

Editor:

DR., D.Sc., Drs. Sunarno SastroAtmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Sos., S.IKom., M.M., M.Si.

Ryan Firdiansyah Suryawan, S.E., M.M.



KEPEMIMPINAN

— Teori dan Implementasi —

DR., D.Sc., Drs. Sunarno SastroAtmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Sos., S.IKom., M.M., M.Si.
Ryan Firdiansyah Suryawan., S.E., M.M | Wenny Desty Febrian.SE.MM | Dr. Nuraeni | Agustian Zen
Ramlan Nurdiansah | Kresnawidiansyah A | Kamsariaty | Didin Sjarifudin | Ni Nyoman Sawitri
Rachmat Pramukty | Jumawan Jumawan | Dewi Puspaningtyas Faeni | Primadi Candra Susanto
Yuni Pratikno | Doni Putra Utama | Gatot Cahyo Sudewo | Azmieti Kurnia Sinta
Fasida Dharma Yudastoro, Amd, SE, MM, CPLSC. | Rahmat Prayoga
Jatmiko Murdiono | Didi Rochyadi M. M.M. | Tubagus Hedi Saepudin
DR. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., CPHCM., CHRA.



KEPEMIMPINAN

— Teori dan Implementasi —

BAB I
PENDAHULUAN: Karakteristik, Tipologi, Fungsi, Fokus, Teknik dan Gaya Kepemimpinan
DR. D.Sc. Drs. Sunarno Sastro Atmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Sos., S.Ikom, M.Si., M.M.

BAB II
KEPEMIMPINAN DI ERA V U C A
Ryan Firdiansyah Suryawan., S.E., M.M

Bab III
KEPEMIMPINAN VISIONER
Wenny Desty Febrian,SEMM

BAB IV
KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF
Dr. Nuraeni

BAB V
KEPEMIMPINAN DI KORPORASI
Agustian Zen

BAB VI
KEPEMIMPINAN DI ERA TRANSISI
Ramlan Nurdiansah

BAB VII
KEPEMIMPINAN DALAM KONDISI STATUS QUO
Kresnawidiansyah A

BAB VIII
ETIKA KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI
Kamsariaty

BAB IX
KEPEMIMPINAN MANAJERIAL
Didin Sjarifudin

BAB X
KEPEMIMPINAN MELAYANI DALAM ORGANISASI
Ni Nyoman Sawitri

BAB XI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
Rachmat Pramukty

BAB XII
KEPEMIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN ORGANISASI
Jumawan Jumawan

BAB XIII
KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS
Dewi Puspaningtyas Faeni

BAB XIV
KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK
Primadi Candra Susanto

BAB XV
KEPEMIMPINAN EFEKTIF PADA KORPORASI DI ERA REVOLUSI SOSIAL 5.0
Yuni Pratikno

BAB XVI
KEPEMIMPINAN KARISMATIK
Doni Putra Utama

BAB XVII
KEPEMIMPINAN BAGI PELAUT DIATAS KAPAL
Gatot Cahyo Sudewo

BAB XVIII
KEPEMIMPINAN LIBERAL
Azmiati Kurnia Sinta

BAB XIX
KEPEMIMPINAN BERKARAKTER DAN STRATEGIS
Fasida Dharma Yudastoro, Amd, SE, MM, CPLSC.

BAB XX
KEPEMIMPINAN DI ERA DIGITAL
Rahmat Prayoga

BAB XXI
KEPEMIMPINAN DI ERA SOCIETY
Jatmiko Mardiono

BAB XXII
KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
Didi Rochyadi M. M.M.

BAB XXIII
KEPEMIMPINAN DELEGASI
Tubagus Hedi Saepudin

BAB XXIV
KEPEMIMPINAN SIKIP & AMO
Dr. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., CPHCM., CHRA.



eureka
media akhara
Anggota IKAPI
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992

eurekamediaakhara@gmail.com

Jl. Banjaran RT.20 RW.10

Bojongsari - Purbalingga 53362

ISBN 978-623-120-295-6



9 786231 202956

KEPEMIMPINAN; TEORI DAN IMPLEMENTASI

**DR., D.Sc., Drs. Sunarno SastroAtmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP.,
S.IP., S.Sos., S.IKom., M.M., M.Si.**

Ryan Firdiansyah Suryawan., S.E., M.M

Wenny Desty Febrian.SE.MM

Dr. Nuraeni

Agustian Zen

Ramlan Nurdiansah

Kresnawidiansyah A

Kamsariaty

Didin Sjarifudin

Ni Nyoman Sawitri

Rachmat Pramukty

Jumawan Jumawan

Dewi Puspaningtyas Faeni

Primadi Candra Susanto

Yuni Pratikno

Doni Putra Utama

Gatot Cahyo Sudewo

Azmieti Kurnia Sinta

Fasida Dharma Yudastoro, Amd, SE, MM, CPLSC.

Rahmat Prayoga

Jatmiko Murdiono

Didi Rochyadi M. M.M.

Tubagus Hedi Saepudin

DR. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., CPHCM., CHRA.



eureka
media aksara

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

KEPEMIMPINAN; TEORI DAN IMPLEMENTASI

Penulis : DR., D.Sc., Drs. Sunarno SastroAtmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Sos., S.IKom., M.M., M.Si. | Ryan Firdiansyah Suryawan, S.E., M.M | Wenny Desty Febrian.SE.MM | Dr. Nuraeni | Agustian Zen | Ramlan Nurdiansah | Kresnawidiansyah A | Kamsariaty | Didin Sjarifudin | Ni Nyoman Sawitri | Rachmat Pramukty | Jumawan Jumawan | Dewi Puspaningtyas Faeni | Primadi Candra Susanto | Yuni Pratikno | Doni Putra Utama | Gatot Cahyo Sudewo | Azmieti Kurnia Sinta | Fasida Dharma Yudastoro, Amd, SE, MM, CPLSC. | Rahmat Prayoga | Jatmiko Murdiono | Didi Rochyadi M. M.M. | Tubagus Hedi Saepudin | DR. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., CPHCM., CHRA.

Editor : DR., D.Sc., Drs. Sunarno SastroAtmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Sos., S.IKom., M.M., M.Si.
Ryan Firdiansyah Suryawan, S.E., M.M.

Desain Sampul : Ardyan Arya Hayuwaskita

Tata Letak : Rizki Rose Mardiana

ISBN : 978-623-120-295-6

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, FEBRUARI 2024**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2024

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur selalu terucap kepada Allah SWT yang sampai saat ini telah memberikan nikmat sehat, sehingga penulis bisa menyelesaikan buku ini walaupun masih terdapat kendala yang masih dapat diselesaikan. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada semua yang berkontribusi atas selesainya tulisan ini. Keterbatasan waktu menjadi salah satu hal yang menjadi kesulitan dalam penulisan buku ini. Namun berkat dukungan dari semua pihak, akhirnya tulisan ini dapat selesai tepat waktu. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam tulisan ini. Oleh karena itu penulis memohon maaf atas kesalahan yang mungkin ada pada buku ini.

Penulis berharap buku yang berjudul “Kepemimpinan; Teori dan Implementasi” bisa bermanfaat bagi pembaca. Mohon untuk memaklumi jika terdapat penjelasan yang sulit untuk dimengerti. Untuk itu penulis mengharapkan kritik maupun saran, sehingga penulis bisa memperbaikinya dikemudian hari. Terimakasih atas ketertarikan Anda untuk membaca buku yang penulis buat.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PENDAHULUAN; KARAKTERISTIK, TIPOLOGI, FUNGSI, FOKUS, TEKNIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN	1
A. Karakteristik Kepemimpinan	1
B. Tipologi Kepemimpinan.....	2
C. Fungsi Kepemimpinan.....	5
D. Fokus dan Teknik Kepemimpinan.....	7
E. Gaya Kepemimpinan	9
DAFTAR PUSTAKA.....	12
BAB 2 KEPEMIMPINAN DI ERA V U C A	15
A. Pendahuluan.....	15
B. Kepemimpinan Di Era V U C A	16
C. Penutup	20
DAFTAR PUSTAKA.....	22
BAB 3 KEPEMIMPINAN VISIONER.....	24
A. Pendahuluan.....	24
B. Pengertian Visioner	24
C. Langkah Kepemimpinan Visioner	30
DAFTAR PUSTAKA.....	32
BAB 4 KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF	34
A. Pendahuluan.....	34
B. Kepemimpinan Partisipatif	36
C. Kepemimpinan Partisipatif dan Organisasi.....	39
D. Kelebihan Kepemimpinan Partisipatif dalam Organisasi.....	40
E. Kelemahan Kepemimpinan Partisipatif dalam Organisasi.....	42
F. Penutup	43
DAFTAR PUSTAKA.....	45
BAB 5 KEPEMIMPINAN DI KORPORASI.....	48
A. Pendahuluan.....	48
DAFTAR PUSTAKA.....	68

BAB 6	KEPEMIMPINAN DI ERA TRANSISI	71
	A. Pendahuluan	71
	B. Ketangguhan Pemimpin	74
	C. Pemimpin Sebagai Pemersatu	75
	D. Pengelolaan Sumber Daya	78
	E. Kesimpulan.....	79
	DAFTAR PUSTAKA	80
BAB 7	KEPEMIMPINAN DALAM KONDISI STATUS	
	QUO	83
	A. Pengertian Status Quo	83
	B. Keuntungan dan Kerugian Status Quo.....	85
	C. Strategi Mengubah Organisasi Yang Status Quo....	88
	D. Kegagalan dalam Menghadapi Kondisi Status Quo.....	89
	E. Kepemimpinan Status Quo.....	91
	F. Persyaratan untuk Berubah dari Kondisi Status Quo.....	94
	G. Konsep yang dapat Dipertimbangkan dalam Menghadapi Kondisi Status Quo	96
	H. Konsep yang dapat Dipertimbangkan dalam Menghadapi Kondisi Status Quo	96
	DAFTAR PUSTAKA	100
BAB 8	ETIKA KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI.....	102
	A. Pendahuluan	102
	B. Pembahasan.....	103
	C. Simpulan.....	109
	DAFTAR PUSTAKA	111
BAB 9	KEPEMIMPINAN MANAJERIAL.....	112
	A. Pendahuluan	112
	B. Kepemimpinan Manajerial.....	113
	C. Peran dan Tanggung Jawab Pemimpin Manajerial.....	116
	D. Pengaruh Kepemimpinan Manajerial Terhadap Kinerja Organisasi.....	118
	E. Kepemimpinan Manajerial dalam Konteks Global.....	119

	F. Penutup	120
	DAFTAR PUSTAKA.....	122
BAB 10	KEPEMIMPINAN MELAYANI DALAM ORGANISASI	125
	A. Pendahuluan.....	125
	B. Kepemimpinan dalam Organisasi	127
	C. Organisasi dan Kepemimpinan.....	128
	D. Model - Model Kepemimpinan dalam Organisasi.....	130
	E. Kepemimpinan Melayani (<i>Servant Leadership</i>) dan Organisasi	132
	F. Kelebihan Memiliki Kepemimpinan Melayani (<i>Servant Leadership</i>)	133
	G. Kekurangan Memiliki Kepemimpinan Melayani (<i>Servant Leadership</i>)	135
	H. Penutup	137
	DAFTAR PUSTAKA.....	139
BAB 11	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	142
	A. Pendahuluan.....	142
	B. Landasan Kepemimpinan Transformasional.....	144
	C. Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Industri Global.....	148
	D. Kepemimpinan Transformasional dan Keberlanjutan Organisasi.....	152
	E. Implementasi Kepemimpinan Transformasional dan Keberlanjutan	154
	DAFTAR PUSTAKA.....	158
BAB 12	KEPEMIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN ORGANISASI	160
	A. Pendahuluan.....	160
	B. Isi.....	161
	C. Penutup	164
	DAFTAR PUSTAKA.....	166
BAB 13	KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS	168
	A. Pendahuluan.....	168
	B. Isi.....	169
	C. Penutup	174

	DAFTAR PUSTAKA	177
BAB 14	KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK.....	178
	A. Gambaran Umum Kepemimpinan Paternalistik ..	178
	B. Indikator dan Konsep Kepemimpinan Paternalistik.....	181
	C. Keunggulan dan Kelamahan Kepemimpinan Paternalistik.....	185
	DAFTAR PUSTAKA	187
BAB 15	KEPEMIMPINAN EFEKTIF PADA KORPORASI DI ERA REVOLUSI SOSIAL 5.0.....	190
	A. Pendahuluan	190
	B. Kepemimpinan Korporasi.....	193
	C. Kepemimpinan Demokratis dalam Era Sosial 5.0.....	196
	D. Penutup.....	198
	DAFTAR PUSTAKA	199
BAB 16	KEPEMIMPINAN KARISMATIK.....	202
	A. Pendahuluan	202
	B. Kepemimpinan Karismatik.....	204
	C. Kepemimpinan Karismatik dalam Berbagai Konteks Organisasi	208
	D. Studi Kasus Kepemimpinan Karismatik yang Sukses dan Gagal	209
	E. Penutup.....	211
	DAFTAR PUSTAKA	213
BAB 17	KEPEMIMPINAN BAGI PELAUT DI ATAS KAPAL.....	215
	A. Pendahuluan	215
	B. Penutup.....	225
	DAFTAR PUSTAKA	227
BAB 18	KEPEMIMPINAN LIBERAL	230
	A. Pendahuluan	230
	B. Karakteristik Kepemimpinan Liberal.....	233
	C. Tantangan dan Manfaat Kepemimpinan Liberal..	234
	D. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Liberal ...	236
	E. Kepemimpinan Liberal dalam Konteks Global	238
	F. Penutup.....	239

	DAFTAR PUSTAKA.....	241
BAB 19	KEPEMIMPINAN BERKARAKTER DAN STRATEGIS.....	243
	A. Pendahuluan.....	243
	B. Kepemimpinan Karakter dan Strategis	246
	C. Penutup	254
	DAFTAR PUSTAKA.....	256
BAB 20	KEPEMIMPINAN DI ERA DIGITAL.....	259
	DAFTAR PUSTAKA.....	266
BAB 21	KEPEMIMPINAN DI ERA SOCIETY.....	268
	A. Pendahuluan.....	268
	B. Pergeseran Paradigma dalam Kepemimpinan	270
	C. Pembelajaran Seumur Hidup dan Fleksibilitas	272
	D. Peran Inovasi dalam Memimpin di Era Society ...	273
	E. Kolaborasi dan Konektivitas Kepemimpinan di Era Society	276
	F. Pengembangan Pemimpin Muda Dalam Era Kepemimpinan Society	277
	G. Kesimpulan.....	279
	DAFTAR PUSTAKA.....	281
BAB 22	KEPEMIMPINAN SITUSIONAL.....	283
	A. Pendahuluan.....	283
	B. Mengenal Kepemimpinan Situasional.....	286
	C. Model Kepemimpinan Situasional: Gaya dan Konteks.....	289
	D. Analisis Situasional dan Pengambilan Keputusan	292
	E. Pemberdayaan dan Pembinaan Tim.....	295
	F. Kesimpulan	296
	DAFTAR PUSTAKA.....	298
BAB 23	KEPEMIMPINAN DELEGASI.....	300
	A. Pendahuluan.....	300
	B. Dasar-dasar dalam Kepemimpinan Delegasi	302
	C. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Delegasi.....	306
	D. Pelaksanaan Kepemimpinan Delegasi.....	308
	E. Budaya Kerja dan Kepemimpinan Delegasi	310
	F. Kesimpulan	311

	DAFTAR PUSTAKA	313
BAB 24	KEPEMIMPINAN SIKIP & AMO	316
	A. Konsep Kepemimpinan Sikip	316
	B. Unsur-Unsur Kepemimpinan Sikip	316
	C. Kepemimpinan Amo; Kepemimpinan dalam Administrasi	320
	D. Kepemimpinan Amo; Kepemimpinan dalam Manajemen	322
	E. Kepemimpinan Amo; Kepemimpinan Organisasi	324
	DAFTAR PUSTAKA	327
	TENTANG PENULIS.....	330

BAB

1

PENDAHULUAN; KARAKTERISTIK, TIPOLOGI, FUNGSI, FOKUS, TEKNIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN

DR. D.Sc. Drs. Sunarno Sastro Atmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP.,
S.Sos., S.Ikom, M.Si., M.M.
Dosen PTN/PTK/PTS
di Jabodetabek
sunarnosa.pratama@gmail.com

A. Karakteristik Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain supaya mau mengikuti dan menjalankan apa yang telah diputuskan oleh organisasi. Yang dipengaruhi ialah tingkah laku para bawahan supaya menyatukan arah tindakannya kepada sasaran yang ingin dicapai. Peranan utama pemimpin ialah pengambilan keputusan. Model keputusan yang rasional, *bounded rationality*, rasional komprehensif, *incremental*, dan *Mix-Scanning*. Model mana yang diikuti oleh seorang pemimpin tergantung pada situasi dan masalah yang dihadapi oleh organisasi.

Di dalam organisasi setiap pejabat yang menduduki tingkat organisasi adalah pengambilan keputusan. Dengan keputusan-keputusan yang diambilnya maka organisasi dapat digerakkan dengan cara kepemimpinan yang diterapkannya. Oleh sebab itu kepemimpinan menjadi kunci keberhasilan organisasi. (Mirriam Sjojfan Arif, 1986)

Keberhasilan kepemimpinan tergantung kepada bawahan yang dipimpin, tugas yang dilakukan serta gaya kepemimpinan yang diterapkan. Bawahan yang dipimpin bermacam-macam

sifatnya dan pada umumnya dapat dikategorikan dalam X dan Y. Sedangkan tugas yang dijalankan bermacam-macam pula banyaknya dan pada umumnya dapat dikategorikan atas tugas yang bersifat mekanik (rutin) dan tugas yang bersifat organik (non-rutin). Gaya kepemimpinan juga bermacam-macam dan dapat dikategorikan atas dua kecenderungan yaitu gaya otoriter dan gaya demokratik.

Sehubungan dengan sifat bawahan yang di pimpin, tugas yang dilakukan, dan gaya kepemimpinan ini maka diasumsikan bahwa kepemimpinan yang akan berhasil kalau gaya kepemimpinan yang diterapkan cocok dengan jenis tugas yang dilakukan dan bawahan yang melakukannya. Gaya otoriter cocok dengan tugas yang bersifat mekanik dan bawahan yang bersifat X. sedangkan gaya demokratik cocok diterapkan dengan tugas yang organik dan bawahan yang bersifat Y.

Walaupun demikian, sifat-sifat pemimpin ikut memperkuat kepemimpinan seseorang. Diharapkan kepemimpinan mempunyai sifat-sifat yang lebih dari bawahan yang dipimpinnya terutama dari segi intelijen, kewibawaan, kredibilitas, dan sebagainya (M.S, Arif, 1986; Sunarno S. Atmodjo, 2021).

B. Tipologi Kepemimpinan

Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam kepemimpinan organisasi ada 5 tipe kepemimpinan yaitu :

1. Tipe Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin Otokratis adalah pemimpin yang

- a. Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi
- b. Menyesuaikan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik dan saran
- e. Pendekatan yang dipakai mengandung unsur paksaan.
- f. Terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya

- g. Dengan tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

Dari ciri-cirinya, maka kepemimpinan otokritas kurang tepat untuk organisasi masa kini dimana hak-hak asasi bawahan harus dihormati.

2. Tipe Militeristis

Seorang pemimpin militeristis memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Dalam menggerakkan bawahan lebih senang mempergunakan perintah
- b. Senang bergantung pada pengkat dan jabatan
- c. Senang pada formalitas yang berlebihan
- d. Menurut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan
- e. Sukar menerima kritikan.

Pemimpin militeristis ini bukanlah seorang pemimpin yang ideal untuk masa kini.

Pemimpin tipe militeristis ini beda dengan seorang pemimpin dari organisasi militer.

3. Tipe Paternalistik

Sifat dari pemimpin paternalistik adalah

- a. Menggarap bawahan belum dewasa
- b. Bersikap selalu melindungi
- c. Tidak mengizinkan bawahan mengambil keputusan dan inisiatif
- d. Sering bersikap paling tahu dan tidak memberi kesempatan bawahan mengembangkan kreasi dan fantasinya.

4. Tipe Demokratis

Sifat-sifat dari kepemimpinan tipe demokratis adalah

- a. menggerakkan bawahan dengan titik tolak pendapat bawah-bawahan adalah manusia yang sejajar
- b. mengkombinasikan antara kepentingan organisasi dengan kepentingannya pribadi bawahannya

- c. mau menerima saran dan kritik dari bawahan
- d. mengutamakan kerjasama
- e. berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin
- f. berusaha mendorong bawahan untuk berkembang dan sukses.
- g. dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.

Secara umum, untuk menjadi pemimpin tipe demokratis tidaklah mudah untuk dicapai. Tetapi karena pemimpin seperti ini yang ideal untuk organisasi masa kini, maka sebaiknya semua berusaha menjadi seorang pemimpin yang demokratis.

5. Tipe Kharismatik

Berbagai studi kepemimpinan belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin mempunyai kharisma (daya tarik) yang besar. Pada umumnya pemimpin dengan tipe kharismatis mempunyai pengikut yang sangat besar. Pengikut sendiri tidak dapat menjawab pertanyaan mengapa tertarik menjadi pengikut mengapa mereka tertarik menjadi pengikut pemimpin tersebut (Tarwotjo dkk, 1999; Sunarno S. Atmodjo, 2021).

6. Tipe Laisser Faire

Tipe kepemimpinan ini, pemimpin membiarkan kelompoknya berbuat sendiri, tidak berpartisipasi dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahannya, dia tidak memiliki ketrampilan teknis dan , hanya sebagai symbol.

7. Tipe Populists

Tipe kepemimpinan ini dapat membangun solidaritas masyarakat, misalnya Soekarno dengan ideoli Marhaenisme, yang menekankan masalah kesatuan nasional atau nasionalisme.

8. Tipe Administratif

Tipe kepemimpinan ini, pemimpin mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif, serta membangun system birokrasi yang efisien, untuk membangun bangsa yang modern dan terintegrasi (Jimmy L Gaul, 1988; Sunarno S. Atmodjo, 2021).

C. Fungsi Kepemimpinan

1. Fungsi Perencanaan

Seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi dan bagi diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan organisasi.

a. Manfaat Perencanaan.

Beberapa manfaat perencanaan antara lain:

- 1) Perencanaan merupakan hasil pemikiran dan analisa situasi dalam pekerjaan untuk memutuskan apa yang akan dilakukan
- 2) Perencanaan berarti pemikiran jauh ke depan disertai keputusan - keputusan yang berdasarkan atas fakta-fakta yang diketahui
- 3) Perencanaan berarti proyeksi atau penempatan diri ke situasi pekerjaan yang akan dilakukan dan tujuan atau target yang akan dicapai.

b. Jenis Perencanaan.

Beberapa jenis perencanaan, yaitu:

- 1) Perencanaan tidak tertulis yang akan digunakan dalam jangka pendek, pada keadaan darurat, dan kegiatan yang bersifat terus menerus.
- 2) Perencanaan tertulis yang akan digunakan untuk menentukan kegiatan - kegiatan yang akan dilakukan atas dasar jangka panjang dan penentuan prosedur - prosedur yang diperlukan.

c. Kriteria Perencanaan.

Setiap rencana yang baik memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- 1) Maksud dan tujuan yang tetap dan mudah dipahami,

- 2) Penggunaan sumberdaya organisasi secara tepat,
- 3) Cara dan prosedur untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Fungsi Memandang ke Depan

Seorang pemimpin yang senantiasa memandang ke depan berarti akan mampu mendorong apa yang akan terjadi serta selalu waspada terhadap kemungkinan. Hal ini memberikan jaminan bahwa jalannya proses pekerjaan ke arah yang dituju akan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpangan yang merugikan. Oleh sebab seorang pemimpin harus peka terhadap perkembangan situasi baik di dalam maupun diluar organisasi sehingga mampu mendeteksi hambatan-hambatan yang muncul, baik yang kecil maupun yang besar.

3. Fungsi Pengembangan Loyalitas

Pengembangan kesetiaan ini tidak saja diantara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi. Untuk mencapai kesetiaan ini, seseorang pemimpin sendiri harus memberi teladan baik dalam pemikiran, kata-kata, maupun tingkah laku sehari – hari yang menunjukkan kepada anak buahnya pemimpin sendiri tidak pernah mengingkari dan menyeleweng dari loyalitas segala sesuatu tidak akan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

4. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa meneliti kemampuan pelaksanaan rencana. Dengan adanya pengawasan maka hambatan – hambatan dapat segera diketemukan, untuk dipecahkan sehingga semua kegiatan kembali berlangsung menurut rel yang telah ditetapkan dalam rencana.

5. Fungsi Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Oleh sebab itu banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan. Bahkan ada pemimpin yang kurang

berani mengambil keputusan. Metode pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individu, kelompok tim atau panitia, dewan, komisi, referendum, mengajukan usul tertulis dan lain sebagainya.

6. Fungsi Memberi Motivasi

Seorang pemimpin perlu selalu bersikap penuh perhatian terhadap anak buahnya. Pemimpin harus dapat memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi anak buahnya agar rajinbekerja dan menunjukkan prestasi yang baik terhadap organisasi yang dipimpinnnya. Pemberian anugerah yang berupa ganjaran, hadiah, piujian atau ucapan terima kasih sangat diperlukan oleh anak buah sebab mereka merasa bahwa hasil jerih payahnya diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnnya. (<https://vianisilv.wordpress.com/2014/03/17/manajemen-sumber-daya-manusia-lanjutan-kepemimpinan/>).

7. Fungsi Koreksi

Selain itu, seorang pemimpin harus berani dan mampu mengambil tindakan terhadap anak buahnya yang menyeleweng, yang malas dan yang telah berbuat salah sehingga merugikan organisasi, dengan jalan memberi celaan, teguran, dan hukuman yang setimpal dengan kesalahannya. Untuk melaksanakan fungsi fungsi ini sebaik-baiknya, seorang pemimpin perlu menyelenggarakan daftar kecakapan dan kelakuan baik bagi semua pegawai sehingga tercatat semua hadiah maupun hukuman yang telah diberikan kepada mereka (<https://vianisilv.wordpress.com/2014/03/17/manajemen-sumber-daya-manusia-lanjutan-kepemimpinan/>).

D. Fokus dan Teknik Kepemimpinan

1. Fokus Kepemimpinan

Fokus kepemimpinan dalam suatu organisasi meliputi:

- a. etika profesi pemimpin
- b. komunikasi

- c. kemampuan pengambilan keputusan
- d. kebutuhan dan motivasi
- e. dinamika kelompok

a. Etika Profesi Pemimpin.

Etika profesi kepemimpinan memiliki beberapa kriteria antara lain :

- 1) memiliki kemampuan yang menonjol
- 2) mampu melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya
- 3) bertanggung jawab
- 4) dapat mengontrol diri
- 5) selalu berlandaskan pada nilai-nilai etis.

b. Komunikasi.

Merupakan arus informasi dan emosi yang terdapat dalam masyarakat baik yang berlangsung secara vertikal maupun secara horisontal. Di sini yang perlu diperhatikan adalah teknik berkomunikasi antara lain

- 1) manfaat komunikasi
- 2) arah komunikasi
- 3) kebijakan komunikasi
- 4) persyaratan komunikasi
- 5) bentuk komunikasi

c. Pengambilan Keputusan

Dalam kondisi-kondisi dari situasi tertentu, seorang pemimpin dituntut untuk mengambil keputusan segera. Hal ini sangat sulit apabila waktu yang tersedia sangat sempit namun hal ini juga merupakan usaha yang paling penting bagi seorang pemimpin. Menurut H.A. Simon, ada tiga unsur penting dalam pengambilan keputusan yaitu.

- 1) *Intelligence activity*
- 2) *Design activity*
- 3) *Choice activity*

d. Kebutuhan dan motivasi

- 1) Kebutuhan tingkat vital biologis
- 2) Kebutuhan tingkat sosial budaya
- 3) Kebutuhan tingkat religius

e. Dinamika kelompok

Fungsi dinamika kelompok bagi individu, antara lain:

- 1) Memberikan wadah sosial
- 2) Memberikan rasa aman
- 3) Memberikan ideal-ideal
- 4) Menjadikan kelompok sebagai adat-istiadat atau tradisi
- 5) Menjadikan kelompok individu merasa bagian dari kelompok

2. Teknik Kepemimpinan

Menurut Stuart Chase antara lain : Agar supaya pemimpin berhasil dalam memimpin bawahannya, pemimpin harus tahu cara memimpin bawahan dengan melaksanakan teknik-teknik memimpin yang baik yakni :

- a. Memberikan perintah.
- b. Memberikan teguran.
- c. Memberikan pujian/penghargaan.
- d. Memelihara sikap yang baik.
- e. Menerima saran dari bawahan.
- f. Memperkuat rasa persatuan.
- g. Mengenalkan anggota baru.
- h. Menciptakan disiplin.
- i. Memberantas desas-desus (Sunarno S. Atmodjo, 2021).

E. Gaya Kepemimpinan

Menurut Tannenbaum dan Schmidt dalam artikel yang dimuat dalam majalah *Harvard Business Review : How to choose a leadership pattern*, berargumentasi bahwa gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis merupakan gaya kepemimpinan dan karenanya dapat diletakkan dalam suatu kontinum dari perilaku pemimpin yang sangat otokratis pada suatu ujung, dan perilaku pemimpin yang sangat demokratis pada ujung yang lain.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat adanya 3 cara melaksanakan kepemimpinan yaitu :

1. Kepemimpinan Demokratis

Yakni kepemimpinan yang berdasarkan demokrasi dalam cara ini. Pengangkatan dan pelaksanaan kepemimpinan dilakukan secara demokratis. Setiap anggota organisasi mempunyai kebebasan berpendapat dan keputusan organisasi berdasar pada pendapat mayoritas. Jadi semua anggota wajib tunduk dan melaksanakan keputusan yang telah disetujui bersama.

2. Kepemimpinan Otoriter

Pada kepemimpinan otoriter, kepemimpinan didasarkan pada kekuasaan mutlak pada seseorang. Pemimpin adalah penguasa dan ia haruslah orang yang paling tahu segalanya dan wajib diturut oleh semua bawahannya. Keputusannya dianggap sah meski ada yang kurang setuju.

3. Kepemimpinan Bebas

Pada kepemimpinan bebas, seorang pemimpin menyerahkan keputusan kepada kelompok. Sikap dari pemimpin bebas pasif, dia hanya menyediakan alat dan bahan tanpa mengajukan inisiatif.

4. Kepemimpinan Eksperimen

Pada kepemimpinan ini didasarkan pada percobaan untuk otoriter maupun demokratis. Cara kerja pemimpin seperti ini tidak menentukan dan banyak menimbulkan pertentangan dan tidak puas, menurut Herbert Feith (dalam buku perkembangan sosial budaya dalam pembangunan nasional, LIPI, 1970, ada 2 tipe kepemimpinan ini yaitu:

a. Administrator

Yaitu kepemimpinan yang sifatnya mengatur dan mengutamakan pembangunan ekonomi, organisasi negara dan kehidupan sosial.

b. *Solidarity Makers*

Yaitu kepemimpinan yang berusaha menciptakan adanya rasa setia kawan diantara sesama anggota organisasi (Sunarno S. Atmodjo, 2021).

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D.W., 2008; *Manajemen Kualitas*; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Arif MS, 1985: *Organisasi dan Manajemen*; Penerbit Karunika, Jakarta.
- Dadang Supriyatna & Andi Silvana, 2007; *Manajemen*. Penerbit Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Herry Suharyadi, 2000; *Organisasi dan Manajemen Pemerintahan*. Penerbit Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Jimmy L Gaul, 1988; *Manajemen Kepegawaian*. Penerbit Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Lumintang, Jimmy M.R., 2020; *Gagasan dan Praktik Kepemimpinan SIKIP*. LPPKM STT-IKAT, Jakarta.
- Manulang, Rahmat T., 2020; *Leadership Reformation*. Metanoia Pabolishing No. 7, Jakarta.
- Maoswell, Joh., 2016; *The 360 Leader : Mengembangkan Pengaruh anda dari Posisi Manapun Dalam Organisasi*. BIP, Jakarta.
- Rumahlatu, Jerry (2020); *Kualitas Pemimpin dan Kepemimpinan*. Penerbit LACMI, Bekasi.
- Rumahlatu, Jerry (2020); *Menyemai Benih Pendidikan Kristen*. Penerbit LACMI, Bekasi.
- Rumahlatu, Jerry (2020); *Psikologi Kepemimpinan*. Penerbit LACMI, Bekasi.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); *Manajemen (Teoritis & Praktis)*. Penerbit Insan Cendekia Mandiri, Solok.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); *Organisasi dan Kepemimpinan*. Penerbit Pustaka Learning Center, Malang.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); *Perilaku Organisasi*. Penerbit Insan Cendekia Mandiri, Solok.

- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); Teknik Proyeksi Bisnis. Penerbit Media Sain Indonesia, Bandung.
- SastroAtmodjo S, (2021); Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan. Penerbit Pustaka Learning Center, Malang.
- Simamora B, 2010: Pemasaran Strategik; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Subagyo P, 2010; Riset Operasi. Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Sugiarto & Suwardjono, 1998: Pengantar Manajemen; Universitas Terbuka, Jakarta.
- Supriyatna D & A Sylvana, 2007; Manajemen; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Suwarsono, 2009; Manajemen Strategik; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Tarwotjo & Harmanti, 1999; Kepemimpinan. Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Tim Penulis Modul FISIP UT, 2001; Pengembangan Organisasi. Penerbit Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Triono RA, 2012; Pengambilan Keputusan Manajerial: Teori dan Praktik Untuk Manajer dan Akademisi; Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

INTERNET

- <https://dhogerz.wordpress.com/2010/10/21/komunikasi-dalam-organisasi/organisasi/https://dhogerz.wordpress.com/2010/10/21/komunikasi-->
- <http://fachmixyz.blogspot.com/2014/11/bentuk-struktur-organisasi.html>
- <http://herwanparwiyanto.staff.uns.ac.id/files/2009/05/komunikasi-dalam-organisasi.doc>
- <http://modulmakalah.blogspot.co.id/2016/01/pengertian-dan-fungsi-komunikasi-dalam.html>

[https://vianisilv.wordpress.com/2014/03/17/manajemen-sumber-daya-manusia-lanjutan-kepemimpinan/\)](https://vianisilv.wordpress.com/2014/03/17/manajemen-sumber-daya-manusia-lanjutan-kepemimpinan/)

<https://wahyurama.wordpress.com/2012/06/06/studi-kepemimpinan-iowa-ohio-dan-michigan/>

https://www.kompasiana.com/vict_recht/5501a79aa3331198145118e6/konsep-kepemimpinan-pancasila

<http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2009/06/desain-organisasi-dimensi-dan-bentuknya.html>

<https://accurate.id/marketing-manajemen/pengertian-dan-strategi-pengembangan-sdm/>

BAB 2

KEPEMIMPINAN DI ERA V U C A

Ryan Firdiansyah Suryawan., S.E., M.M

A. Pendahuluan

Dalam lingkungan VUCA, organisasi dan individu dihadapkan pada tantangan yang sangat berat. Pengambilan keputusan menjadi lebih sulit karena ketidakpastian yang tinggi, dan strategi yang berhasil di masa lalu mungkin tidak lagi berlaku (Tetlock & Gardner, 2015; Watson, 2011). Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan keterampilan seperti fleksibilitas, adaptabilitas, dan kemampuan untuk berpikir kreatif agar dapat berhasil menghadapi dunia yang VUCA ini (Rock, 2008). Ketika kita memahami VUCA, kita dapat merencanakan dengan lebih baik, membuat keputusan yang lebih cerdas, dan bersiap untuk menghadapi perubahan yang tidak terduga. Ini adalah tantangan yang relevan di dunia yang terus berubah, dan bagaimana kita mengatasi VUCA dapat berdampak pada kesuksesan kita baik dalam bisnis, kehidupan pribadi, maupun skala lebih besar dalam masyarakat global (Wolvin, 2011).

Menurut (Bennett & Lemoine, 2014) Secara garis besar akronim dari V U C A sebagai berikut :

1. Volatilitas (*Volatility*):

Volatilitas mencerminkan tingkat perubahan yang cepat dan fluktuasi dalam lingkungan sekitar kita. Hal ini mencakup perubahan yang tiba-tiba dan tidak terduga dalam

politik, ekonomi, teknologi, dan situasi lainnya yang dapat memengaruhi kehidupan kita.

2. Ketidakpastian (*Uncertainty*): Ketidakpastian mengacu pada ketidakjelasan tentang masa depan. Situasi VUCA sering kali dipenuhi dengan informasi yang tidak lengkap atau kontradiktif, membuatnya sulit untuk merencanakan dengan tepat.
3. Kompleksitas (*Complexity*): Kompleksitas merujuk pada tingkat kerumitan dan interkoneksi dalam dunia kita. Masalah dan tantangan seringkali tidak dapat dipahami dengan mudah karena mereka melibatkan banyak faktor yang berbeda dan terkadang saling terkait.
4. Ambiguitas (*Ambiguity*): Ambiguitas menunjukkan ketidakjelasan atau banyaknya interpretasi yang mungkin terhadap informasi. Kadang-kadang, kita tidak tahu apa yang sebenarnya terjadi atau bagaimana kita seharusnya bertindak dalam situasi yang penuh ambiguitas. VUCA, kita biasanya merujuk pada lingkungan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor ini, yang membuat pengambilan keputusan, perencanaan strategis, dan adaptasi menjadi lebih sulit. Organisasi dan individu perlu mengembangkan keterampilan dan strategi yang sesuai untuk mengatasi tantangan-tantangan yang muncul dalam lingkungan VUCA, seperti fleksibilitas, adaptabilitas, dan kemampuan untuk mengambil risiko dengan bijak.

B. Kepemimpinan Di Era V U C A

Kepemimpinan dan manajemen organisasi menghadapi tantangan khusus di era VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous) yang ditandai dengan perubahan yang cepat, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas. Agar tetap relevan dan dapat bertahan, para pemimpin dan organisasi harus mampu berinovasi dan beradaptasi dengan cepat (Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista *et al.*, 2022). Pemikiran inovatif, adaptasi cepat, dan kemampuan menghadapi ketidakpastian sangat penting bagi kepemimpinan dan

manajemen organisasi yang penting di era VUCA (Brown, 2008). Saat ini, perubahan merupakan hal yang lumrah dan bukan pengecualian. Yang membedakan pemimpin dan organisasi yang sukses adalah kemampuannya untuk menavigasi dan bahkan mendapatkan manfaat dari perubahan ini (Tushman & O'Reilly III, 1996). Berikut beberapa faktor penting terkait pengelolaan organisasi di era VUCA :

1. Untuk mengatasi ketidakpastian dan ketidakstabilan, organisasi harus mengembangkan fleksibilitas. Ini termasuk kemampuan beradaptasi dengan cepat, khawatir akan kegagalan, dan fokus pada tujuan jangka panjang.
2. Penilaian yang lebih baik diperlukan di era VUCA. Perusahaan harus mengandalkan data dan analitik untuk memahami pasar, mengidentifikasi tren, dan memprediksi perilaku konsumen.
3. Di era VUCA, inovasi sangat penting untuk tetap kompetitif. Pemimpin organisasi harus menumbuhkan budaya inovatif dan memberikan peluang kreatif bagi anggota tim.
4. Karyawan yang terlibat dan merasa memiliki visi dan tujuan organisasi adalah aset yang berharga. Manajer harus mendorong partisipasi karyawan dan mendengarkan apa yang mereka katakan.
5. Kolaborasi antar organisasi dan intra organisasi yang kuat merupakan persyaratan era VUCA. Manajer harus mendorong kolaborasi yang efektif.
6. Pengembangan berkelanjutan dari kepemimpinan mereka harus menjadi prioritas bagi organisasi. Ini termasuk pengembangan kepemimpinan, pelatihan dan evaluasi kinerja.
7. Pergerakan cepat, siklus pengembangan produk yang dipercepat, dan adaptasi terhadap perubahan pasar merupakan tuntutan yang dibebankan pada organisasi.
8. Di era VUCA, tanggung jawab sosial perusahaan menjadi semakin penting. Perusahaan dengan reputasi yang kuat dalam hal etika dan tanggung jawab sosial berupaya

meningkatkan hubungan dengan pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya.

