

PEMIMPIN YANG BERKARAKTER DAN BERKOMPETENSI

Oleh : Dra. Rini Wijayaningsih,MM

Dosen : Fakultas Ekonomi

Universitas Bhayangkara Jakarta

ABSTRAK

Tidaklah sulit mencari seorang pemimpin yang ideal saat ini. Kita cenderung hanya menunjuk atau memilih seorang pemimpin didasarkan atas kompetensinya acap kali mengabaikan persyaratan yang penting dan mutlak bagi seorang pemimpin besar, yakni karakternya. Seorang pemimpin yang hebat adalah seorang pemimpin yang memiliki kompetensi dan karakter berkualitas tinggi. Saat ini, telah menjadi suatu tantangan yang sangat besar bagi setiap organisasi baik yang ada di sektor publik maupun sektor swasta untuk mengidentifikasi siapa yang akan menjadi kandidat seorang pemimpin yang besar yang memiliki karakter yang kuat serta kompetensi yang baik. Tujuan dari pembahasan makalah ini adalah bagaimana menghadapi seorang pemimpin besar yang berkarakter dan berkompentensi di negeri ini. Dengan metode penelitian kepustakaan, dengan pendekatan deskriptif analisis. Hasil yang diperoleh adalah kualitas seorang pemimpin yang berkarakter dan berkompentensi merupakan pokok utama bagi suatu organisasi, sehingga dengan demikian pemimpin perlu segera melakukan perbaikan terhadap jalannya organisasi.

ABSTRACT

It is not easy to find an ideal leader these days. We tend to appoint or choose a leader merely based on his/her competencies often ignoring the more important and absolute requirement for a great leader, that is his/her character. A great leader is a leader who has both high quality character dan competencies. Now, it becomes a great challenge for any organization both public and private sectors to identify who will be a candidate for a great leader who has both good competencies and strong charater. The objective in discussing this thesis is how to face a great leader who has competencies and character. With using library research and analysis decriptive. Procured outcome is a high quality, character and competent leader who is the primary objective for any organizations, therefore, it is necessary for a leader to immediately find solutions for its organization.

PENDAHULUAN

Sudah banyak literatur yang telah berupaya memaparkan pentingnya kepemimpinan untuk membawa perubahan yang lebih baik bagi seluruh negara atau perusahaan (Maxwell, 2006 : 47). Berbagai dimensi dan perspektif kepemimpinan dalam berbagai situasi dan kondisi menjadikan kajian semakin kompleks dan dinamis.

Di Indonesia dengan menjelang berakhirnya masa jabatan presiden, memunculkan banyaknya tokoh-tokoh atau pribadi yang mampu memimpin pemerintahan dimasa yang akan datang sehingga dapat membawa Indonesia ke luar dari krisis ekonomi dan keuangan yang melanda dunia ini. Sementara perusahaan-perusahaan besar secara rutin selalu memantau kinerja kepemimpinan sesuai harapan dan target yang telah disepakati dengan dewan komisaris.

Persoalan yang dihadapi baik oleh organisasi publik maupun swasta memiliki kepentingan yang sama yaitu bagaimana para pemimpin menjalankan kepemimpinannya agar mampu mengatasi dan beradaptasi dengan tekanan-tekanan lingkungan eksternal dan internal yang semakin kompleks dan dinamis, baik itu tekanan ekonomi, Sosial, politik dan persaingan. Perubahan yang abadi ini mensyaratkan berbagai kompetensi bagi seorang pemimpin agar mampu mengatasi berbagai persoalan. Namun yang menjadi pertentangan disini adalah apakah kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan sudah dapat menjamin keefektifan kepemimpinan seseorang ? Banyak fakta menunjukkan bahwa kompetensi baik itu pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman tidaklah menjamin keberhasilan untuk dapat keluar dari krisis yang dihadapi.

Kepemimpinan itu relasional yang mengharuskan kerjasama dan kekompakan team manajemen di samping dukungan para karyawan maupun publik serta para pemangku kepentingan organisasi. Dalam hal ini muncul tuntutan yang kuat agar seorang pemimpin itu

harus didukung dan dipercaya oleh para konstituennya. Keyakinan dan kepercayaan dari konstituen kepada pemimpin menjadi prasyarat yang sangat penting untuk memperoleh dukungan mayoritas sehingga upaya-upaya yang sedang dilakukan untuk mengatasi krisis tidak terpotong di tengah jalan atau bahkan mulai dari nol lagi.

