

Kompas, 15 September 1992

## Keteladanan Pemimpin, Analisis Psikologi

Oleh Faturochman\*

Salah satu poin menarik yang dikemukakan ketua DPR-RI Kharis Suhud dalam pembukaan sidang DPR tahun persidangan 1992/1993, 5 Agustus lalu, adalah tentang kepemimpinan. Dikatakan antara lain, bahwa ada penurunan keteladanan kepemimpinan yang sekarang. Tidak diuraikan dengan begitu detail tentang turunnya pola kepemimpinan yang *tut wuri handayani, ing madyo mangun karso*, dan *ing ngarso sung tulodo*. Meski begitu sentilan ini cukup menarik perhatian.

Kita bisa bertanya lebih banyak lagi berkaitan dengan ucapan ketua DPR itu. Pertama, kita masih bisa mempertanyakan benarkah keteladanan pemimpin yang menurun? Keraguan seperti itu bisa juga cepat-cepat pupus. Sebab bila isu itu dikemukakan oleh seorang pemimpin dalam lembaga yang mewakili seluruh rakyat Indonesia, tentunya menggunakan dasar yang kuat. Apalagi hal itu dikemukakan dalam forum yang disorot oleh seluruh bangsa. Bukti-bukti dan analisis yang mendalam tentang kenyataan itu pastilah cukup kuat.

Pertanyaan lain yang tidak kalah menarik adalah, seberapa jauh penurunan keteladanan pemimpin? Sulit sekali rasanya menjawab pertanyaan seperti ini. Banyak indikator yang bisa digunakan untuk memperkirakan, namun masih perlu dicermati lagi kondisinya. Korupsi, penyalahgunaan wewenang, kebijaksanaan yang memihak sekelompok orang tertentu adalah sedikit contoh saja.

Bukan hanya perilaku para pemimpin yang bisa dijadikan tolak ukur tingkat keteladanan pemimpin. Perilaku anggota masyarakat juga bisa menjadi cermin. Reaksi terhadap perilaku para pemimpin dan kebijaksanaan yang ditelurkan secara langsung maupun tidak, telah menggambarkan hal itu. Protes-protes terhadap perilaku pemimpin dan kebijaksanaannya merupakan pertanda negatif terhadap keteladanan para pemimpin. Sebaliknya, dukungan merupakan hasil langsung keteladanan yang baik. Meskipun demikian dukungan yang ada juga sering tidak mencerminkan keadaan yang sesungguhnya. Isu rekayasa dukungan cukup kuat bergema beberapa tahun terakhir. Dengan demikian seharusnya kita hati-hati menanggapi dukungan yang kadang justru terlalu kuat.

### Belajar Sosial

Menjadi pemimpin tidak mudah. Lebih sulit lagi menjadi pemimpin yang baik. Sayangnya, banyak orang yang tidak menyadari bahwa mereka tidak layak menjadi seorang pemimpin. Ambisi yang besar sering menjadi modal satu-satunya.

Pemimpin yang demikian tentu akan menggunakan cara-cara yang kurang terpuji dalam usahanya mencapai puncak tujuan, sebagai pemimpin. Pemimpin yang berangkat dengan jalur seperti ini tentu akan sulit menjadi teladan yang baik. Beruntunglah kita tampaknya tidak punya pemimpin yang modelnya demikian.

Melalui jalur yang legal dan benar dalam proses menjadi pemimpin juga bukan jaminan untuk bisa menjadi teladan yang baik. Tampaknya pemimpin setiap saat disorot dan diuji untuk menjadi teladan. Sampai disini sudah ada masalah tersendiri bagi pemimpin. Sebagai orang-orang yang disorot, berbagai perilaku dan produk yang baik yang dihasilkannya kadang hanya dianggap sebagai hal

yang biasa. Pemimpin selalu dituntut menjadi yang terbaik. Sebaliknya, sedikit cacat padanya akan mengakibatkan banyak reaksi negatif mengalir padanya.

Keteladanan seorang pemimpin bisa dipahami dengan konsep belajar sosial yang banyak dibahas dalam psikologi. Secara singkat konsep belajar sosial menyebutkan bahwa untuk menjadi teladan, pemimpin harus benar-benar bisa menjadi pusat perhatian yang positif dan menarik. Perhatian yang diberikan oleh masyarakat terhadap pemimpinnya akan banyak menimbulkan proses psikologis di dalam masyarakat itu. Ucapan dan perilakunya akan banyak dijadikan referensi.

Keterkaitan psikologis antara masyarakat dengan pemimpin ini akan semakin kuat bila kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dikeluarkan para pemimpin itu menguntungkan anggota masyarakat. Yang terakhir inilah dalam psikologi yang dinilai sangat penting.