9. Organisasi harus menjadi pembelajar seumur hidup yang dapat mengambil pembelajaran berdasarkan pengalaman dan menerapkannya pada proses dan hasil yang lebih baik.

Organisasi di era VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous) harus mengubah pendekatan mereka dalam mengelola operasi, strategi, dan budaya untuk tetap relevan dan berkelanjutan. Di dalam era VUCA, organisasi harus menerapkan strategi yang cerdas, investasi dalam inovasi, dan fokus pada pengembangan karyawan. Ini adalah era yang menuntut adaptasi dan ketangguhan yang tinggi, tetapi juga membuka peluang besar bagi organisasi yang siap untuk mengambil risiko dan berubah dengan cepat. Ada beberapa tantangan mendasar bagi organisasi di era VUCA ini yang harus diketahui (McGrath, 2013) :

1. Perencanaan jangka panjang sulit dilakukan karena perubahan pasar yang cepat dan ketidakpastian ekonomi. Untuk menghadapi fluktuasi yang tidak terduga, organisasi harus bersiap.
2. Perkembangan teknologi yang pesat dapat mengubah model bisnis dan memaksa organisasi untuk mengadopsi sistem dan perangkat lunak baru.
3. Manajemen proses bisnis menghadapi tantangan baru karena kompleksitas operasional dan keberadaan rantai pasokan global.
4. Manajemen perubahan yang efektif memerlukan pemimpin dan manajer untuk memiliki keterampilan adaptif yang kuat.
5. Suatu organisasi harus berinovasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam iklim ekonomi saat ini.
6. Kebijakan publik yang tidak terduga dan perubahan peraturan pemerintah dapat mempengaruhi operasional dan strategi bisnis.
7. Organisasi harus berinvestasi dalam keamanan dan pemulihan data karena ancaman siber menjadi semakin umum.

Selain tantangan di atas ada juga peluang bagi organisasi dalam era VUCA ini yang perlu diketahui sebagai berikut (Birkinshaw & Ridderstråle, 2017):

1. Perubahan yang cepat membawa peluang baru untuk melakukan inovasi barang, jasa dan metode bisnis.
2. Organisasi yang fleksibel dapat dengan cepat mengubah model dan strategi bisnis mereka untuk menghadapi perubahan kondisi pasar.
3. Perkembangan teknologi yang terus berkembang juga menciptakan peluang baru untuk meningkatkan produktivitas dan ekspansi perusahaan.
4. Perusahaan dapat mengakses pasar internasional dengan lebih mudah dibandingkan sebelumnya.
5. Karyawan yang penuh semangat dan berdedikasi dapat sangat membantu dalam mengatasi hambatan dan menghasilkan solusi baru.
6. Merger atau akuisisi yang menguntungkan mungkin dapat memanfaatkan perubahan dalam sistem operasi.
7. Perusahaan yang mengutamakan CSR dapat mengembangkan reputasi yang kokoh dan memenangkan pelanggan.
8. Data dan analitik yang kuat dapat membantu organisasi mengambil keputusan dengan lebih cepat dan efektif.
9. Untuk menarik pelanggan yang paling menuntut, perusahaan dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan mereka.

Organisasi dalam era VUCA memerlukan pemimpin yang bisa menghadapi tantangan dan peluang yang ada, pemimpin yang cocok dalam era VUCA ini menurut penelitian (Bass & Riggio, 2006) gaya pemimpin Transformasional (Transformational Leadership) dimana Pemimpin perubahan dapat menginspirasi dan memotivasi orang untuk bertindak pada tingkat yang lebih tinggi, berinovasi dan berubah, juga menurut (Burns & Leadership, 1978) menyatakan gaya kepemimpinan ini yang cocok di era VUCA dikarenakan mereka menetapkan tujuan yang jelas untuk masa depan tim dan

memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk bekerja mencapai tujuan tersebut. Gaya kepemimpinan yang cocok lainnya di era VUCA menurut (Greenleaf, 2002) ialah kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) Sikap kepemimpinan ini menekankan pelayanan kepada anggota tim. Pemimpin layanan tahu bahwa mereka dapat menumbuhkan lingkungan yang mendorong adaptasi dan inovasi dengan memenuhi kebutuhan dan pertumbuhan profesional anggota tim.

Gaya kepemimpinan yang cocok dengan era VUCA yang dijalankan oleh organisasi menurut hasil studi dari (Yukl, 2019) ialah gaya kepemimpinan fleksibel (*Flexibility Leadership*), dimana gaya kepemimpinan ini fleksibel mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan menggeser fokus dan strategi sesuai dengan keadaan yang berubah. Gaya Kepemimpinan lainnya studi dari (DePree, 2011) ialah kepemimpinan berbasis nilai (*Values-Based Leadership*), gaya kepemimpinan ini mengambil keputusan dan bertindak berdasarkan nilai-nilai yang kuat dan prinsip-prinsip etis. Ini membantu dalam mengatasi situasi yang ambigu dan kompleks dengan keputusan yang berkelanjutan.

Gaya kepemimpinan di atas tidaklah mutlak bagi organisasi mengikuti, hanya saja dari hasil-hasil ilmiah yang ada bisa menjadikan referensi bagi organisasi untuk tepat dalam menjalankan dengan arah dan tujuan yang diinginkan. Gaya kepemimpinan yang cocok untuk era VUCA yang mampu menciptakan visi, memotivasi orang, beradaptasi dengan perubahan, dan mengutamakan kolaborasi. Referensi-referensi yang disebutkan di atas dapat membantu Anda memahami lebih dalam tentang berbagai gaya kepemimpinan dan bagaimana menerapkannya dalam konteks VUCA.

C. Penutup

Meski era ini penuh tantangan, perlu diingat bahwa era ini juga menawarkan peluang besar bagi bisnis yang mampu beradaptasi dan berinovasi dengan cepat. Organisasi dapat

tumbuh dan sukses di era VUCA dengan pendekatan strategis dan pemimpin yang kompeten. Pemimpin yang tepat bagi organisasi tentunya organisasi itu yang tahu bagaimana mereka memilih, memilah, dan nantinya akan menjalankan organisasi, apakah akan membawa organisasi maju dan berkembang ataukah membuat organisasi tidak berkembang atau bahkan sampai mengalami kehancuran.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*.
- Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*, 57(3), 311–317.
- Birkinshaw, J., & Ridderstråle, J. (2017). *Fast/forward: make your company fit for the future*. Stanford University Press.
- Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84.
- Burns, J. M., & Leadership, N. Y. (1978). Harper & row. *New York*.
- DePree, M. (2011). *Leadership is an art Crown Business*.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- McGrath, R. G. (2013). Transient advantage. *Harvard Business Review*, 91(6), 62–70.
- Rock, D. (2008). SCARF: A brain-based model for collaborating with and influencing others. *NeuroLeadership Journal*, 1(1), 44–52.
- Tetlock, P. E., & Gardner, D. (2015). *Superforecasting: The Art and Science of Prediction*. New York: Crown. Penguin Random House.
- Tushman, M. L., & O'Reilly III, C. A. (1996). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 38(4), 8–29.
- Watson, K. (2011). D. Kahneman.(2011). *Thinking, Fast and Slow*. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux. 499 pages. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 26(2), 111–113.
- Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista, S., Pd. I., MM |DR. M. Surno Kutoyo, S. A. S. P., M.Si., CPHCM. |Yana Suryana, S.Pd, M. P., MM |Wetri Febrina, ST.MT |Dr.Kusnadi., S. E., M.M. & Ryan Firdiansyah Suryawan., S. E., M.M. |Dr. Tambaten Yuliana Br Purba, S. E., M.M. |La Ode Turi |Sri

Sudiarti, SE., M., Bambang Libriantono, S.Kom., M.M., I. ., Erni Pratiwi Perwitasari, S.E, M.M, D. I., & S.Pd.T., M. P. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.

Wolvin, A. D. (2011). *Listening and human communication in the 21st century*. John Wiley & Sons.

Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations global edition* . Essex. Pearson.

BAB 3

KEPEMIMPINAN VISIONER

Wenny Desty Febrian.SE.MM

A. Pendahuluan

Visi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dicapai secara ideal dari seluruh aktivitas. Visi juga dapat diartikan sebagai gambaran mental tentang sesuatu yang ingin dicapai di masa depan. Visi adalah cita-cita. Visi adalah wawasan masa depan yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu. Visi bersifat kearifan intuitif yang menyantuh hati dan menggerakkan jiwa untuk berbuat (Sundari, 2018)

Visi merupakan sebuah daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan, yang mendorong terjadinya proses ledakan kreatifitas yang dahsyat melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Visi yang jelas dapat secara dahsyat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Visi inilah yang mendorong sebuah organisasi untuk senantiasa tumbuh dan belajar, serta berkembang dalam mempertahankan survivalnya sehingga bisa bertahan sampai beberapa generasi. (Sundari, 2018)

B. Pengertian Visioner

Visi menggambarkan masa depan yang ideal, barangkali menyiratkan ingatan budaya yang sekarang dan aktivitas, atau barangkali menyiratkan perubahan. Terbentuknya visi dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pendidikan, pengalaman

professional, interaksi dan komunikasi, penemuan keilmuan serta kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir tertentu. Sedangkan Visioner berarti orang yang memiliki khayalan atau wawasan ke depan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif. Dengan demikian visi terbentuk dari perpaduan antara inspirasi, imajinasi insight, nilai-nilai informasi, dan pengetahuan (Fahmawati, Cheerli and Imarshan, 2021) Kepemimpinan yang memiliki visi (Visionary Leadership) yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan, menjadi agen perubahan (agent of change) yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang tahu prioritas, menjadi pelatih yang profesional dan dapat membimbing personil lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan (Fahmawati, Cheerli and Imarshan, 2021)

Pemimpin yang bervisi merupakan syarat kepemimpinan di era otonomi, dimana organisasi harus menampilkan kekuatan dan ciri khas budayanya menuju kualitas pendidikan yang diharapkan.

Kepemimpinan visioner (Visionary leadership) adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas (Fahmawati, Cheerli and Imarshan, 2021).

Menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner melibatkan kesanggupan, kemampuan, kepiawaian yang luar biasa untuk menawarkan kesuksesan dan kejayaan di masa depan. Seorang pemimpin yang visioner mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat. Hal itu berarti, pemimpin yang visioner mampu melihat tantangan dan peluang sebelum keduanya terjadi sambil kemudian

memposisikan organisasi mencapai tujuan-tujuan terbaiknya (sutrisno edy, 2012)

Mendefinisikan pemimpin yang visioner yaitu (*Visionary leaders*) adalah mereka yang mampu membangun „fajar baru“ (*a new dawn*) bekerja dengan intuisi dan imajinasi, penghayatan, dan boldness. Mereka menghadirkan tantangan sebagai upaya memberikan yang terbaik untuk organisasi.

Kepemimpinan yang efektif dimulai dengan visi yang jelas. Visi yang akan menjadi daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan, mendorong terjadinya proses ledakan kreatifitas yang dahsyat melalui integrasi maupun sinergi berbagai keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Lebih jauh Prijosaksono dan Sembel mengatakan bahwa ada dua aspek mengenai visi, yaitu *visionary role* dan *implementation role*. Artinya seorang pemimpin, selain membangun suatu visi bagi organisasinya juga memiliki kemampuan untuk menjabarkan visi tersebut ke dalam suatu rangkaian tindakan atau kegiatan yang merupakan upaya untuk mencapai visi itu. Oleh karena itu seorang pemimpin yang visioner adalah seorang yang sangat responsive. Artinya dia selalutanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, harapan dan impian dari mereka yang dipimpinnya. Selain itu selalu aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi organisasinya. (Herawati and Ermawati, 2020)

Kepemimpinan yang visioner selalu dapat mengemukakan ide ide baik dalam masa krisis ataupun ide ide yang fleksibel yang dapat mengikuti perkembangan jaman. Pemimpin yang visioner bukan hanya bisa memberikan ide tapi juga bisa merealisasikannya.

Kepemimpinan Visioner (*Visioner Leadership*) didasarkan pada tuntutan perubahan zaman yang menuntut dikembangkannya secara intensif peran pendidikan dalam menciptakan sumber daya manusia yang handal (Fahmawati, Cheerli and Imarshan, 2021). Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan,

mengkomunikasikan/mensosialisasikan / mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.(Fahmawati, Cheerli and Imarshan, 2021)

Kepemimpinan visioner memiliki ciri-ciri yang menggambarkan segala sikap dan perilakunya yang menunjukkan kepemimpinannya yang berorientasi kepada pencapaian visi, jauh memandang ke depan dan terbiasa menghadapi segala tantangan dan resiko. Diantara ciri-ciri utama kepemimpinan visioner adalah

1. Berwawasan ke masa depan : pemimpin visioner mempunyai pandangan yang jelas terhadap suatu visi yang ingin di capai, agar organisasi yang dia masuki dapat berkembang. Sesuai dengan visi yang ingin dia capai
2. Berani bertindak dalam meraih tujuan, penuh percaya diri, tidak peragu dan selalu siap menghadapi resiko. Pada saat yang bersamaan, pemimpin visioner juga menunjukkan perhitungan yang cermat, teliti dan akurat. Dalam memperhitungkan kejadian yang di anggapnya penting
3. Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan. Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang patut di contoh, dia mau membuat contoh agar masyarakat sekitar mencontoh dia
4. Mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola 'mimpi' menjadi kenyataan : pemimpin visioner sangatlah orang yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap visi di embannya, dia ingin mewujudkan visinya kedalam suatu organisasi yang dia masuki.
5. Mampu mengubah visi ke dalam aksi : dia dapat merumuskan visi kedalam misinya yang selanjutnya dapat diserap anggota organisasi. Yang dapat menjadikan bahan acuan dalam setiap melangkah kedepan

6. Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya : pemimpin visioner sangatlah profesionalitas terhadap apa yang diyakini, seperti nilai - nilai luhur yang ada di bangsa ini. Dia sosok pemimpin yang bisa dijadikan contoh
7. Membangun hubungan (relationship) secara efektif : pemimpin visioner sangatlah pandai dalam membangun hubungan antar anggota, dalam hal memotivasi, memberi, membuat anggotanya lebih maju dan mandiri. Secara tidak langsung hubungan itu akan terjalin dengan sendirinya. Dia juga tidak malu - malu dalam member reward dan punishment terhadap anggotanya, tingkat integritasnya sangatlah tinggi

Innovative dan proaktif : dalam berfikir pemimpin visioner sangatlah kreatif dia mengubah berfikir konvensional menjadiparadigma baru, dia sangatlah sosok pemimpin yang kreatif dan aktif. Dia selalu mengamati langkah - langkah kedepan dan isu - isu terbaru tentang organisasi/instansi.

sepuluh kompetensi yang harus dimiliki pemimpin visioner. yaitu sebagai berikut ini:

1. Visualizing. Pemimpin visioner mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.
2. Futuristic Thinking. Pemimpin visioner tidak hanya memikirkan di mana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.
3. Showing Foresight. Pemimpin visioner adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
4. Proactive Planning. Pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan

mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan itu

5. Creative Thinking. Dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah. Pemimpin visioner akan berkata "If it ain't broke, BREAK IT!".
6. Taking Risks. Pemimpin visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran.
7. Process alignment. Pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat dengan segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.
8. Coalition building. Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasara dirinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu.(Hartati, Ginting and Simanjuntak, 2019)
9. Continuous Learning. Pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembanganlainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi, negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.
10. Embracing Change. Pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang

dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut. (Gopay, Rumawas and Sambul, 2021)

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan sasaran bidang hasil pokok. Di samping itu, kemampuan visioner pemimpin dimaknai sebagai kemampuan untuk mencipta, merumuskan, mengomunikasikan mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan pemangku kepentingan (stakeholders) yang diyakini sebagai cita-cita organisasi pada masa yang akan datang yang harus diraih atau diwujudkan melalui semua personel (Fahmawati, Cheerli and Imarshan, 2021)

C. Langkah Kepemimpinan Visioner

Visi harus disegarkan sehingga tetap sesuai dan sepadan dengan perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan. Karena itu visi dalam konteks ini merupakan atribut utama seorang pemimpin. Adalah tugas dan tanggung jawab pimpinan untuk melahirkan, memelihara, mengembangkan, menerapkan, dan menyegarkan visi agar tetap memiliki kemampuan untuk memberikan respons yang tepat dan cepat terhadap berbagai permasalahan dan tuntutan yang dihadapi organisasi. Jelaslah bahwa visi itu ternyata berproses, dapat direkayasa dan ditumbuh kembangkan. (Priyamedha and Supartha, 2019)

1. Penciptaan Visi

Visi tercipta dari hasil kreatifitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personil lain berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama

2. Perumusan Visi

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumus visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam statement yang jelas agar menjadi komitmen semua personil

dalam mewujudkannya sehingga pemimpin berupaya mengelaborasi informasi, cita-cita, keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita/gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi.(Hidayati Eka Putri and Fatahurrazak, 2020)

DAFTAR PUSTAKA

- (2011) 'Pendahuluan Budaya Organisasi', *Budaya organisasi*, pp. 1-9.
- Fahmawati, L., Cheerli, C. and Imarshan, I. (2021) 'Fungsi Komunikasi Organisasi Internal Selama Pandemi Covid-19: Studi Kasus di Organisasi Pendidikan', *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(2), pp. 414-423. doi:10.33487/edumaspul.v5i2.2119.
- Gopay, R.C., Rumawas, W. and Sambul, S.A.P. (2021) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Makassar Mandiri Putra Utama Dealer Mitsubishi (BETA Berlian) Manado', *Productivity*, 2(5).
- Hartati, S.G., Ginting, S.V. and Simanjuntak, D.C.Y. (2019) 'Pengaruh Pelatihan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Danamas Insan Kreasi Andalan Medan', *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951-952., pp. 11-28.
- Herawati, H. and Ermawati, D. (2020) 'PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Bagian Produksi PT. Tae Jong Indonesia)', *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), pp. 16-33.
- Hidayati Eka Putri, F. and Fatahurrazak, F. (2020) 'Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Bintan', *Bahtera Inovasi*, 4(1), pp. 77-84. doi:10.31629/bi.v4i1.2937.
- Priyamedha, A.A.H. and Supartha, W.G. (2019) 'Pengaruh Diklat, Kepemimpinan Dan Hubungan Industrial Terhadap Kinerja Karyawan', *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), p. 4619. doi:10.24843/ejmunud.2019.v08.i07.p22.

Sundari, U. (2018) 'Pengorganisasian Dan Struktur Organisasi',
Struktur Organisasi, (3), pp. 1-10.

BAB

4

KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF

Dr. Nuraeni

A. Pendahuluan

Seorang pemimpin ialah pribadi yang memiliki kemampuan istimewa untuk memimpin dan memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan bukan hanya sekadar posisi atau jabatan dalam suatu organisasi, tetapi lebih kepada kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing orang-orang di sekitarnya menuju kesuksesan (Maxwell, 2014). Sebagai seorang pemimpin, tugas utamanya memberikan arah yang jelas. Ia memiliki visi yang kuat tentang masa depan dan mampu mengkomunikasikannya dengan jelas kepada anggota tim atau organisasinya. Visi ini menjadi peta jalan yang memberikan tujuan dan makna bagi semua yang terlibat (Swanwick, 2019).

Namun, kepemimpinan bukanlah tentang mengikuti satu aturan tetap. Pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dapat menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dan tantangan yang dihadapi (Heifetz & Linsky, 2017). Mereka memiliki fleksibilitas untuk memilih pendekatan yang tepat dalam berbagai konteks. Menurut (Aksu, 2014) Kepemimpinan situasional merupakan konsep yang penting dalam hal ini, di mana seorang pemimpin dapat mengubah gaya kepemimpinannya sesuai dengan kebutuhan tim atau organisasinya. Selain memiliki visi dan fleksibilitas, pemimpin juga harus memiliki kemampuan untuk memotivasi orang-

orang di sekitarnya. Mereka harus dapat mengidentifikasi apa yang memotivasi individu dan memanfaatkan dorongan tersebut untuk mencapai hasil yang diinginkan. Ini melibatkan kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik, mendengarkan, dan memberikan dukungan (Landau, 2015). Kepemimpinan juga tidak dapat terlepas dari aspek kepercayaan. Pemimpin yang baik adalah seseorang yang dapat dipercaya oleh anggota timnya. Kejujuran, integritas, dan konsistensi merupakan kunci dalam membangun kepercayaan ini. Tanpa kepercayaan, sulit bagi seorang pemimpin untuk memengaruhi dan menggerakkan orang lain (Green, 2012; Sinek, 2014).

Selain itu, seorang pemimpin juga harus mampu mengelola konflik dan mengambil keputusan yang sulit. Kepemimpinan bukan selalu tentang setuju dan memuaskan semua orang, tetapi juga tentang membuat keputusan yang terbaik untuk kebaikan bersama. Ini memerlukan keberanian dan ketegasan (Lancaster *et al.*, 2021). Dalam dunia yang terus berubah dengan cepat, seorang pemimpin juga harus menjadi pembelajar seumur hidup. Mereka harus terbuka terhadap perubahan, terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka, serta siap untuk menghadapi tantangan baru. Kepemimpinan bukanlah peran yang mudah, tetapi bagi mereka yang menjalankannya dengan integritas, visi, dan kepemimpinan yang baik, dapat menciptakan perubahan yang positif dalam organisasi, masyarakat, dan dunia secara keseluruhan (Collins, 2019). Seorang pemimpin yang efektif merupakan pribadi yang mengilhami dan membawa perubahan yang positif di sekitarnya (Ko *et al.*, 2018).

Seorang pemimpin bukanlah sosok yang sempurna atau tidak pernah mengalami kesalahan. Bahkan, pemimpin yang terbaik pun bisa menghadapi kegagalan dan menghadapi tantangan yang sulit. Namun, kunci utama dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk belajar dari kesalahan dan mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki diri (Gordon, 2017). Pemimpin yang efektif juga memahami bahwa

kepemimpinan tidak selalu berarti memegang kendali penuh. Mereka menghargai kerja sama tim dan memahami bahwa kolaborasi dan inklusivitas adalah elemen penting dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang bijaksana mendengarkan pandangan dan masukan dari anggota timnya, memfasilitasi diskusi yang produktif, dan mendorong kreativitas (Bourke & Espedido, 2019). Selain itu, seorang pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan untuk memahami dan mengelola emosi, baik emosinya sendiri maupun emosi orang lain. Ini mencakup empati, pengakuan terhadap perasaan anggota tim, dan kemampuan untuk menjaga ketenangan dalam situasi yang penuh tekanan (Aloysius, 2010; Goleman *et al.*, 2013). Pemimpin yang dapat membantu orang lain mengatasi emosi negatif dan memelihara suasana kerja yang positif akan menghasilkan produktivitas yang lebih baik.

Selama perjalanan kepemimpinan, seorang pemimpin juga akan menghadapi perubahan dan tantangan yang tidak terduga. Kemampuan untuk beradaptasi dan mengatasi perubahan adalah kualitas yang sangat berharga dalam kepemimpinan. Pemimpin harus memiliki ketangguhan mental untuk tetap fokus pada tujuan, bahkan dalam kondisi yang sulit, sebuah kepemimpinan yang berkelanjutan memerlukan pemikiran jangka Panjang (Taleb, 2014). Pemimpin yang efektif tidak hanya memikirkan hasil jangka pendek, tetapi juga dampak jangka panjang dari keputusan dan tindakan mereka. Mereka harus mempertimbangkan keberlanjutan, etika, dan dampak sosial dari tindakan mereka.

B. Kepemimpinan Partisipatif

Menurut (Manning & Curtis, 2019) Kepemimpinan partisipatif adalah salah satu gaya kepemimpinan yang memberikan penekanan pada keterlibatan aktif anggota tim atau kelompok dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan. Gaya kepemimpinan ini dikenal dengan sejumlah nama lain, seperti kepemimpinan demokratis atau kolaboratif. Pada dasarnya, pemimpin partisipatif menciptakan lingkungan

di mana setiap anggota tim memiliki kesempatan untuk memberikan masukan, berbagi ide, dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Sloane, 2017). Seorang pemimpin partisipatif tidak memutuskan semuanya sendiri. Sebaliknya, ia mendorong anggota timnya untuk terlibat dalam pemikiran kreatif, menyediakan masukan yang berharga, dan merasa memiliki tanggung jawab dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin ini biasanya bersifat mendengarkan, terbuka terhadap berbagai pandangan, dan menghargai keberagaman ide (Northouse, 2021).

Kepemimpinan partisipatif sering kali menghasilkan solusi yang lebih baik dan lebih inovatif. Dengan melibatkan berbagai perspektif dan pengetahuan, pemimpin dapat mengambil keputusan yang lebih terinformasi dan mempertimbangkan berbagai aspek dari situasi yang dihadapi (Hill *et al.*, 2014). Namun, kepemimpinan partisipatif juga memiliki beberapa tantangan. Proses pengambilan keputusan yang melibatkan banyak pihak bisa memakan waktu lebih lama. Selain itu, terkadang mungkin sulit untuk mencapai konsensus, dan ada risiko bahwa beberapa suara bisa lebih dominan daripada yang lain. Untuk memahami beberapa prinsip dan praktik yang dapat membantu mencapai kesuksesan dalam menerapkan gaya kepemimpinan ini (Brown, 2018; Carson, 2010), yaitu :

1. Pemimpin partisipatif harus menjalani transparansi dalam pengambilan keputusan. Mereka harus memberikan informasi yang cukup kepada anggota tim sehingga mereka dapat memahami konteks dan konsekuensi dari keputusan yang akan diambil.
2. Libatkan anggota tim sejak awal dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Ini memberi mereka waktu untuk berpikir, menyumbangkan ide, dan merasa memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan rencana.

3. Pemimpin partisipatif harus menjadi pendengar yang baik. Mereka harus memberikan waktu dan perhatian kepada pandangan dan masukan dari anggota tim, tanpa mengabaikan atau meremehkan perspektif yang berbeda.
4. Pastikan bahwa semua anggota tim merasa bahwa suara mereka dihargai dan memiliki kesempatan yang sama untuk berbicara. Hindari dominasi oleh satu atau beberapa anggota tim.
5. Meskipun keputusan bisa bersifat kolektif, pemimpin tetap harus bertanggung jawab atas hasil akhir. Mereka harus siap untuk mengambil tanggung jawab jika sesuatu tidak berjalan sesuai rencana.
6. Pemimpin partisipatif bisa berperan sebagai fasilitator dalam diskusi dan perdebatan. Mereka harus mengarahkan dialog menuju tujuan yang telah ditentukan dan membantu tim dalam mencapai konsensus jika memungkinkan.
7. Kepemimpinan partisipatif sering kali melibatkan orang-orang dengan berbagai latar belakang dan pandangan. Pemimpin harus bersedia menerima perbedaan pendapat dan mencari solusi yang mengakomodasi berbagai sudut pandang.
8. Setelah keputusan diambil dan tindakan diimplementasikan, pemimpin partisipatif harus secara teratur mengevaluasi hasilnya. Ini mencakup memeriksa apa yang berhasil dan apa yang perlu diperbaiki untuk perencanaan dan pengambilan keputusan di masa depan.

Kepemimpinan partisipatif bukanlah pendekatan yang selalu cocok untuk setiap situasi. Pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan karakteristik tim atau organisasi mereka. Namun, ketika diterapkan dengan bijaksana, kepemimpinan partisipatif dapat menciptakan lingkungan yang produktif, memotivasi anggota tim, dan menghasilkan keputusan yang lebih baik.

C. Kepemimpinan Partisipatif dan Organisasi

Kepemimpinan partisipatif memiliki dampak yang signifikan pada dinamika dan budaya dalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan ini bukan hanya tentang bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan anggota timnya, tetapi juga tentang bagaimana itu membentuk budaya kerja dan keterlibatan anggota tim dalam organisasi (Bazigos, 2015; Lencioni, 2012). Berikut adalah bagaimana kepemimpinan partisipatif mempengaruhi organisasi (Kouzes & Posner, 2006, 2023):

1. Organisasi yang dikelola oleh pemimpin partisipatif sering memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dari anggota tim. Anggota tim merasa memiliki tanggung jawab dalam kesuksesan organisasi dan merasa bahwa suara mereka dihargai. Hal ini menciptakan rasa kepemilikan yang kuat dan motivasi yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan bersama.
2. Kepemimpinan partisipatif mendorong anggota tim untuk berkontribusi dengan ide-ide kreatif mereka. Ini menciptakan lingkungan yang merangsang kreativitas dan inovasi. Anggota tim merasa bebas untuk berbagi gagasan mereka tanpa takut dihakimi atau diabaikan.
3. Dalam organisasi dengan pemimpin partisipatif, keputusan sering kali didasarkan pada berbagai pandangan dan informasi yang lebih luas. Ini mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih baik dan lebih terinformasi. Keputusan yang dibuat dengan melibatkan banyak pemangku kepentingan cenderung lebih seimbang dan berkelanjutan.
4. Kepemimpinan partisipatif mendukung pengembangan karyawan. Anggota tim diajak untuk berpikir kritis, mengambil inisiatif, dan mengambil tanggung jawab. Hal ini dapat mempercepat pertumbuhan dan perkembangan individu dalam organisasi.
5. Pemimpin partisipatif mendorong komunikasi yang terbuka dan jujur. Mereka menghargai umpan balik dari anggota tim dan menciptakan lingkungan di mana masukan dapat

disampaikan tanpa rasa takut. Ini membantu dalam mengidentifikasi masalah lebih cepat dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

6. Gaya kepemimpinan ini dapat membentuk budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif. Ini membuat anggota tim merasa diperlakukan dengan adil dan dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan.
7. Kepemimpinan partisipatif memungkinkan organisasi untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis dan pasar. Organisasi yang terbuka terhadap berbagai perspektif memiliki lebih banyak peluang untuk beradaptasi dan berkembang.

Kepemimpinan partisipatif memiliki banyak keuntungan, ini juga bisa memerlukan waktu lebih lama dalam pengambilan keputusan dan memerlukan kemampuan manajerial yang kuat untuk memfasilitasi proses partisipatif. Namun, bagi banyak organisasi, keuntungan dalam bentuk keterlibatan yang tinggi, inovasi, dan keputusan yang lebih baik seringkali lebih dari cukup untuk mengatasi tantangan tersebut. Kepemimpinan partisipatif dapat menciptakan lingkungan yang dinamis dan berdaya guna untuk pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang.

D. Kelebihan Kepemimpinan Partisipatis dalam Organisasi

Kepemimpinan partisipatif memiliki sejumlah kelebihan yang dapat membawa dampak positif dalam suatu organisasi. Berikut adalah beberapa kelebihan utama dari kepemimpinan partisipatif dalam organisasi (Bayar, 2012; Sergiovanni & Corbally, 1986):

1. Salah satu keuntungan paling mencolok dari kepemimpinan partisipatif adalah tingkat keterlibatan yang tinggi dari anggota tim. Mereka merasa bahwa suara mereka dihargai dan bahwa mereka memiliki tanggung jawab dalam kesuksesan organisasi. Ini menciptakan rasa kepemilikan yang kuat dan motivasi yang

2. Dalam lingkungan partisipatif, anggota tim merasa lebih nyaman untuk berbagi ide-ide mereka. Ini merangsang kreativitas dan inovasi dalam organisasi. Dengan mendorong berbagai perspektif, organisasi memiliki lebih banyak peluang untuk menemukan solusi yang lebih baik.
3. Kepemimpinan partisipatif melibatkan berbagai pandangan dalam pengambilan keputusan. Hal ini mengarah pada keputusan yang lebih baik karena menggabungkan pengetahuan dan pengalaman dari berbagai anggota tim. Keputusan yang diputuskan bersama juga cenderung lebih diterima oleh semua pihak yang terlibat.
4. Kepemimpinan partisipatif mendukung pengembangan karyawan. Anggota tim diajak untuk berpikir kritis, mengambil inisiatif, dan mengambil tanggung jawab. Mereka memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang dalam lingkungan yang mendukung pertumbuhan individu.
5. Pemimpin partisipatif mendorong komunikasi yang terbuka dan jujur. Mereka menghargai umpan balik dari anggota tim dan menciptakan lingkungan di mana masukan dapat disampaikan tanpa rasa takut. Ini membantu dalam mengidentifikasi masalah lebih cepat dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.
6. Dengan merasa diberdayakan dan memiliki peran yang aktif dalam proses pengambilan keputusan, anggota tim merasa lebih termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Mereka memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap kesuksesan organisasi.
7. Kepemimpinan partisipatif memungkinkan organisasi untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis dan pasar. Dengan berbagai perspektif yang diakomodasi, organisasi memiliki lebih banyak peluang untuk beradaptasi dan berkembang.
8. Anggota tim merasa lebih diberdayakan dalam lingkungan partisipatif. Mereka merasa bahwa kontribusi mereka memiliki dampak nyata pada hasil organisasi, yang

meningkatkan kepuasan kerja dan rasa penghargaan terhadap pekerjaan mereka.

Kelebihan-kelebihan ini menjadikan kepemimpinan partisipatif sebagai pendekatan yang kuat untuk menciptakan budaya organisasi yang kolaboratif, inovatif, dan berorientasi pada karyawan.

E. Kelemahan Kepemimpinan Partisipatif dalam Organisasi

Kepemimpinan partisipatif memiliki banyak kelebihan, ada juga sejumlah kelemahan yang perlu dipertimbangkan dalam konteks organisasi. Berikut adalah beberapa kelemahan utama dari kepemimpinan partisipatif (Bayar, 2012; Sergiovanni & Corbally, 1986) :

1. Kepemimpinan partisipatif melibatkan banyak orang dalam proses pengambilan keputusan. Ini bisa memakan waktu lebih lama dibandingkan dengan pendekatan otoriter di mana pemimpin membuat keputusan dengan cepat. Hal ini dapat menjadi masalah dalam situasi darurat atau ketika keputusan harus diambil dengan cepat.
2. Dalam beberapa kasus, mencapai konsensus di antara berbagai pemangku kepentingan bisa sulit. Pendapat yang berbeda-beda dapat menghambat proses pengambilan keputusan dan menyebabkan penundaan atau konflik.
3. Terkadang, pemimpin partisipatif dapat terlalu berfokus pada mencapai konsensus, bahkan jika itu tidak mungkin atau tidak praktis. Hal ini bisa menghambat kemampuan pemimpin untuk membuat keputusan yang tegas dan cepat ketika diperlukan.
4. Tidak semua anggota tim mungkin ingin berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Beberapa orang mungkin lebih nyaman dengan pendekatan yang lebih otoriter. Ini dapat menciptakan resistensi terhadap perubahan dan proses partisipatif.
5. Meskipun pengambilan keputusan kolektif dapat menghasilkan solusi yang lebih baik, itu tidak selalu terjadi. Terkadang, kelompok dapat membuat keputusan yang

buruk atau tidak efisien karena perbedaan pendapat atau konflik dalam kelompok.

6. Dalam beberapa kasus, pemimpin partisipatif dapat terlihat lemah atau kurang memiliki otoritas dalam organisasi. Anggota tim mungkin tidak melihat pemimpin sebagai seseorang yang mengambil tanggung jawab atau inisiatif.
7. Terlalu banyak partisipasi atau terlalu banyak berbagi informasi dalam beberapa kasus dapat membahayakan keamanan atau kerahasiaan organisasi. Pemimpin harus menjaga keseimbangan antara terbuka dan menjaga informasi rahasia yang perlu dijaga.
8. Pendekatan partisipatif tidak selalu cocok untuk semua situasi. Dalam beberapa kasus, seperti dalam situasi darurat atau ketika pemimpin memiliki pengetahuan khusus yang diperlukan, pendekatan otoriter atau konsultatif mungkin lebih efektif.

Pemimpin yang bijaksana akan memilih pendekatan yang sesuai dengan situasi dan karakteristik tim atau organisasi mereka.

F. Penutup

Kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang kuat dalam konteks organisasi. Ini menciptakan lingkungan yang kolaboratif, inklusif, dan berorientasi pada karyawan. Dengan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, memotivasi karyawan, dan merangsang kreativitas, kepemimpinan partisipatif dapat membawa banyak keuntungan bagi organisasi. Namun, seperti yang telah dibahas, pendekatan ini juga memiliki kelemahan dan tidak selalu cocok untuk semua situasi. Pemimpin harus bijaksana dalam memilih kapan dan bagaimana menerapkan kepemimpinan partisipatif.

Kepemimpinan partisipatif menciptakan budaya organisasi yang inklusif, memotivasi karyawan, dan menghasilkan keputusan yang lebih baik. Ini adalah alat yang kuat untuk mencapai tujuan bersama sambil mengembangkan

potensi individu dalam organisasi. Kepemimpinan partisipatif menggambarkan perubahan positif dalam budaya organisasi, yang pada gilirannya dapat menghasilkan kesuksesan jangka panjang. Sebagai pemimpin, kemampuan untuk menggabungkan elemen-elemen partisipatif dalam kepemimpinan Anda dapat membantu menciptakan organisasi yang dinamis, inovatif, dan berdaya saing tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aksu, B. (2014). Situational leadership in change management for different generations. *Chaos, Complexity and Leadership 2012*, 339–353.
- Aloysius, S. (2010). *The role of emotional intelligence in leadership effectiveness*.
- Bayar, A. (2012). *Leadership: Theory and Practice* Peter G. Northouse. *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Bazigos, M. N. (2015). The Advantage: Why Organizational Health Trumps Everything Else in Business. *People & Strategy*, 38(1), 62–64.
- Bourke, J., & Espedido, A. (2019). Why inclusive leaders are good for organizations, and how to become one. *Harvard Business Review*, 29(03), 2019.
- Brown, B. (2018). *Dare to lead: Brave work. Tough conversations. Whole hearts*. Random house.
- Carson, R. (2010). *Leadership and self deception by the Arbinger Institute*.
- Collins, J. C. (2019). *Good to great*. \$ c.
- Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Press.
- Gordon, J. (2017). *The power of positive leadership: How and why positive leaders transform teams and organizations and change the world*. John Wiley & Sons.
- Green, C. (2012). Why trust is the new core of leadership. Retrieved April, 16, 2015.
- Heifetz, R., & Linsky, M. (2017). *Leadership on the line, with a new preface: Staying alive through the dangers of change*. Harvard Business Press.