Tulisan ini berupaya memaparkan mengapa dewasa ini semakin sulit untuk mendapatkan pemimpin besar yang memiliki kompetensi tinggi dan juga didukung oleh mayoritas konstituennya.

PEMBAHASAN

Kompetensi Kepemimpinan

The New Penguin Dictionary of Business 2002 mengartikan kompetensi sebagai pengetahuan dan keterampilan yang ada dalam organisasi. Kompetensi mencakup pengetahuan teknis, keterampilan teknis, pengetahuan proses bisnis dan keterampilan-keterampilan bisnis. Setiap organisasi baik swasta maupun publik mempunyai kompetensi-kompetensi yang tidak sama dan khas, sehingga mampu untuk menjadi lebih baik dan unggul daripada pesaing - pesaingnya.

Profesor Schweiger & Topping (Topping, 2002:82-83-), diminta oleh perusahaan besar Jerman, Robert Bosch Corporation dengan divisi utamanya di Amerika untuk mengembangkan kompetensi manajerial jangka panjang, dua puluh tahun (1995-2015). Setelah melakukan serangkaian focus group, wawancara mendalam dengan para eksekutif senior dan penelitian patok banding dengan perusahaan-perusahaan terbaiknya dan relevan, maka mereka mengidentifikasi sembilan kompetensi manajerial yang lebih menekankan perspektif perilaku :

1. Meningkatkan pemberdayaan dan pengembangan kolega dan pribadi. Belajar secara kontinue, memperbaiki kinerja, mendapatkan kompetensi-kompetensi baru, dan

- mengambil inisiatif serta tanggung jawab yang lebih besar.
2. Mendorong pengambilan risiko, inovasi dan pengembangan organisasi. Mempersiapkan pengembangan dan inisiatif serta ide yang mengalir bebas untuk melaksanakan proses teknologi, produk dan / atau jasa.
 3. Membangun kemitraan dengan para pelanggan eksternal. Membangun hubungan dengan para pelanggan untuk memahami harapan dan kebutuhankebutuhan saat sekarang dan masa yang akan datang serta mendapatkan umpan balik untuk mengetahui seberapa baik perusahaan Bosch memenuhinya serta menjadi lebih efektif.
 4. Menunjukkan respons sosial dan perilaku etis. Memahami dan mengintegrasikan ke dalam berbagai keputusan dan perilaku yang mempertimbangkan aspek legal, etika dan sosial
 5. Menanggulangi berbagai permasalahan dan membuat keputusan. Memprioritaskan berbagai masalah dan keputusan yang kompleks serta menanggulangi dan mengimplementasikan secara efektif pada waktu yang tepat.
 6. Membangun dan mendayagunakan team dan jaringan internal. Berinisiatif membangun dan mendayagunakan jaringan-jaringan internal dan team lintas global organisasi untuk memfasilitasi kinerja organisasi.
 7. Melibatkan pemikiran stratejik. Mempertimbangkan dan mengintegrasikan ke dalam keputusan-keputusan jangka panjang dampak keorganisasian dari keputusan yang dibuat.
 8. Berkomunikasi dengan pihak-pihak lainnya. Menunjukkan strategi dan teknik komunikasi dua arah secara efektif untuk memfasilitasi keefektifan pekerjaan, pencapaian tujuan, dan motivasi pegawai
 9. Memahami organisasi internal, bisnis dan industri dari Robert Bosch United States. Memahami lingkungan internal dan eksternal internasional, visi, misi, strategi dan

tujuan-tujuan perusahaan Bosch.

Jika pendekatan kompetensi di atas lebih spesifik untuk kepentingan organisasi tertentu dan lebih berfokus pada perspektif perilaku, maka Bell (2006:45) secara umum mengemukakan kompetensi yang diklasifikasikan menjadi dua yaitu kompetensi pemimpin dalam hal kepemimpinan dan kompetensi profesional dari pimpinan.

