana seseorang mampu membawa kesuksesan organisasi. Berada di posisi bawah juga bukan berarti menjadi sosok yang tidak mampu berdampak di dalam organisasi. Dinamika *leader-follower* yang efektif akan terjadi saat dimana satu aktor yang menjalankan fungsi *leading* akan terjadi, dan orang lainnya yang menjalankan fungsi *following* terjadi. Dinamika *leader-follower* yang efektif ini akan menghasilkan suatu relasi *leader-follower* yang positif dan baik, dan akan memberi pengaruh besar terhadap organisasi dan memunculkan insight pribadi terhadap aktor pelaku itu sendiri.

Dalam proses menjadi seorang *leader* peneliti seringkali melihat bahwa mereka yang terpilih di puncak kesuksesan (selaku *leader*) melupakan bahwa mereka juga berasal dari follower yang baik, dan karena itu tidak boleh kehilangan fungsi *following* yang mereka miliki. Peneliti mengingat bagaimana dulu dirinya sendiri begitu berpacu pada Steve Jobs untuk meraih kesempurnaan, maka peneliti menjadi ikut idealis seperti dia. Salah. Steve Jobs berhak untuk idealis karena dia mampu mengerjakannya sendiri, dan memilih orang yang sesuai untuk bekerja dengan idealisme tersebut. Bila kita berada dalam organisasi dan tidak memiliki gabungan yang tepat dari dialektika *leader-follower* ini maka kemungkinan besar anda akan gagal, jika anda berhasil maka karena keberuntungan (fungsi yang anda keluarkan sama dengan fungsi yang diterima pada orang yang tepat).

Secara praktis, dengan memberi perhatian khusus pada dialektika ini peneliti berargumen bahwa seseorang akan mampu memetakan dengan jelas bagaimana interaksi yang terjadi dan mampu mengendalikan tinggi rendahnya relasi *leader-follower* lantas memperbesar kemungkinan untuk menghasilkan efektivitas organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Alvesson, M., & Spicer, A. (2012). Critical *leadership* studies: The case for critical performativity. *Human Relations*, 367-390.
- Bass, B. M. (1981). *Stogdills Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). *Handbook of Qualitative Research 2nd ed.* California: Sage Publications, Inc.
- McKinley, J. (2015). Critical Argument and Writer Identity: Social Constructivism as a Theoretical Framework for EFL Academic Writing. *Critical Inquiry in Language Studies*, 12(3), 184-207.
- Meindl, J. R. (1990). On *leadership*: An alternative to the conventional wisdom. *Research in Organizational Behavior*, 159-203.
- Tenni, C., Smyth, A., & Boucher, C. (2003). The Researcher as Autobiographer: Analysing Data Written About Oneself. *The Qualitative Report Vol. 8*.
- Uhl-Bien, M., Riggio, R. E., Love, K. B., & Carsten, M. K. (2013). Followership theory: A review and research agenda. *The Leadership Quarterly*, xxx-xxx.
- van Vugt, M., & Ahuja, A. (2011). *Naturally Selected: The Evolutionary Science of Leadership*. New York: HarperCollins.