- Hill, L. A., Brandeau, G., Truelove, E., & Lineback, K. (2014). *Collective genius: The art and practice of leading innovation*. Harvard Business Review Press.
- Ko, C., Ma, J., Bartnik, R., Haney, M. H., & Kang, M. (2018). Ethical leadership: An integrative review and future research agenda. *Ethics & Behavior*, 28(2), 104–132.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2006). *The leadership challenge* (Vol. 3). John Wiley & Sons.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Lancaster, E., _ MGT6950_X71, M. B. A. C., & Dodaro, K. (2021). *Leadership and Decision Making*.
- Landau, H. (2015). Book Review “Drive–The Surprising Truth About What Motivates Us”, by Daniel H. Pink. *ABAC ODI Journal Vision. Action. Outcome*, 2(2).
- Lencioni, P. M. (2012). *The advantage: Why organizational health trumps everything else in business*. John Wiley & Sons.
- Manning, G., & Curtis, K. (2019). *The art of leadership*. McGraw-Hill Education.
- Maxwell, J. C. (2014). *Good leaders ask great questions: Your foundation for successful leadership*. Hachette UK.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Sergiovanni, T. J., & Corbally, J. E. (1986). *Leadership and organizational culture: New perspectives on administrative theory and practice*. University of Illinois Press.
- Sinek, S. (2014). *Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't*. Penguin.

- Sloane, P. (2017). *The leader's guide to lateral thinking skills: unlock the creativity and innovation in you and your team*. Kogan Page Publishers.
- Swanwick, T. (2019). Leadership and management: what's the difference? *BMJ Leader*, leader-2019.
- Taleb, N. N. (2014). *Antifragile: Things that gain from disorder* (Vol. 3). Random House Trade Paperbacks.
- Wenny Desty Febrian, Rini Ardista, M Surno Kutoyo, Yana Suryana, Wetri Febrina, Kusnadi Kusnadi, Ryan Firdiansyah Suryawan, Tambaten Yuliana Br Purba, Sri Sudiarti, Bambang Libriantono, Erni Pratiwi Perwitasari, Irwanto Irwanto, *Manajemen Sumber daya manusia*, Eureka Media Aksara, 2022/9/20

BAB 5

KEPEMIMPINAN DI KORPORASI

Agustian Zen, Mahasiswa PDIM Universitas Bhayangkara Jakarta
Raya, agustianzen02@gmail.com

A. Pendahuluan

Dalam manajemen ada beberapa istilah seperti functional, business, dan corporate, dimana tiap istilah mempunyai pengertian yang berbeda, yaitu:

1. Functional berkaitan dengan suatu fungsi atau bagian dari suatu usaha, atau merujuk kepada departemen atau bagian organisasi yang memiliki tanggung jawab khusus dalam menjalankan aktivitas tertentu yang mendukung keseluruhan perusahaan. Contoh fungsi termasuk pemasaran, keuangan, sumber daya manusia (SDM), produksi, penelitian dan pengembangan (R&D), dan lain sebagainya. Setiap fungsi berfokus pada aspek tertentu dari operasional perusahaan dan dapat beroperasi di seluruh unit bisnis. Fungsi umumnya memiliki tanggung jawab fungsional, seperti memastikan kualitas produk, manajemen keuangan, pengembangan produk, atau pengelolaan sumber daya manusia. Namun harus mendukung pencapaian business secara umum. Jadi secara singkat **Function (Fungsi)**, adalah departemen atau bagian dalam organisasi yang memiliki tanggung jawab khusus dalam aspek tertentu dari operasional, seperti pemasaran, keuangan, R&D, dan lainnya

2. Business berkaitan dengan yang diterapkan untuk suatu business tertentu atau bagian dari perusahaan yang memiliki otonomi dalam operasional dan keputusan bisnis, dan, setiap unit bisnis memiliki tanggung jawab terhadap produk atau layanan tertentu dan mungkin memiliki target keuangan sendiri, akibatnya unit bisnis sering diorganisir berdasarkan pasar, produk, atau wilayah geografis, dan setiap unit bisnis mungkin memiliki tim manajemen sendiri dan bekerja seperti bisnis mandiri dalam perusahaan yang lebih besar, dan fokus utama dari unit bisnis adalah menghasilkan pendapatan, laba, dan pertumbuhan bagi bagian bisnis yang ditangani dan tetap mengacu kepada tujuan business secara keseluruhan jadi secara singkat **Business Unit (Unit Bisnis)**, adalah bagian dari perusahaan yang bertanggung jawab atas produk atau layanan tertentu dengan otonomi operasional relatif, sedangkan
3. Corporate diterapkan pada suatu usaha yang mempunyai banyak unit business terpisah, Tingkat korporasi mengacu pada tingkatan tertinggi dalam struktur organisasi perusahaan. Pada tingkat ini, manajemen korporat berfokus pada arah strategis umum perusahaan secara keseluruhan. Ini melibatkan pengambilan keputusan tentang alokasi sumber daya, pertumbuhan bisnis, akuisisi, diversifikasi, dan strategi umum perusahaan. Bagian dari manajemen korporat dapat meliputi CEO (Chief Executive Officer), dewan direksi, dan unit yang bertanggung jawab atas keputusan strategis dan pengawasan. Singkatnya **Corporate (Korporasi)**, adalah tingkatan tertinggi dalam struktur organisasi perusahaan yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan strategis untuk perusahaan secara keseluruhan

Namun dalam prakteknya banyak kerancuan timbul karena corporate juga digunakan digunakan untuk business unit, perlu diingat bahwa ketiga tingkatan ini biasanya saling terkait dan perlu bekerja bersama untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif, karena corporate atau korporasi dari suatu organisasi berdasarkan pada struktur maupun

berdasarkan bentuk hukum dari suatu business yang hukum adalah suatu entitas yang terpisah dari pemiliknya, maka "korporasi" digunakan untuk menunjukkan bahwa perusahaan yang didirikan berdasarkan hukum tertentu dan memiliki hak-hak serta tanggung jawab hukum yang terpisah dari individu atau pemiliknya.

Adapun ciri-ciri suatu korporasi sangat bervariasi karena sangat tergantung pada jenis perusahaan, ukuran, industri, dan tujuan bisnisnya, namun secara umum ada beberapa ciri dari suatu korporasi antara lain:

- a. **Merupakan entitas terpisah secara hukum** artinya korporasi diakui secara hukum sebagai entitas yang terpisah dari pemiliknya, sehingga memiliki hak dan kewajiban sendiri, yang terlepas dari pemilik atau pemegang sahamnya
- b. **Mempunyai kepemilikan saham**, karena pada korporasi kepemilikannya dinyatakan dalam bentuk saham yang dimiliki, dan pemilik dari korporasi disebut sebagai pemegang saham, dengan memiliki saham berarti pemegang saham dapat berpartisipasi dalam keputusan perusahaan dan memiliki hak atas pembagian laba yang disebut dividen.
- c. **Memiliki kewajiban terbatas atau tanggung jawab yang terbatas**, artinya pemegang saham hanya bertanggung jawab sebatas jumlah investasi yang dilakukan dalam korporasi, oleh karena itu tanggung jawab atas kewajiban perusahaan terbatas maka tanggung jawab pemegang saham pada senilai saham yang dimilikinya oleh karena itu disebut dengan kewajiban terbatas, yang berarti pemilik tidak bertanggung jawab atas seluruh hutang atau kewajiban yang dilakukan oleh korporasi.
- d. **Harus memiliki kontinuitas perusahaan**, yang relatif lebih stabil, karena dengan meninggalnya pemilik atau terjadi perubahan kepemilikan saham tidak secara langsung mengakibatkan bubaranya korporasi, oleh

karena itu memungkinkan perusahaan untuk beroperasi dan tumbuh dalam jangka panjang.

- e. **Harus memiliki akses ke sumber daya**, yang lebih baik ke sumber daya finansial sehingga dapat mengumpulkan modal dengan menerbitkan saham kepada publik atau investor institusi. atau obligasi kepada investor atau lembaga keuangan
- f. **Harus memiliki pengurus dan direksi**, yang mengelola operasional dan membuat keputusan strategis dimana pengurus menjalankan operasional sehari-hari, sedangkan dewan direksi memastikan kebijakan perusahaan diikuti.
- g. **Memiliki transparansi keuangan**, karena suatu korporasi diharuskan untuk mematuhi standar akuntansi dan mengajukan laporan keuangan yang terperinci secara berkala, yang terdiri dari laporan laba rugi, neraca, dan arus kas.
- h. **Memiliki kontinuitas dan kepemilikan yang transferable**, yang lebih stabil daripada bisnis perseorangan, walaupun para pemegang saham mentransfer atau menjual kepemilikan atau saham, tapi perusahaan tetap beroperasi bahkan jika ada perubahan pemilik.
- i. **Memiliki pemisahan operasional dan kepemilikan**, sehingga memungkinkan manajemen operasional untuk menjalankan bisnis sehari-hari tanpa adanya campur tangan secara langsung dari pemilik saham.
- j. **Memiliki kewajiban untuk membayar pajak dan perlindungan hukum**, artinya jika korporasi memiliki keuntungan maka timbul kewajiban pajak tertentu dan perlindungan hukum tertentu yang tidak tersedia bagi bisnis yang tidak berbentuk korporasi.
- k. **Memiliki skala besar dan pertumbuhan**, karena korporasi dapat beroperasi dalam skala yang lebih besar dan serta memiliki potensi pertumbuhan yang lebih cepat daripada bisnis perseorangan.

Namun perlu diingat bahwa korporasi baik korporasi publik (sahamnya diperdagangkan di bursa saham) dan korporasi swasta (milik pribadi) memiliki kewajiban dan tuntutan yang lebih besar dalam hal kepatuhan hukum, pengelolaan, dan pelaporan. Oleh karena itu pemilihan struktur korporasi harus dipertimbangkan secara berhati-hati dapat berdasarkan tujuan, ukuran, dan sifat bisnis, dan perlu diingat bahwa setiap jenis korporasi akan memiliki kelebihan dan kekurangan sendiri yang harus dipertimbangkan oleh para pendiri atau pemiliknya.

1. Istilah lain yang berkaitan dengan Corporate

Setiap corporate atau korporasi akan berkaitan dengan beberapa aspek-aspek yang berkaitan dengan perusahaan atau badan usaha, yang sangat tergantung pada konteksnya, karena "corporate" digunakan untuk menunjukkan pada segala sesuatu yang berkaitan dengan operasi, struktur, strategi, dan aspek hukum dari bisnis atau organisasi, seperti:

- a. **Corporate Governance**, menunjukkan pada sistem pengelolaan dan pengawasan yang diterapkan dalam sebuah perusahaan untuk memastikan bahwa manajemen beroperasi secara efisien, sesuai dengan hukum dan peraturan, serta mengutamakan kepentingan pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya.
- b. **Corporate Culture**, adalah menunjukkan pada nilai-nilai, norma, perilaku, dan sikap yang ada di dalam organisasi, yang mencakup bagaimana karyawan berinteraksi, cara kerja bersama, serta etika dan gaya kerja yang dianut oleh perusahaan.
- c. **Corporate Strategy**, yang menunjukkan pada rencana besar yang dibuat oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya dalam jangka panjang, yang melibatkan pengambilan keputusan tentang pengembangan produk, pasar yang akan ditargetkan, pertumbuhan, dan posisi kompetitif perusahaan di pasar.

- d. **Corporate Social Responsibility (CSR)**, yang menunjukkan pada tanggung jawab sosial yang dipegang oleh perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan di sekitarnya, yang harus termasuk dengan melakukan inisiatif dan upaya untuk memberikan dampak positif dan berkelanjutan pada masyarakat dan lingkungan.
- e. **Corporate Identity**, adalah menunjukkan pada citra dan identitas visual yang dimiliki oleh perusahaan, termasuk logo, warna, tipografi, dan elemen desain lainnya yang menjadi ciri khas perusahaan.

2. Alasan Pembentukan korporasi

Ada beberapa alasan yang mendasari pembentukan suatu organisasi sebagai entitas korporasi atau sebagai unit bisnis antara lain termasuk tujuan strategis, skala bisnis, kompleksitas operasional, hukum dan peraturan, serta preferensi kepemimpinan, yang dapat diringkaskan menjadi:

- a. **Memiliki kemandirian dan tanggung jawab terbatas**, karena organisasi korporat memiliki identitas hukum yang terpisah dari pemilik atau pemegang sahamnya, sehingga akan memberikan kemandirian finansial dan tanggung jawab terbatas bagi pemegang saham, sehingga mereka tidak secara pribadi bertanggung jawab atas hutang perusahaan.
- b. **Memudahkan dalam pengumpulan modal**, melalui penerbitan saham kepada publik atau investor institusi, sehingga membantu perusahaan dalam skala lebih besar dan mengembangkan usaha lebih luas.
- c. **Mempunyai skala besar dan pertumbuhan yang diharapkan**, karena dapat mendukung perluasan bisnis ke wilayah yang lebih luas atau ke berbagai jenis produk dan layanan.
- d. **Memiliki pemisahan risiko**, karena risiko bisnis terbagi di antara pemegang saham, mengurangi risiko pribadi yang harus ditanggung oleh individu atau pemilik tunggal, dan hal ini adalah terpenting dalam industri yang memiliki risiko tinggi.

- e. **Memiliki kepermanenan dan kontinuitas**, yang lebih tinggi daripada unit bisnis, yang bisa bubar jika kepemilikan berubah atau pemiliknya pindah dan korporasi memiliki struktur yang lebih stabil yang memungkinkan untuk berkelanjutan meskipun perubahan kepemilikan.

Ingat bahwa keputusan tentang bentuk organisasi haruslah dipertimbangkan secara cermat karena setiap situasi bisnis unik, dan ada situasi di mana bentuk unit bisnis mungkin lebih sesuai, terutama jika operasional bisnis lebih terpusat atau tidak memerlukan struktur korporat yang kompleks.

3. Tahapan Pembentukan Korporasi

Dalam membentuk sebuah korporasi akan melibatkan sejumlah tahap dan pertimbangan penting yang harus diperhatikan antara lain: referensi yang dapat menjadi panduan lebih lanjut:

- a. **Pemilihan Struktur Perusahaan**, harus dipilih jenis korporasi yang sesuai untuk bisnis yang dijalankan, seperti perusahaan terbatas (limited liability company/LLC), perusahaan terbatas terbuka (public limited company/PLC), atau jenis korporasi lainnya, karena pemilihan ini akan mempengaruhi tata kelola, kepemilikan, dan tanggung jawab hukum.
- b. **Menetapkan nama perusahaan**, yang sesuai dengan visi dan bisnis yang akan dijalankan, dan harus dipastikan nama tersebut masih tersedia dan sesuai dengan peraturan dan undang-undang terkait.
- c. **Pendirian harus dilakukan secara hukum**, sesuai dengan hukum dan regulasi yang berlaku termasuk melibatkan pendaftaran perusahaan di lembaga yang berwenang dan mengikuti prosedur hukum yang telah ditetapkan.
- d. **Memiliki dokumen pendirian** yang dibutuhkan, antara lain akta pendirian, perjanjian kerjasama, atau anggaran dasar (articles of incorporation), dimana pada dokumen

dokumen ini tergambar struktur perusahaan, tujuan bisnis, hak dan kewajiban pemegang saham,

- e. **Memiliki struktur kepemilikan atas penerbitan saham**, yang menentukan berapa banyak saham yang akan dikeluarkan, nilai nominalnya, dan hak-hak yang melekat pada masing-masing saham.
- f. **Menetapkan kepemimpinan dan manajemen**, dengan cara menetapkan siapa yang akan menjadi direktur, manajer, dan eksekutif dalam perusahaan, dimana akan melibatkan penunjukan orang-orang yang memiliki kemampuan dan pengalaman yang sesuai untuk mengelola bisnis.
- g. **Menetapkan peraturan internal**, yang akan mengatur tata cara pengambilan keputusan, tugas dan tanggung jawab anggota dewan direksi, serta aspek-aspek penting lainnya.
- h. **Memiliki lisensi maupun izin** yang diperlukan untuk menjalankan bisnis secara legal, termasuk izin perusahaan dan izin usaha.
- i. **Memahami aspek aspek perpajakan**, yang berkaitan dengan bentuk perusahaan yang dipilih serta memastikan memenuhi kewajiban pajak yang berlaku.
- j. **Mematuhi kontrak serta ketentuan hukum lainnya** yang berlaku dalam operasional bisnis.

4. Keuntungan dan Kerugian Korporasi

Setiap organisasi apapun bentuknya pasti keuntungan dan kerugian yang perlu dipertimbangkan demikian juga dengan korporasi, maka sebelum memutuskan jenis struktur organisasi yang akan diadopsi harus benar benar mengetahui setiap keuntungan dan kerugiannya. Beberapa keuntungan dan kerugian umum dari organisasi yang berbentuk korporasi adalah sebagai berikut:

Adapun Keuntungan dari Korporasi

- a. **Memiliki tanggung jawab yang terbatas**, karena pemegang saham hanya bertanggung jawab sebatas jumlah investasi yang dilakukan di dalam perusahaan,

dan kondisi ini memberikan perlindungan hukum terhadap tanggung jawab pribadi atas hutang perusahaan.

- b. **Memudahkan dalam pengumpulan modal**, karena memiliki akses lebih baik ke banyak sumber daya finansial dan dapat mengumpulkan modal dengan mengeluarkan dan menjual saham kepada investor atau menerbitkan obligasi.
- c. **Memiliki kontinuitas dalam menjalankan bisnis**, karena mempunyai kepermanenan yang lebih tinggi daripada bisnis yang dimiliki secara perseorangan disebabkan jika pemilik meninggal dunia atau terjadi perubahan kepemilikan saham tidak otomatis mengakibatkan bubarnya perusahaan.
- d. **Kemampuan mengelola risiko**, karena pemisahan hukum antara perusahaan dan pemiliknya membantu dalam mengelola risiko bisnis, yang disebabkan pemilik perusahaan tidak akan menanggung risiko atas resiko dari perusahaan secara ekstensif.
- e. **Mampu melakukan pengembangan dan pertumbuhan**, karena perusahaan dapat memperluas operasional mereka ke berbagai wilayah dan pasar, dengan mudah.

Namun kerugiannya adalah:

- a. **Adanya birokrasi**, karena struktur organisasi korporasi dapat menimbulkan birokrasi dan hirarki yang kompleks, sehingga dapat memperlambat pengambilan keputusan dan merusak fleksibilitas.
- b. **Memiliki kewajiban hukum dan pelaporan**, karena perusahaan korporasi memiliki kewajiban hukum dan pelaporan kompleks, termasuk pelaporan keuangan yang teratur dan pematuhan hukum yang ketat.
- c. **Terjadi pemisahan dari pemilik**, dengan adanya pemisahan antara manajemen dan pemilik dapat menyebabkan manajemen tidak merasakan dampak langsung dari keputusan yang diambil terhadap pemilik perusahaan.

- d. **Timbulnya kesulitan dalam pengambilan keputusan**, karena setiap keputusan yang diambil memerlukan persetujuan dari berbagai pemegang saham atau dewan direksi, sehingga dapat memperlambat proses pengambilan keputusan.

5. Struktur Organisasi Korporasi

Struktur organisasi yang tepat bagi korporasi sangat penting untuk mencapai efisiensi, koordinasi, dan pencapaian tujuan perusahaan. Ada beberapa jenis struktur organisasi yang dapat diterapkan, tergantung pada ukuran, tujuan, dan kompleksitas perusahaan antara lain seperti:

- a. **Struktur Organisasi Fungsional**, dimana dalam struktur ini, organisasi dibagi berdasarkan fungsi-fungsi utama seperti pemasaran, keuangan, produksi, dan SDM, dan setiap departemen memiliki tanggung jawab spesifik dan otonomi dalam bidangnya sendiri. (**Richard L. Daft**)
- b. **Struktur Organisasi Matriks**, dimana struktur ini menggabungkan elemen struktur fungsional dan proyek, dimana karyawan memiliki dua tipe tanggung jawab: pada departemen fungsional dan pada proyek yang sedang berlangsung. (**Charles Crawford**),
- c. **Struktur Organisasi Divisi**, dimana dalam struktur ini, perusahaan dibagi menjadi beberapa divisi yang berfokus pada produk atau pasar tertentu dan setiap divisi memiliki kendali penuh atas fungsinya sendiri. (**Jay R. Galbraith**)
- d. **Struktur Organisasi Fungsional Terdecentralisasi**, ini merupakan variasi dari struktur fungsional di mana tiap unit fungsional memiliki tingkat otonomi yang lebih besar dan dapat mengambil keputusan sendiri. (**Richard M. Burton dan Børge Obel**).
- e. **Struktur Organisasi Jaringan**, dimana dalam struktur ini, perusahaan berkolaborasi dengan mitra eksternal dan memanfaatkan jaringan untuk mencapai tujuan bersama. (**Les Galicinski**)

Penting untuk dicatat bahwa tidak ada satu ukuran yang cocok untuk semua dan pemilihan struktur harus didasarkan pada kebutuhan, sumber daya, dan tujuan bisnis perusahaan.

6. Kepemimpinan dalam korporasi

Dalam suatu korporasi atau organisasi korporat, peran kepemimpinan sangat penting dalam mengarahkan, mengelola, dan menginspirasi anggota tim serta mencapai tujuan perusahaan, disamping itu ada beberapa peran penting yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin antara lain:

- a. **Membuat pengambilan keputusan strategis**, karena kepemimpinan sangat bertanggung jawab dalam mengidentifikasi arah strategis yang akan diambil, melakukan penilaian antara peluang dan risiko, dan yang terpenting adalah mengambil keputusan strategis yang akan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang. (**Victor H. Vroom dan Philip W. Yetton**)
- b. **Membangun visi dan misi**, yang menginspirasi dan yang jelas, karena akan membantu mengarahkan upaya Bersama dalam mencapai tujuan. (**Jim Collins dan Jerry I. Porras**),
- c. **Membangun motivasi dan pengembangan tim**, serta mengembangkan keterampilan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif. (**Daniel H. Pink**),
- d. **Mampu mengelola konflik dan resolusi**, yang timbul di antara anggota tim atau di dalam organisasi secara keseluruhan. (**Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan, dan Al Switzler.**)
- e. **Mampu melakukan komunikasi secara efektif**, guna menyampaikan visi, tujuan, dan kebijakan perusahaan kepada anggota tim dan pemangku kepentingan lainnya. (**Simon Sinek**),

- f. **Melakukan pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan**, melalui pengembangan diri maupun pengembangan generasi kepemimpinan selanjutnya dalam suatu organisasi. (**John C. Maxwell**),

Adapun tipe kepemimpinan yang tepat dalam organisasi korporat sangat bervariasi tergantung pada budaya perusahaan, situasi pasar, dan tujuan strategis, antara lain:

- a. **Kepemimpinan Transformasional**, karena kepemimpinan ini harus mampu menciptakan inspirasi, motivasi, serta membantu anggota tim dalam mencapai potensi, dan kepemimpinan transformasional pada umumnya memiliki visi yang kuat serta mampu mendorong perubahan yang signifikan dalam organisasi. (**Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio**)
- b. **Kepemimpinan Servant**, karena kepemimpinan ini memfokuskan pada pelayanan kepada anggota tim dan memenuhi kebutuhan dari anggota tim terlebih dahulu dan kepemimpinan servant bertujuan untuk membantu karyawan berkembang dan berhasil. (**Robert K. Greenleaf**),
- c. **Kepemimpinan Partisipatif**, karena kepemimpinan sangat partisipatif untuk melibatkan melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, dan kepemimpinan partisipatif mau mendengarkan masukan dari semua tingkatan organisasi sebelum membuat keputusan. (**James L. Bess**.)
- d. **Kepemimpinan Berbasis Nilai**, karena kepemimpinan ini akan mengintegrasikan nilai-nilai organisasi ke dalam pengambilan keputusan dan interaksi setiap harinya dan kepemimpinan ini berusaha untuk menjadi teladan serta untuk memastikan nilai-nilai perusahaan tercermin dalam tindakan mereka. (**Thomas J. Sergiovanni**)
- e. **Kepemimpinan Situasional**, karena kepemimpinan ini mencoba untuk beradaptasi dengan situasi dan kebutuhan spesifik yang ada didalam organisasi, dan

kepemimpinan ini akan mengubah gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat kompetensi dan kesiapan anggota tim. (**Ken Blanchard, Patricia Zigarmi, dan Drea Zigarmi.**)

- f. **Kepemimpinan Transaksional**, karena kepemimpinan ini melibatkan pertukaran imbalan dan sanksi untuk kinerja karyawan, dengan memberikan penghargaan dan sanksi sesuai dengan pencapaian tujuan.

7. Pentingnya Kepemimpinan Korporasi dalam suatu Organisasi

Peran dari kepemimpinan korporasi dalam organisasi adalah sangat krusial karena berpengaruh terhadap tujuan, budaya, kinerja, dan arah organisasi secara keseluruhan, karena yang:

- a. **Menetapkan arah dan tujuan** jangka Panjang yang akan menginspirasi dan mengarahkan yang harus diambil untuk mencapai tujuan.
- b. **Memberikan motivasi dan inspirasi**, bagi karyawan, dengan memberikan arahan, dukungan, dan dorongan sehingga tercipta lingkungan yang mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik.
- c. **Melakukan pengambilan keputusan strategis**, karena merupakan tanggung jawab utama yang akan mempengaruhi arah dan pertumbuhan perusahaan, yang mencakup keputusan untuk investasi, diversifikasi, ekspansi, dan inisiatif-inisiatif besar lainnya.
- d. **Melakukan pembentukan budaya organisasi**, melalui perilaku, nilai, dan norma-norma yang ditunjukkan dan budaya yang baik membantu mengarahkan tindakan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.
- e. **Mendorong inovasi dan perubahan** dalam organisasi, karena akan merangsang pemikiran kreatif, mendorong eksperimen, dan membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

- f. **Melakukan pengembangan terhadap karyawan serta mendorong peningkatan keterampilan** melalui pelatihan, mentorship, dan peluang karir yang dapat membantu karyawan tumbuh dan berkembang.
- g. **Mampu mengatasi konflik dan krisis**, yang terjadi di internal organisasi sehingga akan membantu menjaga stabilitas dan kohesi dalam organisasi saat menghadapi tantangan.
- h. **Melakukan pengelolaan hubungan dengan pemangku kepentingan**, karena korporasi harus menjaga hubungan yang baik kepada pemegang saham, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat. Ini membantu membangun kepercayaan dan dukungan.

Maka kepemimpinan korporasi sangat memainkan peran integral dalam membentuk budaya, arah, dan kinerja organisasi dan kepemimpinan yang efektif membawa dampak positif pada berbagai aspek organisasi dan membantu mengarahkannya menuju kesuksesan jangka panjang.

8. Kualifikasi dari Kepemimpinan Korporasi

Untuk menjadi seorang pemimpin dalam suatu korporasi memerlukan beberapa kualifikasi, keterampilan, dan sifat-sifat tertentu, antara lain:

- a. **Memiliki pendidikan dan pengalaman**, yang relevan dalam industri atau bidang mereka, oleh karena itu gelar sarjana atau pascasarjana dalam bidang terkait bisnis atau manajemen sering dihargai, tergantung pada posisi dan perusahaan.
- b. **Memiliki keterampilan manajemen**, karena kemampuan dalam mengelola orang, sumber daya, dan operasi yang merupakan kualitas inti dari seorang pemimpin, dan keterampilan manajemen ini mencakup perencanaan, organisasi, pengawasan, dan pengambilan keputusan yang efektif.

- c. **Memiliki kemampuan komunikasi**, yang kuat untuk berinteraksi dengan tim, rekan kerja, dan pemangku kepentingan lainnya, dan termasuk juga kemampuan mendengarkan dengan baik dan menyampaikan pesan dengan jelas.
- d. **Memiliki kemampuan memimpin dan memotivasi serta menginspirasi** bawahannya guna mencapai tujuan perusahaan, baik melalui contoh, maupun memberikan arahan yang jelas, dan mengembangkan budaya kerja yang positif sangat penting.
- e. **Memiliki kemampuan mengambil keputusan**, karena sering kali dihadapkan pada keputusan yang sulit dan kompleks, maka . Kemampuan untuk mengambil keputusan berdasarkan analisis, riset, dan pemahaman yang baik terhadap dampak keputusan adalah kualitas yang penting.
- f. **Memiliki kemampuan inovasi dan kreativitas**, karena lingkungan bisnis terus berubah setiap saat, maka kemampuan berpikir inovatif dan kreatif dapat membantu perusahaan tetap kompetitif dan adaptif terhadap perubahan.
- g. **Memiliki integritas dan etika**, karena integritas dan etika yang kuat akan menciptakan kepercayaan di antara tim dan pemangku kepentingan lainnya.
- h. **Memiliki kemampuan untuk beradaptasi**, karena pada lingkungan bisnis selalu berubah dengan cepat terhadap perubahan teknologi, tren pasar, dan kondisi ekonomi.
- i. **Memiliki kemampuan jaringan dan hubungan (koneksi)**, dengan rekan kerja, pelanggan, mitra, dan pemangku kepentingan lainnya yang dapat membantu dalam mengembangkan peluang bisnis dan mendukung pertumbuhan perusahaan.
- j. **Memiliki kemampuan menangani konflik** yang muncul dalam lingkungan kerja, yang harus dikelola dan menyelesaikan konflik yang timbul dengan cara yang produktif.

- k. **Memiliki kemampuan belajar berkelanjutan**, karena dunia bisnis terus berkembang, jadi pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan belajar secara berkelanjutan dan beradaptasi dengan tren baru.

Namun harus diingat bahwa persyaratan ini dapat bervariasi tergantung pada posisi, industri, dan ukuran perusahaan dan pemimpin yang sukses harus memiliki kombinasi unik dari kualitas ini dan terus mengembangkan diri untuk tetap relevan dan efektif dalam peran mereka.

9. Tehnik Pengambilan Keputusan Korporasi

Suatu proses pengambilan keputusan dalam lingkungan korporasi melibatkan pendekatan yang terstruktur dan rasional untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan bisnis dan kepentingan stakeholder salah satu metode yang biasa digunakan adalah teknik pengambilan keputusan metode RASIONAL yaitu suatu metode pengambilan keputusan yang berdasarkan proses analitis yang dengan menggunakan fakta dan data untuk mencapai keputusan yang paling rasional dan terukur dimana tahapannya adalah:

- a. **Mengidentifikasi Masalah**, yaitu menentukan masalah atau situasi yang memerlukan pembuatan keputusan, disini pemahaman yang jelas mengenai masalah harus jelas.
- b. **Mengumpulkan data**, informasi yang relevan yang merupakan data yang diperlukan untuk menilai situasi, termasuk didalamnya adalah fakta, dan angka-angka yang berkaitan dengan masalah.
- c. **Melakukan analisis data**, yang mana dalam proses ini dilakukan analisis secara mendalam atas data yang dikumpulkan, sehingga dapat diketahui tren, pola, dan faktor-faktor kritis yang mempengaruhi masalah.
- d. **Mengidentifikasi alternatif**, yang merupakan hasil dari tahap analisis data sehingga akan membantu mengidentifikasi alternatif alternatif keputusan yang

mungkin dapat diambil dan berfokus pada pemecahan masalah yang ada.

- e. **Melakukan evaluasi terhadap alternatif yang tersedia**, yang berdasarkan pada kriteria yang telah ditentukan baik dari aspek finansial, risiko, dampak lingkungan, dan lainnya, dan biasanya teknik seperti analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) atau analisis cost-benefit dapat membantu dalam membandingkan alternatif dengan lebih rinci.
- f. **Memilih solusi terbaik** yang paling sesuai dengan analisis dan evaluasi yang telah dilakukan, dan keputusan ini harus sejalan dengan tujuan bisnis dan kepentingan perusahaan, dan harus mempertimbangkan aspek etika, dampak sosial, dan pertimbangan moral, serta adalah penting untuk melibatkan anggota tim yang relevan dalam proses pengambilan keputusan untuk mendapatkan perspektif yang beragam dan mempertimbangkan berbagai sudut pandang.
- g. **Mengimplementasikan alternatif dipilih**, yaitu keputusan tersebut yang melibatkan serta merancang rencana tindakan, alokasi sumber daya, dan pelaksanaan.
- h. **Melakukan pemantauan dan evaluasi**, untuk memastikan keputusan yang diambil tersebut memberikan hasil yang diharapkan.

10. Kepemimpinan Korporasi dalam mencapai Tujuan

Dalam setiap organisasi kepemimpinan korporasi sangat memainkan peran yang penting yaitu dalam mengarahkan organisasi menuju tujuan yang diinginkan sambil menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan produktif, maka untuk itu ada beberapa hal yang diperhatikan dalam suatu kepemimpinan korporasi antara lain:

- a. **Harus memiliki Visi, Misi, dan Strategi**, yang jelas tentang arah yang ingin dicapai oleh perusahaan, dan harus dapat diidentifikasi dengan baik, sehingga

membantu dalam mengarahkan upaya dan keputusan di seluruh organisasi.

- b. **Harus memiliki integritas dan etika yang tinggi** dan mempromosikan budaya etika dalam organisasi seperti Kejujuran, transparansi, dan tanggung jawab adalah nilai-nilai kunci yang harus diperlihatkan oleh pemimpin untuk menginspirasi anggota tim.
- c. **Dapat melakukan komunikasi secara efektif**, karena seorang pemimpin harus mampu menyampaikan informasi, tujuan, dan harapan dengan jelas kepada seluruh tim, yang akhirnya akan membantu menghindari kebingungan dan kesalahpahaman.
- d. **Mampu melakukan pendelegasian dengan Bijaksana**, khususnya dalam hal tugas dan tanggung jawab, karena membantu dalam membagi beban kerja, tetapi juga memberi kesempatan kepada anggota tim untuk tumbuh dan berkembang.
- e. **Melakukan pengembangan kepada tim**, melalui pemberian pelatihan, mentorship, dan dukungan yang diperlukan agar anggota tim dapat mengembangkan keterampilan mereka dan berkontribusi lebih baik.
- f. **Memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah dan pengambilan Keputusan**, karena kemampuan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis situasi, dan mengambil keputusan yang tepat, serta kemampuan untuk mengelola risiko dan merumuskan solusi kreatif sangat penting.
- g. **Mampu melakukan adaptasi terhadap perubahan**, karena lingkungan bisnis selalu berubah. dan mampu beradaptasi dengan perubahan kondisi pasar, regulasi, teknologi, dan tren industri.
- h. **Memberikan inspirasi dan motivasi, untuk mencapai hasil yang lebih baik**, melalui komunikasi positif, pengakuan atas prestasi, dan membantu anggota tim melihat makna dalam pekerjaan mereka.

- i. **Memiliki kemampuan untuk mengatasi Konflik**, secara bijaksana dan membangun hubungan yang positif di antara anggota tim karena konflik adalah bagian alami dari lingkungan kerja.

11. Perbedaan Pimpin Korporasi dengan Kepemimpinan lainnya

Kepemimpinan korporasi mempunyai beberapa perbedaan dibandingkan dengan kepemimpinan dalam konteks lain, seperti kepemimpinan politik, kepemimpinan sosial, atau kepemimpinan dalam kelompok masyarakat, perbedaan tersebut adalah pada:

- a. Harus berorientasi pada tujuan bisnis dan profitabilitas, oleh karena itu setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin korporasi sering kali berpusat pada strategi bisnis, pertumbuhan perusahaan, dan pencapaian target keuangan.
- b. **Memiliki pemangku kepentingan yang berbeda**, seperti kepentingan pemegang saham, karyawan, pelanggan, dan pihak-pihak lain yang terlibat dalam ekosistem perusahaan
- c. **Berorientasi pada Efisiensi dan Produktivitas**, guna mencapai hasil yang optimal tidak hanya semata mata berfokus pada nilai-nilai sosial, pemberdayaan, atau pemenuhan kebutuhan masyarakat.
- d. **Mempunyai konteks regulasi dan hukum bisnis**, yang berlaku, yang mencakup aspek seperti pelaporan keuangan, pengungkapan informasi kepada pemegang saham, dan kepatuhan terhadap peraturan pasar modal.
- e. **Mempunyai tanggung jawab sosial dan lingkungan**, melalui penerapan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), fokus utama masih pada pencapaian tujuan bisnis.
- f. **Memiliki struktur hierarki dan pengambilan keputusan** melalui pengambilan keputusan strategis yang dibuat oleh tingkat kepemimpinan tertinggi seperti dewan direksi.

- g. **Mengevaluasi Kinerja dan Penghargaan**, yang dilakukan dengan menggunakan metrik keuangan dan kinerja bisnis lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Psychology Press.
- Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio "Transformational Leadership"
- BizFilings, "Business Structures: Advantages and Disadvantages" - [www.bizfilings.com]
- Charles Crawford, "Matrix Organization: An Introduction"
- Daniel H. Pink. "Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us"
- Den Hartog, D. N., & Belschak, F. D, (2012). "The Impact of Leadership Styles on Innovation Management", *European Journal of Innovation Management*
- Greenleaf "The Servant as Leader".
- Jay R. Galbraith, "Designing Organizations: Strategy, Structure, and Process at the Business Unit and Enterprise Levels"
- James L. Bess. "Participative Leadership"
- Jianjun Sun, Bo Qin, Wei Tang, (2019) "CEO Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Mediating Role of Knowledge Sharing" *Journal of Business Research*
- Jim Collins dan Jerry I. Porras, "Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies"
- Journal of Applied Psychology - Transformational Leadership and Organizational Performance: A Meta-Analytic Review*":
- Ken Blanchard, Patricia Zigarmi, dan Drea Zigarmi. "Leadership and the One Minute Manager"
- Kerry Patterson, Joseph Grenny, Ron McMillan, dan Al Switzler, "Crucial Conversations: Tools for Talking When Stakes Are High"

- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Les Galicinski, "The Networked Organization: A Guide to the New Era of Business"
- Michael E. Brown, Linda K. Treviño, David A. Harrison: (2005) "The Relationship Between Ethical Leadership and Core Job Characteristics", *Journal of Applied Psychology*
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications
- Richard L. Daft., "Organization Theory and Design"
- Richard M. Burton dan Børge Obel, "The Design of Organizations: An Introduction to Understanding Organizational Design"
- Timothy A. Judge, Ronald F. Piccolo, Nathan P. Podsakoff, John C. Shaw: ,(2010),
- The Balance Small Business, "Corporate vs. Non-Corporate Business Structures" -, [www.thebalancesmb.com]
- The Balance Small Business, "How to Start a Corporation" -, [www.thebalancesmb.com]
- The Company Corporation and Jennifer Reuting, "Incorporating Your Business For Dummies"
- The Staff of Entrepreneur Media, Inc "The Complete Guide to Starting a Business" by.
- Investopedia, "Advantages and Disadvantages of Corporations" - [www.investopedia.com]
- Thomas J. Sergiovanni "Leadership and Organizational Culture: New Perspectives on Administrative Theory and Practice"
- UK Government "Starting a Business: The Key Steps" -, [www.gov.uk]

Victor H. Vroom dan Philip W. Yetton, "Leadership and Decision Making"

Yukl, G. A. (2013). Leadership in Organizations. Pearson.

....."The Leadership Quarterly" (jurnal akademis mengenai kepemimpinan).

BAB 6

KEPEMIMPINAN DI ERA TRANSISI

Ramlan Nurdiansah

A. Pendahuluan

Kepemimpinan di masa transisi memunculkan panggilan dan tanggung jawab yang luar biasa bagi para pemimpin. Transisi, dalam konteks apa pun, menandai perubahan yang signifikan dan menghadirkan tantangan yang kompleks. Kepemimpinan yang efektif di saat-saat seperti ini membutuhkan kombinasi keterampilan, visi, dan keberanian untuk membimbing organisasi, masyarakat, atau negara menuju masa depan yang baru. Seorang pemimpin di masa transisi harus memiliki pemahaman mendalam tentang dinamika perubahan dan konteks yang melatarinya (Waninge *et al.*, 2014). Analisis menyeluruh mengenai faktor-faktor politik, ekonomi, sosial, dan budaya menjadi landasan bagi pemimpin untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan yang muncul selama proses transisi (Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista *et al.*, 2022).