Kompetensi pemimpin dalam kepemimpinannya mencakup tiga aspek yaitu:

1. *Kepemimpinan organisasional berkaitan dengan efektifitas dan relevansi dari organisasi. Fokusnya terutama eksternal keterampilan dan perilaku spesifik yang diharapkan adalah :*
 - a. menciptakan dan mengklarifikasi arah kemana tujuan-tujuan organisasi.
 - b. Menyelaraskan organisasi dan sumberdaya-sumberdaya kepada arah dan tujuan organisasi
 - c. Menjual dan mempromosikan pesan-pesan dari arah dan tujuan organisasi.
2. Kepemimpinan operasional berkaitan dengan keefisienan dan responsif dari kegiatan operasional organisasi. Keterampilan dan perilaku spesifik yang diharapkan mencakup:
 - a. perencanaan dan pembentukan proses
 - b. pengorganisasian dan pengawasan
 - c. pengukuran dan penanggulangan masalah
3. Kepemimpinan orang berkaitan dengan produktivitas para individu yang bekerja dalam organisasi. Keterampilan dan perilaku spesifik yang diharapkan mencakup
 - a. menyeleksi dan mencocokkan orang-orang yang tepat
 - b. menjelaskan dan mengklarifikasi harapan-harapan
 - c. motivasi dan pengembangan

Sementara kompetensi profesional dari pemimpin menurut Manning (2007 : 37) mencakup tiga hal :

1. pengetahuan tentang pasar dan industri
2. kepakaran fungsional seperti pemasaran, akuntansi, penjualan atau teknologi informasi
3. penilaian dan kecepatan mengambil keputusan bisnis

Menurut Bell kebanyakan para pemimpin dipromosikan atau diangkat berdasarkan kompetensi profesionalnya. Secara lebih rinci (Zwell, 2000:55) mengatakan bahwa dengan kompetensi yang dimiliki diharapkan dapat :

1. membantu organisasi menciptakan budaya kinerja yang tinggi
2. digunakan dalam setiap proses sumberdaya manusia seperti penyeleksian, manajemen kinerja, perencanaan sukses, dst
3. meningkatkan proses sumberdaya manusia yang digunakan, sehingga semakin efektif organisasi menciptakan budaya kinerja yang tinggi
4. Digunakan untuk :
 - a. mengkomunikasikan standar dan nilai-nilai korporat
 - b. menganalisis dan memperbaiki budaya borporat
 - c. memilih dan mempekerjakan tenaga kerja
 - d. menilai dan mengembangkan tenaga kerja
 - e. mengembangkan para pemimpin
 - f. mengelola proses perencanaan suksesi
 - g. mengembangkan fondasi strategi pelatihan
 - h. membantu proses kompensasi

Dalam kaitannya dengan kompetensi dan berbagai manfaatnya persoalan yang muncul ndalah mengapa pemimpin yang menduduki berbagni jabatan profesional baik disektor

publik maupun swasta dengan kompetensi yang tinggi dan sesuai kriteria jabatan tidak berhasil mencapai sasaran atau misi organisasinya. Dengan kata lain apakah kompetensi yang dipergunakan sudah dianggap memadai untuk menduduki suatu jabatan ?

Faktor yang sebenarnya juga dominan bagi kepemimpinan besar namun cenderung terabaikan dalam kriteria jabatan adalah karakter.

Karakter Seorang Pemimpin

Jika Bell mengemukakan kompetensi dalam kepemimpinan adalah menerapkan cara-cara elegan dan bermartabat (*noble*) untuk mencapai tujuantujuan yang bermartabat dengan pengetahuan, keterampilan dan talenta, maka karakter dalam kepemimpinan adalah mencapai tujuan-tujuan bermartabat dengan cara-cara yang bermartabat pula (Bell, 2006:39). Karakter berkaitan dengan integritas seseorang. Dikemukakan oleh Manning & Curtis (2007:31) bahwa kualitas kepemimpinan yang paling penting adalah integritas, yang dipahami sebagai kejujuran, kekuatan karakter dan keberanian. Tanpa integritas tidak ada trust (saling percaya), integritas menghasilkan kepercayaan, dan kepercayaan menghasilkan rasa hormat, loyalitas dan pada akhirnya tindakan. Hal yang senada dikemukakan pula oleh Kirkpatrick & Locke (2008:76) bahwa kejujuran dan Integritas adalah kebaikan yang ada pada semua individu, namun memiliki nilai signifikan khusus bagi para pemimpin. Integritas adalah keterkaitan antara ucapan dan perbuatan, sedangkan kejujuran mengacu pada kebenaran atau tidak menipu. Keduanya membentuk fondasi hubungan yang saling mempercayai antara pemimpin dengan para pengikut. Warren (2007:63) menjelaskan lebih jauh bahwa tanpa integritas, pemimpin dapat mempunyai karyawan yang patuh tetapi tidak pernah memiliki komitmen. Perbedaan diantara keduanya berdampak sangat signifikan terhadap keberhasilan organisasi.