Menguntungkan anggota masyarakat bisa diartikan sebagai *reward*. Fungsi utama *reward* adalah menguatkan anggapan dan perilaku yang terbentuk. Dengan demikian keteladanan yang sudah terbentuk akan menjadi sangat kuat.

Apabila pemimpin yang belum mempunyai keteladanan tinggi akan mudah mendapat celaan dari anggota masyarakat, maka pemimpin yang mempunyai hubungan psikologis erat dengan anggota masyarakat akan banyak ditolerir bila melakukan kekeliruan. Masyarakat kita pada dasarnya bukan masyarakat yang banyak tuntutan dan suka mengkritik. Namun tidak berarti tidak memiliki sikap kritis. Kedua ciri ini tercermin dalam perilaku yang tidak suka mengkritik secara terbuka. Nah, dengan makin banyaknya kritik yang terbuka kahir-akhir ini, inikah pertanda ada perubahan yang terjadi dengan kepemimpinan sekarang? Bila benar, maka sinyalemen ketua DPR tadi makin beralasan.

### **Identifikasi**

Belum cukup rasanya menganalisis keteladanan pemimpin sesingkat uraian diatas. Ada konsep psikologi lain yang bisa diterapkan untuk menganalisis keteladanan pemimpin. Masyarakat yang meneladani pemimpin berarti mereka mengidentifikasi diri seperti para pemimpin itu.

Menurut Herbert Kelman (1961), identifikasi diri merupakan puncak dari kompromi dan kepatuhan terhadap pemimpin. Bila anggota masyarakat telah mengidentifikasi (baca: meneladani) pemimpinnya, maka apapun yang dilakukan dan diinginkannya akan dituruti.

Namun untuk mencapai pada tingkat keteladanan yang tinggi bukan suatu hal yang mudah. Untuk sekedar kompromi dan patuh kepada pemimpin, tidak perlu sampai meneladaninya. Sering pemimpin hanya ingin anggota yang dipimpinnya mengikuti berbagai aturan yang dibuatnya. Dengan kata lain dia hanya menginginkan anggota masyarakat patuh padanya. Sesungguhnya keadaan yang demikian ini merupakan pola yang paling rentan dalam hubungan pemimpin dan yang dipimpin.

Kepatuhan yang lemah ini biasanya hanya digunakan untuk mendapatkan keuntungan dan menghindari sanksi. Bila tidak ada sanksi, mereka itu akan berbuat seenaknya. Contohnya, pola hubungan ABS alias asal bapak senang. Dihadapan pemimpin para bawahan atau anggota masyarakat akan patuh dan mengiyakan semua yang diperkirakan menyenangkan pemimpin. Namun sering disaksikan juga bahwa para pemimpin itu sebenarnya dicibir setelah berlalu dari hadapan mereka.

## **Perubahan**

Ternyata menjadi pemimpin yang bisa diteladani bukan hal yang mudah. Bahkan sebenarnya untuk bisa sekedar menjadi pemimpin pun juga tidak mudah. Namun karena menjadi pemimpin memang bisa membawa keuntungan, terutama keuntungan pribadi, maka banyak yang menginginkannya. Bila keadaan seperti itu dieruskan, maka pola kepemimpinan yang diterapkan pun cenderung otoriter. Kekuasaan yang dimiliki lebih banyak dimanfaatkan untuk memaksa. Bukan memberi *reinforcement* atau kesejahteraan bagi masyarakat. Jangan harap pula kepemimpinan yang demikian akan menumbuhkan keteladanan yang baik.

Sekarang perlu dipertanyakan, bagaimana meningkatkan keteladanan itu? Jawabnya sebenarnya mudah. Bila sinyalemen yang dikemukakan itu menekankan adanya penurunan keteladanan, maka untuk menaikkannya kembali kita bisa belajar dari sejarah. Bisa mengembalikan pada pola lalu yang sudah benar.

Ada kemungkinan yang terjadi sebenarnya perubahan jaman. Pola kepemimpinan yang ada sebenarnya tidak berubah banyak. Namun tuntutan masyarakat yang banyak berubah sejalan dengan perubahan jaman. Bila demikian keadannya, maka pola yang inovatif perlu diterapkan. Beranikah kita melakukannya?

Perubahan memang sering menakutkan. Sayangnya kita tidak bisa menghindarinya. Bila kita tidak berubah maka akan terlindas perubahan. Namun perubahan bukan suatu yang liar sama sekali. Kita bisa mengendalikannya. Jalan terbaik menghadapi perubahan adalah mengembalikannya. Salah seorang pemimpin kita telah menyadari keadaan yang ada sekarang. Sekedar sadar tentu belum membawa perubahan. Lalu bagaimanakah selanjutnya?

\* **Faturochman**, dosen Fakultas Psikologi dan peneliti di Puslit Kependudukan UGM Yogyakarta