Visi yang jelas dan strategi yang kokoh merupakan pilar-pilar utama kepemimpinan di masa transisi (Yusuf *et al.*, 2023). Pemimpin harus mampu menggambarkan gambaran masa depan yang diinginkan dengan cara yang memotivasi dan meyakinkan (Wihler *et al.*, 2016). Dalam menghadapi ketidakpastian, pemimpin perlu memimpin dengan ketangguhan, menunjukkan kemampuan untuk bertahan di tengah tekanan dan memberikan tanggapan perubahan dengan

kebijaksanaan (Waldner *et al.*, 2023). Pemimpin di masa transisi tidak hanya menjadi pembawa visi, tetapi juga pemersatu. Tugas pemimpin adalah meredakan konflik, membangun konsensus, dan memastikan bahwa semua pihak terlibat merasa didengar dan dihormati (Wihler *et al.*, 2016). Inklusivitas menjadi kunci untuk mengelola keragaman pendapat dan kepentingan.

Pemimpin harus mampu mendengarkan, memahami, dan merespons kebutuhan dan aspirasi berbagai kelompok dalam masyarakat atau organisasi (Rachmad Edhie Yoesoep, Sudiarti Sri, Turi Ode La, Fajariana Endah Dewi, Kisworo Yudo, Suryawan Firdiansyah Ryan, Tanadi Hendy, Kusnadi, Susilawati Eka, Yusran Rahmat Rio, Juminawati Sri, Sukrisni Andy, 2022). Keberhasilan transisi sering kali terkait erat dengan sejauh mana pemimpin dapat melibatkan dan memobilisasi dukungan dari seluruh spektrum pemangku kepentingan (Truong, 2020). Manajemen perubahan menjadi bagian integral dari kepemimpinan di masa transisi. Pemimpin perlu merancang strategi perubahan yang efektif, memberdayakan tim, dan menjaga stabilitas esensial selama proses peralihan (Soini *et al.*, 2016). Komunikasi yang transparan dan terbuka tentang perubahan adalah kunci untuk membangun kepercayaan di kalangan anggota organisasi atau masyarakat.

Selain itu, pemimpin di masa transisi perlu fokus pada pendidikan dan pengembangan kapasitas (Papazoglou & Koutouzis, 2019). Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan anggota organisasi atau masyarakat akan memberikan fondasi yang kuat untuk menghadapi perubahan yang sedang berlangsung. Evaluasi berkala dan pembelajaran dari pengalaman menjadi sikap yang esensial. Pemimpin yang bijaksana akan menilai keberhasilan dan kegagalan, menarik pelajaran berharga, dan bersedia untuk menyesuaikan strategi jika diperlukan (Sani, 2012). Proses evaluasi yang terus-menerus memungkinkan pemimpin untuk tetap responsif terhadap dinamika transisi yang terus berubah.

Kepemimpinan di masa transisi juga menuntut kebijaksanaan dalam memanfaatkan teknologi dan inovasi (Ramsey & Wesley, 2015). Pemimpin perlu memahami peran teknologi dalam memfasilitasi perubahan dan meningkatkan efisiensi. Integrasi teknologi yang tepat dapat mempercepat proses transisi dan menciptakan keunggulan kompetitif (Samuel & Tsapayi, 2023). Pengelolaan sumber daya, baik finansial maupun manusia, menjadi kritis dalam kepemimpinan di masa transisi. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengalokasikan sumber daya dengan bijaksana, memprioritaskan investasi yang mendukung visi jangka panjang, dan memastikan kesejahteraan anggota tim atau masyarakat (Simpson *et al.*, 2019).

Kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap dinamika global juga menjadi faktor penting. Masa transisi sering kali tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal, tetapi juga oleh perubahan dalam skala global. Pemimpin perlu memahami dampak perubahan global dan mengelola interaksi dengan lingkungan internasional dengan bijaksana. Selain itu, keberlanjutan (*sustainability*) dan tanggung jawab sosial menjadi bagian integral dari kepemimpinan di masa transisi (Klasmeier *et al.*, 2020). Pemimpin harus memandang transisi sebagai peluang untuk memperbaiki dampak lingkungan, meningkatkan tanggung jawab sosial perusahaan atau organisasi, dan menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh stakeholder.

Penting untuk menciptakan mekanisme umpan balik yang terbuka dan transparan. Pemimpin harus memastikan bahwa seluruh anggota tim atau masyarakat merasa dapat berkontribusi dengan ide-ide mereka, sehingga menciptakan budaya partisipatif dan kreatif yang mendukung perubahan positif (Moreno *et al.*, 2022). Tantangan kepemimpinan di masa transisi juga mencakup pengelolaan ketegangan antara kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang. Pemimpin perlu mengelola ekspektasi dan menjaga keseimbangan antara

perubahan yang cepat dan keberlanjutan operasional yang stabil.

B. Ketangguhan Pemimpin

Ketangguhan pemimpin adalah kemampuan untuk tetap teguh, menanggulangi tekanan, dan muncul lebih kuat dalam menghadapi tantangan atau situasi sulit. Ketangguhan ini mencakup aspek mental, emosional, dan fisik, memungkinkan pemimpin untuk mengatasi hambatan, belajar dari kegagalan, dan terus berkembang dalam lingkungan yang dinamis. Ada beberapa elemen kunci dari ketangguhan pemimpin (Mansour, 2023) :

1. Pemimpin yang tangguh dapat menjaga keseimbangan dan tetap tenang dalam menghadapi tekanan dan ketidakpastian.
2. Kemampuan untuk belajar dari kegagalan tanpa mengalami kerugian mental yang berlebihan, serta mampu bangkit dan mencoba lagi.
3. Pemimpin yang tangguh memahami dan mengelola emosi mereka sendiri dengan baik, serta dapat memahami dan merespons emosi orang lain.
4. Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan emosional dan tetap fokus pada tujuan jangka Panjang.
5. Pemimpin yang tangguh merawat kesehatan fisik mereka untuk memastikan kebugaran dan daya tahan tubuh.
6. Kemampuan untuk menjaga tingkat energi yang cukup dan tetap tahan terhadap beban kerja yang tinggi.
7. Pemimpin yang tangguh cenderung melihat peluang dalam setiap tantangan, bukan hanya fokus pada hambatan.
8. Pemimpin yang tangguh dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dalam lingkungan kerja atau situasi pasar.
9. Mempertahankan sifat positif yang menular di antara tim atau organisasi bahkan dalam situasi sulit.
10. Mampu berpikir fleksibel, menemukan solusi kreatif, dan mengubah strategi ketika diperlukan.

11. Pemimpin yang tangguh memiliki keberanian untuk mengambil keputusan sulit, terutama ketika situasinya menantang.

Ketangguhan pemimpin bukanlah sifat bawaan, melainkan suatu keterampilan yang dapat dikembangkan melalui pengalaman, pembelajaran, dan kesadaran diri. Pemimpin yang tangguh dapat memberikan inspirasi dan arahan yang stabil dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian, menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa didukung dan termotivasi. Pemimpin yang tangguh mampu menghadirkan kestabilan dan arahan dalam situasi yang kompleks dan berubah-ubah. Sementara sifat ini dapat ditemukan pada banyak pemimpin, penting untuk diingat bahwa ketangguhan adalah suatu keterampilan yang dapat terus dikembangkan dan diperkuat melalui pengalaman dan refleksi pribadi.

C. Pemimpin Sebagai Pemersatu

Peran pemimpin sebagai pemersatu sangat krusial, terutama dalam konteks perubahan, konflik, atau transisi. Pemimpin yang mampu merangkul perbedaan, membangun konsensus, dan mempersatukan berbagai elemen dalam suatu entitas dapat menciptakan lingkungan yang harmonis dan produktif. Berikut adalah beberapa aspek penting yang terkait dengan pemimpin sebagai pemersatu (Grunberg *et al.*, 2021) :

1. Pemimpin sebagai pemersatu memahami dan menghargai perbedaan budaya, nilai, dan latar belakang di antara anggota tim atau masyarakat.
2. Menyadari ketidaksetaraan dan mengeksplorasi cara untuk mengatasi perbedaan tersebut tanpa menciptakan polarisasi.
3. Pemimpin pemersatu mendorong partisipasi aktif dari semua pihak, memastikan bahwa setiap suara didengar dan dihargai.
4. Membangun budaya komunikasi terbuka dan transparan, sehingga informasi dapat mengalir secara efektif di antara seluruh tim atau masyarakat.

5. Pemimpin sebagai pemersatu memiliki keterampilan negosiasi yang kuat untuk menemukan solusi yang adil dan memediasi konflik secara efektif.
6. Mampu mengelola ketidaksetujuan tanpa meningkatkan konflik, mencari titik kesamaan, dan membangun jembatan antara perbedaan.
7. Pemimpin pemersatu membantu tim atau masyarakat untuk merumuskan visi bersama yang mencerminkan aspirasi dan nilai bersama.
8. Mengkomunikasikan nilai-nilai yang bersama-sama dipegang dan dijunjung tinggi oleh semua pihak terlibat.
9. Mengadopsi pendekatan konsultatif dan kolaboratif dalam pengambilan keputusan, memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kepentingan dan kebutuhan semua pihak.
10. Memberikan perhatian khusus untuk memastikan bahwa kelompok minoritas juga memiliki suara dan peran yang kuat dalam proses pengambilan keputusan.
11. Menunjukkan integritas dan kejujuran dalam komunikasi, menciptakan kepercayaan di antara anggota tim atau masyarakat.
12. Menetapkan standar tinggi dan menjadi teladan yang menginspirasi, memotivasi orang untuk mengikuti jejak pemimpin.
13. Memiliki kemampuan mendengarkan dengan empati, menciptakan ruang untuk memahami dan merasakan perspektif orang lain.
14. Responsif terhadap kebutuhan emosional anggota tim atau masyarakat, menciptakan lingkungan yang mendukung dan memahami.
15. Menjaga fokus pada tujuan bersama dan mengarahkan upaya semua pihak untuk mencapainya.
16. Menekankan pentingnya mengatasi ego pribadi demi keberhasilan kolektif.

Dalam situasi transisi atau konflik, pemimpin ini memegang peranan penting dalam membangun kepercayaan, mengurangi ketegangan, dan mengarahkan semua pihak menuju tujuan bersama yang lebih besar. Dalam situasi transisi atau konflik, peran pemimpin sebagai pemersatu menjadi sangat kritis. Berikut adalah beberapa peran utama yang dimainkan oleh pemimpin sebagai pemersatu dalam konteks situasi transisi atau konflik (V.S., 2014) :

1. Pemimpin sebagai pemersatu dapat berperan sebagai mediator yang bertindak sebagai pihak netral untuk membantu meredakan konflik dan mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak.
2. Menjadi penengah antara kelompok-kelompok yang berselisih, memfasilitasi dialog, dan mengarahkan negosiasi menuju kesepakatan yang adil.
3. Pemimpin yang mempersatukan mengidentifikasi dan mengkomunikasikan visi bersama yang dapat diadopsi oleh semua pihak terlibat.
4. Menyusun narasi yang menghubungkan tujuan bersama dengan nilai-nilai dan aspirasi bersama, menciptakan fondasi untuk kerjasama yang harmonis.
5. Menggunakan situasi transisi sebagai peluang untuk menciptakan perubahan positif dan meningkatkan keadaan yang sebelumnya sulit.
6. Menggunakan situasi transisi sebagai peluang untuk menciptakan perubahan positif dan meningkatkan keadaan yang sebelumnya sulit.
7. Memimpin dengan teladan, mendorong anggota tim atau masyarakat untuk mengadopsi perubahan dengan pemahaman bahwa perubahan tersebut diperlukan untuk pertumbuhan dan keberlanjutan.
8. Mempromosikan inklusivitas dan menghargai keberagaman, memastikan bahwa semua suara didengar dan dihormati.

Pemimpin sebagai pemersatu bukan hanya memfasilitasi perubahan atau menyelesaikan konflik, tetapi juga membangun fondasi yang memungkinkan kelompok atau organisasi untuk

tumbuh dan berkembang dalam jangka panjang. Keberhasilan pemimpin dalam peran ini dapat menciptakan lingkungan yang inklusif, harmonis, dan berdaya tahan terhadap perubahan.

D. Pengelolaan Sumber Daya

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam kepemimpinan di era transisi memiliki peran yang sangat penting. Dalam lingkungan yang berubah dengan cepat, pemimpin perlu memahami dan mengelola sumber daya manusia dengan bijaksana. Beberapa aspek yang relevan dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam kepemimpinan di era transisi (Marliana & Npm., 2017):

1. Evaluasi dan Penyesuaian Struktur

Mengidentifikasi apakah struktur organisasi yang ada masih relevan dan efektif dalam menghadapi perubahan transisi.

2. Fleksibilitas Struktural

Membangun struktur yang lebih fleksibel untuk mengakomodasi perubahan-perubahan yang mungkin terjadi.

3. Identifikasi Keterampilan yang Diperlukan

Menentukan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi transisi.

4. Program Pengembangan Karyawan

Menyusun program pengembangan karyawan untuk meningkatkan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan masa depan.

5. Komunikasi Efektif

Mengkomunikasikan perubahan secara jelas dan transparan kepada tim.

Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dalam era transisi melibatkan kombinasi strategi klasik SDM dengan inovasi yang relevan untuk mengatasi tantangan yang muncul selama perubahan. Dengan fokus pada pengembangan karyawan, fleksibilitas, dan responsibilitas terhadap perubahan,

pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan sukses.

E. Kesimpulan

Dalam menghadapi era transisi, pengelolaan sumber daya manusia menjadi esensial bagi keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin yang efektif di era ini harus mampu memahami dinamika perubahan, mengelola perubahan budaya, dan merancang strategi SDM yang responsif. Dengan memprioritaskan adaptabilitas, pengembangan keterampilan, dan kesejahteraan karyawan, organisasi dapat menghadapi tantangan transisi dengan lebih baik. Penting untuk menekankan inklusivitas, komunikasi yang efektif, dan keberagaman sebagai elemen-elemen kunci dalam manajemen SDM di era transisi. Pemimpin perlu menjadi fasilitator perubahan, memotivasi karyawan, dan memastikan bahwa nilai-nilai organisasi tetap konsisten meskipun mengalami perubahan. Sementara itu, penggunaan teknologi HR dan analisis data membantu meningkatkan efisiensi proses SDM.

Dengan demikian, kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa kepemimpinan yang sukses di era transisi memerlukan keseimbangan antara tradisi manajemen sumber daya manusia dan inovasi yang relevan. Pemimpin yang dapat mengakomodasi perubahan, memotivasi tim, dan mengelola sumber daya manusia dengan bijaksana akan memainkan peran kunci dalam memastikan keberlanjutan dan keberhasilan organisasi di tengah dinamika perubahan yang tidak terelakkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Grunberg, N. E., Barry, E. S., Morrow-Fox, M., & Metcalf, M. (2021). Optimizing Innovative Leadership and Followership. *Leadership - New Insights [Working Title]*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:239090863>
- Klasmeier, K. N., Lehmann-Willenbrock, N., & Rowold, J. (2020). *Temporal dynamics of shared leadership, team workload, and collective team member well-being: A diary study*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:236844751>
- Mansour, N. (2023). The Influence of Leadership Style on the Modern Organization's Profitability in the Arab Sector of Israel. *Tuijin Jishu/Journal of Propulsion Technology*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:265626350>
- Marliana, Y., & Npm. (2017). PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI GURU TERHADAP KINERJA GURU(STUDI KASUS DI SMP TULUS KARTIKA KOTA BANDUNG).
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:193856254>
- Moreno, M., Mañas-Alcón, E., Montes-Pineda, O., & Fernandez-Olit, B. (2022). Is Corporate Social Responsibility Really Able to Create Long-Term Sustainability Value? *Advances in Finance, Accounting, and Economics*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:239196621>
- Papazoglou, A., & Koutouzis, M. (2019). Educational leadership roles for the development of learning organizations: Seeking scope in the Greek context. *International Journal of Leadership in Education*, 25, 634–646.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:210504506>
- Rachmad Edhie Yoesoep, Sudiarti Sri, Turi Ode La, Fajariana Endah Dewi, Kisworo Yudo, Suryawan Firdiansyah Ryan, Tanadi Hendy, Kusnadi, Susilawati Eka, Yusran Rahmat Rio, Juminawati Sri, Sukrisni Andy, K. S. (2022). Manajemen Pemasaran. In *Eureka Media Aksara*.

- Ramsey, J. R., & Wesley, M. (2015). *Leadership Challenges for the University of the 21st Century*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:13841289>
- Samuel, A. E., & Tsapayi, E. T. (2023). Navigating Psychological Crises in Leadership Transitions. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 11, 286–305.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:263672758>
- Sani, F. A. (2012). *Strategic Leadership Development Model*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:155297329>
- Simpson, A., Reeve, D., Rottmann, C., Liu, Q., Hue, V., & McCullouch, S. (2019). Engineering Leadership Education: Catalyzing Long-Term Personal and Professional Growth. *Proceedings of the Canadian Engineering Education Association (CEEA)*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:227934029>
- Soini, T., Pietarinen, J., & Pyhältö, K. (2016). Leading a school through change – principals’ hands-on leadership strategies in school reform. *School Leadership & Management*, 36, 452–469. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:147714164>
- Truong, P. V. (2020). CURRENT SITUATION OF DEVELOPING LEADERSHIP CAPACITY IN APPLYING INFORMATION TECHNOLOGY IN TEACHING AT ETHNIC MINORITIES BOARDING LOWER SECONDARY SCHOOLS IN THE CENTRAL HIGHLANDS REGION IN THE CURRENT PERIOD.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:229463212>
- V.S., D. (2014). SUBJECT OF PUBLIC ADMINISTRATION IN TRANSITIONAL PERIOD: PROBLEMS AND TASKS. *Management Science*, 12, 51–62.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:155583881>
- Waldner, S., Biblico, I., & Italiano, E. (2023). *Resilient leadership How the virtues of hope and patience can become essential elements for leadership in uncertain times*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:261507202>

- Waninge, F., Dörnyei, Z., & de Bot, K. (2014). Motivational Dynamics in Language Learning: Change, Stability, and Context. *The Modern Language Journal*, 98, 704–723. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:51834885>
- Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista, S., Pd. I., MM | DR. M. Surno Kutoyo, S. A. S. P., M.Si., CPHCM. | Yana Suryana, S.Pd, M. P., MM | Wetri Febrina, ST.MT | Dr.Kusnadi., S. E., M.M. & Ryan Firdiansyah Suryawan., S. E., M.M. | Dr. Tambaten Yuliana Br Purba, S. E., M.M. | La Ode Turi | Sri Sudiarti, SE., M., Bambang Libriantono, S.Kom., M.M., I. ., Erni Pratiwi Perwitasari, S.E, M.M, D. I., & S.Pd.T., M. P. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Wihler, A., Frieder, R. E., Blickle, G., Oerder, K., & Schütte, N. (2016). *Political skill, leadership and performance: the role of vision identification and articulation*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:158716885>
- Yusuf, M., Febrian, W. D., Sinta, A. K., Juminawati, S., Kutoyo, M. S., Simbolon, E., Jumawan, J., Widjaja, A., Zen, A., Rajab, M., Supardi, S., Soesilo, R., Nuraeni, N., Susanto, P. C., Prayoga, R., Tahir, A. M. S., Irzani, I., Suryawan, R. F., Pratikno, Y., & Safariningsih, R. T. H. (2023). *Manajemen (Teori & Aplikasi)*. In S. S. Atmodjo (Ed.), *Eureka Media Aksara*. Eureka Media Aksara.

BAB 7

KEPEMIMPINAN DALAM KONDISI STATUS QUO

Kresnawidiansyah A,

Mahasiswa Pasca Sarjana Universitas Islam Jakarta,
kresnawidiansyah@gmail.com

A. Pengertian Status Quo

Status quo merujuk pada keadaan atau situasi saat ini yang telah berlangsung dan ada tanpa perubahan signifikan, menggambarkan kondisi atau tatanan yang telah mapan dan umumnya diterima oleh berbagai pihak yang terlibat, dan berkaitan dengan berbagai aspek kehidupan, seperti politik, sosial, ekonomi, atau lingkungan. Penting untuk diingat bahwa konsep status quo dapat berubah seiring waktu karena masyarakat dan situasi terus berkembang. Status quo juga bisa menjadi titik awal untuk perubahan lebih lanjut, baik dalam aspek positif maupun negatif. Maka Status quo suatu organisasi bisa muncul dari berbagai faktor yang mempengaruhi dinamika dan kestabilan organisasi. Beberapa faktor yang dapat menyebabkan timbulnya status quo dalam suatu organisasi meliputi:

1. **Karena adanya ketidakpastian**, karena suatu organisasi cenderung lebih nyaman dengan apa yang sudah dikenal daripada mengambil risiko dengan perubahan yang tidak pasti, oleh karena itu ketidakpastian tentang hasil perubahan bisa membuat enggan mengubah status quo.

2. **Adanya keamanan dan kepentingan pribadi**, karena dengan adanya perubahan dapat mengancam posisi, tanggung jawab, atau manfaat yang dimiliki seseorang, sehingga mendorong untuk mempertahankan status quo demi menjaga keamanan mereka.
3. **Karena adanya kenyamanan**, dimana orang cenderung merasa nyaman dengan apa yang sudah dikenal dan perubahan memerlukan usaha tambahan, penyesuaian, dan pembelajaran baru, yang bisa dianggap merepotkan dan tidak nyaman.
4. **Adanya resistensi terhadap perubahan**, terutama jika perubahan tersebut tidak dijelaskan dengan baik atau jika orang merasa tidak memiliki kendali atas perubahan tersebut.
5. **Budaya Organisasi**, yang sudah terbentuk dalam rangka mempertahankan status quo, setiap perubahan akan menghadapi resistensi yang kuat, karena biasanya budaya akan menghargai konsistensi dan stabilitas lebih dari pada inovasi.
6. **Ketidakmampuan atau ketidaksiapan**, dimana organisasi tidak memiliki sumber daya yang cukup atau keahlian yang diperlukan untuk mengimplementasikan perubahan yang membuat organisasi tetap berpegang pada status quo.
7. **Kepemimpinan dan struktur hierarki**, yang status quo, maka perubahan yang akan dilakukan akan menghadapi hambatan karena pengambil keputusan enggan atau sulit untuk mendorong perubahan.
8. **Pengalaman negatif**, atau pengalaman buruk dengan upaya melakukan perubahan yang pernah dialami sebelumnya akan membuat orang ragu-ragu untuk mencoba lagi karena pengalaman yang tidak berhasil dalam melakukan perubahan dapat mengakibatkan ketidakpercayaan terhadap perubahan baru.
9. **Tingkat kepuasan yang cukup**, dengan kondisi saat ini maka akan menyebabkan tidak adanya dorongan kuat untuk mengubah status quo.

Untuk mengatasi status quo dan mendorong perubahan positif dalam suatu organisasi, penting bagi pemimpin dan anggota organisasi untuk mengenali faktor-faktor di atas dan merancang strategi yang tepat untuk mengatasi resistensi dan mengkomunikasikan manfaat perubahan kepada semua pihak yang terlibat.

B. Keuntungan dan Kerugian Status Quo

Status quo dapat memiliki beberapa keuntungan bagi suatu organisasi, terutama dalam situasi di mana stabilitas dan keberlanjutan diutamakan disebabkan karena:

1. **Stabilitas dan prediktabilitas atau keamanan**, melalui status quo dapat memberikan kestabilan operasional dan lingkungan yang lebih dapat diprediksi sehingga dapat menghindari gangguan besar yang dapat timbul akibat perubahan yang terlalu cepat atau mendalam. Ketika lingkungan sekitar berubah dengan cepat, mempertahankan status quo dapat memberikan stabilitas dan perasaan keamanan bagi individu atau organisasi. Ini dapat membantu mencegah ketidakpastian berlebihan dan ketakutan yang mungkin muncul akibat perubahan yang terlalu drastis.
2. **Kontinuitas Operasional**: Jika sebuah organisasi memiliki metode atau proses yang sudah teruji dan efektif, mempertahankan status quo bisa memastikan kelancaran operasional. Terlalu banyak perubahan dalam waktu singkat bisa mempengaruhi efisiensi dan kualitas hasil kerja.
3. **Pertahankan Fokus pada Core Competencies**: Dalam situasi perubahan yang cepat, mempertahankan status quo dalam hal-hal yang merupakan kompetensi inti atau keahlian utama organisasi dapat membantu untuk tidak menyimpang dari tujuan utama. Ini bisa menghindarkan terjadinya penyebaran sumber daya yang berlebihan ke area yang belum terbukti efektif.
4. **Keuntungan Konservasi Sumber Daya**: Terkadang, perubahan memerlukan investasi besar dalam hal waktu, uang, dan sumber daya lainnya. Dengan mempertahankan

status quo, organisasi atau individu dapat menghemat sumber daya tersebut dan mengalokasikannya ke area yang dianggap lebih kritis atau prioritas saat itu.

5. **Minimisasi Risiko atau Penghindaran Risiko Berlebihan**, karena setiap perubahan sering kali membawa risiko, termasuk risiko kegagalan, ketidakpastian, dan biaya yang tidak terduga, oleh karena itu dengan status quo, organisasi dapat menghindari risiko-risiko tersebut. Terkadang, perubahan drastis dapat membawa risiko yang tidak terkendali. Dengan mempertahankan status quo, organisasi atau individu dapat menghindari risiko yang mungkin timbul dari mencoba mengikuti perubahan tanpa memahami sepenuhnya implikasinya.
6. **Pemeliharaan Efisiensi**, dikarenakan melalui status quo organisasi dapat untuk tetap fokus pada proses dan sistem yang sudah mapan, sehingga dapat membantu dalam menjaga efisiensi operasional dan menghindari gangguan yang mungkin terjadi selama fase transisi.
7. **Perlindungan terhadap Kelelahan**, setiap perubahan besar dalam organisasi dapat memakan banyak waktu, energi, dan sumber daya, oleh karena itu dalam beberapa kasus, mempertahankan status quo bisa menjadi pilihan yang lebih bijak untuk menghindari kelelahan tim dan sumber daya.
8. **Memanfaatkan Investasi Terdahulu**, pada umumnya suatu organisasi telah menginvestasikan waktu, tenaga, dan sumber daya dalam mengembangkan sistem, pelatihan, atau infrastruktur yang ada, oleh karena itu status quo dapat membantu dalam memanfaatkan investasi tersebut.
9. **Menghindari Gangguan Budaya**, karena setiap perubahan besar dalam organisasi dapat mengganggu budaya yang sudah ada, sehingga dengan mempertahankan status quo, organisasi dapat menjaga budaya yang positif dan mapan.
10. **Fokus pada Hal Penting**, karena dengan tidak perlu menghadapi perubahan besar, organisasi dapat tetap fokus pada pencapaian tujuan inti dan inisiatif strategis yang sudah ada.

Namun, penting untuk diingat bahwa meskipun ada manfaat dalam mempertahankan status quo dalam kondisi yang sangat berubah, pendekatan ini tidak boleh dijadikan sebagai alasan untuk mengabaikan perubahan yang diperlukan. Organisasi dan individu harus tetap peka terhadap perubahan lingkungan dan mampu mengadaptasi strategi dan taktik jika kondisi membutuhkan perubahan. Keseimbangan antara mempertahankan stabilitas dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan adalah kunci dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan berubah dengan cepat.

Walaupun terjadi keuntungan dengan mempertahankan status quo, namun terdapat beberapa kerugian bagi suatu organisasi jika terlalu lama atau terlalu kuat memegang status quo antara lain:

1. **Ketidakkampuan Beradaptasi dengan Perubahan Lingkungan**, karena lingkungan bisnis dan pasar akan terus berubah, akibatnya terlalu lama mempertahankan status quo, akan kehilangan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, yang akhirnya dapat mengurangi daya saing mereka.
2. **Kemungkinan Ketinggalan Inovasi**, karena setiap kegagalan untuk melakukan perubahan akan dapat menghambat organisasi untuk mengadopsi inovasi yang tujuannya meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan nilai tambah.
3. **Resistensi Terhadap Perubahan** karena semakin lama organisasi mempertahankan status quo, semakin besar kemungkinan resistensi terhadap perubahan di masa depan dan karyawan menjadi enggan untuk beradaptasi karena mereka terbiasa dengan cara kerja yang sudah ada.
4. **Ketidakpuasan Karyawan**, bagi Sebagian karyawan yang merasa bahwa organisasi tidak bergerak maju atau tidak mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki kondisi kerja dapat menimbulkan rasa tidak puas yang akan mengakibatkan penurunan motivasi dan kinerja.

5. **Kehilangan Peluang Pertumbuhan**, jika organisasi sudah terlalu puas dengan status quo akan melewatkan peluang untuk mengembangkan bisnis, memasuki pasar baru, atau melakukan diversifikasi.
6. **Tertinggal dari Pesaing, karena** pesaing akan terus bergerak maju dengan inovasi dan perubahan, oleh karena itu organisasi yang tetap pada status quo akan tertinggal dan kehilangan pangsa pasar atau pelanggan.
7. **Penurunan Kreativitas dan Inisiatif**, karena merasa organisasi tidak menghargai perubahan atau inovasi.
8. **Keterbatasan dalam Pengembangan Talenta**, karena organisasi yang tidak berubah mungkin sulit menarik dan mempertahankan bakat-bakat baru yang mencari lingkungan yang dinamis dan inovatif.

C. Strategi Mengubah Organisasi Yang Status Quo

Mengubah organisasi yang memiliki kecenderungan status quo bisa menjadi tantangan, tetapi dengan strategi yang tepat, Anda dapat membantu merangsang perubahan yang positif. Berikut adalah beberapa strategi yang dapat diterapkan beserta referensi yang relevan:

1. **Komunikasi yang Efektif**, karena strategi yang menekankan pada komunikasi terbuka dan jelas adalah kunci, untuk itu harus disampaikan mengapa perubahan diperlukan, manfaatnya, dan apa yang diharapkan dari karyawan. (**John P. Kotter**),
2. **Pemahaman Tujuan dan Visi, Strategi**, strategi ini menyebabkan semua anggota organisasi memahami tujuan perubahan dan visi jangka panjangnya, yang akhirnya akan memberikan arah yang jelas untuk perubahan. (**Simon Sinek**)
3. **Partisipasi dan Keterlibatan Karyawan** penerapan strategi yang melibatkan karyawan dalam proses perubahan, dengan meminta masukan, ide, dan tanggapan mereka untuk menciptakan rasa kepemilikan terhadap perubahan. (**Kevin Kruse**)

4. **Pemimpin Sebagai Teladan**, dengan strategi bahwa pemimpin harus memimpin dengan contoh dan menjadi pionir perubahan (kepemimpinan autentik). Mereka harus menunjukkan komitmen pribadi terhadap perubahan yang diinginkan. (**James M. Kouzes dan Barry Z. Posner**)
5. **Inisiatif dan Proyek Percobaan**, melalui strategi dengan memulai dengan perubahan kecil yang dapat diukur dan diimplementasikan dengan cepat dan akhirnya keberhasilan ini dapat membantu membangun momentum dan rasa percaya diri. (**Chip Heath dan Dan Heath**)
6. **Pengakuan dan Reward** melalui strategi, akan memberikan pengakuan dan penghargaan kepada individu atau tim yang mendukung perubahan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan. (**Daniel H. Pink**),
7. **Pantau Kemajuan dan Evaluasi, penerapan Strategi** yang menetapkan metrik yang jelas untuk mengukur kemajuan perubahan serta terus menerus memantau dan evaluasi perubahan untuk memastikan bahwa tujuan dicapai. (**Larry Bossidy dan Ram Charan**)

D. Kegagalan dalam Menghadapi Kondisi Status Quo

Ada banyak faktor yang dapat menggagalkan upaya perubahan dari suatu organisasi dari status quo ke kondisi yang baru, antara lain:

1. **Kurangnya Dukungan Pemimpin**, atau tidak memiliki visi yang jelas akan mengakibatkan kegagalan dalam melakukan perubahan (**Vakola dan Wilson (2004)**)
2. **Resistensi Karyawan** yang tidak menerima atau mendukung perubahan, maka dapat dipastika perubahan yang dicanangkan akan sulit diimplementasi dan dapat berakhir dengan kegagalan (**Levasseur et al. (2001)**).
3. **Ketidaksesuaian dengan Budaya Organisasi** karena perubahan yang tidak sesuai dengan budaya organisasi yang sudah ada dapat pasti akan mengalami kesulitan besar untuk dapat diterima dan berhasil diimplementasikan (**Cameron dan Quinn (2006)**).

4. **Kurangnya Komunikasi dan Keterlibatan** secara efektif antar anggota tim dalam proses perubahan dapat menyebabkan ketidakpastian dan ketidakpercayaan, yang akhirnya berkontribusi pada kegagalan dalam melaksanakan perubahan (Ford *et al.*, 2008).
5. **Kurangnya Sumber Daya** karena setiap perubahan akan memerlukan sumber daya tambahan, baik dalam bentuk waktu, uang, atau tenaga kerja, dapat mengalami hambatan jika sumber daya tersebut tidak tersedia. (Ford *et al.*, 2008).
6. **Ketidaksiapan Organisasi**, karena suatu organisasi tidak siap maupun tidak memiliki kemampuan untuk mengelola perubahan, upaya perubahan akan menjadi sulit. (Armenakis dan Harris (2009).
7. **Kurangnya Perencanaan yang Baik**, setiap perubahan yang tidak direncanakan dengan baik maupun tidak memiliki strategi yang jelas dapat mengalami kesulitan dan mengarah pada kegagalan (Beer & Nohria, 2000).

Suatu hal yang harus diingat bahwa sikap seorang pemimpin dalam kondisi status quo dapat memiliki dampak besar terhadap kemampuan organisasi untuk menghadapi perubahan dan mengatasi tantangan, maka ada beberapa sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam situasi status quo:

1. **Terbuka terhadap Perubahan**, dan inovasi, meskipun organisasi sedang berada dalam status quo, karena melalui sikap seperti ini akan menciptakan budaya yang mendukung fleksibilitas dan adaptasi.
2. **Kemampuan untuk Mendengarkan**, pendapat dari anggota tim serta menghargai ide-ide mereka, karena dengan mendengarkan, pemimpin dapat mengidentifikasi masalah dan peluang yang mungkin tidak terlihat pada permukaan.
3. **Kepemimpinan Berbasis Kepercayaan** dengan anggota tim, karena melalui kepercayaan inilah yang akan membantu dalam meredakan resistensi terhadap perubahan dan menciptakan lingkungan di mana perubahan dapat lebih mudah diterima.

4. **Kemampuan Berkomunikasi dengan Efektif** apa yang visi, tujuan, dan alasan di balik perubahan secara jelas dan meyakinkan karena akan membantu mengurangi ketidakpastian dan kebingungan.
5. **Inspirasi dan Motivasi**, anggota tim untuk tetap bersemangat dan berdedikasi, bahkan dalam kondisi status quo, sehingga dapat membantu melihat potensi perubahan.
6. **Pemahaman Mendalam tentang Organisasi**, Pemimpin harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang struktur, budaya, dan dinamika organisasi. Ini akan membantu mereka merancang perubahan yang sesuai dengan konteks organisasi.
7. **Kepemimpinan yang Teladan**: Pemimpin harus menjadi contoh yang baik bagi anggota tim. Sikap positif, etika kerja, dan kedisiplinan pemimpin dapat memengaruhi anggota tim untuk mengadopsi sikap yang sama.
8. **Kolaborasi dan Partisipasi**: Pemimpin harus mendorong kolaborasi dan partisipasi anggota tim dalam mengatasi status quo. Melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa kepemilikan terhadap perubahan.
9. **Kesediaan untuk Belajar dan Berkembang**, dan harus siap untuk mengambil risiko dan mencoba hal-hal baru demi kemajuan organisasi.

E. Kepemimpinan Status Quo

Kepemimpinan dalam status quo adalah kepemimpinan yang mengacu pada peran pemimpin atau gaya kepemimpinan dalam mengelola, mempengaruhi, atau merancang perubahan dalam suatu organisasi atau lingkungan yang cenderung menjaga keadaan yang ada saat ini (status quo) atau yang cenderung mempertahankan dan memelihara keadaan saat ini tanpa mengambil tindakan drastis untuk mengubah arah atau struktur organisasi. Namun perlu diingat bahwa pemimpin dalam situasi status quo harus mampu memahami tantangan, hambatan, dan dinamika yang terkait dengan upaya perubahan

dalam rangka untuk mengatasi resistensi dan mendorong inovasi atau pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini lebih suka menjaga stabilitas dan kontinuitas daripada memulai perubahan yang signifikan dan kurang bersemangat untuk menghadapi risiko dan ketidakpastian yang biasanya terkait dengan suatu perubahan besar-besaran.

Pemimpin dalam status quo cenderung:

1. Menekankan pada menjaga stabilitas operasional serta konsistensi
2. Menghindari risiko besar dan perubahan yang mengganggu akibat adanya perubahan yang besar-besaran
3. Memastikan keberlanjutan dari praktik-praktik yang sudah ada yang telah terbukti efektif
4. Tidak selalu proaktif dalam mencari inovasi atau pembaruan.

Namun, penting untuk diingat bahwa tidak selalu buruk untuk menjaga status quo, karena ada kalanya, situasi tertentu membutuhkan stabilitas dan konsistensi guna memastikan operasional berjalan lancar, atau ketika perubahan tidak diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, pendekatan ini dapat bermanfaat, namun, terlalu lama berpegang pada status quo tanpa keterbukaan terhadap perubahan yang diperlukan dapat menghambat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan atau peluang baru dan akan timbul masalah ketika kepemimpinan status quo menghambat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan atau tidak responsif terhadap peluang baru. **(Clayton M. Christensen), (Karl E. Weick) (John P. Kotter)** Dan pemimpin yang efektif akan memahami kapan perubahan diperlukan dan kapan stabilisasi lebih tepat, serta mampu menyesuaikan pendekatannya sesuai dengan kebutuhan dan kondisi organisasi.

Pada kondisi status quo, tujuan organisasi dapat dicapai melalui stabilitas dan kelanjutan, gaya kepemimpinan yang lebih tepat adalah gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transaksional menekankan pada pengelolaan operasional yang efisien, memastikan ketaatan terhadap aturan,

dan memberikan insentif berbasis imbalan untuk memotivasi karyawan.

Dalam gaya kepemimpinan transaksional, pemimpin cenderung:

1. Menetapkan harapan dan ekspektasi yang jelas untuk kinerja.
2. Menetapkan aturan dan prosedur yang harus diikuti.
3. Memberikan penghargaan atau insentif berbasis prestasi.
4. Mengelola kinerja dan menerapkan sanksi jika ada pelanggaran aturan.

Namun ada kecenderungan beberapa kepemimpinan untuk menyukai kondisi status quo bisa disebabkan oleh beberapa faktor. Meskipun ini tidak berlaku untuk semua pemimpin, beberapa alasan umumnya meliputi:

1. **Kenyamanan dan Keamanan**, karena perubahan seringkali membawa ketidakpastian. Kepemimpinan yang menyukai status quo mungkin merasa bahwa menjaga situasi yang sudah dikenal lebih aman daripada menghadapi risiko dan tidak pasti dari perubahan.
2. **Risiko dan Ketidakpastian**, karena perubahan dapat berpotensi menyebabkan gangguan, mempengaruhi kinerja, atau bahkan merusak hal-hal yang telah bekerja dengan baik. Kepemimpinan mungkin khawatir tentang dampak negatif dari perubahan terhadap operasi, budaya organisasi, atau hubungan dengan para pemangku kepentingan.
3. **Ketidaknyamanan Pribadi**, karena pergeseran besar-besaran sering memerlukan belajar keterampilan baru atau menghadapi tantangan yang belum pernah dihadapi sebelumnya. Pemimpin yang merasa tidak siap atau tidak nyaman dengan perubahan tersebut mungkin lebih suka menjaga status quo.
4. **Resistensi dari Pihak Lain**, Pemimpin sering kali harus berurusan dengan resistensi dari anggota tim, mitra bisnis, atau pihak lain yang mungkin tidak ingin beradaptasi dengan perubahan, melalui status quo bisa menjadi cara

untuk menghindari konflik atau mempertahankan stabilitas hubungan.