Saling percaya (trust) adalah fondasi dari kepemimpinan (Maxwell, 2002:46). Lebih

jauh dikatakan ada tiga kualitas yang perlu diperhatikan oleh pemimpin yaitu kompetensi, koneksi dan karakter. Orang akan memaafkan kesalahan-kesalahan yang ada kalanya berkaitan dengan kompetensi khususnya jika mereka melihat masih ada peluang untuk bertumbuh sebagai pemimpin, mereka tidak akan mempercayai seseorang yang menyimpang dalam karakternya.

Karakter Seorang Pemimpin

Jika diperhatikan secara seksama maka ada banyak kasus yang dimuat dalam berbagai media yang mengindikasikan ketidak konsistenan karakter seperti pemalsuan surat nikah, penggelembungan suara dalam pemilihan kepala daerah, aparat hukum (jaksa, polisi, hakim) yang menerima suap, korupsi yang merajalela. tidaklah mengherankan jika ada yang mengatakan bahwa bangsa Indonesia mengalami krisis moral yang sudah kronis. Selanjutnya Maxwell mengutip pernyataan dari Anthony Harrigan, Presiden dari US Business and Industrial Council :

“Peran karakter selalu menjadi faktor kunci jatuh bangunnya negara.... Karakter adalah satu-satunya pelindung yang efektif terhadap kekuatankekuatan internal dan eksternal yang dapat mengakibatkan disintegrasi atau ambruknya sebuah negara “ (Maxwell, 2002:47).

Pernyataan di atas didukung pula oleh Thorsborne (2003:63) bahwa kejatuhan terbesar akibat kurangnya integritas adalah hilangnya kepercayaan dalam berbagai lembaga, industri, manajemen, dan individu. Dalam kevakuman yang tercipta pada saat hilangnya kepercayaan, maka saling curiga dan paranoid muncul. Tidaklah mengherankan jika semua kehilangan keyakinan dalam berbagai institusi, manajemen, dunia bisnis dan kepada siapapun yang memimpin, munculnya sinisme dan ketidakpercayaan terhadap kemampuan para pejabat dalam memprioritaskan kesejahteraan.

Secara lebih rinci Bell (2006:45) mengungkapkan ada dua aspek dari karakter:

1. *The Soul of The Leader* dimana *inner drives* pemimpin mencakup kemantapan filosofi kepemimpinannya, kompas moral yang jelas dan rasa kesadaran diri yang tinggi.
2. *The Leader's personal qualities* yang mencakup integritas, fokus, keberanian, care, rendah hati

Apa yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memperoleh kepercayaan dari para konstituennya ? Kouzes & Posner (2007:243-244) mengemukakan hal pertama yang perlu dilakukan adalah :

- a. Membuka informasi mengenai latar belakang pemimpin dan keyakinannya.
- b. Mengakui kesalahan-kesalahan
- c. Mengakui perlunya perbaikan pribadi
- d. Meminta umpan balik baik positif maupun negative
- e. Mendengar penuh perhatian terhadap apa yang dikatakan orang lain
- f. Mengundang pihak-pihak berkepentingan untuk pertemuan-pertemuan penting
- g. Berbagi informasi yang bermanfaat dengan berbagai pihak
- h. Secara terbuka mengakui kontribusi-kontribusi dari berbagai pihak
- i. Menunjukkan keinginan untuk berubah pikiran jika seseorang memberikan gagasan yang lebih baik
- j. Menghindari pembicaraan negatif mengenai orang lain
- k. Bisa mengatakan "kita bisa mempercayai mereka" dan serius dengan perkataannya.