5. **Kelelahan dan Prioritas, karena** pemimpin sering memiliki banyak tanggung jawab dan tuntutan yang beragam. Mengejar perubahan besar-besaran juga bisa menjadi tugas yang melelahkan. Kepemimpinan yang merasa terbatas dalam sumber daya, waktu, atau energi mungkin lebih suka tetap pada status quo.
6. **Prestise dan Kepentingan Pribadi:** Beberapa pemimpin mungkin telah berhasil dalam konteks status quo dan merasa bahwa perubahan tidak akan memberikan pengakuan atau keuntungan tambahan. Mereka juga mungkin memiliki kepentingan pribadi dalam mempertahankan struktur atau sistem yang ada.

F. Persyaratan untuk Berubah dari Kondisi Status Quo

Jika seorang pemimpin yang ingin berhasil dalam menghadapi status quo maka perlu memenuhi beberapa persyaratan dalam mengelola perubahan dengan efektif dan mempengaruhi organisasi dalam menghadapi tantangan tersebut, seperti:

1. **Memiliki visi yang jelas**, sehingga dapat menjelaskan arah yang ingin diambil organisasi, dan dengan visi yang jelas ini akan mampu memotivasi dan menginspirasi anggota organisasi untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan.
2. **Memiliki kemampuan komunikasi yang kuat** karena kemampuan untuk alasan di balik perubahan secara jelas dan meyakinkan kepada anggota tim, yang akhirnya komunikasi yang efektif akan membantu mengurangi ketidakpastian dan ketidakpercayaan yang mungkin muncul akibat perubahan.
3. **Mempunyai keterbukaan dan transparansi**, terhadap perubahan yang akan terjadi, sehingga akan membantu mengurangi spekulasi dan rumor yang bisa mempengaruhi citra perubahan.

4. **Harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi secara fleksibel** sehingga mampu menghadapi hambatan dan menyesuaikan rencana jika diperlukan.
5. **Kepemimpinan Berbasis Kepercayaan**, penting untuk dapat membangun kepercayaan dengan anggota tim karena kepercayaan akan membantu mengurangi resistensi terhadap perubahan karena anggota tim yakin pemimpin mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk organisasi.
6. **Kepemimpinan yang Menginspirasi**, dengan menjadi contoh teladan dalam menghadapi perubahan., dengan menerapkan sikap positif, semangat, dan dedikasi, sehingga dapat menginspirasi anggota tim untuk mengadopsi sikap yang sama.
7. **Keterlibatan Aktif**, dengan keterlibatan secara aktif dalam proses perubahan, maka akan memimpin tim, dan mau mendengarkan masukan, serta merespons perubahan sesuai dengan umpan balik.
8. **Kemampuan Memecahkan Masalah**, yang dimulai dengan memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi masalah yang akan muncul dalam perubahan dan mencari solusi yang kreatif dan efektif.
9. **Pemahaman Mendalam tentang Organisasi**, pemahaman yang baik memahami dengan baik tentang struktur, budaya, dan dinamika organisasi, akan membantu merancang perubahan yang sesuai dengan konteks organisasi.
10. **Kesabaran dan Ketekunan**, karena mengubah kondisi status quo akan memakan waktu serta energi, untuk itu perlu kesabaran dan ketekunan dalam mengatasi tantangan yang muncul selama proses perubahan.

Perlu disadari bahwa tidak semua pemimpin akan memiliki semua syarat ini secara alami, tetapi mereka dapat mengembangkan keterampilan dan karakteristik ini melalui pembelajaran, latihan, dan pengalaman, karena dengan memenuhi syarat-syarat ini, seorang pemimpin dapat

mengambil peran yang penting dalam mengelola perubahan dalam situasi status quo.

G. Konsep yang dapat Dipertimbangkan dalam Menghadapi Kondisi Status Quo

Ada beberapa konsep kepemimpinan yang terkait dengan kepemimpinan dalam status quo adalah:

1. **Change Leadership**, konsep gaya kepemimpinan ini menyatakan bahwa kemampuan seorang pemimpin untuk mengarahkan perubahan dalam organisasi dan harus dapat mengidentifikasi kesempatan perubahan, merancang strategi yang efektif, dan mengelola proses implementasi.
2. **Transformational Leadership**, konsep gaya kepemimpinan yang memberikan motivasi dan mengilhami anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, dan membantu mematahkan status quo dengan membangkitkan semangat, inovasi, dan kreativitas.
3. **Adaptive Leadership** adalah konsep gaya kepemimpinan yang melibatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang cepat, akan membantu organisasi mengatasi hambatan dan menemukan solusi baru dalam menghadapi perubahan.
4. **Catalytic Leadership** adalah konsep gaya kepemimpinan yang berfokus untuk merangsang perubahan dan inisiatif baru, dengan mendorong kelompok untuk menciptakan perubahan yang diperlukan untuk mengatasi status quo.

H. Konsep yang dapat Dipertimbangkan dalam Menghadapi Kondisi Status Quo

Namun, penting untuk diingat bahwa tidak semua pemimpin memiliki preferensi untuk status quo, ada banyak pemimpin juga mengakui pentingnya adaptasi dan perubahan dalam menghadapi perkembangan lingkungan yang cepat dan kepemimpinan yang efektif akan dapat mencari keseimbangan antara menjaga apa yang berfungsi dan berani melakukan perubahan yang diperlukan untuk pertumbuhan dan

keberhasilan jangka panjang. Dalam melakukan perubahan di suatu organisasi sangat diperlukan kesabaran dan konsistensi dan harus diingat bahwa setiap organisasi memiliki konteks yang berbeda, jadi adalah penting untuk menyesuaikan strategi dengan kebutuhan dan budaya spesifik organisasi. Dalam dunia bisnis dan lingkungan yang berubah sangat cepat, akibatnya terlalu lama berpegang pada status quo tanpa mempertimbangkan perubahan yang diperlukan dapat mengakibatkan organisasi tertinggal atau bahkan mengalami kemunduran. Oleh karena itu diperlukan kepemimpinan yang bijak akan selalu mengevaluasi situasi secara menyeluruh dan memutuskan apakah status quo masih relevan atau apakah perubahan diperlukan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi, dan walaupun melakukan perubahan harus tetap mempertahankan keseimbangan antara praktik yang sudah teruji dan bersedia untuk beradaptasi dengan perubahan yang diperlukan agar organisasi tetap kompetitif dan relevan di tengah perubahan lingkungan yang terus bergerak dan pemimpin memiliki kemampuan untuk merangsang perubahan dan inovasi jika diperlukan, seperti:

1. **Pemimpin Transformasional**, karena memiliki kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi serta mampu memotivasi anggota tim untuk berpikir kreatif, mendorong inovasi, dan berpartisipasi dalam perubahan yang positif. kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional melibatkan perubahan dan inovasi aktif untuk mencapai tujuan organisasi, daripada mempertahankan keadaan yang ada. Pemimpin transformasional berfokus pada memotivasi, menginspirasi, dan membawa perubahan positif dalam budaya dan kinerja organisasi. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin cenderung:
 - a. Memiliki visi yang kuat dan mampu mengilhami orang lain untuk mengikuti visi tersebut.
 - b. Mengedepankan inovasi dan perubahan positif.
 - c. Mendorong kreativitas dan berani mengambil risiko.

- d. Menanamkan semangat dan energi di antara karyawan untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.
2. **Pemimpin yang Agile**, karena kepemimpinan Agile, adalah pemimpin yang bertujuan untuk merespons perubahan lingkungan dan peluang bisnis dengan cepat, fokus pada inovasi dan peningkatan berkelanjutan., sehingga mendorong perubahan yang cepat dan responsif, dengan kesiapan untuk mengadaptasi strategi dan taktik, secara Adaptabilitas: Lebih fleksibel dalam menghadapi ketidakpastian dan merespons perubahan dan menciptakan Tim Mandiri: Mendorong tim untuk mengambil tanggung jawab dan inisiatif, dengan memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan. Serta melakukan Komunikasi: Berfokus pada komunikasi terbuka, kolaborasi, dan pertukaran informasi untuk mencapai pemahaman yang lebih baik dan memberikan Iterasi dan Pembelajaran: Menggunakan siklus iteratif untuk belajar dari pengalaman dan terus memperbaiki kinerja.
 3. **Pemimpin Kolaboratif**, karena pemimpin dapat secara vokal dalam mendorong kolaborasi dan kerjasama antar tim serta dapat mengatasi hambatan budaya yang mungkin muncul dalam menghadapi perubahan dan mendorong anggota tim untuk bekerja bersama dalam mengatasi status quo.
 4. **Pemimpin Visioner** karena akan dapat memberikan visi yang jelas serta memberikan arah dan tujuan bagi organisasi, bahkan dalam situasi status quo, karena visi ini bisa memotivasi anggota tim untuk terus bekerja menuju tujuan yang lebih tinggi.
 5. **Pemimpin Fleksibel**, serta adaptif dalam merespons perubahan lingkungan dapat membantu organisasi tetap relevan sambil menjaga stabilitas, karena dapat mengidentifikasi peluang untuk inovasi atau peningkatan dan merencanakan perubahan secara hati-hati.
 6. **Pemimpin Pendengar yang Aktif** karena dengan secara aktif mendengarkan masukan dari anggota tim dan terbuka

terhadap umpan balik dapat membantu mengidentifikasi masalah atau peluang perubahan yang mungkin terlewatkan.

7. **Pemimpin yang Memiliki Kemampuan Manajemen Krisis,** walaupun organisasi dalam status quo, krisis atau situasi tak terduga dapat terjadi, maka pemimpin yang memiliki kemampuan dalam mengelola krisis dapat memastikan organisasi tetap stabil dan berjalan dengan baik.
8. **Pemimpin yang Memiliki Kemampuan Membangun Tim** walaupun organisasi sedang dalam status quo, membangun tim yang kuat dan produktif tetap penting karena pemimpin yang mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam tim serta memotivasi anggota tim untuk bekerja sama dapat mendukung stabilitas organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2009). Reflections: our journey in organizational change research and practice. *Journal of Change Management*, 9(2), 127-142.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *Leadership Quarterly*, 6(2), 199-218.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, 78(3), 133-141.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.
- Chip Heath dan Dan Heath, "Switch: How to Change Things When Change Is Hard"
- Clayton M. Christensen. "The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail"
- Daniel H. Pink, "Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us"
- Ford, J. D., Ford, L. W., & McNamara, R. T. (2008). Resistance and the background conversations of change. *Journal of Organizational Change Management*, 21(2), 288-314.
- James M. Kouzes dan Barry Z. Posner "The Leadership Challenge"

John P. Kotter , "Leading Change"

Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Ilies, R. (2004). The forgotten ones? The validity of consideration and initiating structure in leadership research. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 36-51.

Karl E. Weick "Sensemaking in Organizations".

Kevin Kruse "Employee Engagement 2.0"

Larry Bossidy dan Ram Charan, "Execution: The Discipline of Getting Things Done"

Levasseur, R. E., & Hopkins, M. M. (2001). Resistance to organizational change: The role of cognitive and affective processes. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(8), 372-382.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.

Simon Sinek "Start with Why"

Vakola, M., & Wilson, I. M. (2004). Implementing change in clinical practice: insights from complexity theory. *Journal of Clinical Nursing*, 13(4), 459-470.

Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson

BAB

8

ETIKA KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Kamsariaty

Instansi : Akademi Maritim Nusantara Banjarmasin

EMAIL : Kamsariati41@gmail.com

A. Pendahuluan

Etika sebagai suatu pandangan nilai hendaknya tidak menonjolkan sisi normatif sebagai pandangan benar dan salah, tetapi harus lebih kembangkan kearah pemahaman baik atau buruk. Sebab suatu tindakan yang terkadang dinilai benar menurut hukum belum tentu baik secara moral dan etis. Dan etika berkaitan dengan kebiasaan- kebiasaan hidup yang baik, yaitu baik pada diri seseorang maupun pada suatu masyarakat.

Salah satu karakteristik kunci seorang pemimpin besar adalah masalah etika. Begitu pun keberadaan organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi sangat tergantung kepada etika pemimpin dan orang-orang yang berada di sekitar pemimpin. Seorang pemimpin yang sukses ialah apabila ia mampu menggerakkan sejumlah orang dalam mencapai tujuan organisasi. Apalagi dalam organisasi ini akan ditemukan beberapa unsur, diantaranya: visi-misi, tujuan dan program kerja, struktur organisasi, kode etik organisasi, hubungan antar lini organisasi, individu-individu, kepemimpinan, dan dinamika organisasi yang kesemuanya itu pasti akan saling bersinggungan.

Arti lainnya, apabila kepemimpinan yang memiliki peran sentral tersebut tidak diikat dengan sebuah etika kepemimpinan tentu akan mengganggu jalannya organisasi itu sendiri. Lalu, yang menjadi masalah adalah bagaimana sesungguhnya peran etika dan kepemimpinan dalam organisasi kesehatan itu?

Kepemimpinan dalam organisasi adalah merupakan suatu proses yang rumit dan vital. Hal ini mungkin merupakan faktor yang benar-benar membedakan antara sejumlah pemimpin yang lebih berhasil dengan pemimpin yang gagal dalam memimpin organisasi. Makanya menurut Peter Koestenbaum (1991) kepemimpinan adalah seni menggabungkan hasil dan hati. Kemanusiaan adalah sebagai bukti yang terdapat dalam model yang disimpulkan dalam 4 karakteristik kunci seorang pemimpin besar. visi (berpikir besar dan baru), realitas (peka dengan fakta-fakta tanpa ilusi melalui kerendahan hati dan keterbukaan), etika (integritas dan kewajiban melayani dan peka menghadapi orang), dan keberanian (bertanggung jawab dengan tindakan dan siap mengambil resiko).

B. Pembahasan

1. Etika

Kata Etika berasal dari bahasa Yunani Kuno. Kata Yunani Ethos dalam bentuk tunggal mempunyai banyak arti tempat tinggal, yang biasa, padang rumput kandang, kebiasaan, adat, akhlak, watak, perasaan, sikap, cara berpikir. Dalam bentuk jamak (ta etha) artinya adalah adat kebiasaan.² Dan arti terakhir inilah menjadi latar belakang bagi terbentuknya istilah etika yang oleh filsuf Yunani besar Aristoteles sudah dipakai untuk menunjukkan filsafat moral. Jadi jika membatasi diri pada asal usul kata ini, maka etika berarti ilmu tentang apa yang biasa dilakukan atau ilmu tentang adat kebiasaan.

Kerap kali antara etika dan etiket dicampuradukkan begitu saja padahal perbedaan diantaranya sangat hakiki. Etika di sini berarti moral dan etiket berarti sopan santun. Di

samping itu ada juga persamaannya yaitu etika dan etiket menyangkut perilaku manusia. Istilah-istilah ini hanya dipakai mengenai manusia. Hewan tidak mengenal etika maupun etiket. Baik etika maupun etiket mengatur perilaku manusia secara normatif artinya memberi norma bagi perilaku manusia dan dengan demikian menyatakan apa yang harus dilakukan atau tidak boleh dilakukan. Justru karena sifat normatif ini kedua istilah tersebut mudah dicampuradukkan.

2. Etika Kepemimpinan

Etika Kepemimpinan Menurut Celik, Dedeoglu, dan Inanir (2015), etika kepemimpinan adalah sistem yang bersifat tertulis dan tidak tertulis untuk mengatur apa yang salah dan apa yang benar harus dilakukan oleh karyawan. Frisch dan Huppenbauer (2014) mendefinisikan etika kepemimpinan adalah petunjuk atau kaidah yang mengatur sikap dan perilaku karyawan ketika bekerja didalam perusahaan. Selanjutnya menurut Tumasjan, Strobel, dan Welp (2010) memberikan pengertian etika kepemimpinan adalah aturan yang mengatur tindakan yang dilakukan oleh karyawan ketika berhubungan dan berinteraksi dengan pimpinan perusahaan. Shin (2012) mendefinisikan etika kepemimpinan adalah suatu aturan dan norma yang mengatur komunikasi antara pimpinan dengan bawahan. Dari beberapa definisi di atas dinyatakan bahwa etika kepemimpinan adalah seperangkat aturan dan norma-norma yang berlaku didalam perusahaan yang menjadi pedoman dan aturan yang berlaku di dalam perusahaan.

Etika Jika kita mendengar kata ini mungkin sebagian dari kita akan langsung berpikir mengenai moral, aturan, dan sebagainya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), etika sendiri didefinisikan sebagai ilmu tentang apa yang baik dan apa yang buruk dan tentang hak dan kewajiban moral (akhlak). Dalam artikel ini, saya akan membahas bagaimana etika begitu penting diperhatikan oleh seorang pemimpin, baik pemimpin sebuah organisasi

maupun pemimpin sebuah perusahaan. Dalam setiap organisasi maupun perusahaan, disana tentu terdapat yang namanya struktur organisasi dan kepengurusan. Nah, dengan demikian tentu terdapat seorang pemimpin yang memiliki tanggungjawab untuk mengatur dan mengelola perusahaan atau organisasi beserta bawahan-bawahan yang berada dalam organisasi tersebut.

Pada umumnya, seorang pemimpin dijadikan sebagai panutan atau contoh bagi bawahan-bawahan atau karyawan-karyawannya dalam bertindak di dalam organisasi/perusahaan. Karena bagaimana sikap seorang pemimpin akan mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi. Oleh sebab itulah, seorang pemimpin memiliki kewajiban-kewajiban moral yang disebut dengan etika kepemimpinan. Etika kepemimpinan tersebut merupakan nilai-nilai yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat dicontoh oleh bawahan-bawahan atau karyawan-karyawan.

Etika kepemimpinan adalah sejumlah sifat-sifat utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar kepemimpinannya dapat berjalan dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sesuai norma dan nilai yang berlaku.

Adapun prinsip-prinsip dalam etika kepemimpinan itu antara lain menjaga perasaan karyawan atau bawahan dan pihak eksternal, memecahkan masalah dengan rendah hati, menghindari pemaksaan kehendak dan menghargai pendapat orang lain, menanggapi suatu masalah dengan cepat dan tepat, menyadari kesalahan dan berusaha untuk memperbaiki serta mengedepankan sikap jujur, disiplin, dan dapat dipercaya. Hal-hal tersebut harus dapat dilakukan oleh seorang pemimpin jika ia ingin kepemimpinannya berjalan dengan efektif dan dijadikan panutan karyawan atau bawahannya.

Selain prinsip-prinsip di atas, terdapat pula nilai kepemimpinan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin. Nilai kepemimpinan tersebut antara lain: integritas dan moralitas, tanggung jawab, visi kepemimpinan, kebijaksanaan, keteladanan, menjaga kehormatan, beriman, kemampuan berkomunikasi dengan karyawan maupun dengan pihak luar (eksternal) serta berkomitmen meningkatkan kualitas SDM. Selain dari prinsip-prinsip serta nilai-nilai tersebut, masih terdapat beberapa point untuk melaksanakan etika kepemimpinan, antara lain: menjadi panutan, tepat waktu, peduli terhadap kepentingan dan kesibukan staff, dan masih banyak lagi.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang dapat menjalankan tugas dan tanggungjawab dengan baik serta dapat mencapai tujuan bersama dengan efektif, etika kepemimpinan sangat diperlukan untuk menunjang performa sebagai seorang pimpinan di sebuah organisasi atau perusahaan.

3. Peran Etika Dalam Organisasi

Melihat dari pengertian etika tersebut, maka keberadaan etika ini harus diterapkan dalam berbagai sisi kehidupan manusia, termasuk juga pada etika kepemimpinan dalam organisasi kesehatan. Walaupun kita tahu, fungsi etika ini tidak langsung membuat manusia lebih baik, itu ajaran moral, melainkan etika merupakan sarana untuk memperoleh orientasi kritis berhadapan dengan pelbagai moralitas yang membingungkan.

Pada tataran organisasi kesehatan, keberadaan etika ini tentu memiliki arti dan peran yang tidak kecil. Sebab, melalui etika yang diterapkan kepada individu-individu dalam organisasi kesehatan akan mengantarkan ketercapaian dan kesuksesan dalam hubungan antar elemen-elemen yang ada di dalam organisasi kesehatan tersebut.

Dalam hal ini, menurut Andeka Rocky Tanaamah (2007), dalam "Etika Organisasi diungkapkan ada lima peran etika dalam organisasi, yaitu: (1) sebagai acuan/ norma; (2)

sebagai landasan berperilaku; (3) sebagai landasan pengambilan keputusan; (4) sebagai landasan pengelolaan organisasi; dan (5) sebagai landasan Organisasi diungkapkan ada lima peran etika dalam organisasi, yaitu: (1) sebagai acuan/ norma; (2) sebagai landasan berperilaku; (3) sebagai landasan pengambilan keputusan; (4) sebagai landasan pengelolaan organisasi; dan (5) sebagai landasan bertindak.

Pada konteks organisasi kesehatan, maka bila kita lihat lebih jauh dari kelima peran tersebut, dapat digambarkan sebagai berikut. Pertama, peran etika sebagai acuan/ norma memiliki arti bahwa keberadaan etika dalam organisasi akan menjadi bahan acuan/ norma yang dianut oleh organisasi kesehatan."Kedua, landasan perilaku. Etika ini dapat berperan sebagai landasan berperilaku bagi setiap individu yang ada dalam organisasi kesehatan.⁹ Ketiga, sebagai pengambil keputusan. Keberadaan etika ini dalam kehidupan organisasi akan membantu pengambilan keputusan oleh pimpinan organisasi terhadap suatu permasalahan yang dihadapi. Keempat, sebagai landasan pengelolaan organisasi. Melalui etika, kita dapat menjadi landasan bagaimana mengatur dan mengelola agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan lancar. Kelima, sebagai landasan bertindak. Adanya etika itu tentu akan menjadi landasan dan pegangan dalam bertindak dalam aktivitas organisasi kesehatan.

4. Karakter Kepemimpinan Yang Beretika Dalam Organisasi

Berikut ini adalah karakter kepemimpinan yang beretika;

- a. Akomodatif: seorang pemimpin harus dapat menerima kritik atau usulan dari berbagai pihak.
- b. Sensitif karakter kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan untuk secara dini memahami dinamika perkembangan dalam organisasi, atau masyarakat..
Reponsif: karakter ini ditandai aktifnya pemimpin jika
- c. berhadapan dengan orang lain, pemimpin dalam hal ini, lebih banyak berperan menjawab aspirasi bawahan atau tuntutan masyarakat.

- d. Proaktif: Karakter ini di tandai sikap antisipasi terhadap kejadian-kejadian yang akan timbul yang akan merugikan orang lain.

Sebaliknya ada dua karakter tidak beretika adalah

- a. Defensif : kerekter kepemimpinan yang ditandai oleh sikap egoisme dan merasa paling benar bila orang lain atau bawahan mengadukan suatu persoalan bukan diterima dengan baik, tetapi sebaliknya dimarahi, dan di ancam. Sesungguhnya pemimpin yang beretika seharusnya tidak akan marah jika diberikan saran masukan dan kritik.
- b. Represif karekter ini di tandai sikap yang selain juga arogan, yang memandang kekuasaan sebagai sesuatu egois dan yang menjadi milik pribadi dan semakin besar kekuasaan dan kewenangan, pemimpin semakin sewenang-wenang untuk bawahan atau orang lain.

5. Mengembangkan Etika Kepemimpinan

Sebagaimana dikatakan Amundsen and de Andrade (2009), etika kepemimpinan berkaitan dengan interaksi dan tanggungjawab pemimpin publik terhadap masyarakat luas, sektor bisnis, luar negeri, atau terhadap instansi publik itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin perlu menjalin hubungan baik dengan siapa saja berdasarkan standar etika tertentu yang dianggap baik khususnya dalam konteks Indonesia. :

- a. Membangun kepemimpinan nasional. Kepemimpinan nasional tdk dapat berjalan dalam ruang kosong, tetapi memerlukan suatu sistem manajemen nasional (Sismennas) untuk menjalankan mekanisme kepemimpinan dan siklus penyelenggaraan negara. Kepemimpinan nasional diharapkan dapat mengawal Sismennas dan menggerakkan dan mendukung keberlangsungan kehidupan nasional.
- b. Kepemimpinan super (dalamiptek). Dunia modern saat ini sedang membutuhkan konsep dan praktek kepemimpinan kontemporer. Kepemimpinan ini dicirikan oleh super

leader yang mahir dalam penguasaan ilmu pengetahuan, komunikasi IT, hubungan sosial dan kolegal, atau situasional.

- c. Kepemimpinan inklusif. Siapa saja atau pemimpin hendaknya tidak membatasi hubungan pertemanan kepada hanya beberapa orang (eksklusif). Bergaulah seluas mungkin, dengan bawahan, atasan, laki-laki atau perempuan, sejawat atau lintas sektoral. Jangan pula mengkultuskan seseorang.
4. Kepemimpinan kolegal. Lahirnya gagasan pemikiran yang jernih atau idealisme berasal dari kompetensi atau modal keilmuan/ketrampilan. Hubungan atas dasar keilmuan ini menghasilkan produktivitas tinggi dan kemajuan organisasi. Pemimpin atau siapa saja dalam organisasi saling melengkapi dan membantu demi terbangunnya kemajuan. Ada rasa keikhlasan, kepuasan dan kepercayaan menyumbangkan kompetensi untuk organisasi.
- d. Kepemimpinan kolegal Lahirnya gagasan pemikiran yang jernih atau idealisme berasal dari kompetensi atau modal keilmuan/ketrampilan. Hubungan atas dasar keilmuan ini menghasilkan produktivitas tinggi dan kemajuan organisasi. Pemimpin atau siapa saja dalam organisasi saling melengkapi dan membantu demi terbangunnya kemajuan. Ada rasa keikhlasan, kepuasan dan kepercayaan menyumbangkan kompetensi untuk organisasi.

C. Simpulan

Sebagaimana dikatakan Amundsen and de Andrade (2009), etika kepemimpinan berkaitan dengan interaksi dan tanggungjawab pemimpin publik terhadap masyarakat luas, sektor bisnis, luar negeri, atau terhadap instansi publik itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin perlu menjalin hubungan baik dengan siapa saja berdasarkan standar

etika tertentu yang dianggap baik khususnya dalam konteks Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Darmiyanti, Astuti, Saprialman Saprialman, and Nursyifa Nursyifa. "Penerapan Etika Profesi Kepala Sekolah Di Mi Tarbiyatul Islam 01." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 9, no. 4 (2023): 89–100.
- Dinata, Arda. *PERAN ETIKA DAN KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASIKESHEATAN: Makalah Mata Kuliah Etika Kesehatan*. MIQRA INDONESIA, n.d.
- Fariied, Annisa Ilmi. "Keterhubungan Pola Pengambilan Keputusan Efektif, Struktur Dan Budaya Organisasi Di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan." *Jumant* 8, no. 2 (2018): 1–12.
- Henny Saida Flora. "ETIKA DAN TATA TERTIB DISIPLIN MAHASISWA." *Law Pro Justitia* 4, no. 2 (2019): 25.
- K Bertens. *Etika*. Gramedia Pustaka Utama, 2004.
- Lexy J. Moleong. "Metodologi Penelitian Kualitatif" (2018).
- Nugroho, Iwan. "Mengembangkan Etika Kepemimpinan: Fenomena Pada Jabatan Publik." *Diskusi Bulanan Malang Corruption Watch (MCW)*. Universitas Widyagama Malang 20 (2013).
- Prihatminingtyas, Budi. "Etika Bisnis Suatu Pendekatan Dan Aplikasinya Terhadap Stakeholders." *Malang: IRDH* (2019).
- Supriadi, S.H. *Etika Dan Tanggung Jawab Profesi Hukum Di Indonesia*. Sinar Grafika, 2023.
- TANJUNG, AISYA AMINI. "KEPEMIMPINAN CAMAT DALAM PERSPEKTIF ETIKA POLITIK IBNU TAIMIYAH." UIN Raden Intan Lampung, 2019.

BAB 9

KEPEMIMPINAN MANAJERIAL

Didin Sjarifudin

A. Pendahuluan

Manajemen dalam organisasi memiliki aspek kunci yang memungkinkan suatu entitas, baik itu perusahaan, lembaga pemerintah, atau organisasi nirlaba, untuk mencapai tujuannya dengan efisien dan efektif. Manajemen melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia, finansial, fisik, dan informasi agar mencapai tujuan organisasi tersebut (Yusuf *et al.*, 2023). Manajemen dalam organisasi secara umum dapat diilustrasikan dengan beberapa kunci konsep Manajemen dimulai dengan merumuskan tujuan dan strategi organisasi. Ini melibatkan pengembangan rencana kerja, pengidentifikasian sumber daya yang diperlukan, dan penentuan langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut, Organisasi perlu mengatur sumber daya mereka secara efisien. Ini mencakup pembagian tugas, penentuan struktur organisasi, dan alokasi peran dan tanggung jawab (Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista *et al.*, 2022).

Selain itu dalam organisasi manajemen juga memberikan motivasi dan mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen harus memimpin dengan contoh, memotivasi, dan mengelola konflik, memberikan Pengawasan, dimana pengawasan ini sebagai langkah terakhir dalam manajemen, yang melibatkan pemantauan pelaksanaan rencana dan tujuan, serta mengidentifikasi perbedaan antara kinerja

aktual dan yang diharapkan. Jika ditemukan ketidaksesuaian, tindakan perbaikan harus diambil, dan dalam Manajemen juga mencakup pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia, termasuk perekrutan, pelatihan, dan evaluasi kinerja karyawan (Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista *et al.*, 2022). Manajemen dalam organisasi berperan penting dalam menciptakan efisiensi operasional, mencapai keunggulan kompetitif, dan menjaga kelangsungan hidup organisasi. Ini juga membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat waktu dan pemecahan masalah. Dalam era yang terus berubah, manajemen yang efektif adalah kunci untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis atau lingkungan eksternal lainnya.

Menurut (Mintzberg, 2017) Manajemen sebagai tulang punggung bagi pembagian tugas, koordinasi, dan kolaborasi di dalam organisasi. Dengan memahami prinsip-prinsip manajemen yang baik, sebuah organisasi dapat mencapai visi dan misi mereka sambil menjaga efisiensi dan efektivitas operasional. Terlepas dari itu semua dalam suatu organisasi yang baik ada sumber daya manusia yang bekerja, berkontribusi memberikan suatu ide, gagasan, memimpin, serta memajukan organisasi, ini semua tidak terlepas dari peran pemimpin dalam organisasi dan model atau gaya kepemimpinan yang digunakan oleh sumber daya manusia yang ada dalam organisasi (Kouzes & Posner, 2023). Berbagai macam model kepemimpinan ini menciptakan suatu lingkungan kerja dan budaya organisasi yang kondusif dalam organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan dalam organisasi ialah kepemimpinan manajerial.

B. Kepemimpinan Manajerial

Kepemimpinan manajerial memegang peran penting dalam dunia bisnis dan organisasi. Model kepemimpinan yang berfokus pada manajemen dan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. kepemimpinan manajerial memiliki peran sentral dalam memastikan organisasi berjalan dengan lancar dan mencapai kesuksesan. Kepemimpinan manajerial tidak hanya berkaitan dengan memberikan arahan kepada tim,

tetapi juga tentang mengelola sumber daya, mengambil keputusan yang bijak, dan memastikan efisiensi operasional (Lussier & Achua, 2015). Seorang pemimpin manajerial harus memiliki keterampilan yang luas dan kemampuan yang mendalam dalam manajemen. Ini termasuk kemampuan untuk merencanakan dengan strategis, mengatur tugas, mengelola sumber daya keuangan, mengawasi pelaksanaan proyek, dan mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin timbul di sepanjang jalan (Kerzner, 2017). Mereka juga harus memiliki pemahaman yang baik tentang visi dan misi organisasi serta cara mencapainya.

Salah satu peran utama seorang pemimpin manajerial adalah membina tim yang kuat dan produktif. Ini melibatkan perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karyawan, serta memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka (Noe *et al.*, 2016). Seorang pemimpin manajerial harus bisa mengidentifikasi potensi dalam anggota tim dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk mengembangkan bakat mereka. Selain itu, seorang pemimpin manajerial juga harus mampu mengambil keputusan yang berdampak besar dalam organisasi. Mereka harus bisa mengkompromikan antara berbagai faktor, termasuk sumber daya yang terbatas, risiko, dan peluang (Northouse, 2021). Keputusan yang tepat dapat mengarah pada pertumbuhan dan kesuksesan, sedangkan keputusan yang salah dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi.

Kepemimpinan manajerial juga berperan dalam membangun budaya organisasi yang sehat. Mereka harus mempraktikkan nilai-nilai seperti etika, transparansi, dan tanggung jawab sosial dalam setiap tindakan dan keputusan yang mereka ambil. Dengan melakukan ini, mereka menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa terhubung dengan tujuan organisasi dan merasa termotivasi untuk bekerja keras. Dalam era globalisasi dan perubahan konstan, kepemimpinan manajerial yang adaptif dan inovatif sangat penting (Kotter, 2012). Seorang pemimpin manajerial harus

dapat mengidentifikasi tren pasar, teknologi baru, dan peluang bisnis, serta merancang strategi yang relevan untuk menghadapinya. Kepemimpinan manajerial merupakan landasan bagi kesuksesan organisasi. Dengan pemimpin yang mampu mengelola dengan bijak, memotivasi tim, mengambil keputusan yang tepat, dan beradaptasi dengan perubahan, organisasi dapat berkembang dan mencapai tujuannya, bahkan dalam lingkungan bisnis yang penuh tantangan. Sebuah pemimpin manajerial yang efektif adalah motor penggerak untuk mencapai visi organisasi dan mencapai hasil yang luar biasa.

Pemimpin manajerial juga memiliki peran penting dalam mengelola konflik dan mempromosikan kolaborasi di dalam organisasi. Dalam lingkungan kerja yang kompleks, konflik adalah hal yang tak terhindarkan. Pemimpin manajerial harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi sumber konflik, mendengarkan berbagai pandangan, dan memfasilitasi solusi yang memadai. Mereka juga harus mempromosikan kolaborasi antardepartemen dan anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin manajerial yang efektif juga harus menjadi teladan bagi timnya. Mereka harus menunjukkan integritas, etika kerja yang tinggi, dan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi. Ketika pemimpin mempraktikkan perilaku yang diinginkan, anggota tim cenderung mengikuti jejak mereka dan menginternalisasi budaya organisasi (Brown *et al.*, 2005). Kepemimpinan manajerial bukan hanya tentang mengelola saat ini tetapi juga tentang mempersiapkan organisasi untuk masa depan. Pemimpin harus memiliki wawasan yang kuat tentang tren industri dan mengantisipasi perubahan yang akan datang. Mereka harus berinvestasi dalam inovasi dan pengembangan produk atau layanan baru untuk menjaga organisasi tetap relevan dan kompetitif (Daft, 2014).

Dalam kerangka manajemen yang modern, pemimpin manajerial juga semakin menyadari pentingnya inklusivitas dan keragaman di tempat kerja. Mereka harus menciptakan lingkungan yang inklusif di mana setiap anggota tim merasa

dihargai dan memiliki peluang yang sama. Ini tidak hanya menjadi kewajiban moral tetapi juga dapat meningkatkan kreativitas dan produktivitas tim. (Ciulla, 2005). Seorang pemimpin harus mengelola waktu, sumber daya, dan energi mereka dengan bijak untuk mencapai hasil yang diinginkan. Mereka juga harus bisa mengatasi tekanan dan stres yang sering terkait dengan peran manajemen. Kepemimpinan manajerial bukanlah tugas yang mudah, tetapi memiliki dampak yang signifikan pada kesuksesan dan pertumbuhan organisasi (Drucker, 2018). Seorang pemimpin manajerial yang kompeten dan berdedikasi adalah aset berharga yang dapat membawa organisasi melalui perubahan, mengatasi tantangan, dan mencapai pencapaian yang luar biasa. Dalam era bisnis yang terus berubah, peran pemimpin manajerial menjadi semakin penting dalam membimbing organisasi menuju masa depan yang cerah (Akerlof & Shiller, 2015).

C. Peran dan Tanggung Jawab Pemimpin Manajerial

Peran dan tanggung jawab seorang pemimpin manajerial sangat penting dalam membimbing organisasi menuju tujuan dan pencapaian yang sukses. Berikut ini adalah beberapa peran dan tanggung jawab utama pemimpin manajerial menurut (Bass & Riggio, 2006; David, 2011; Jacobs *et al.*, 2014; Kotter, 2012; Lussier & Achua, 2019; Noe *et al.*, 2016; Rahim, 2017; Robbins *et al.*, 2016; Schein, 2010; Trevino & Nelson, 2021) :

1. Pemimpin manajerial harus berkontribusi dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan jangka panjang organisasi. Mereka juga harus mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Pemimpin manajerial harus memiliki kemampuan yang baik dalam mengambil keputusan yang strategis dan taktis. Ini mencakup mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data, menganalisis informasi, dan memilih solusi yang paling tepat.

3. Pemimpin manajerial bertanggung jawab untuk memimpin dan mengelola tim kerja. Mereka harus memotivasi anggota tim, memfasilitasi komunikasi yang efektif, dan memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab didistribusikan dengan baik.
4. Pemimpin manajerial harus mendukung pengembangan karyawan mereka melalui pelatihan, pengembangan karir, dan evaluasi kinerja.
5. Ketika konflik muncul di antara anggota tim atau dalam organisasi, pemimpin manajerial harus memiliki kemampuan untuk mengelola konflik dengan bijaksana, memediasi pertentangan, dan mencari solusi yang memuaskan semua pihak.
6. Pemimpin manajerial harus memantau pelaksanaan rencana dan tugas sehari-hari. Ini melibatkan pengawasan kinerja, evaluasi hasil, dan membuat perubahan jika diperlukan.
7. Pemimpin manajerial dapat memainkan peran penting dalam menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi dan berinovasi.
8. Pemimpin manajerial harus memberikan contoh etika kerja yang tinggi dan mempromosikan budaya organisasi yang berlandaskan pada nilai-nilai dan norma yang etis.
9. Dalam lingkungan yang terus berubah, pemimpin manajerial harus mampu merancang dan mengelola perubahan organisasi dengan efektif, meminimalkan resistensi, dan memastikan transisi yang mulus.
10. Pemimpin manajerial berperan dalam membentuk budaya organisasi, yang menciptakan lingkungan di mana nilai-nilai, norma, dan perilaku yang diinginkan dipraktikkan.

Peran dan tanggung jawab yang di emban di dalam organisasi memberikan suatu gambaran nyata dalam menjalankan organisasi dengan bentuk yang bermacam-macam.

D. Pengaruh Kepemimpinan Manajerial Terhadap Kinerja Organisasi

Seorang pemimpin manajerial yang mampu mengambil keputusan yang bijaksana, menginspirasi tim, dan mengelola sumber daya dengan efisien dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan membawa organisasi menuju keunggulan kompetitif. Pengaruh kepemimpinan manajerial terhadap kinerja organisasi dapat dilihat dari beberapa sudut pandang dari beberapa studi yang ada terkait dimana dinyatakan Seorang pemimpin manajerial yang efektif dapat memotivasi karyawan untuk mencapai hasil terbaik. Mereka mampu menginspirasi tim dengan visi organisasi, memberikan dukungan, dan mengakui kontribusi karyawan. Hal ini meningkatkan keterlibatan karyawan dan berdampak positif pada produktivitas dan kinerja keseluruhan (Luthans *et al.*, 2006), studi lain dari (Bazerman & Moore, 2012) menyatakan Pemimpin manajerial memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan strategis. Kemampuan mereka untuk mengidentifikasi masalah, mengumpulkan informasi yang relevan, dan merancang solusi yang efektif memiliki dampak langsung pada arah dan kesuksesan organisasi

Kepemimpinan manajerial juga memengaruhi budaya organisasi. Pemimpin yang mempraktikkan nilai-nilai etis dan mendukung kerja sama akan menciptakan budaya yang mempromosikan kejujuran, inovasi, dan tanggung jawab sosial. Budaya yang positif ini berkontribusi pada kinerja organisasi yang berkelanjutan (Quinn, 2011), Kepemimpinan manajerial yang berfokus pada pengembangan karyawan dapat membantu organisasi mendapatkan keunggulan jangka panjang. Dengan memberikan pelatihan dan kesempatan untuk pertumbuhan, pemimpin dapat meningkatkan kompetensi dan kreativitas tim, yang berdampak pada kinerja organisasi (Yukl, 2012). : Dalam dunia yang terus berubah, kepemimpinan manajerial yang efektif juga berarti mampu mengelola perubahan dengan baik. Pemimpin yang dapat merancang dan mengkomunikasikan perubahan dengan baik, serta mengatasi resistensi, akan

membantu organisasi beradaptasi dengan cepat dan menjaga kinerjanya dalam lingkungan yang dinamis (Kotter, 2012).

Pengaruh positif kepemimpinan manajerial pada kinerja organisasi telah terbukti dalam berbagai penelitian dan studi kasus. Melalui pengembangan keterampilan kepemimpinan, pelatihan, dan perhatian terhadap aspek-aspek penting dalam manajemen, pemimpin manajerial dapat menjadi aset berharga dalam mencapai tujuan dan keberlanjutan organisasi.

E. Kepemimpinan Manajerial dalam Konteks Global

Dalam era globalisasi, banyak organisasi beroperasi di pasar internasional yang kompleks dan beragam. Kepemimpinan manajerial yang efektif dalam konteks global adalah kunci untuk sukses organisasi di pasar yang semakin terhubung ini. Berikut adalah beberapa aspek penting tentang kepemimpinan manajerial dalam konteks global (McAfee & Brynjolfsson, 2017; Shapiro, 2014):

1. Seorang pemimpin manajerial yang beroperasi secara global harus memiliki pemahaman yang kuat tentang kebijakan perdagangan internasional, regulasi, dan kerangka kerja hukum yang berlaku di berbagai negara. Hal ini membantu mereka memastikan bahwa organisasi beroperasi secara legal dan mematuhi peraturan.
2. Pemimpin manajerial harus mampu memimpin tim yang beragam budaya. Mereka harus memahami perbedaan budaya, bahasa, dan nilai-nilai yang mungkin memengaruhi dinamika tim. Kemampuan berkomunikasi dan berkolaborasi secara efektif di antara tim yang beragam sangat penting.
3. Kepemimpinan manajerial dalam konteks global melibatkan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan dampaknya pada skala internasional. Pemimpin harus mampu mengevaluasi risiko dan peluang di pasar global dan merancang strategi yang relevan.

4. Perubahan cepat dalam pasar global adalah kenyataan. Pemimpin manajerial harus fleksibel dan cepat dalam merespons perubahan pasar, teknologi, dan kompetisi. Kemampuan adaptasi adalah salah satu kunci sukses dalam konteks global.
5. Seorang pemimpin manajerial harus mampu melihat gambaran besar dan memahami bagaimana tindakan mereka memengaruhi organisasi di seluruh dunia. Mereka harus mempertimbangkan dampak keputusan lokal terhadap strategi global.
6. Kepemimpinan manajerial dalam konteks global seringkali memanfaatkan teknologi untuk mengkoordinasi tim yang tersebar di seluruh dunia. Pemimpin harus memiliki pemahaman yang kuat tentang alat-alat digital dan teknologi informasi yang mendukung operasi global.
7. Pemimpin manajerial harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko global, termasuk risiko mata uang, risiko politik, dan risiko pasar internasional.

Kepemimpinan manajerial dalam konteks global adalah tantangan yang kompleks dan membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang aspek-aspek bisnis internasional. Dengan pemimpin yang kompeten dan berpengetahuan, sebuah organisasi dapat mencapai keberhasilan di pasar global yang kompetitif.

F. Penutup

Kepemimpinan manajerial merupakan elemen kunci dalam dunia bisnis dan organisasi, baik dalam konteks lokal maupun global. Pemimpin manajerial yang efektif memainkan peran penting dalam membimbing organisasi menuju keunggulan kompetitif, meningkatkan kinerja, dan merespons perubahan yang cepat. Pengaruh kepemimpinan manajerial dapat dilihat dari berbagai aspek, termasuk motivasi karyawan, pengambilan keputusan strategis, pengelolaan tim multikultural, dan kemampuan beradaptasi terhadap

perubahan. Di era globalisasi, pemimpin manajerial juga harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang pasar internasional, budaya yang beragam, dan teknologi yang mendukung operasi global.

Kepemimpinan manajerial ialah inti dari perubahan positif dan pertumbuhan berkelanjutan dalam organisasi. Dengan pemimpin yang kompeten, etis, dan berorientasi pada inovasi, organisasi dapat meraih kesuksesan dan memainkan peran yang berarti dalam pasar global yang dinamis. Sumber daya yang relevan yang telah disebutkan dalam narasi sebelumnya adalah referensi yang dapat digunakan untuk lebih mendalami konsep-konsep ini. Keseluruhan, kepemimpinan manajerial memiliki peran yang penting dalam membentuk masa depan organisasi dan memastikan kelangsungan dan keunggulan dalam dunia bisnis yang berubah dengan cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Akerlof, G. A., & Shiller, R. J. (2015). *Phishing for phools: The economics of manipulation and deception*. Princeton University Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*.
- Bazerman, M. H., & Moore, D. A. (2012). *Judgment in managerial decision making*. John Wiley & Sons.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Ciulla, J. B. (2005). The state of leadership ethics and the work that lies before us. *Business Ethics: A European Review*, 14(4), 323-335.
- Daft, R. L. (2014). *The leadership experience*. Cengage Learning.
- David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Pearson.
- Drucker, P. (2018). *The effective executive*. Routledge.
- Jacobs, F. R., Chase, R. B., & Lummus, R. R. (2014). *Operations and supply chain management*. McGraw-Hill/Irwin New York, NY.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard business press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2015). *Leadership: Theory, application, & skill development*. Cengage learning.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2019). *Leadership: theory, application, & skill development*. (No Title).

- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*.
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2017). *Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future*. WW Norton & Company.
- Mintzberg, H. (2017). *Managing the myths of health care: Bridging the separations between care, cure, control, and community*. Berrett-Koehler Publishers.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A., & Wright, P. M. (2016). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education New York, NY.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Jossey-Bass.
- Rahim, M. A. (2017). Managing diverse situations in organizations. *Diversity, Conflict, and Leadership*, 15, 1–9.
- Robbins, S. P., De Cenzo, D. A., & Coulter, M. (2016). *Fundamentals of Management: Management Myths Debunked!*, eBook. Pearson Higher Ed.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Shapiro, A. C. (2014). *Multinational Financial Management*, 10. izdanje. New Jersey: Wiley.
- Trevino, L. K., & Nelson, A. (2021). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*. John Wiley & Sons.
- Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista, S., Pd. I., MM | DR. M. Surno Kutoyo, S. A. S. P., M.Si., CPHCM. | Yana Suryana, S.Pd, M. P., MM | Wetri Febrina, ST.MT | Dr.Kusnadi., S. E., M.M. & Ryan Firdiansyah Suryawan., S. E., M.M. | Dr. Tambaten Yuliana Br Purba, S. E., M.M. | La Ode Turi | Sri Sudiarti, SE., M., Bambang Libriantono, S.Kom., M.M., I. .,

Erni Pratiwi Perwitasari, S.E, M.M, D. I., & S.Pd.T., M. P. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.

Yukl, G. A. (2012). *Leadership in Organizations New York*. Pearson Education.

Yusuf, M., Febrian, W. D., Sinta, A. K., Juminawati, S., Kutoyo, M. S., Simbolon, E., Jumawan, J., Widjaja, A., Zen, A., Rajab, M., Supardi, S., Soesilo, R., Nuraeni, N., Susanto, P. C., Prayoga, R., Tahir, A. M. S., Irzani, I., Suryawan, R. F., Pratikno, Y., & Safariningsih, R. T. H. (2023). *Manajemen (Teori & Aplikasi)*. In S. S. Atmodjo (Ed.), *Eureka Media Aksara*.

BAB

10

KEPEMIMPINAN MELAYANI DALAM ORGANISASI

Ni Nyoman Sawitri

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya
nyoman.sawitri@dsn.ubharajaya.ac.id

A. Pendahuluan

Kepemimpinan adalah suatu konsep yang fundamental dalam organisasi manusia. Seiring dengan perkembangan masyarakat dan dinamika kelompok, kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan orang lain telah menjadi salah satu aspek paling krusial dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan bukan sekadar posisi atau gelar, tetapi lebih pada kemampuan individu untuk mempengaruhi, menginspirasi, dan membimbing individu atau kelompok menuju pencapaian hasil yang diinginkan (Coetzer *et al.*, 2017). Intinya, kepemimpinan melibatkan seorang individu yang mengambil peran sebagai pengarah, koordinator, dan motivator. Pemimpin memainkan peran penting dalam mengoordinasikan usaha kolektif, merumuskan visi yang jelas, dan membantu anggota tim mencapai potensi terbaik mereka (Andersen, 2018). Seseorang yang efektif dalam kepemimpinan memiliki kemampuan untuk menggabungkan berbagai keterampilan, sifat, dan pengetahuan guna membentuk hubungan yang kuat dengan mereka yang mereka pimpin.

Gaya kepemimpinan dapat bervariasi secara signifikan tergantung pada kepribadian pemimpin, lingkungan, dan situasi yang dihadapi (Northouse, 2021). Beberapa pemimpin

mungkin cenderung bersifat karismatik, mampu menginspirasi dan memotivasi dengan karisma mereka. Sementara itu, yang lain mungkin lebih fokus pada perencanaan dan analisis yang mendalam, mengarahkan tim melalui pendekatan yang lebih rasional. Gaya kepemimpinan yang efektif sering kali didasarkan pada pemahaman mendalam tentang anggota tim, lingkungan, dan tujuan yang ingin dicapai (Chance, 2013). Selain itu, kepemimpinan bukan hanya tentang memberikan arahan dan perintah. Kepemimpinan yang sukses juga melibatkan kemampuan untuk mendengarkan dengan empati, memberikan umpan balik konstruktif, dan menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan diberdayakan. Memahami kekuatan dan kelemahan individu, serta memberikan peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan, merupakan aspek penting dalam membentuk tim yang efektif (Sinek, 2014).

Kepemimpinan bukanlah kemampuan yang tetap atau bawaan sejak lahir. Ini adalah keterampilan yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui pengalaman, pembelajaran, dan komitmen untuk pertumbuhan pribadi (Kouzes & Posner, 2023). Melalui refleksi, pelatihan, dan peningkatan kesadaran diri, individu dapat memperkuat kualitas kepemimpinan mereka dan berkontribusi secara lebih signifikan terhadap kelompok, organisasi, atau masyarakat di sekitar mereka. Kepemimpinan berperan penting dalam membentuk arah, kualitas, dan keberhasilan kelompok atau organisasi. Kemampuan seorang pemimpin untuk mengartikulasikan visi, memotivasi, dan membimbing anggota tim melalui tantangan adalah fondasi bagi perkembangan dan pencapaian yang berkelanjutan (Locke & Latham, 2004). Dengan demikian, kepemimpinan memiliki dampak yang jauh melampaui tindakan sehari-hari, mampu membentuk budaya, inovasi, dan prestasi dalam skala yang lebih besar.

B. Kepemimpinan dalam Organisasi

Kepemimpinan memiliki peran krusial dalam organisasi karena berbagai alasan yang sangat penting, seorang pemimpin membantu mengartikulasikan visi dan tujuan organisasi secara jelas. Dengan memiliki visi yang jelas, anggota tim memiliki panduan yang lebih baik untuk mengarahkan usaha mereka dan fokus pada tujuan sersama, pemimpin membantu mengidentifikasi dan menetapkan prioritas. Dalam lingkungan yang kompleks, pemimpin membantu anggota tim dalam menentukan tindakan yang paling penting dan strategis untuk dicapai (Herscovitch & Meyer, 2002). Kepemimpinan yang efektif mampu memotivasi dan menginspirasi anggota tim. Pemimpin yang mampu mengkomunikasikan visi dengan penuh semangat dan optimisme dapat meningkatkan semangat dan keterlibatan anggota tim (Hughes, 2016).

Menurut (Daft & Pirola-Merlo, 2017) Pemimpin bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan usaha dan sumber daya di dalam organisasi. Ini termasuk mengalokasikan tugas, mengelola waktu dan anggaran, serta memastikan bahwa segala sesuatunya berjalan sesuai rencana, kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk memecahkan masalah yang kompleks dan mengambil keputusan yang tepat. Pemimpin sering dihadapkan pada situasi yang memerlukan analisis mendalam dan keputusan yang cepat, Seorang pemimpin berperan sebagai mentor dan pembimbing bagi anggota tim. Dengan memberikan umpan balik yang konstruktif dan peluang untuk pengembangan pribadi, pemimpin dapat membantu meningkatkan keterampilan dan kinerja individu (Yukl, 2013).

Pemimpin memiliki pengaruh besar dalam membentuk budaya organisasi. Sikap, nilai, dan norma yang ditunjukkan oleh pemimpin secara langsung mempengaruhi bagaimana anggota tim berinteraksi dan bekerja bersama, Saat organisasi mengalami perubahan, baik itu perubahan besar atau perubahan kecil, seorang pemimpin dapat membantu mengelola transisi ini dengan lebih mulus dan meminimalkan resistensi (Cameron & Green, 2019), Dalam banyak kasus, pemimpin juga berperan

sebagai wakil organisasi di dunia luar. Mereka dapat menjalin hubungan dengan mitra bisnis, klien, pemerintah, dan masyarakat umum, Pemimpin sering mendorong inovasi dan pengembangan baru. Mereka dapat memfasilitasi lingkungan di mana ide-ide baru disambut dan diimplementasikan (Edmondson, 2012).

Kepemimpinan membantu mengarahkan usaha kolektif menuju tujuan organisasi. Pemimpin membawa stabilitas, arahan, dan inspirasi kepada tim, yang pada gilirannya membantu meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Avolio & Yammarino, 2013).

C. Organisasi dan Kepemimpinan

Menurut (Bass & Riggio, 2006) Organisasi dan kepemimpinan merupakan dua konsep yang erat terkait dan saling mempengaruhi dalam lingkungan bisnis dan sosial. Organisasi merujuk pada struktur yang terorganisir dari individu-individu atau entitas-entitas yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan, di sisi lain, melibatkan individu atau individu yang bertanggung jawab atas mengarahkan, mengelola, dan memotivasi anggota organisasi menuju pencapaian tujuan tersebut. Berikut adalah hubungan antara organisasi dan kepemimpinan (Denison, 1990) :

1. Organisasi memiliki tujuan dan visi yang ingin dicapai. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengartikulasikan tujuan ini kepada anggota tim dan memastikan bahwa semua tindakan dan keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan tersebut.
2. Organisasi memiliki struktur yang dapat bervariasi, termasuk hierarki, tugas dan tanggung jawab, serta alur komunikasi. Pemimpin membantu mengatur dan mengkoordinasikan usaha para anggota dalam kerangka struktur ini, memastikan bahwa tugas-tugas dijalankan dengan efektif.

3. Pemimpin memiliki peran dalam memotivasi dan menginspirasi anggota tim. Melalui komunikasi yang baik dan kemampuan untuk mengartikulasikan visi dengan kuat, pemimpin dapat meningkatkan semangat dan keterlibatan anggota organisasi.
4. Pemimpin memiliki pengaruh besar dalam membentuk budaya organisasi. Sikap dan nilai-nilai yang diperlihatkan oleh pemimpin dapat menjadi model bagi anggota organisasi, membentuk norma-norma dan tata cara kerja yang diikuti oleh semua.
5. Pemimpin sering kali memiliki peran utama dalam pengambilan keputusan. Mereka harus mempertimbangkan berbagai faktor dan informasi sebelum mengambil keputusan yang memengaruhi arah organisasi.
6. Seorang pemimpin berperan sebagai mentor dan pembimbing bagi anggota tim. Melalui pembinaan dan umpan balik yang terarah, pemimpin membantu meningkatkan keterampilan dan kinerja individu.
7. Pemimpin sering mendorong inovasi dan perubahan dalam organisasi. Mereka dapat merangsang anggota tim untuk berpikir kreatif dan mencari cara-cara baru untuk mengatasi tantangan.
8. Pemimpin juga sering kali mewakili organisasi di dunia luar. Mereka dapat berinteraksi dengan mitra bisnis, klien, pemerintah, dan masyarakat umum.
9. Pemimpin berperan dalam menjaga keberlanjutan organisasi dengan mengelola sumber daya, mengatasi masalah, dan menciptakan rencana jangka Panjang.

Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arah yang jelas, meningkatkan efisiensi operasional, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan mendorong pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, organisasi yang baik memberikan struktur dan kerangka kerja bagi kepemimpinan untuk beroperasi secara efektif. Hubungan yang baik antara organisasi dan kepemimpinan dapat menghasilkan hasil yang kuat dan berkelanjutan bagi semua pihak yang terlibat.

D. Model - Model Kepemimpinan dalam Organisasi

Beberapa model atau teori kepemimpinan yang telah dikembangkan untuk menggambarkan berbagai pendekatan dan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam organisasi. Berikut ini adalah beberapa model kepemimpinan yang umum dikenal :

1. Kepemimpinan Transformasional

Menekankan pada inspirasi, motivasi, dan pengaruh positif yang dimiliki oleh pemimpin terhadap anggota tim. Pemimpin transformasional mendorong anggota tim untuk mencapai potensi maksimal mereka dan menciptakan perubahan positif dalam organisasi. Karisma dan kemampuan untuk mengartikulasikan visi adalah ciri khas model ini (Sosik & Cameron, 2010).

2. Kepemimpinan *Transactional*

Berfokus pada hubungan antara pemimpin dan anggota tim yang berdasarkan transaksi atau pertukaran. Pemimpin *transactional* menggunakan penghargaan dan hukuman untuk memotivasi anggota tim mencapai target dan tujuan yang telah ditetapkan (Bass & Bass, 2009).

3. Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan yang efektif berubah sesuai dengan situasi yang dihadapi. Pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tingkat kesiapan dan kebutuhan anggota tim (Northouse, 2015).

4. Kepemimpinan Karismatik

Model ini menyoroti peran pemimpin yang memiliki daya tarik dan pengaruh yang kuat terhadap anggota tim. Pemimpin karismatik mampu mengilhami dan memotivasi melalui kepribadian mereka yang menonjol (House & Howell, 1992).

5. Kepemimpinan *Servant* (Melayani)

Konsep ini mengajukan bahwa pemimpin seharusnya berfungsi sebagai pelayan bagi anggota tim. Pemimpin yang menganut model ini berfokus pada memenuhi kebutuhan

anggota tim dan membantu mereka berkembang (Sipe & Frick, 2015).

6. Kepemimpinan Otonom

Pemimpin memberikan kebebasan dan kreativitas kepada anggota tim dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Pemimpin berperan sebagai fasilitator lebih dari sebagai pengendali (Yukl, 2013).

7. Kepemimpinan Transaksional-Transformasional

Mengintegrasikan elemen-elemen dari kepemimpinan transaksional dan transformasional. Pemimpin berperan dalam memberikan penghargaan dan hukuman sesuai dengan kinerja (transaksional) serta menginspirasi dan memotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi (transformasional) (Avolio *et al.*, 1999).

8. Kepemimpinan etis

Menekankan pada integritas, kejujuran, dan tanggung jawab dalam kepemimpinan. Pemimpin etis berpegang pada nilai-nilai moral dan memimpin dengan teladan (Northouse, 2015).

9. Kepemimpinan Adaptif

Model ini menitikberatkan pada kemampuan pemimpin untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan situasi yang dinamis. Pemimpin adaptif berfokus pada memecahkan masalah, mengatasi tantangan, dan mengajukan solusi yang inovatif (Sashkin & Sashkin, 2003).

Dari uraian model kepemimpinan di atas, masing-masing memiliki kelebihan dan keterbatasan. Gaya kepemimpinan yang efektif seringkali melibatkan penggunaan beberapa elemen dari berbagai model, tergantung pada situasi dan karakteristik tim. Penting untuk diingat bahwa tidak ada satu model yang cocok untuk semua situasi, dan pemimpin yang sukses mungkin harus mampu menyesuaikan pendekatan mereka sesuai dengan kebutuhan yang berubah.

E. Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*) dan Organisasi

Model Kepemimpinan Servant (*Servant Leadership*) merupakan pendekatan kepemimpinan yang menempatkan pelayanan kepada orang lain sebagai fokus utama (Sipe & Frick, 2015). Pemimpin dalam model ini dianggap sebagai pelayan yang berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan anggota tim atau organisasi yang mereka pimpin. Model ini berbeda dari banyak pendekatan kepemimpinan lainnya yang lebih berpusat pada kekuasaan atau otoritas (Northouse, 2015). Ada beberapa prinsip utama dalam kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*) (Van Dierendonck & Patterson, 2015) :

1. Pemimpin melayani mengutamakan pelayanan kepada anggota tim sebagai prioritas utama. Mereka bertanya, "Bagaimana saya bisa membantu anggota tim saya berhasil?" alih-alih "Bagaimana anggota tim bisa melayani saya?"
2. Pemimpin melayani berperan sebagai pembina dan mentor bagi anggota tim. Mereka membantu mengidentifikasi potensi dan kekuatan individu, serta memberikan dukungan untuk pengembangan pribadi dan profesional.
3. Menekankan pentingnya membangun hubungan yang didasarkan pada kepercayaan dan saling pengertian antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin melayani menganggap penting untuk menghormati dan mendengarkan.
4. Pemimpin melayani mendengarkan dan memperhatikan kebutuhan fisik, emosional, dan spiritual anggota tim. Mereka bekerja untuk menciptakan lingkungan di mana setiap orang merasa dihargai dan didukung.
5. Pemimpin servant berupaya menciptakan budaya kerja yang positif, inklusif, dan kolaboratif. Mereka mendukung kerja sama tim, pemecahan masalah bersama, dan pengakuan terhadap kontribusi individu.

6. Memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk berinovasi, mengambil inisiatif, dan berkontribusi secara aktif. Pemimpin servant tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga memberi ruang bagi anggota tim untuk tumbuh.
7. Pemimpin melayani berusaha memahami sudut pandang dan perasaan anggota tim. Mereka memperlakukan orang lain dengan hormat dan berusaha memahami situasi dan tantangan yang dihadapi anggota tim.
8. Menekankan pelayanan kepada individu, tujuannya adalah mencapai hasil yang positif dalam jangka panjang bagi organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan melayani memiliki dampak yang kuat dalam membentuk budaya organisasi yang inklusif dan memotivasi. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan iklim kerja yang lebih baik, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja dan keterlibatan anggota tim. Pemimpin yang menganut model ini harus memiliki tingkat kesadaran yang tinggi, kemampuan mendengarkan yang baik, serta keinginan untuk memprioritaskan kepentingan dan kesejahteraan anggota tim.

F. Kelebihan Memiliki Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*)

Beberapa kelebihan yang dapat berdampak positif pada individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa kelebihan utama dari memiliki Kepemimpinan Melayani :

1. Meningkatkan Kepercayaan dan Keterlibatan

Pemimpin yang melayani memprioritaskan kebutuhan dan kesejahteraan anggota tim. Ini membantu membangun kepercayaan dalam hubungan dan meningkatkan keterlibatan karyawan, karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan.

2. Mendorong Kolaborasi dan Tim Kerja

Pendekatan ini mendorong budaya kerja yang berfokus pada kerja sama dan tim kerja. Pemimpin melayani

menginspirasi anggota tim untuk bekerja bersama, berbagi ide, dan saling mendukung.

3. Pembinaan dan Pengembangan Pribadi

Pemimpin melayani berperan sebagai mentor dan pembimbing. Ini membantu karyawan untuk tumbuh, berkembang, dan mencapai potensi penuh mereka.

4. Menciptakan Lingkungan Kerja Positif

Kepemimpinan Melayani menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap individu dihargai dan diakui. Ini dapat meningkatkan semangat kerja, kebahagiaan, dan kepuasan karyawan.

5. Fokus pada Pelayanan dan Pencapaian Tujuan

fokus pada pelayanan, Kepemimpinan Melayani tetap berusaha mencapai tujuan organisasi. Pemimpin melayani berupaya membantu anggota tim mencapai hasil yang diinginkan.

6. Mengurangi Konflik dan Tegangan

Pemimpin melayani berusaha memahami sudut pandang dan perasaan anggota tim, yang dapat mengurangi konflik dan ketegangan di tempat kerja.

7. Peningkatan Inovasi dan Kreativitas

Lingkungan yang mendukung dan mendorong kontribusi individu dapat memicu inovasi dan kreativitas dalam organisasi.

8. Mengembangkan Kepemimpinan yang Lebih Baik: Pendekatan ini mendorong perkembangan kepemimpinan di seluruh organisasi. Karyawan yang terinspirasi oleh pemimpin melayani mungkin mengadopsi pendekatan yang serupa dalam peran kepemimpinan mereka.

9. Peningkatan Kualitas Hubungan

Kepemimpinan Melayani membantu membangun hubungan yang lebih kuat antara pemimpin dan anggota tim. Ini dapat meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan rasa saling percaya.

10. Peningkatan Reputasi Organisasi: Organisasi yang memiliki pemimpin melayani dapat membangun reputasi positif di mata karyawan, pelanggan, dan masyarakat. Ini dapat mempengaruhi citra dan keberlanjutan organisasi.

11. Pengurangan Tingkat Turnover

Dengan menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung, organisasi yang menerapkan Kepemimpinan Melayani mungkin mengalami tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah.

Kelebihan-kelebihan ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Melayani dapat membentuk budaya kerja yang lebih harmonis, produktif, dan berfokus pada perkembangan manusia. Meskipun mengadopsi pendekatan ini mungkin memerlukan perubahan budaya dan sikap, manfaat jangka panjangnya dapat memberikan dampak positif yang signifikan. Selain itu kekurangan dari menerapkan kepemimpinan melayani juga ada.

G. Kekurangan Memiliki Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*)

Kepemimpinan Melayani memiliki banyak kelebihan, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, juga ada beberapa kekurangan dan tantangan yang perlu dipertimbangkan. Berikut adalah beberapa kekurangan yang mungkin terjadi dalam menerapkan Kepemimpinan Melayani (Sendjaya *et al.*, 2008):

1. Waktu dan Energi yang Dibutuhkan

Pendekatan Kepemimpinan Melayani dapat mengharuskan pemimpin untuk menginvestasikan waktu dan energi yang lebih besar dalam berinteraksi dengan anggota tim, mendengarkan masalah mereka, dan memberikan bimbingan. Hal ini dapat menjadi tugas yang cukup menguras waktu, terutama jika organisasi besar dan memiliki banyak anggota tim.

2. Ketidakseimbangan Prioritas

Terkadang, pemimpin mungkin merasa terjebak dalam tuntutan antara melayani individu secara pribadi dan mencapai tujuan organisasi. Menemukan keseimbangan antara kebutuhan individu dan keberhasilan organisasi bisa menjadi tantangan.

3. Pemimpin yang Terlalu Lemah

Penerapan Kepemimpinan Melayani kadang-kadang dapat diartikan sebagai kelemahan atau ketidakberdayaan. Pemimpin perlu menemukan cara untuk tetap memiliki otoritas dan mengambil keputusan yang diperlukan tanpa mengorbankan pendekatan yang inklusif dan pelayanan.

4. Resistensi atau Misinterpretasi

Beralih dari pendekatan kepemimpinan yang lebih tradisional ke Kepemimpinan Melayani mungkin memicu resistensi atau kesalahpahaman dari anggota tim yang tidak biasa dengan model ini. Mereka mungkin tidak memahami niat baik pemimpin atau meragukan efektivitas pendekatan ini.

5. Kesulitan dalam Pengukuran Kinerja

Dalam beberapa kasus, sulit untuk mengukur secara kuantitatif dampak langsung dari Kepemimpinan Melayani terhadap kinerja organisasi. Ini dapat menyebabkan keraguan mengenai keefektifan pendekatan ini, terutama jika hasil tidak terlihat segera.

6. Tidak Cocok untuk Semua Situasi

Kepemimpinan Melayani mungkin tidak selalu cocok untuk semua situasi atau konteks organisasi. Dalam situasi-situasi yang memerlukan pengambilan keputusan cepat atau kepemimpinan yang tegas, pendekatan ini mungkin tidak sesuai.

7. Ketergantungan pada Pemimpin yang Tertentu

Kepemimpinan Melayani sering kali terkait dengan kepribadian dan karakter pemimpin yang kuat. Ini dapat menyebabkan masalah jika pemimpin berganti atau jika organisasi memiliki lebih dari satu pemimpin.

8. Potensi Penyalahgunaan

Meskipun bertujuan baik, pendekatan Kepemimpinan Melayani dapat digunakan sebagai alasan untuk membiarkan masalah atau kinerja yang buruk terus berlanjut. Pemimpin harus tetap kritis dan mengevaluasi bagaimana model ini diterapkan.

9. Kesulitan dalam Pengambilan Keputusan Sulit

Dalam beberapa situasi, pemimpin melayani mungkin mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan yang sulit atau kontroversial karena perhatian mereka pada kebutuhan dan keinginan anggota tim.

10. Kesulitan dalam Menangani Konflik

Menerapkan pendekatan yang lebih inklusif dan pelayanan tidak selalu menghasilkan penyelesaian yang efektif dalam situasi konflik atau ketegangan.

Saat menerapkan kepemimpinan melayani, penting untuk memahami tantangan ini dan mencari cara untuk mengatasi atau mengelola mereka. Tidak ada satu pendekatan kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi, jadi penting untuk mengevaluasi apakah Kepemimpinan Melayani sesuai dengan nilai-nilai, budaya, dan kebutuhan organisasi.

H. Penutup

Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*) merupakan pendekatan kepemimpinan yang menempatkan pelayanan kepada anggota tim sebagai prioritas utama. Pemimpin dalam model ini berperan sebagai pelayan yang berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan, pengembangan, dan kesejahteraan individu-individu yang mereka pimpin. Meskipun memiliki beberapa kelemahan dan tantangan, Kepemimpinan Melayani memiliki potensi untuk membentuk budaya kerja yang inklusif, kolaboratif, dan memotivasi.

Kelebihan Kepemimpinan Melayani termasuk peningkatan kepercayaan, keterlibatan, kolaborasi, dan kreativitas. Pendekatan ini juga mendorong pembinaan pribadi, membangun hubungan yang lebih kuat, serta menghasilkan

lingkungan kerja yang positif. Pemimpin melayani memfokuskan perhatian pada kebutuhan anggota tim, memungkinkan mereka tumbuh dan berkembang dalam lingkungan yang mendukung.

Namun, pendekatan ini juga memiliki tantangan seperti keseimbangan prioritas, potensi kesalahpahaman, dan kesulitan dalam mengukur dampaknya. Tidak semua situasi cocok untuk Kepemimpinan Melayani, dan perlu ada pemahaman yang kuat tentang bagaimana menerapkannya secara efektif dalam konteks organisasi tertentu. Secara keseluruhan, Kepemimpinan Melayani menawarkan pendekatan alternatif yang dapat menciptakan budaya kerja yang positif, mendukung perkembangan individu, dan mendorong kolaborasi. Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks dan beragam, pendekatan ini memberikan nilai-nilai pelayanan dan empati yang dapat menghasilkan keberhasilan jangka panjang bagi organisasi dan individu yang terlibat.

DAFTAR PUSTAKA

- Andersen, J. A. (2018). Servant leadership and transformational leadership: From comparisons to farewells. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(6), 762–774.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). Introduction to, and overview of, transformational and charismatic leadership. In *Transformational and charismatic leadership: The road ahead 10th anniversary edition* (pp. xxvii–xxxiii). Emerald Group Publishing Limited.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. Simon and Schuster.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*.
- Cameron, E., & Green, M. (2019). *Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change*. Kogan Page Publishers.
- Chance, P. (2013). *Introduction to educational leadership & organizational behavior*. Routledge.
- Coetzer, M. F., Bussin, M., & Geldenhuys, M. (2017). The functions of a servant leader. *Administrative Sciences*, 7(1), 5.
- Daft, R. L., & Pirola-Merlo, A. (2017). *Leadership Experience in Asia*. South Western: Cengage Learning.
- Denison, D. (1990). Corporate culture and organizational. New York: Wiley. Dike, P.(2013). *The Impact of Workplace Diversity on Organizations*. Dobbin, F., & Jung, J.(2010). *Corporate Board Gender Diversity and Stock Performance: The Competence Gap or Institutional Investor Bias*. *NCL Rev*, 89, 809.

- Edmondson, A. C. (2012). *Teaming: How organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy*. John Wiley & Sons.
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 474.
- House, R. J., & Howell, J. M. (1992). Personality and charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 3(2), 81–108.
- Hughes, M. (2016). Leading changes: Why transformation explanations fail. *Leadership*, 12(4), 449–469.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of Management Review*, 29(3), 388–403.
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: theory and practice. Seventh 1151 Edition*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Sashkin, M., & Sashkin, M. G. (2003). *Leadership that matters: The critical factors for making a difference in people's lives and organizations' success*. Berrett-Koehler Publishers.
- Sendjaya, S., Sarros, J. C., & Santora, J. C. (2008). Defining and measuring servant leadership behaviour in organizations. *Journal of Management Studies*, 45(2), 402–424.
- Sinek, S. (2014). *Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't*. Penguin.
- Sipe, J. W., & Frick, D. M. (2015). *Seven pillars of servant leadership: Practicing the wisdom of leading by serving*. Paulist Press.
- Sosik, J. J., & Cameron, J. C. (2010). Character and authentic transformational leadership behavior: Expanding the ascetic

self toward others. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(4), 251.

Van Dierendonck, D., & Patterson, K. (2015). Compassionate love as a cornerstone of servant leadership: An integration of previous theorizing and research. *Journal of Business Ethics*, 128, 119-131.

Wenny Desty Febrian, Rini Ardista, M Surno Kutoyo, Yana Suryana, Wetri Febrina, Kusnadi Kusnadi, Ryan Firdiansyah Suryawan, Tambaten Yuliana Br Purba, Sri Sudiarti, Bambang Libriantono, Erni Pratiwi Perwitasari, Irwanto Irwanto, Manajemen Sumber daya manusia, 2022/9/20, Eureka Media Aksara.

Yukl, G. A. (2013). Leadership in organizations (Global ed.). Essex: Pearson.

BAB

11

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Rachmat Pramukty

A. Pendahuluan

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu pendekatan kepemimpinan yang fokus pada pengembangan dan pemberdayaan anggota tim untuk mencapai tujuan bersama melalui perubahan positif dan inovasi (*Page: Transformational Leadership Definition: Transformational Leadership from The SAGE Glossary of the Social and Behavioral*, 2019). Model kepemimpinan ini dikenal dengan kemampuannya untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan anggota tim menuju pencapaian kinerja yang tinggi (Baker & Hoidn, 2023). Gaya kepemimpinan transformasional cenderung berpusat pada visi, nilai, dan pengembangan potensi individu. Salah satu ciri utama kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk menyampaikan visi yang jelas dan mengilhami anggota tim. Pemimpin transformasional mampu mengkomunikasikan cita-cita dan tujuan yang besar, menciptakan gambaran masa depan yang menarik, dan memberikan inspirasi kepada tim untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai visi tersebut (Anshari & Tihalimah, 2019). Melalui komunikasi yang kuat, pemimpin transformasional mampu membentuk identitas dan kohesi tim yang kuat.

Selain itu, pemimpin transformasional juga dikenal karena kemampuannya dalam membimbing dan memberdayakan anggota tim. Mereka tidak hanya memberikan

instruksi, tetapi juga mendorong pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan potensi individu. Pemimpin ini berfokus pada pertumbuhan personal dan profesional anggota tim, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung eksplorasi dan inovasi. Pengaruh pemimpin transformasional juga tercermin dalam keberhasilannya dalam membangun hubungan interpersonal yang kuat (Wu, 2022). Mereka mendengarkan, mendukung, dan merespons kebutuhan anggota tim, menciptakan atmosfer kerja yang inklusif dan kooperatif. Dengan menciptakan ikatan emosional yang positif, pemimpin transformasional dapat memotivasi anggota tim untuk memberikan yang terbaik dalam pencapaian tujuan bersama (Noori & Noori, 2023). Kepemimpinan transformasional tidak hanya terbatas pada tugas-tugas sehari-hari, tetapi juga mencakup kemampuan untuk mengelola perubahan. Pemimpin transformasional menerima dan merancang perubahan sebagai suatu peluang, bukan sebagai ancaman. Mereka mengajak anggota tim untuk terlibat aktif dalam proses perubahan, menciptakan budaya organisasi yang adaptif dan inovatif (Buttigieg *et al.*, 2022). Dalam pandangan global dan dinamika bisnis yang cepat, kepemimpinan transformasional menjadi semakin relevan. Organisasi yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung lebih responsif terhadap perubahan, lebih inovatif, dan memiliki tingkat keterlibatan anggota tim yang tinggi.

Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional bukan hanya suatu model kepemimpinan, tetapi juga merupakan suatu filosofi yang mengakui bahwa pertumbuhan dan perubahan adalah bagian tak terpisahkan dari perjalanan sukses suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan berkelanjutan dengan menggalang dukungan kolektif untuk visi bersama. Pemimpin transformasional mendorong kreativitas dan inovasi dengan memberikan ruang bagi ide-ide baru dan pendekatan yang berbeda. Mereka menciptakan lingkungan di mana anggota tim

merasa nyaman untuk berbagi pemikiran dan eksperimen tanpa takut akan kritik berlebihan.

Sejalan dengan itu, pengembangan keterampilan kepemimpinan menjadi prioritas dalam pendekatan ini. Pemimpin transformasional memahami bahwa untuk mencapai tujuan yang ambisius, mereka perlu melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, memberikan tanggung jawab, dan mempromosikan kemandirian. Dengan memberdayakan anggota tim, pemimpin transformasional menciptakan budaya di mana individu merasa bernilai dan memiliki dampak yang signifikan dalam mencapai visi bersama. Pemimpin transformasional juga memiliki kepekaan sosial yang tinggi. Mereka mampu membaca perasaan dan kebutuhan anggota tim, menciptakan hubungan interpersonal yang kuat, dan mengelola konflik dengan bijaksana. Dengan adanya kepekaan ini, pemimpin transformasional mampu merespons dinamika tim dan memastikan bahwa setiap individu merasa didengar dan dihargai. Penting untuk diingat bahwa kepemimpinan transformasional bukanlah satu-satunya model kepemimpinan yang efektif. Setiap situasi dan organisasi memiliki kebutuhan yang berbeda, dan pemimpin perlu dapat beradaptasi dengan konteksnya. Namun, banyak organisasi yang mengadopsi elemen kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan daya saing, inovasi, dan keberlanjutan jangka panjang.