Jika cara-cara di atas diterapkan secara konsisten, maka dapat diharapkan ungkapan Kouzes & Posner bahwa "*Trust is the lifeblood of collaborative team work*"

Keterkaitan Antara Karakter Dan Kompetensi

1. Karakter dan kompetensi merupakan dua aspek yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin besar. Dikatakan oleh Bell (2006:46) hubungan antara karakter dengan paten merupakan hubungan simbiotik. Karakter menghasilkan keberanian dan keberanian memperkuat kompetensi, kompetensi menghasilkan percaya diri dan percaya diri memperkuat karakter.
2. Bell sendiri mengakui bahwa pemimpin yang memiliki karakter dan kompetensi sangat langka. Karakter seseorang bisa berubah-ubah, sehingga pengukuran utama yang digunakan untuk merekrut seseorang dewasa ini berdasarkan kompetensi, hanya sedikit perhatian pada karakter.
3. Karakter seseorang bisa berubah-ubah sehingga pengukuran utama yang digunakan untuk merekrut seseorang berdasarkan kompetensi hanya sedikit perhatian pada karakter. Dikatakan pula bahwa manfaat jangka pendek dari kompetensi yang mengabaikan karakter menjadi sia-sia jika dibandingkan kerugian jangka panjang yang diakibatkannya. Perlu diingatkan bahwa karakter, dan bukan kompetensi yang terus menerus ada bersama kita jauh sesudah pemimpin tidak ada. Hal yang sama dikemukakan oleh Bennis dan Thomas (2007:143) bahwa kepemimpinan itu selalu mengenai karakter. Dapat dikatakan semua orang pasti mengingat tokoh-tokoh dunia sejak dulu seperti Nabi Muhammad SAW, Yesus Kristus, atau Mahatma Gandhi karena kuatnya karakter yang dimiliki. Jika disinggung siapa tokoh-tokoh besar di Indonesia baik dari sektor publik dan bisnis yang memiliki karakter kuat, maka penulis pun sangat sulit mengidentifikasi, namun jika ditanya mengenai kompetensi, pasti akan mudah dicari.

Kuadran Karakter dan Kompetensi

Dengan memperhatikan keterkaitan antara karakter dan kompetensi, maka Bell (2006:38) membuat sebuah kuadran yang akan menghasilkan empat kemungkinan seperti terlihat pada tabel 1 di bawah.

Tabel 1, Kuadran Karakter dan Kompetensi :

Tinggi karakter	Bermartabat Tapi Kurang Terampil	Bermartabat dan Kompeten
Rendah	Kurang Terampil dan Tidak dapat dipercaya	Kompeten tapi Tidak dapat dipercaya
	Rendah kompetensi	Tinggi kompetensi

Dari kuadran bawah kiri di atas maka pemimpin di sini memiliki karakter dan kompetensi yang rendah sehingga dianggap kurang terampil dan tidak dapat dipercaya.

Pemimpin seperti ini sangat tidak layak untuk diakui kepemimpinannya. Dunia mengenal kediktatoran Idi Amin dari Uganda yang masuk ke dalam kategori ini.

Kuadran kanan atas adalah pemimpin yang memiliki karakter dan kompetensi yang tinggi sehingga layak untuk dianggap bermartabat dan mampu. Sehingga para pemimpin besar seyogianya berada pada kategori ini.

Sementara dua kuadran yang lain merupakan kuadran yang-sulit ditangani. Pemimpin dengan kompetensi tinggi namun berkarakter rendah (kuadran kanan bawah) pada dasarnya memiliki kemampuan tetapi tidak dapat dipercaya, dan bahkan korupsi. Dikatakan oleh Bell bahwa mereka merupakan anugerah namun berbahaya. Banyak orang cenderung memberi toleransi kepada pemimpin seperti ini karena paling tidak memberi hasil namun jika korupsinya menjadi-jadi maka batas toleransinya masyarakat

Keterampilan Pengambilan Keputusan

Nilai-nilai yang dimiliki oleh seorang pengambil keputusan, misalnya seorang pemimpin tergantung pada beberapa faktor utama, seperti intelegensi, kapasitas, kapabilitas, rasa tanggung jawab dan lain-lain. Menurut Eric seperti termuat dalam Topping Peter, (2007 : 67), tipe pengambil keputusan yang dapat di bagi atas 5 (lima) tipe seperti di bawah ini :

1. Tipe Ketergantungan

Ini adalah salah satu tipe pengambil keputusan yang kurang mempunyai pendirian yang tegas dan lemah penguasaannya terhadap masalah yang dihadapi, sehingga ia memerlukan bantuan orang lain. Untuk menghadapi masalah-masalah lain pun perang orang lain menjadi besar, sehingga ia akhirnya semakin tergantung kepada mereka. Hal ini dapat terjadi karena kurangnya informasi, kecakapan dan keberanian mengambil resiko yang mungkin akan diakibatkan oleh keputusan yang diambil.

2. Tipe Eksploitatif

Ini adalah suatu tipe pengambil keputusan yang ide-ide pengambilan keputusannya datang dari orang lain atau bawahannya, dimana si pengambil keputusan mengeksploitasi mereka itu untuk kepentingan sendiri oleh karena ketidakmampuannya.

3. Tipe Tabungan

Tipe tabungan ini merupakan tipe pengambil keputusan yang lain lagi, dimana pengambil keputusan banyak menciptakan ide-ide, akan tetapi ia tabung untuk disampaikan pada saat yang tepat disesuaikan dengan kepentingan pribadinya, misalnya dalam rangka memperkuat posisinya di organisasi tersebut.

4. Tipe Pemasaran

Tipe ini dapat dikatakan kebalikan dari tipe tabungan di atas, di mana tipe ini ditujukan kepada pengambil keputusan yang suka memberitahukan ide-idenya kepada orang lain dengan tujuan negatif, yaitu hanya untuk pamer dalam rangka menarik simpati.

5. Tipe Produktif

Untuk mencirikan pengambil keputusan yang memang memiliki kemampuan pengetahuan dan keterampilan, berinisiatif, kreatif dan dapat bekerja sama baik dengan bawahan, atasan maupun rekan sekerja.

Selain kelima tipe di atas terdapat jenis-jenis keputusan seperti :

Menurut Davis, jenis keputusan terbagi atas dua buah, yang pertama adalah keputusan itu sangat relatif sifatnya. Akan tetapi agar ada semacam pedoman umum dalam melakukan langkah-langkahnya, yaitu ; pada bagian ini disajikan salah satu pedoman yang dimaksud.

1. Mengetahui masalah yang telah diprioritaskan untuk dicarikan pemecahannya serta latar belakang timbulnya masalah tersebut. ada kalanya suatu kondisi telah dinyatakan sebagai suatu masalah padahal ternyata bukan masalah. Sebagai contoh, telah terjadi biaya promosi yang terus membengkak, tetapi nilai penjualan (*sales*) cenderung menurun. Bagi sebagian manajer kondisi ini merupakan masalah besar, padahal di dalam teori pemasaran dikenal adanya siklus hidup produk (*product life cycle*) dimana jika suatu produk sudah sampai pada siklus menurun menuju kematian (*decline*) bagaimanapun besarnya usaha promosi untuk meningkatkan nilai penjualan akan sia-sia. Jadi seharusnya manajer mengalihkan alokasi pemakaian dananya dari promosi ke pembuatan produk baru, misalnya.
2. Mengetahui resiko yang harus diterima, jika masalah itu tidak ditangani secara benar. Dapat saja masalah ini tidak ditangani sama sekali jika Alasannya tepat; misalnya,

merupakan keputusan yang paling baik dari alternatif-alternatif yang buruk.

3. Mengetahui rumusan masalahnya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi dan membatasi masalahnya, menspesifikasi dan mengklasifikasikan masalahnya, sehingga jelas persepsi antara pembuat dan pelaksana keputusan.
4. Mengetahui pemakaian metode yang Ilmiah. Jika ingin dikatakan bahwa pemecahan masalah itu ilmiah, tahapantahapan penelitiannya pun harus mengikuti metode ilmiah, seperti cara pengumpulan data dengan memakai metode statistika, memakai teori yang relevan, memakai alat-alat ukur untuk menganalisis data dan lain-lain.
5. Mengetahui manfaat positif keterlibatan bawahan. Dengan keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, paling tidak kualitas keputusan lebih berbobot karena manajer memiliki bahan masukan yang banyak; karyawan merasa lebih dihargai, apalagi kalau jenis keputusan yang harus diambil lebih bersifat mengatasi masalah-masalah operasional.
6. Memiliki keyakinan yang tinggi atas hasil keputusan yang dibuat. Seorang pengambil keputusan dengan keyakinan tinggi tampak dari kenyataan bahwa sebelum keputusan diambil ia telah menganalisis dengan matang serta akan melaksanakan keputusan itu dengan sungguh-sungguh.
7. Menilai hasil keputusan. Keputusan yang dibuat dan dilaksanakan harus dinilai apakah telah sesuai dengan sasaran dan tujuannya, atau perlu untuk diubah agar lebih baik, atau perlu diambil langkah-langkah mengganti dengan alternatif keputusan yang lain yang telah dipersiapkan.