B. Landasan Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian dan Aspek Kunci Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan, pemberdayaan, dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama melalui perubahan positif dan inovasi (*Page: Transformational Leadership Definition: Transformational Leadership from The SAGE Glossary of the Social and Behavioral, 2019*). Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada tugas-tugas rutin, tetapi juga

berusaha menciptakan perubahan yang berarti dalam paradigma, budaya, dan kinerja organisasi. Pada intinya, kepemimpinan transformasional menggali potensi individu, membangun visi bersama, dan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan kreatif. Aspek - aspek Kunci Kepemimpinan Transformasional (Siagian, 2023):

a. Visi dan Inspirasi

Visi Bersama: Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mengartikulasikan visi yang kuat dan menarik untuk organisasi atau tim.

Inspirasi: Mampu memotivasi dan menginspirasi anggota tim dengan visi tersebut, menciptakan semangat dan komitmen yang tinggi.

b. Pemberdayaan (Empowerment)

Pengembangan Keterampilan: Memberdayakan anggota tim dengan mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan potensi individu.

Tanggung Jawab: Mendorong partisipasi aktif dan memberikan tanggung jawab kepada anggota tim.

c. Hubungan Interpersonal yang Kuat

Komunikasi Efektif: Mampu berkomunikasi dengan jelas dan memberikan umpan balik yang konstruktif.

Kemampuan Mendengarkan: Menunjukkan kepekaan terhadap kebutuhan dan masukan anggota tim.

d. Kreativitas dan Inovasi

Mendorong Pemikiran Kreatif: Memberikan ruang bagi ide-ide baru dan inovatif.

Fasilitasi Inovasi: Membangun lingkungan yang mendukung eksplorasi dan implementasi ide-ide inovatif.

e. Pengelolaan Perubahan:

Melihat Peluang dalam Perubahan: Memandang perubahan sebagai suatu peluang, bukan sebagai ancaman.

Beradaptasi: Mampu mengelola resistensi dan merancang strategi perubahan yang efektif.

f. Pentingnya Etika dan Nilai:

Kejujuran dan Integritas: Menunjukkan integritas dan konsistensi dalam tindakan dan keputusan.

Pentingnya Nilai Bersama: Membangun budaya organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai bersama.

g. Pengembangan Individu:

Pembinaan dan Pengembangan Karyawan: Fokus pada pertumbuhan personal dan profesional anggota tim.

Memberikan Dukungan: Mendorong perkembangan individu melalui dukungan dan bimbingan.

Kepemimpinan transformasional tidak hanya mencakup kepemimpinan secara efektif di tingkat organisasi, tetapi juga dapat diterapkan di berbagai tingkat, termasuk tingkat tim dan individu (Febrian *et al.*, 2022). Dengan fokus pada pengembangan manusia, inovasi, dan perubahan positif, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang penting dalam mencapai keberhasilan jangka panjang. Perbandingan antara kepemimpinan transformasional dengan gaya kepemimpinan lainnya dapat memberikan pemahaman lebih mendalam tentang karakteristik, kekuatan, dan kelemahan masing-masing gaya kepemimpinan. Berikut adalah perbandingan kepemimpinan transformasional dengan beberapa gaya kepemimpinan lainnya:

a. Kepemimpinan Transformasional vs. Kepemimpinan Transactional

Transformasional: Berfokus pada pengembangan visi bersama, memberdayakan anggota tim, dan menciptakan perubahan positif.

Transactional: Menekankan pada pertukaran antara pemimpin dan anggota tim, termasuk pemberian reward dan punishment berdasarkan pencapaian target.

Perbandingan:

Transformasional lebih berorientasi pada pengembangan jangka panjang dan inovasi, Transactional lebih bersifat taktis dan berfokus pada pencapaian tujuan spesifik.

b. Kepemimpinan Transformasional vs. Kepemimpinan Situasional (*Contingency*)

Transformasional: Menggali potensi individu, menciptakan lingkungan inovatif, dan memimpin melalui inspirasi.

Situasional: Menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi dan karakteristik anggota tim.

Perbandingan:

Transformasional lebih bersifat proaktif dan berpusat pada pengaruh pemimpin terhadap anggota tim, Situasional lebih bersifat responsif terhadap kebutuhan dan karakteristik khusus dari situasi tertentu.

c. Kepemimpinan Transformasional vs. Kepemimpinan Melayani

Transformasional: Memprioritaskan pengembangan individu dan pencapaian visi bersama.

Servant: Menempatkan kepentingan anggota tim sebagai prioritas, dengan pemimpin berperan sebagai pelayan.

Perbandingan:

Transformasional lebih menekankan pada pengembangan visi dan inspirasi dalam mencapai tujuan bersama, Melayani (*Servant*) lebih menekankan pada pelayanan dan kesejahteraan anggota tim.

d. Kepemimpinan Transformasional vs. Kepemimpinan Autokratik

Transformasional: Mendorong partisipasi dan pengambilan keputusan bersama, memberdayakan anggota tim.

Autokratik: Keputusan dibuat secara sentral oleh pemimpin tanpa banyak partisipasi dari anggota tim.

Perbandingan:

Transformasional lebih demokratis dan melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, Autokratik lebih efisien tetapi dapat merugikan motivasi dan kreativitas anggota tim.

- e. Kepemimpinan Transformasional vs. Kepemimpinan Laissez-faire:

Transformasional: Memotivasi dan mengarahkan anggota tim, memberikan panduan dan dukungan.

Laissez-faire: Memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim, dengan sedikit atau tanpa intervensi dari pemimpin.

Perbandingan:

Transformasional lebih terstruktur dan aktif dalam membimbing dan memberdayakan. Laissez-faire lebih bersifat bebas dan memberikan lebih banyak otonomi kepada anggota tim.

Setiap gaya kepemimpinan memiliki kekuatan dan kelemahan tertentu, dan pilihan gaya kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh konteks organisasi, tujuan, dan karakteristik anggota tim. Kepemimpinan transformasional sering kali dianggap sebagai pendekatan yang efektif untuk menghadapi dinamika organisasi modern yang kompleks dan berubah-ubah.

C. Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Industri Global

Kepemimpinan transformasional dalam konteks industri global menjadi semakin krusial mengingat perubahan cepat dalam lingkungan bisnis yang melibatkan pasar global, kemajuan teknologi, dan kebutuhan adaptasi terhadap beragam budaya kerja. Berikut adalah beberapa aspek penting kepemimpinan transformasional dalam konteks industri global:

1. Visi Global Bersama

- a. Pemimpin transformasional perlu mengembangkan visi bersama yang tidak hanya relevan secara lokal tetapi juga

- mampu mengatasi tantangan dan peluang dalam skala global.
- b. Pemimpin harus mampu mengkomunikasikan visi ini secara efektif ke seluruh anggota tim, terlepas dari perbedaan budaya.
2. Fleksibilitas dan Adaptabilitas
 - a. Dalam industri global, perubahan cepat dan dinamika pasar memerlukan pemimpin yang dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan secara cepat dan efektif.
 - b. Pemimpin transformasional perlu memotivasi tim untuk menghadapi perubahan, menganggapnya sebagai peluang daripada ancaman.
 3. Kemampuan Berkomunikasi Antarbudaya:
 - a. Pemimpin transformasional harus memiliki keterampilan komunikasi yang kuat, termasuk pemahaman tentang perbedaan budaya dan cara berkomunikasi yang efektif dalam konteks global.
 - b. Kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya mendengarkan dan memahami perspektif beragam yang mungkin berasal dari berbagai latar belakang budaya.
 4. Pemberdayaan Tim Global:
 - a. Memimpin tim global melibatkan memberdayakan anggota tim untuk berkontribusi sesuai dengan keahlian dan pengetahuan mereka.
 - b. Pemimpin transformasional mendorong otonomi dan tanggung jawab individu dalam mencapai tujuan bersama.
 5. Inovasi dan Pengembangan Produk Global:
 - a. Industri global seringkali memerlukan inovasi terus-menerus dan pengembangan produk yang dapat memenuhi kebutuhan pasar yang beragam.
 - b. Pemimpin transformasional merangsang kreativitas dan eksplorasi ide-ide baru, menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi global.

6. Manajemen Diversitas:
 - a. Pemimpin transformasional di industri global harus dapat mengelola keragaman tim, tidak hanya dalam hal budaya, tetapi juga dalam hal keahlian, pengalaman, dan latar belakang profesional.
 - b. Mendorong inklusivitas dan menghargai perbedaan menjadi kunci untuk memaksimalkan potensi tim.
7. Kemampuan Pengambilan Keputusan Global:
 - a. Keputusan yang diambil oleh pemimpin transformasional harus memperhitungkan dampak global dan implikasi yang mungkin muncul di berbagai wilayah.
 - b. Pemimpin harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang tren pasar global dan faktor-faktor geopolitik yang dapat memengaruhi strategi bisnis.
8. Keberlanjutan Global:
 - a. Dalam konteks industri global, kepemimpinan transformasional juga harus memasukkan keberlanjutan sebagai elemen kunci dalam pengambilan keputusan dan strategi organisasi.
 - b. Mengintegrasikan nilai-nilai keberlanjutan dalam budaya organisasi dan praktik bisnis dapat menciptakan dampak positif dalam skala global.

Dengan menerapkan kepemimpinan transformasional yang mencakup aspek-aspek ini, organisasi dapat lebih siap untuk menghadapi kompleksitas dan dinamika industri global serta menjawab tuntutan pasar yang berubah secara terus-menerus. Salah satu studi kasus yang sering diangkat sebagai contoh keberhasilan penerapan kepemimpinan transformasional adalah perjalanan transformasi Apple Inc. di bawah kepemimpinan Steve Jobs pada tahun 1997 hingga kematiannya pada tahun 2011.

Studi Kasus:

Transformasi Apple Inc. di Era Steve Jobs (1997-2011)

Latar Belakang, Saat Steve Jobs kembali ke Apple pada tahun 1997, perusahaan berada dalam kondisi finansial yang sulit dan menghadapi risiko kebangkrutan. Jobs memimpin perubahan besar-besaran untuk menyelamatkan dan mengubah arah Apple.

Visi Transformasional, Jobs membawa visi yang revolusioner tentang produk-produk inovatif yang tidak hanya memenuhi kebutuhan pelanggan, tetapi juga menciptakan keinginan dan gaya hidup baru. Visinya mencakup mengintegrasikan desain estetika yang indah dengan teknologi yang canggih.

Inovasi Produk, Apple di bawah kepemimpinan Jobs menciptakan sejumlah produk revolusioner, termasuk iMac, iPod, iPhone, dan iPad. Produk-produk ini tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar, tetapi mengubah cara orang bekerja, berkomunikasi, dan bersenang-senang.

Budaya Perusahaan yang Berorientasi pada Desain dan Kreativitas, Jobs membangun budaya perusahaan yang berfokus pada desain inovatif dan kreativitas.

Timnya didorong untuk berpikir di luar batas dan menghasilkan produk yang memberikan pengalaman pengguna yang tak tertandingi.

Keterlibatan Penuh Pemimpin dalam Proses Kreatif, Jobs secara aktif terlibat dalam proses desain dan pengembangan produk. Keterlibatannya menciptakan energi dan semangat di seluruh organisasi untuk mencapai standar kualitas yang tinggi.

Pengembangan Ekosistem, Jobs berhasil mengembangkan ekosistem produk Apple yang terintegrasi dengan baik, memungkinkan pelanggan untuk memiliki pengalaman yang mulus antara produk Apple yang berbeda. Ini termasuk perpustakaan musik digital melalui iTunes dan ekosistem aplikasi di App Store.

Pemahaman Pelanggan dan Keinginan Masa Depan, Jobs memiliki pemahaman mendalam tentang keinginan pelanggan dan kemampuan untuk meramalkan kebutuhan pasar masa depan. Inovasinya sering kali melampaui ekspektasi pasar, menciptakan permintaan baru.

Komitmen Terhadap Kualitas, Jobs dikenal sebagai perfeksionis dan sangat komitmen terhadap kualitas produk. Fokusnya pada kualitas dan desain membantu membedakan produk Apple dari pesaing.

Kepemimpinan Karismatik Kepemimpinan Jobs dikenal sebagai karismatik dan memotivasi anggota tim dengan visi dan dedikasinya. Keberanian dan ketegasannya dalam menghadapi tantangan memberikan contoh kepemimpinan yang kuat.

Pencapaian Keuangan dan Reputasi, Dengan penerapan kepemimpinan transformasional, Apple mencapai kesuksesan finansial yang luar biasa dan mendapatkan reputasi sebagai pemimpin inovasi di industri teknologi.

Studi kasus ini menunjukkan bagaimana kepemimpinan transformasional dapat membawa perubahan besar dalam sebuah organisasi, memungkinkan untuk mengatasi tantangan, menciptakan produk yang mendefinisikan pasar, dan membentuk budaya perusahaan yang kuat. Meskipun Steve Jobs adalah sosok kontroversial, warisan kepemimpinannya di Apple tetap menjadi teladan banyak organisasi yang berusaha untuk mencapai transformasi dan inovasi (Boyle *et al.*, 2015).

D. Kepemimpinan Transformasional dan Keberlanjutan Organisasi

Kepemimpinan transformasional dan keberlanjutan organisasi adalah dua elemen kunci yang saling terkait dalam membentuk fondasi untuk kesuksesan jangka panjang suatu entitas. Kombinasi keduanya menciptakan paradigma kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan saat ini tetapi juga pada pembentukan fondasi yang kuat untuk pertumbuhan berkelanjutan, adaptasi terhadap perubahan, dan menciptakan dampak positif dalam jangka

panjang. Kepemimpinan transformasional diakui karena kemampuannya untuk mengubah visi menjadi kenyataan, mendorong inovasi, dan membentuk budaya organisasi yang dinamis. Seorang pemimpin transformasional bukan hanya seorang manajer, tetapi juga seorang visioner yang memimpin melalui inspirasi. Gaya kepemimpinan ini membawa energi baru ke dalam organisasi dan mendorong anggota tim untuk berpikir di luar batas-batas yang telah ditetapkan (Febrian *et al.*, 2022).

Pemimpin transformasional memahami bahwa keberhasilan jangka panjang tidak hanya bergantung pada pencapaian target finansial, tetapi juga pada kemampuan untuk mengadaptasi perubahan lingkungan dan teknologi. Dengan membina hubungan yang kuat dan memberdayakan anggota tim, pemimpin transformasional menciptakan lingkungan di mana inovasi dapat berkembang dan orang-orang merasa memiliki tanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi. Keberlanjutan organisasi melibatkan pemikiran jangka panjang tentang dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan yang dihasilkan oleh kegiatan organisasi. Ini mencakup aspek ekonomi seperti profitabilitas dan pertumbuhan yang seimbang, tanggung jawab sosial perusahaan, dan praktik bisnis yang ramah lingkungan (Yusuf *et al.*, 2023). Keberlanjutan juga mencakup kemampuan organisasi untuk tetap relevan dan bersaing dalam pasar yang terus berubah. Organisasi yang berkelanjutan mengakui bahwa kesuksesan jangka panjang memerlukan tanggung jawab sosial dan lingkungan yang kuat. Mereka mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam keputusan bisnis mereka, menciptakan nilai jangka panjang untuk semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan komunitas local (Bass & Riggio, 2006).

Ketika kepemimpinan transformasional dan keberlanjutan organisasi saling terhubung, mereka menciptakan sinergi yang kuat. Pemimpin transformasional, dengan visi dan inspirasinya, dapat mengarahkan organisasi menuju tujuan keberlanjutan. Mereka dapat mengubah budaya organisasi

menjadi yang lebih inklusif, mengedepankan nilai-nilai etika dan tanggung jawab sosial, dan mendorong inovasi yang berkelanjutan. Pemimpin transformasional juga mendorong organisasi untuk melihat ke depan dan merencanakan jangka panjang. Mereka memotivasi anggota tim untuk berkontribusi pada pembangunan masa depan yang lebih baik, tidak hanya dalam hal kesejahteraan finansial organisasi, tetapi juga dalam memberikan dampak positif pada masyarakat dan lingkungan (Ghasabeh *et al.*, 2015).

Keberlanjutan organisasi dan kepemimpinan transformasional saling melengkapi. Organisasi yang diarahkan oleh pemimpin transformasional cenderung memiliki lebih banyak kecenderungan untuk mengimplementasikan praktik bisnis berkelanjutan, sementara keberlanjutan organisasi menciptakan fondasi yang lebih stabil untuk inovasi dan pengembangan jangka panjang. Dengan demikian, perpaduan keduanya bukan hanya menghasilkan kesuksesan organisasi yang berkelanjutan, tetapi juga menciptakan dampak positif yang lebih luas di dunia yang terus berubah ini.

E. Implementasi Kepemimpinan Transformasional dan Keberlanjutan

1. Pemimpin sebagai Model Perubahan

Pemimpin transformasional tidak hanya merancang visi keberlanjutan tetapi juga menjadi model perubahan. Mereka menunjukkan komitmen pribadi terhadap nilai-nilai berkelanjutan dan bertindak sebagai pionir dalam menerapkan praktik bisnis yang ramah lingkungan dan sosial.

2. Komitmen terhadap Inklusivitas dan Keadilan

Pemimpin transformasional mendorong keberlanjutan organisasi melalui promosi inklusivitas dan keadilan. Mereka memastikan bahwa kebijakan dan praktik organisasi mendukung keragaman dan menciptakan kesetaraan peluang bagi semua individu.

3. Pendekatan Jangka Panjang

Dalam kepemimpinan transformasional, orientasi pada jangka panjang tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target finansial. Pemimpin berfokus pada pembangunan ekosistem bisnis yang bertahan lama dan memberikan manfaat bagi semua pemangku kepentingan.

4. Budaya Inovasi dan Pengembangan Berkelanjutan

Pemimpin transformasional menciptakan budaya inovasi yang berkelanjutan dengan mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan mengusulkan solusi yang ramah lingkungan. Mereka menggabungkan inovasi teknologi dan proses dengan pemikiran tentang dampak jangka panjang.

5. Pengelolaan Risiko dan *Resilience*

Pemimpin transformasional memahami pentingnya pengelolaan risiko yang berkelanjutan. Mereka mengidentifikasi dan mengurangi risiko-risiko lingkungan dan sosial serta membangun organisasi yang responsif dan tahan terhadap perubahan.

6. Dukungan terhadap Karyawan dan Pengembangan Keterampilan

Kepemimpinan transformasional mencakup memberdayakan karyawan dan mendukung pengembangan keterampilan mereka. Ini tidak hanya memberikan manfaat bagi karyawan secara pribadi tetapi juga menciptakan keberlanjutan melalui peningkatan kapasitas dan produktivitas.

7. Kemitraan dan Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Pemimpin transformasional membangun kemitraan dan keterlibatan dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, pemasok, dan komunitas lokal. Kolaborasi ini menciptakan nilai bersama dan mendukung keberlanjutan dalam rantai pasokan dan interaksi sosial.

8. Pelaporan dan Akuntabilitas Transparan

Pemimpin transformasional mendorong akuntabilitas transparan dalam pelaporan keberlanjutan. Mereka terbuka tentang progres, pencapaian, dan tantangan organisasi dalam mencapai tujuan berkelanjutan.

9. Pendidikan dan Kesadaran

Pemimpin transformasional memiliki peran besar dalam meningkatkan pendidikan dan kesadaran tentang isu-isu keberlanjutan. Ini mencakup mengedukasi anggota tim dan masyarakat umum tentang praktik bisnis yang bertanggung jawab dan berkelanjutan.

Manfaat Kepemimpinan Transformasional dan Keberlanjutan

1. Keberlanjutan Finansial:

Implementasi keberlanjutan mendorong pertumbuhan finansial yang berkelanjutan dengan mengidentifikasi peluang bisnis baru dan memitigasi risiko lingkungan dan sosial.

2. Keberlanjutan Lingkungan

3. Pemimpin transformasional memimpin inisiatif keberlanjutan yang mengurangi dampak lingkungan organisasi dan mendorong pemikiran inovatif dalam menciptakan solusi ramah lingkungan.

4. Keberlanjutan Sosial

Kepemimpinan transformasional mempromosikan tanggung jawab sosial korporat dan keadilan sosial melalui praktik bisnis yang mendukung masyarakat lokal dan global.

5. Reputasi dan Pemegang Saham

Keselarasannya antara kepemimpinan transformasional dan keberlanjutan menciptakan reputasi positif di antara pemangku kepentingan dan memperkuat dukungan pemegang saham.

6. Daya Tarik Bakat

Organisasi yang dipimpin oleh kepemimpinan transformasional dan berkomitmen pada keberlanjutan lebih mungkin menarik dan mempertahankan bakat-bakat berkualitas tinggi yang berbagi nilai-nilai tersebut.

Kombinasi kepemimpinan transformasional dan keberlanjutan organisasi menciptakan landasan yang kuat untuk kesuksesan jangka panjang. Pemimpin yang menerapkan kedua konsep ini tidak hanya menciptakan organisasi yang berkinerja tinggi tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan, menciptakan dampak positif yang lebih.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshari, I., & Tihalimah, T. (2019). Transformational Leadership Model in Islamic Education. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:169762784>
- Baker, J. P., & Hoidn, S. (2023). *Transformational Leadership*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:1790965>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*.
- Boyle, D., Pemberton, D., Sorkin, A., Gordon, M., & Isaacson, W. (2015). *Steve Jobs*. Universal Pictures.
- Buttigieg, S. C., Daher, P., Cassar, V., & Guillaume, Y. R. F. (2022). Under the shadow of looming change: linking employees' appraisals of organisational change as a job demand and transformational leadership to engagement and burnout. *Work & Stress*, 37, 148-170.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:252950920>
- Febrian, W. D., Ardista, R., Kutoyo, M. S., Suryana, Y., Febrina, W., Kusnadi, K., Suryawan, R. F., Purba, T. Y. B., Turi, L. O., Sudiarti, S., Libriantono, B., Perwitasari, E. P., & Irwanto, I. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In S. S. Atmodjo (Ed.), *Eureka Media Aksara*. Eureka Media Aksara.
- Ghasabeh, M. S., Soosay, C., & Reaiche, C. (2015). The emerging role of transformational leadership. *The Journal of Developing Areas*, 49(6), 459-467.
- Noori, S., & Noori, M. (2023). The impact of the strategic of emotional intelligence and transformational leadership in enhancing organizational social capital: an analytical study of a sample of administrative leaders at the Ministry of Planning Center. *Al Kut Journal of Economics and Administrative Sciences*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:266121227>

Page: *Transformational leadership Definition: Transformational Leadership from The SAGE Glossary of the Social and Behavioral.* (2019).

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:199385190>

Siagian, M. (2023). Transformational Leadership in Human Resource Management: A Bibliometric Analysis of Academic Research on its Impact and Organizational Implications. *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen.* <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:263686354>

Wu, J. C. (2022). Transformational leadership style and small business growth. *SHS Web of Conferences.* <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:249086019>

Yusuf, M., Febrian, W. D., Sinta, A. K., Juminawati, S., Kutoyo, M. S., Simbolon, E., Jumawan, J., Widjaja, A., Zen, A., Rajab, M., Supardi, S., Soesilo, R., Nuraeni, N., Susanto, P. C., Prayoga, R., Tahir, A. M. S., Irzani, I., Suryawan, R. F., Pratikno, Y., & Safariningsih, R. T. H. (2023). *Manajemen (Teori & Aplikasi).* In S. S. Atmodjo (Ed.), *Eureka Media Aksara.* Eureka Media Aksara.

BAB

12

KEPEMIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN ORGANISASI

Jumawan Jumawan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta
Raya, Indonesia

E-mail: jumawan@dsn.ubharajaya.ac.id

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan bukanlah suatu hal yang hakiki atau sebutan atau juga status, melainkan hal tersebut memiliki pengaruh dan dapat menguasai untuk berubah. Adanya sebuah pemimpin dalam organisasi, maka ada kegiatan yang disebut memimpin. Kegiatan memimpin merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan dalam menjalankan kegiatan organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi dimaksudkan untuk melakukan koordinasi dari berbagai macam dan aspek sumber daya organisasi yang ada. Koordinasi tersebut dilakukan untuk memberdayakan semua sumber daya sesuai dengan kapasitas masing-masing sehingga semua sumber daya yang ada saling terkait sebagai suatu sistem untuk mencapai satu tujuan, yaitu tujuan mengembangkan organisasi.

Posisi kepemimpinan ditetapkan dalam pengaturan kerja untuk membantu organisasi subunit untuk mencapai tujuan keberadaannya dalam sistem yang lebih besar. Tujuan organisasi dioperasionalkan sebagai arah untuk kegiatan

kolektif. Proses kepemimpinan diarahkan dalam mendefinisikan, atau menerjemahkan arahan untuk pengikut mereka dan memfasilitasi atau memungkinkan proses organisasi yang seharusnya menghasilkan pencapaian tujuan. Tujuan dan arah organisasi yang jelas dalam banyak hal, termasuk melalui misi, visi, strategi, tujuan, rencana, dan tugas. (Zaccaro, 2001)

Pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peranan penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi para bawahannya. Tanpa adanya orang yang mengatur dan mengarahkan suatu organisasi niscaya organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya sesuai dengan visi dan misinya. Kepemimpinan menjadi faktor penentu keberhasilan dalam suatu organisasi, kepemimpinan menjadi kepribadian yang memiliki dampak dan kepemimpinan merupakan seni dalam menciptakan kesesuaian dan kestabilan organisasi (Latifah, 2021).

Beberapa faktor yang dapat menjadi latar belakang masalah kepemimpinan dalam mengembangkan organisasi; 1) Gaya Kepemimpinan; 2) Pengambilan Keputusan; 3) Komunikasi Kepemimpinan.

2. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana kaitan gaya kepemimpinan dalam pengembangan organisasi?
- b. Bagaimana pengambilan keputusan diambil untuk pengembangan organisasi?
- c. Hubungan komunikasi kepemimpinan dengan pengembangan organisasi?

B. Isi

1. Bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi pengembangan organisasi

Gaya kepemimpinan atau *style of leadership* merupakan cara seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya atau menjalankan fungsi managemennya dalam memimpin bawahannya. (Paijan & Ali, 2017).

Adapun gaya-gaya kepemimpinan (Mattayang, 2019) yaitu sebagai berikut: 1) Gaya kepemimpinan demokratis, Gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dapat dilakukan dimana ditentukan bersama antara bawahan dan pimpinan. 2) Gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin di dalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. 3) Gaya kepemimpinan birokratis, pimpinan akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya. 4) Gaya kepemimpinan otoriter/*authoritarian*, gaya kepemimpinan ini telah memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri dengan secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan.

Dalam pengembangan organisasi, kepemimpinan yang efektif membantu menciptakan fondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang. Pemimpin yang mampu mengelola orang, strategi, dan perubahan dengan baik dapat membantu organisasi mencapai tujuannya secara lebih efisien dan efektif (Saputra *et al.*, 2021)

2. Bagaimana pengambilan keputusan diambil untuk pengembangan organisasi

Pengambilan keputusan untuk pengembangan organisasi melibatkan proses yang kompleks dan melibatkan berbagai faktor. Keputusan-keputusan ini dapat

memengaruhi arah, struktur, dan kinerja organisasi. Penting untuk di ingat bahwa pengambilan keputusan untuk pengembangan organisasi adalah proses yang berkelanjutan. Organisasi perlu fleksibel dan responsif terhadap perubahan kondisi eksternal dan internal yang dapat memengaruhi strategi pengembangan (Satar & Yusri, 2019).

Langkah umum yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan untuk pengembangan organisasi; 1) Identifikasi kebutuhan pengembangan, tinjau tujuan organisasi dan identifikasi area atau fungsi yang memerlukan pengembangan dan analisis kekuatan serta kelemahan organisasi saat ini; 2) Evaluasi dan pemantauan, tetapkan indikator kinerja untuk mengukur keberhasilan implementasi; 3) Revisi dan penyesuaian, merevisi rencana pengembangan berdasarkan evaluasi dan umpan balik yang diterima selama pelaksanaan; 4) Komunikasi efektif, komunikasikan secara efektif kepada seluruh organisasi tentang tujuan pengembangan, langkah-langkah yang akan diambil dan peran masing-masing individu.

3. Hubungan Komunikasi Kepemimpinan dengan pengembangan organisasi

Hubungan antara komunikasi kepemimpinan dan pengembangan organisasi sangat erat karena komunikasi yang efektif adalah kunci untuk mencapai tujuan organisasi dan membangun budaya kerja yang kuat. Ada beberapa cara dimana hubungan ini dapat dikaitkan dengan pengembangan; 1) Menyampaikan visi dan misi, kepemimpinan yang baik melibatkan kemampuan untuk menyampaikan visi dan misi organisasi kepada seluruh anggota tim. Komunikasi yang jelas dan meyakinkan tentang arah yang diambil organisasi membantu menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk bekerja agar mencapai tujuan bersama; 2) Mengarahkan tim, Komunikasi efektif membantu pemimpin untuk memberikan arahan yang jelas kepada tim. Informasi yang tepat dan jelas membantu anggota tim memahami peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi;

3) Membangun budaya organisasi, Komunikasi kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi. Nilai, norma, dan perilaku yang diinginkan dapat diterapkan dan dipertahankan melalui komunikasi yang konsisten; 4) Memperkuat hubungan kerja, komunikasi kepemimpinan yang positif membantu membangun hubungan yang kuat di antara anggota organisasi, dan ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung; 5) Pengambilan keputusan bersama, pemimpin yang berkomunikasi dengan baik cenderung melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan rasa kepemilikan dan keterlibatan yang lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi;

Pengembangan organisasi yang berhasil memerlukan keberlanjutan dalam komunikasi kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang mampu menyampaikan pesan dengan baik, mendengarkan dengan empati, dan beradaptasi dengan kebutuhan organisasi akan dapat memimpin pengembangan organisasi dengan baik (Mukhtar, M., Ali, H., & Jannah, 2016).

C. Penutup

Gaya kepemimpinan mempengaruhi pengembangan organisasi, gaya kepemimpinan mengacu pada cara seorang pemimpin memandu, mengarahkan, dan memotivasi orang-orang di bawahnya. Pemimpin yang efektif mungkin perlu mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka tergantung pada tugas, tim, dan konteks kerja yang berbeda. Kepemimpinan yang berhasil sering kali melibatkan kombinasi dari berbagai gaya kepemimpinan (Sudiantini & Saputra, 2022).

Pengambilan keputusan diambil untuk pengembangan organisasi, merupakan suatu proses di mana seseorang atau kelompok orang memilih satu opsi atau lebih dari beberapa opsi yang tersedia. Proses ini dapat melibatkan pemikiran, pertimbangan, evaluasi, dan analisis berbagai faktor sebelum

membuat keputusan. Pengambilan keputusan dapat dilakukan dalam berbagai konteks, baik itu dalam kehidupan pribadi maupun dilingkungan bisnis. Keputusan dapat berkaitan dengan berbagai hal, seperti masalah pribadi, kebijakan organisasi, strategi bisnis, investasi dan banyak lagi. Penting untuk memahami bahwa pengambilan keputusan bukanlah proses yang selalu mudah, dan hasilnya dapat dipengaruhi oleh banyak variabel. Kesadaran akan proses pengambilan keputusan dapat membantu seseorang atau kelompok dalam membuat keputusan yang lebih baik dan terinformasi.

Hubungan komunikasi kepemimpinan dengan pengembangan organisasi, hubungan komunikasi merupakan interaksi atau pertukaran informasi antara individu atau kelompok melalui berbagai saluran atau media komunikasi. Hubungan komunikasi dapat terjadi dalam berbagai konteks, baik dilingkungan pribadi, profesional, sosial, atau publik. Hubungan komunikasi yang efektif memerlukan pemahaman dan kerja sama antara pengirim dan penerima. Komunikasi yang baik memastikan bahwa pesan disampaikan dengan jelas, dipahami dengan benar, dan mencapai tujuan yang diinginkan, kesalahpahaman atau kegagalan dalam komunikasi dapat mengakibatkan konflik atau ketidakefektifan dalam berbagai aspek kehidupan (Prabowo *et al.*, 2021).

DAFTAR PUSTAKA

- Latifah, Z. (2021). Pentingnya Kepemimpinan. *Seminar Nasional, Vol 01, No*, 103–111.
- Mattayang, B. (2019). TIPE DAN GAYA KEPEMIMPINAN: SUATU TINJAUAN TEORITIS. *JURNAL OF ECONOMIC, MANAGEMENT AND ACCOUNTING, Volume 2 N(4)*, 1–8.
- Mukhtar, M., Ali, H., & Jannah, S. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Kementerian Agama Provinsi Jambi. *IOSR Jurnal Bisnis Dan Manajemen (IOSR-JBM)*, 18(11), 65–74.
- Paijan, P., & Ali, H. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasi Kinerja Tenaga Kependidikan Di Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ekonomi*, 21(3), 343–359. <https://doi.org/10.24912/je.v21i3.23>
- Prabowo, A. D., R. daya, I., Darma, S., & Sahputra, D. (2021). Perspektif Komunikasi dalam Pengembangan Organisasi. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 3(1), 87–95. <https://doi.org/10.31289/tabularasa.v3i1.626>
- Saputra, R. F. A., Pranoto, C. S., & Ali, H. (2021). FAKTOR PENGEMBANGAN ORGANISASI PROFESIONAL: LEADERSHIP/KEPEMIMPINAN, BUDAYA, DAN IKLIM ORGANISASI (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 629–639.
- Satar, M., & Yusri, N. A. (2019). Pengambilan Keputusan Ditinjau Dari Manajemen Diri Dan Kematangan Emosi. *Al-Qalb : Jurnal Psikologi Islam*, 10(1), 20–41. <https://doi.org/10.15548/alqalb.v10i1.826>
- Sudiantini, D., & Saputra, F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan: Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai dan Komitmen di PT

Lensa Potret Mandiri. *Formosa Journal of Sustainable Research (FJSR)*, 1(3), 467-478.

Zaccaro. (2001). The Nature of Organizational Leadership. *Journal of George Mason University*.

BAB

13

KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS

Dewi Puspaningtyas Faeni

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta
Raya, Indonesia, email: dewi.puspaningtyas@dsn.ubharajaya.ac.id

A. Pendahuluan

Kepemimpinan demokratis merupakan landasan yang mengubah paradigma tata kelola perusahaan dan kepemimpinan, bukan sekadar teori. Kita akan menyelami dunia kepemimpinan dalam buku ini, di mana setiap orang dipandang sebagai pemangku kepentingan yang penting dan setiap suara mempunyai potensi untuk menjadi kontribusi penting bagi pertumbuhan kelompok.

Kepemimpinan demokratis kini menjadi lebih dari sekadar jenis kepemimpinan lain di saat dinamika organisasi menjadi semakin kompleks kepemimpinan demokratis merupakan kebutuhan strategis. Buku ini akan membahas kepemimpinan demokratis dengan sangat rinci, menguraikan ide-ide mendasar yang membentuknya, dan menawarkan nasihat berguna tentang bagaimana menerapkannya dengan sukses di berbagai tingkat organisasi.

Pembaca akan diajak untuk memahami peran penting partisipasi, keterbukaan, dan wacana dalam kerangka kepemimpinan demokratis melalui tur berpemandu. Selain itu, bagaimana pendekatan ini dapat menumbuhkan suasana di mana setiap orang merasa diakui, dihormati, dan terinspirasi untuk memberikan kontribusi sebanyak mungkin.

Gagasan kepemimpinan demokratis menjadi semakin populer dalam budaya kontemporer dan berbagai lingkungan organisasi. Kepemimpinan demokratis menjadi lebih populer sebagai paradigma yang mendorong partisipasi aktif, komunikasi yang jujur, dan pengambilan keputusan bersama di saat keterlibatan dan partisipasi anggota organisasi dianggap penting untuk mencapai tujuan bersama. Esai ini akan membahas kepemimpinan demokratis, membahas gagasan-gagasan utamanya, dan menawarkan saran tentang bagaimana menerapkannya dengan sukses dalam berbagai situasi. Selanjutnya, kita akan mengkaji manfaat kepemimpinan demokratis dalam hal menciptakan keberhasilan organisasi yang berkelanjutan serta meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim.

Hal ini dimaksudkan agar pembaca dapat menggali potensi model ini secara penuh untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang inklusif, mendorong kreativitas, dan memperkuat kekompakan dalam mencapai tujuan bersama melalui pengetahuan yang lebih luas tentang kepemimpinan demokratis. Selain itu, esai ini akan menawarkan penilaian kritis terhadap potensi kesulitan dan kendala dalam menerapkan kepemimpinan demokratis, serta perspektif proaktif dalam menyelesaikan permasalahan ini. Setelah kita membahas semuanya, mari kita selidiki kepemimpinan demokratis dan lihat bagaimana paradigma ini dapat menjadi dasar yang kuat untuk mencapai kesuksesan dalam dinamika organisasi kontemporer.

B. Isi

1. Makna Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kemampuan untuk membujuk orang lain agar mau bekerja sama guna mencapai tujuan melalui berbagai tindakan yang dilakukan bersama-sama dengan pimpinan dan bawahan. Dia terbuka untuk menerima dan bahkan mengantisipasi umpan balik dari kelompoknya tentang cara melakukan pekerjaannya. Definisi

kepemimpinan mencakup ciri-ciri pribadi, rutinitas, metode persuasi, hubungan, status dalam perusahaan, dan pandangan tentang pengaruh yang valid dan memotivasi orang lain untuk bertindak (Sanjani, 2018).

Pemimpin demokratis mendorong keterlibatan dalam menetapkan tujuan dan prosedur kerja, mendelegasikan wewenang, melibatkan anggota staf dalam pengambilan keputusan, dan memanfaatkan umpan balik karyawan sebagai alat pengajaran. Pemimpin bertujuan untuk menanamkan dan menumbuhkan kreativitas dan inovasi (Utari & Hadi, 2020).

Kepemimpinan demokratis menjaga kedudukan dan martabat masyarakat yang dipimpinnya serta berpusat pada kemanusiaan yang mendasar. Kepemimpinan demokratis berfokus pada rakyat dan memberikan arahan yang efektif kepada pengikutnya. Pemimpin demokratis terbuka menerima nasihat dan rekomendasi dari bawahannya karena mereka menyadari potensi yang ada pada setiap orang. Karena cara dia berperilaku di tempat kerja, seorang pemimpin demokratis menginspirasi para pengikutnya untuk menjadi inovatif dan kreatif, itulah sebabnya mereka dikagumi daripada ditakuti (Mattayang, 2019).

Para pemimpin demokratis, terutama mereka yang menduduki posisi lebih rendah, menganggap serius pemikiran, usulan, dan bahkan kritik orang lain. Sebagai elemen terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi, gaya kepemimpinan demokratis merupakan dimensi kemanusiaan. Demokrasi seperti ini menunjukkan perilaku yang lebih tegas yang menunjukkan sekaligus memajukan suatu organisasi atau kelompok dan bertindak sebagai pembela dan penyelamat. Pemimpin kelompok melibatkan setiap anggota dalam pengambilan keputusan. Pemimpin bisnis seperti ini akan selalu menghargai ide dan kontribusi yang diberikan oleh anggota stafnya. Atasan melimpahkan tugas kepada beberapa bawahannya untuk memastikan terlaksananya program tersebut (Mattayang, 2019).