PENUTUP

Kesimpulan

Untuk menjadi pemimpin besar tidak semudah apa yang dikatakan atau tertulis dalam berbagai literatur. Dalam prakteknya banyak pemimpin baik itu yang menjalankan

kepemimpinan sektor publik maupun sektor swasta memiliki kompetensi yang dipersyaratkan dalam tuntutan jabatan, namun persoalan karakter menjadi momok yang perlu dipertimbangkan secara hati-hati dalam merekrut, menyeleksi atau mempromosikan seseorang untuk jabatan-jabatan yang lebih tinggi.

Sejarah telah membuktikan kerapuhan dan kejatuhan suatu pemerintahan ataupun perusahaan disebabkan masalah karakter pemimpinnya. Kejatuhan pemerintahan Marcos di Philipina, pemerintahan Adolf Hitler di Jerman yang menyulut perang dunia II, demikian pula ambruknya pemerintahan Euron di Amerika, juga Lehman Brothers yang menyulut krisis keuangan Amerika yang merambat secara global bermuara dari karakter pemimpinnya.

Karakter dan kompetensi menjadi prasyarat mutlak untuk menjadi pemimpin besar. Melalui kepemimpinanlah maka organisasi dapat bertahan dan bertumbuh dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis. Dengan karakter dan kompetensi yang berhubungan secara simbiotik maka organisasi yang memiliki budaya saling mempercayai dapat tercipta dan mempersatukan berbagai kepentingan para konstituennya. Pembaca dipersilahkan mengidentifikasi sendiri siapa para tokoh publik maupun bisnis di Indonesia yang memiliki karakter kuat.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki karakter yang kuat dalam arti mampu menjalankan fungsi kepemimpinan, mampu menjaring dukungan dan dipercaya oleh para konstituennya. Dengan keyakinan seperti ini maka seorang pemimpin dukungan mayoritas, dengan demikian upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi krisis ataupun kesulitan-kesulitan dapat teratasi.

Saran-saran

1. Karakter dan kompetensi haruslah menjadi 2 pegangan utama bagi seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Karakter dan kompetensi adalah syarat mutlak (*conditio sine*

qua non) bagi setiap organisasi yang saling mengartikan dan saling berhubungan satu terhadap yang lain.

2. Pemimpin yang berkompeten dan pemimpin yang berkarakter harus mengetahui budaya organisasi yang di pimpinnya karena hal tersebut menyangkut masalah internal organisasi ataupun pendekatan eksternal dalam membangun jaringan dan mampu bekerjasama dengan organisasi lain.

DAFTAR PUSTAKA

Bell, Antony. *Great Leadership*. California: Davies-Black Publishing, 2006

Bennis, Warren & Robert J. Thomas, *Leading for a Life Time*, Boston : Harvard Business School Press, 2007.

Kirkpatrick, S.A. & E.A. Locke. "Do Traits Matter?" Dalam Pierce et.al (ed). *Leadership: The Leadership Process*, Boston : McGraw-Hill, 2008.

Kouzes, James M. & Barry Z. Posner. *Leadership Challenge* San Francisco : Jossey-Bass, 2007.

Manning, George & Kent Curtis, *The Arts of Leadership*. Boston : McGraw-Hill. 2007.

Maxwell, John C. *Leadership 101. Tennessee*: Thomas Nelson Inc. , 2006.

Thorsborne, Margaret. "Integrity". Dalam Australian Institute of Management *The 7 Heavenly Virtues of Leadership*. Australia : McGraw-Hill, 2005.

Topping, Peter A. *Managerial Leadership* New York : McGraw-Hill, 2002.

Warren, T.R. *White Hat Leadership* Utah: Gibbs Smith Publisher, 2007.

Zwell, Michael. *Creating A Culture of Competence*. New York : John-Wiley & Sons, 2006.

<http://www.google.co.id>. Kepemimpinan Dalam Organisasi, Ervi Yulianti,
diakses 26 Desember 2011