2. Ciri-ciri Pemimpin Demokratis

Siagian mencantumkan ciri-ciri pemimpin demokratis sebagai berikut: mengutamakan kerja sama, menjadikan bawahan lebih sukses darinya, mengutamakan kerja sama, selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi bawahan, serta selalu mengawasi proses pergerakan bawahan dengan keyakinan bahwa manusia adalah makhluk yang paling mulia (Utari & Hadi, 2020).

Kewenangan pemimpin tidak bersifat mutlak dalam gaya kepemimpinan demokratis ini; sebaliknya, pemimpin bersedia memberikan wewenang kepada bawahannya; bersama-sama, bawahan dan pemimpin membuat kebijakan dan keputusan; dan komunikasi dapat terjadi dua arah, dari pemimpin ke bawahan dan sebaliknya. bawahan mempunyai banyak kesempatan untuk menyuarakan saran atau pendapat, pengawasan terhadap bawahan (sikap, tindakan, tingkah laku, atau kegiatan) dilakukan secara adil, pemimpin akan berhati-hati dalam bertindak dan berperilaku sehingga menumbuhkan rasa saling percaya dan hormat, dan bawahan diberi kebebasan untuk bertindak dan berperilaku. tugas yang diberikan bersifat permintaan tanpa memperhatikan sifat instruksinya (Mattayang, 2019).

Menurut (Akbar, 2017) ciri-ciri kepemimpinan demokratis meliputi: 1. Semua kebijakan dilakukan dalam kelompok diskusi, dan pemimpin mendorong dan mendukung pengambilan keputusan; 2. Membangun platform untuk berdiskusi mengenai tugas dan proses, dan mintalah para pemimpin menawarkan banyak pilihan prosedur yang dapat digunakan sebagai penasihat teknis; 3. Pekerja diperbolehkan memilih sistem kerja dan orang yang diajak bekerja sama; 4. Pekerja atau bawahan lebih fokus pada pencapaian tujuan organisasi; 5. Tugas dan bawahan mendapat fokus dan perhatian yang lebih besar; dan 6. Saat memberi atau menerima pujian, pertahankan objektivitas atau subjektivitas dan upayakan untuk menyesuaikan diri

dengan bertindak seperti karyawan biasa (Khumaira & Muhid, 2022).

3. Manfaat Kepemimpinan Demokratis

Manfaat dari kepemimpinan demokratis ialah menjadikan kerja sama sebagai tujuan utama, dimana ketika karyawan melakukan suatu kesalahan kerja, maka pemimpin demokratis berusaha untuk memperbaikinya supaya hal tersebut tidak terjadi atau terulang lagi. Pemimpin demokratis juga memiliki pemikiran kepada karyawannya untuk lebih sukses daripadanya serta karyawan harus mampu mengembangkan kemampuan dirinya sebagai pemimpin (Khumaira & Muhid, 2022).

Banyak profesional dan eksekutif di organisasi telah mengakui manfaat kepemimpinan demokratis. Di antara keuntungan utama kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut: 1. Partisipasi dan keterlibatan, dimana anggota organisasi diberi kesempatan untuk berpartisipasi dan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan melalui kepemimpinan yang demokratis. Hasilnya, anggota tim menjadi lebih termotivasi dan bertanggung jawab; 2. Inovasi dan kreativitas, dalam kerangka kepemimpinan demokratis, pendapat dan pemikiran setiap anggota tim dihormati. Hal ini dapat mendorong orisinalitas dan kreativitas karena memberikan kesempatan kepada orang untuk mengekspresikan pemikirannya tanpa khawatir dihakimi atau ditolak; 3. Motivasi dan kepuasan kerja, dimana menurut Douglas McGregor, pendekatan kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan motivasi karyawan dan kepuasan kerja dengan membuat anggota tim merasa dihargai dan diakui. Mereka yakin bahwa hal tersebut mempunyai dampak besar terhadap hasil pekerjaan mereka; 4. Peningkatan kualitas hubungan kerja, di mana hubungan anggota tim diperkuat dan komunikasi terbuka dipupuk oleh kepemimpinan demokratis. Hasilnya, mereka mungkin menjadi lebih dekat, dan kekompakan tim mungkin meningkat; dan 5. Penyesuaian terhadap perubahan, di mana

perusahaan dapat lebih berhasil menyesuaikan diri terhadap perubahan dengan dukungan kepemimpinan yang demokratis. Ketika seluruh pemangku kepentingan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, anggota organisasi akan lebih siap untuk beradaptasi secara konstruktif terhadap perubahan (Ardiansyah & Trisnawati, 2021).

4. Tantangan Dalam Kepemimpinan Demokratis

Meskipun kepemimpinan demokratis menawarkan banyak manfaat, penerapan pendekatan ini mungkin menimbulkan sejumlah kesulitan. Di antara kesulitan-kesulitan utama tersebut adalah: 1. Proses pengambilan keputusan yang lambat, dimana kepemimpinan demokratis sering kali memerlukan pengambilan keputusan melalui kesepakatan atau, paling tidak, berkonsultasi dengan berbagai pihak. Hal ini dapat menghambat kemampuan untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tegas, terutama dalam keadaan dimana keputusan tersebut diperlukan; 2. Ketidakpastian dan ambiguitas, dimana kepemimpinan demokratis memerlukan beragam pandangan dan perspektif, yang mungkin menimbulkan kebingungan dan ambiguitas. Ketika tidak ada arah yang jelas, anggota tim mungkin merasa tersesat atau bingung; 3. Tingkat partisipasi yang tidak merata, dimana meskipun pendekatan ini sangat menekankan pada keterlibatan, tidak setiap anggota tim akan merasa nyaman atau bersemangat untuk terlibat. Berbagai alasan, seperti perbedaan tingkat kepercayaan atau peraturan internal organisasi, mungkin menjadi penyebabnya; 4. Kesulitan dalam mengelola konflik, dimana konflik dapat timbul dalam pemerintahan demokratis, khususnya jika perbedaan pendapat tidak ditangani secara efektif. Untuk menjaga agar perselisihan tidak menjadi berbahaya, para pemimpin harus memiliki teknik resolusi konflik yang kuat; dan 5. Kesulitan menjaga fokus dan produktivitas, dimana terlalu terlibat dapat menyebabkan perhatian seseorang teralihkan dan kurang

produktif, khususnya jika percakapan tidak bertujuan atau memerlukan banyak pemikiran (Arif Musthofa & Ali, 2021).

Terlepas dari hambatan-hambatan ini, kepemimpinan demokratis dapat diterapkan secara efektif jika seseorang memiliki kemampuan manajerial yang tepat dan pemahaman yang kuat tentang dinamika kelompok. Memahami dan mengatasi hambatan-hambatan ini dapat meningkatkan efektivitas penerapan kepemimpinan demokratis di lingkungan organisasi yang heterogen (Nines & Oktarini, 2021).

C. Penutup

Kami telah mengkaji gagasan dan definisi kepemimpinan demokratis dalam artikel ini, serta bagaimana model ini dapat bermanfaat dalam konteks bisnis kontemporer. Kepemimpinan demokratis sangat bagus untuk menginspirasi anggota tim, meningkatkan kreativitas, dan menumbuhkan suasana kerja yang inklusif karena mendorong keterlibatan aktif, transparansi, dan pengambilan keputusan bersama. Para ahli seperti Kurt Lewin, Douglas McGregor, dan Mary Parker Follett telah membantu kita menyadari bahwa kepemimpinan demokratis adalah tentang memungkinkan setiap orang berkontribusi sebaik mungkin, selain pengambilan keputusan kelompok. Menggunakan strategi ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat seperti motivasi, kreativitas, dan pembelajaran organisasi.

Namun kita juga tidak boleh mengabaikan kesulitan yang mungkin timbul dalam menerapkan kepemimpinan demokratis. Beberapa hal yang memerlukan perbaikan adalah prosedur pengambilan keputusan yang lambat, kesulitan dalam mencapai konsensus, dan kesulitan dalam menangani konflik. Oleh karena itu, untuk menjamin keberhasilan paradigma kepemimpinan ini, efisiensi dan keterlibatan harus seimbang. Oleh karena itu, kepemimpinan demokratis adalah sebuah konsep sekaligus teknik yang dapat menciptakan budaya perusahaan yang dinamis dan kompetitif. Melalui pemahaman terhadap prinsip-

prinsipnya dan mengatasi hambatan apa pun, perusahaan dapat menggunakan keunggulan kepemimpinan demokratis untuk mencapai tujuan kolektif dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Diperkirakan bahwa dengan melakukan hal ini, kita akan mampu memperbaiki paradigma tata kelola dan kepemimpinan organisasi secara permanen.

Kelebihan kepemimpinan demokratis dimana pendekatan ini berpotensi meningkatkan motivasi dan akuntabilitas di antara anggota tim, menumbuhkan suasana di mana setiap orang dihormati dan dihargai. Ketika semua pendapat diakui dan dipertimbangkan selama proses pengambilan keputusan, inovasi dan kreativitas akan ditingkatkan. Manfaat lainnya adalah peningkatan kepuasan kerja karena anggota tim merasa mereka telah memberikan kontribusi signifikan terhadap tujuan bersama. Kepemimpinan demokratis juga menciptakan ruang untuk pembelajaran organisasi dengan mengubah kegagalan menjadi pengalaman pembelajaran dan peluang untuk berkembang. Proses demokrasi menghasilkan penilaian yang lebih berkualitas secara keseluruhan karena mencakup berbagai sudut pandang dan pengalaman. Oleh karena itu, manfaat kepemimpinan demokratis memberikan dasar yang kuat untuk mengembangkan budaya tempat kerja yang inklusif dan kompetitif, meskipun ada potensi hambatan.

Kekurangan kepemimpinan demokratis ialah kepemimpinan demokratis memungkinkan anggota tim untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, namun kepemimpinan demokratis tidak selalu merupakan model terbaik dalam situasi di mana penilaian cepat dan tindakan segera diperlukan. Pengambilan keputusan dapat diperlambat karena prosedur konsultasi yang berlarut-larut dan upaya membangun konsensus, khususnya dalam situasi darurat atau krisis. Selain itu, mengingat potensi perselisihan di antara anggota tim, kesulitan dalam mencapai konsensus mungkin menjadi suatu tantangan. Menerima banyak sudut pandang terkadang dapat menimbulkan ambiguitas dan kebingungan,

dan hal ini tidak selalu merupakan hal yang baik. Karena dinamika yang mungkin timbul dari kebebasan berekspresi, pengelolaan konflik terkadang menjadi sebuah tantangan. Karena memerlukan waktu dan energi untuk menganalisis sudut pandang lain, keterlibatan yang berlebihan juga dapat menyebabkan hilangnya konsentrasi dan produktivitas. Sekalipun beberapa permasalahan ini dapat diselesaikan dengan bijaksana dan penyelesaian konflik, membangun kepemimpinan yang demokratis masih menghadapi banyak tantangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, F., & Trisnawati, N. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Komitmen terhadap Kinerja Fungsionaris BEMFEB UNESA 2021 di Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Office Administration : Education and Practice*, 1(3), 321-339. <https://doi.org/10.26740/joaep.v1n3.p321-339>
- Arif Musthofa, M., & Ali, H. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Berpikir Kritis Dalam Pendidikan Islam Di Indonesia: Kesisteman, Tradisi, Budaya. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 1-19. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i1.666>
- Khumaira, L. A., & Muhid, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Pemberdayaan Psikologis Karyawan: Literature Review. *DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 7(1), 21-31. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v7i1.763>
- Mattayang, B. (2019). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA Jurnal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 45-52.
- Nines, N. P., & Oktarini, L. N. (2021). Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Prestasi Kerja Karyawan UD . Percetakan Suci di Gianyar. *Widya Amrita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(2), 757-768.
- Sanjani, M. A. (2018). Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 7(1), 75-83. <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994. <https://doi.org/10.20961/jpi.v6i1.41095>

BAB

14

KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK

Primadi Candra Susanto

A. Gambaran Umum Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah Gaya kepemimpinan yang kepribadiannya dominan dan tegas berperan sebagai ibu/ayah bagi pegawai yang harus dipercaya, dipatuhi, dan setia. Pemimpin yang paternalistik menumbuhkan lingkungan kerja yang ramah di mana karyawan menganggap rekan kerja mereka seperti keluarga. Gaya kepemimpinan paternalistik sangat menekankan pada kebutuhan karyawan dan organisasi. Para profesional yang menganut gaya kepemimpinan paternalistik sangat memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Mereka menghargai karyawannya dan bahkan menyebut mereka keluarga. Yang terpenting, mereka mengharapkan kepercayaan dan kesetiaan (Fang *et al.*, 2019).

Kepemimpinan paternalistik adalah Suatu pendekatan manajemen di mana figur otoritas dominan berfungsi sebagai kepala rumah tangga atau ibu dan memperlakukan karyawan dan mitra bisnis seolah-olah mereka adalah bagian dari keluarga besar. Sebagai imbalannya, manajer mengharapkan loyalitas, kepercayaan, dan kepatuhan dari karyawannya (Byasak, 2022).

Dalam beberapa budaya perusahaan, istilah "kepemimpinan orang tua" yang netral gender telah menggantikan istilah "paternalistik" atau "maternalisme." "Terlepas dari kata apa yang digunakan untuk menggambarkan orang tua, karyawan yang bekerja di lingkungan seperti itu

memahami bahwa mereka yang berwenang mengetahui apa yang terbaik bagi organisasi dan bahwa para pemimpin selalu ingin bawahan percaya bahwa pemimpin mengutamakan kepentingan terbaik seorang bawahan (Dedahanov *et al.*, 2019).

Kepemimpinan paternalistik adalah Gaya kepemimpinan yang kepribadiannya dominan dan tegas berperan sebagai ibu/ayah bagi pegawai yang harus dipercaya, dipatuhi, dan setia. Pemimpin yang paternalistik menumbuhkan lingkungan kerja yang ramah di mana karyawan menganggap rekan kerja mereka seperti keluarga. Gaya kepemimpinan paternalistik sangat menekankan pada kebutuhan karyawan dan organisasi. Para profesional yang menganut gaya kepemimpinan paternalistik sangat memperhatikan kesejahteraan karyawannya. Mereka menghargai karyawannya dan bahkan menyebut mereka keluarga. Yang terpenting, mereka mengharapkan kepercayaan dan kesetiaan (Fang *et al.*, 2019).

Kepemimpinan paternalistik didasarkan pada gagasan bahwa pemimpin adalah pengambil keputusan yang legitimasinya didasarkan pada keahlian mereka. Tidak diperlukan konsultasi karena keputusan akhir dalam pengambilan keputusan ada di tangan manajer dan dia diharapkan mengambil keputusan demi kepentingan terbaik bawahannya. Bawahan diperlakukan sebagai keluarga besar dan memiliki hubungan yang lebih kooperatif dengan atasannya dibandingkan, misalnya, dalam model otokratis. Para pemimpin menempatkan kesejahteraan rakyatnya sebagai pusat pengambilan keputusan dan berupaya memastikan bahwa rakyatnya diperlakukan secara adil. Namun pada akhirnya kekuasaan ada di tangan pemimpin. Selain itu, kekuasaan untuk memerintah bergantung pada posisi pemimpin dan gagasan bahwa dialah orang yang paling mampu mengambil keputusan. Legitimasi kekuasaan bergantung pada kesetiaan dan kepercayaan. Ada pemahaman alami bahwa pemimpin adalah orang yang paling cocok untuk mengambil keputusan, dan mereka akan mengambil keputusan berdasarkan apa yang terbaik bagi organisasi dan orang-orangnya. Karena organisasi

dipandang sebagai kesatuan yang erat, apa yang terbaik bagi organisasi cenderung disamakan dengan apa yang terbaik bagi karyawan dan manajer. Ada konsensus dalam kerangka bahwa tidak ada motif bersaing karena pada akhirnya semua orang ingin organisasi berhasil. konsisten dengan penelitian sebelumnya (Zhuang *et al.*, 2022):(Bai & Wendy Pan, 2022):(Lin & Chen, 2021):(LIU *et al.*, 2021):(Huang *et al.*, 2022):(Fang *et al.*, 2019)

Ciri-ciri utama kepemimpinan paternalistik:

Kebajikan. Pemimpin yang paternalistik peduli terhadap kesejahteraan karyawannya. Mereka benar-benar peduli terhadap pengembangan pribadi dan profesional karyawannya, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan membina.

Pengambilan keputusan yang otokratis. Pemimpin yang paternalistik cenderung mengambil keputusan secara sepihak, dengan mempertimbangkan kepentingan terbaik bagi karyawannya. Mereka percaya bahwa pengalaman dan keahlian mereka memberikan keterampilan kepemimpinan yang tepat dan membuat mereka memenuhi syarat untuk membuat pilihan yang tepat.

Dukungan emosional. Pemimpin paternalistik memberikan dukungan emosional dan bertindak sebagai mentor dan konselor. Mereka memiliki minat yang tulus terhadap kehidupan karyawannya dan akan memberikan bimbingan bila diperlukan.

Fokus jangka panjang. Para pemimpin yang paternalistik menghargai stabilitas dan kesinambungan. Tujuan Anda adalah membangun hubungan jangka panjang dengan karyawan Anda dan menumbuhkan rasa loyalitas dan komitmen. Pemimpin yang paternalistik mendorong karyawannya untuk mengembangkan keterampilan interpersonal dan sosial mereka. Namun pada akhirnya hal tersebut dipengaruhi oleh tindakan dan karakteristik pemimpin itu sendiri.

Berikut ini berbagai bentuk gaya kepemimpinan paternalistik:

Kepemimpinan otoriter

Hal ini terjadi ketika manajer yang paternalistik mempunyai kendali penuh atas semua keputusan di tempat kerja. Figur otoritas bertindak berdasarkan proses dan metode mereka sendiri dan hanya menerima sedikit masukan dari bawahan. Pemimpin tipe ini menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur dengan baik. Peraturan dipatuhi dengan ketat dan masalah internal diselesaikan dengan cepat. Otoritas memantau hasil kerja tim. Tapi pada akhirnya, itu tergantung pada keputusan akhir yang pemimpin buat.

Kepemimpinan yang baik hati

Para pemimpin yang paternalistik kemudian menciptakan tempat kerja yang menekankan pentingnya kesejahteraan pribadi dan sosial. Ini mungkin dianggap yang paling disukai dari ketiga model kepemimpinan. Pemimpin membuat keputusan yang tepat yang menguntungkan tim. Menjelaskan penilaian kinerja, kompensasi, dan disiplin. Dan cara ini mendorong bawahan untuk merasa nyaman dalam menyampaikan pemikiran, minat, dan pendapatnya. Seorang pemimpin yang baik hati dapat menunjuk seorang "pengambil keputusan". Para karyawan ini mempunyai wewenang tertentu, namun pemimpin mengendalikan hasil keseluruhan.

B. Indikator dan Konsep Kepemimpinan Paternalistik

1. Indikator Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Menurut (D. Irawanto *et al.*, 2012) ada beberapa indikator Gaya kepemimpinan paternalistik yaitu :

- a. Mewajibkan karyawan untuk mematuhi prosedur dan standar kerja
- b. Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan
- c. Dapat menerima kritik dan saran
- d. Peduli terhadap kehidupan pribadi karyawan
- e. Hubungan yang bersifat formal dan informal terhadap karyawan

- f. Memberikan perhatian dan bimbingan pada karyawan yang memiliki kinerja kurang baik
- g. Memberikan sarana untuk berkerja lebih baik
- h. Berlaku adil kepada semua karyawan
- i. Menghargai perbedaan pendapat dengan para karyaawan

Dalam riset yang dilakukan oleh (Erlangga *et al.*, 2014) Ia menjelaskan, tipe kepemimpinan paternalistik lebih banyak terjadi pada masyarakat tradisional, umumnya masyarakat agraris Populernya pemimpin yang paternalistik dalam masyarakat disebabkan oleh kuatnya ikatan primitif, sistem keluarga besar, kehidupan sosial yang komunitarian, sangat kuatnya peran adat dalam kehidupan bermasyarakat, dan kuatnya hubungan antara anggota suatu masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor seperti kemungkinan adanya hubungan pribadi yang dekat masyarakat. Ciri-ciri kepemimpinan paternalistik adalah:

- a. Pimpinan mampu berperan layaknya seorang bapak.
- b. Terlalu bersifat melindungi.
- c. Pengambilan keputusan pada diri pemimpin.
- d. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- f. Menuntut alur atau proses pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ada dan dijalankan. Nilai-nilai organisasional yang dianut pemimpin paternalistik:
 - 1) Mengutamakan kebersamaan.
 - 2) Kepentingan bersama dan perlakuan yang seragam terlihat menonjol.
 - c) Hubungan atasan dengan bawahan lebih bersifat informal.
 - 3) Pemimpin paternalistik terlalu melindungi para bawahan yang pada gilirannya dapat berakibat bahwa para bawahan itu takut bertindak karena takut berbuat kesalahan.

- 4) Hanya pemimpin yang mengetahui seluk beluknya organisasional, sehingga keputusan diambil oleh pemimpin dan bawahan tinggal melaksanakannya saja. Konsekuensinya, para bawahan tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Para bawahan tidak didorong untuk berfikir inovatif dan kreatif.

Konsep kepemimpinan paternalistik oleh (Cheng *et al.*, 2004) Gaya kepemimpinan paternalistik identik dengan sikap otokratis, kebajikan, dan moralitas (Yantu *et al.*, 2014). Pemimpin yang memiliki tiga sikap tersebut berpotensi memantik daya inovatif anggota antara lain.

- a. Secara moral, pemimpin dianggap mampu mendidik anggotanya menjadi mandiri dan otonom sehingga anggota merasa diberdayakan.
- b. Nilai kebajikan, memantik rasa memiliki organisasi dalam diri anggota, dan 3) Sikap otokratis mengarahkan anggota untuk tetap patuh pada rel kepemimpinan.

2. Sejarah dan Perkembangan Konsep Kepemimpinan Paternalistik

Menurut (D. W. Irawanto & Ramsey, 2011) Model “triad” yang dikembangkan dalam kepemimpinan paternalistik Sebagai gaya yang memadukan disiplin dan kewibawaan yang kuat dengan sikap kebabakan dan integritas moral. Pemimpin ideal dalam model ini adalah pemimpin yang berperan sebagai “ayah” bagi bawahannya, yang sekaligus menjadi orang tua, melindungi mereka, serta memberikan nasehat dan bimbingan. Pemimpin juga mengenal setiap bawahannya dan mengetahui apa yang terbaik bagi mereka. Pengalaman dan kebijaksanaan seorang pemimpin menjadi pedoman terbaik bagi bawahannya.

Menurut (Saliman, 2019) Gaya kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan Di dalamnya, manajer digambarkan sebagai sosok ayah atau ibu yang mengambil keputusan demi kesejahteraan bawahannya. Gaya kepemimpinan paternalistik sering ditemukan dalam

organisasi dan budaya dimana hubungan antara pemimpin dan anggotanya mirip dengan hubungan antara orang tua dan anak. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan paternalistik cenderung memiliki kendali penuh atas keputusan dan arah organisasinya. Pemimpin membuat keputusan berdasarkan apa yang mereka yakini terbaik bagi organisasi dan anggotanya, seringkali tanpa mencari atau berkonsultasi dengan anggotanya. Pemimpin yang paternalistik juga cenderung melindungi anggotanya dan sering kali merasa bertanggung jawab atas kesejahteraan mereka. Pemimpin dapat memberikan dukungan, bimbingan, nasihat, dan memastikan bahwa anggota merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Tipe Paternalistik dengan sifat-sifat antara lain;

- a. Menganggap bawahannya belum dewasa
- b. bersikap terlalu melindungi
- c. Jarang memberi kesempatan bawahan untuk mengambil keputusan
- d. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

3. Tantangan Dalam Menerapkan Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik merupakan pendekatan kepemimpinan dimana pemimpin memperlakukan bawahannya seperti keluarga. Dengan mengendalikan dan melindungi bawahannya, pemimpin mengharapkan kesetiaan dan ketaatan dari mereka.

Ini adalah pendekatan kepatuhan di mana seorang pemimpin melindungi bawahannya sekaligus mendorong mereka untuk tumbuh dan mandiri. Pemimpin peduli terhadap bawahannya. Mereka memperhatikan bawahannya dan berusaha membuat mereka bahagia dan termotivasi. Pertimbangkan apa yang terbaik bagi bawahan saat mengambil keputusan (D. W. Irawanto & Ramsey, 2011).

Yang istimewa dari kepemimpinan jenis ini adalah pada dasarnya kemauan pemimpin harus tetap berlaku secara demokratis. Namun kepemimpinan paternalistik banyak memperhatikan nilai-nilai budaya dan moral.

Fatherhood yang merupakan hakikat kepemimpinan paternalistik diwujudkan dalam sikap mengayomi, mengayomi, dan selalu berusaha membantu anggota yang dipimpin seperti anak-anak (Dedahanov *et al.*, 2019).

Dalam perilaku kepemimpinan paternalistik ini, ada dua hal yang biasanya dilakukan pemimpin terhadap bawahan dan pengikutnya: mengarahkan tindakan dan mendukung mereka. Arah perilaku dapat dirumuskan sebagai sejauh mana seorang pemimpin terlibat dalam komunikasi searah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini melibatkan penentuan peran apa yang harus dijalankan, di mana dan bagaimana melaksanakannya, serta memonitor para pengikutnya secara ketat. Perilaku suportif mengacu pada sejauh mana pemimpin memberikan dorongan, memfasilitasi interaksi, dan melibatkan pengikut dalam pengambilan keputusan (Dodi Wirawan Irwanto, 2018).

C. Keunggulan dan Kelamahan Kepemimpinan Paternalistik

Keunggulan Kepemimpinan Paternalistik

Pertama, Bawahan bekerja keras untuk menjadi mandiri dan kompeten. Ada peluang untuk tumbuh dan berkembang. Manajer memberikan ruang untuk aktualisasi diri dan menyediakan sumber daya yang sesuai untuk melakukannya.

Kedua, Bawahan termotivasi. Perhatian pemimpin meningkatkan keinginannya untuk bekerja dan menyelesaikan tugas. Mereka berusaha melampaui ekspektasi untuk menyenangkan para pemimpin yang pada akhirnya menaruh kepercayaan pada mereka.

Ketiga, Bawahan patuh. Mereka mengikuti peraturan dan regulasi yang berbeda karena mereka yakin itu demi kepentingan mereka. Selain itu, ketaatan juga didasari rasa

hormat terhadap pemimpin. Hasilnya, organisasi beroperasi normal dengan penyimpangan minimal.

Keempat, Loyalitas dan retensi yang tinggi. Bawahan merasa diperhatikan dan kebutuhannya dipertimbangkan. Terakhir, hal ini mendorong loyalitas tingkat tinggi terhadap kepemimpinan dan organisasi. Selain itu, lingkungan kerja kami yang ramah keluarga memungkinkan Anda bekerja dengan tenang. Pada akhirnya, mereka ragu untuk keluar karena mungkin sulit menemukan lingkungan serupa.

Kelemahan Kepemimpinan Paternalistik

Lingkungan dengan kepemimpinan paternalistik tidak selalu berhasil. Misalnya, manajer cenderung ketat. Gunakan pendekatan tradisional saat menyiapkan aturan dan kebijakan dalam organisasi perusahaan. Akibatnya, bawahan menjadi depresi, bukannya bahagia.

Pertama-tama, kepemimpinan itu tidak adil. Pemimpin mungkin tidak objektif dalam mengambil keputusan. Mereka mungkin lebih memilih satu bawahan dibandingkan yang lain. Hal ini pada akhirnya menimbulkan kecemburuan dan kebencian, yang memperburuk lingkungan kerja.

Kedua, pilih kasih dan peraturan yang ketat menimbulkan masalah lain: demotivasi. Hal ini meningkatkan tekanan dan ketidakpercayaan di antara bawahan. Lagi pula, mereka tidak loyal terhadap organisasi.

Ketiga, pemimpin menggunakan wewenangnya untuk menegakkan apa yang mereka yakini terbaik bagi organisasi dan bawahannya. Namun, bawahannya justru berpikir sebaliknya. Tanpa wewenang yang cukup, sulit bagi bawahan untuk mengubah cara pandang atasannya. Pada akhirnya justru menimbulkan ketidakharmonisan dan konflik di antara mereka.

Keempat, bawahan terlalu bergantung pada atasan karena terlalu memanjakannya. Atasan terlalu mendikte apa yang terbaik bagi bawahannya. Bagaimanapun, mereka tidak mandiri. Sebaliknya, mereka lebih mengandalkan manajernya, termasuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bai, H., & Wendy Pan, H.-L. (2022). The Influence of Paternalistic Leadership on the Development of Oriental Critical Thinking. *International Journal of Business and Management*, 17(2), 56. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n2p56>
- Byasak. (2022). A Thematic Analysis of Paternalistic Leadership. *ASR: Chiang Mai University Journal of Social Sciences and Humanities*, 8(2). <https://doi.org/10.12982/cmujasr.2021.010>
- Cheng, B.-S., L.-F, C., T.-Y, Wu, J.-L. L. F., & M.-P, H. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal Of Social Psychology*, 7(1).
- Dedahanov, A. T., Bozorov, F., & Sung, S. (2019). Paternalistic leadership and innovative behavior: Psychological empowerment as a mediator. *Sustainability (Switzerland)*, 11(6), 1-14. <https://doi.org/10.3390/su11061770>
- Dodi Wirawan Irwanto. (2018). Aplikabilitas Kepemimpinan Paternalistik di Indonesia. *Journal of Human Capital*, 1(01).
- Erlangga, F., Frinaldi, A., & Magriasti, L. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Padang. *Humanus*, 12(2), 174. <https://doi.org/10.24036/jh.v12i2.4037>
- Fang, C. H., Fang, C. L., Chao, R. F., & Lin, S. P. (2019). Paternalistic Leadership and Employees' Sustained Work Behavior: A Perspective of Playfulness. *Sustainability (Switzerland)*, 11(23). <https://doi.org/10.3390/su11236650>
- Huang, Q., Liu, H., & Chu, C. (2022). Correction to: Effects of Paternalistic Leadership on Quality of Life of Grassroots Officials in China: Mediation Effects of Burnout. *Applied Research in Quality of Life*, 17(1), 467. <https://doi.org/10.1007/s11482-021-10004-0>

- Irawanto, D., P, R., & Tweed., D. (2012). "Exploring Paternalistic Leadership and Its Application in Indonesia Context." *The International Journal of Leadership in Public Service*, 13(1).
- Irawanto, D. W., & Ramsey, P. L. (2011). Paternalistic leadership and employee responses in Javanese culture. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 13(2), 185–203. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.5490>
- Lin, B., & Chen, S. (2021). Paternalistic Leadership and Enterprise Management Innovation: A Moderated Meta Analysis. *E3S Web of Conferences*, 253, 1–6. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125303041>
- LIU, D., XU, Y., & LI, C. (2021). Paternalistic leadership and employee performance: A meta-analysis of Chinese samples. *Advances in Psychological Science*, 29(10), 1829–1846. <https://doi.org/10.3724/sp.j.1042.2021.01829>
- Saliman. (2019). KEPEMIMPINAN (Konsep, Pendekatan dan Strategi). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 1–18. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=gNWXEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=organisasi&ots=mJyc-0yOSY&sig=hJ1BmltKkCnto26NCCI9NUsh518%0Ahttps://www.studilmu.com/blogs/details/pengertian-fungsi-kepemimpinan-dan-15-fungsi-kepemimpinan%0Ahttp://staffnew.uny.ac>
- Yantu, I., Tantawi, R., Ningrum, S., Lapalanti, M. Z. H., & Sampir, A. R. P. (2014). Kepemimpinan Paternalistik Dan Inovasi Manajemen: Tinjauan Dalam Konteks Pemerintahan Desa Sebagai Daerah Adat Istiadat. In *Repository.Ung.Ac.Id*. <https://repository.ung.ac.id/get/karyailmiah/9163/Buku-Referensi-Kepemimpinan-Paternalistik-dan-Inovasi-Manajemen-Tinjauan-dalam-Konteks-Pemerintahan-Desa-sebagai-Daerah-Adat-Istiadat.pdf>
- Zhuang, W. L., Lee, C. H., Lin, H. M., & Nien, Y. F. (2022). Moderating Effect of Paternalistic Leadership on the Relationship between Thriving at Work and Expatriate

Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 14(13), 1-20.
<https://doi.org/10.3390/su14138119>

BAB

15

KEPEMIMPINAN EFEKTIF PADA KORPORASI DI ERA REVOLUSI SOSIAL 5.0

Yuni Pratikno

Sekolah Tinggi Manajemen IMMI

yuni.pratikno@gmail.com

A. Pendahuluan

Di era REVOLUSI SOSIAL 5.0 yang sedang melanda dunia saat ini, yang ditandai dengan perubahan besar dalam cara masyarakat berkomunikasi, bekerja dan menjalani kehidupan sehari-hari. Istilah “Society 5.0” mengacu pada konsep yang diperkenalkan oleh pemerintah Jepang pada tahun 2019 sebagai pengembangan lebih lanjut dari Revolusi Industri Keempat. Society 5.0 berfokus pada teknologi dan kemanusiaan serta berupaya menjawab berbagai tantangan dan permasalahan sosial dengan menggunakan inovasi-inovasi yang muncul pada era Revolusi Industri Keempat. Dalam Society 5.0, masyarakat diharapkan memiliki keterampilan seperti berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, kolaborasi, pemecahan masalah dan karakter yang mencerminkan nilai-nilai Pancasila. (Dewanti *et al.*, 2023).

Perkembangan informasi, teknologi dan komunikasi pada masyarakat 5.0 mempunyai dampak positif dan negatif, sehingga perlu dilakukan upaya preventif terhadap dampak negatif perkembangan tersebut (Latief, 2020). Di era revolusi sosial, sumber daya manusia (SDM) korporasi memegang peranan penting dalam menyelesaikan tantangan lingkungan dan sosial. peran SDM dalam menghadapi tantangan Society 5.0

seperti meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan untuk bersaing secara global dan mempersiapkan Revolusi Industri Teknologi 4.0 dengan memaksimalkan infrastruktur dan teknologi digital (Marthalia, 2023; Tugiah & Jamilis, 2022), Tingkatkan kreativitas Anda dan beralih dari pola pikir tetap ke pola pikir berkembang sehingga Anda siap untuk berubah seiring kemajuan teknologi (Marthalia, 2023), Tingkatkan kecerdasan emosional Anda untuk lebih beradaptasi dengan lingkungan kerja yang berbeda dan memanfaatkan kemajuan teknologi Revolusi Industri 4.0 (Adjisakti *et al.*, 2021), Meningkatkan pengembangan karakter mahasiswa dan pengetahuan peserta terhadap soal-soal ujian masuk universitas untuk mempersiapkan diri menghadapi era Society 5.0 (Fransinatra *et al.*, 2022), Untuk meningkatkan pengetahuan peserta didik tentang kebutuhan masyarakat era 5.0 dan mengembangkan karakter peserta didik untuk mempersiapkan diri menghadapi revolusi industri di era 4.0 (Leuhery, 2023), dan Untuk berhasil mengarungi era Society 5.0, pengetahuan kewarganegaraan (*knowledge*), keterampilan kewarganegaraan (*skill*), dan keterampilan kewarganegaraan (*attitudes*) harus diperoleh (Kirani & Najicha, 2022).

Korporasi harus menyadari pentingnya sumber daya manusia dalam menghadapi permasalahan lingkungan dan sosial di era revolusi sosial 5.0 dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya melalui pengembangan karakter, pendidikan dan pelatihan agar tetap kompetitif dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang pesat. Teknologi adalah kekuatan pendorong perubahan sosial yang besar selama revolusi sosial 5.0, era revolusi sosial 5.0 ditandai oleh sejumlah elemen diantaranya :

1. Peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan agar dapat bersaing dengan bangsa lain di dunia dan mengoptimalkan teknologi digital dan infrastruktur Teknologi Revolusi Industri 4.0 (S & Wijoyo, 2023).

2. Perkembangan teknologi informasi saat ini sudah merambah ke segala bidang kehidupan masyarakat, termasuk bidang pendidikan. Di era revolusi pembelajaran 4.0, pembelajaran hybrid/blended learning dan case-based learning dapat diterapkan (S & Wijoyo, 2023).
3. Pendidikan di Era Masyarakat 5.0 juga memungkinkan pelajar atau mahasiswa untuk belajar secara paralel dengan robot yang ditujukan untuk melengkapi peran pendidik (S & Wijoyo, 2023).
4. Meningkatkan kreativitas dan mengubah pola pikir tetap ke pola pikir berkembang agar siap beradaptasi dan merevolusi diri terhadap perkembangan teknologi yang pesat (Rizqy, 2019).
5. Pendidikan karakter berbasis multikultural dintergrasikan di mata pelajaran bahasa Indonesia dapat membentuk karakter kebangsaan yang membuat masyarakatnya toleransi dan melestraikan budaya lokal yang ada sebagai pertahanan di era zaman sekarang (Rizqy, 2019).
6. Era Society 5.0 bertujuan untuk menggabungkan ruang dan waktu, sehingga memungkinkan manusia untuk berinteraksi dengan lingkungan dan teknologi secara lebih efektif dan efisien (Muhfahroyin *et al.*, 2022).
7. Peningkatan kecerdasan emosional untuk dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang berbeda dan memanfaatkan inovasi teknologi yang lahir di era Revolusi industri 4.0 (S & Wijoyo, 2023).
8. Menguasai kompetensi *civic knowledge* (pengetahuan), *civic skills* (keterampilan), dan *civic dispositions* (sikap) agar dapat menghadapi era Society 5.0 dengan baik (Hendrawardani *et al.*, 2022).

Untuk menghadapi ERA ini, masyarakat perlu beradaptasi, meningkatkan literasi digital, dan mengambil tindakan yang bijaksana untuk mengatasi masalah etika, privasi, dan ketidaksetaraan yang mungkin timbul dalam perjalanan menuju masa depan yang lebih terhubung dan teknologi-berfokus ini. Menghadapi tantangan lingkungan dan sosial saat

ini, kepemimpinan perusahaan sangatlah penting di era Revolusi Sosial 5.0. Saat ini, di era revolusi sosial 5.0, para pemimpin bisnis harus memiliki kualitas kepemimpinan visioner seperti visi dan misi yang jelas serta kemampuan untuk mengimplementasikan tujuan tersebut secara efektif (Prima *et al.*, 2021). Gaya kepemimpinan yang cocok untuk era Society 5.0 adalah gaya demokrasi yang dipadukan dengan gaya *laissez faire*, di mana pemimpin dan karyawan harus terbuka satu sama lain dan memberikan pendapat secara sehat agar korporasi dapat berkembang dengan lancar (Pinggala & Wibawa, 2022).

Pemimpin korporasi juga harus terbuka terhadap digitalisasi dan teknologi, namun tetap memperhatikan tugas dan kewajiban profesi mereka (Talita & Ratna, 2022). Dalam menghadapi era revolusi sosial 5.0, pemimpin korporasi perlu memperhatikan peran SDM dan meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karakter agar dapat bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang pesat (Prima *et al.*, 2021).

B. Kepemimpinan Korporasi

Kepemimpinan korporasi dapat mempersiapkan diri menghadapi era revolusi sosial 5.0 dengan memiliki nilai-nilai kepemimpinan visioner, seperti memiliki visi dan misi yang jelas, serta mampu mengimplementasikan visi dan misi korporasi dengan baik, pemimpin korporasi perlu memperhatikan peran SDM dan meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karakter agar dapat bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang pesat (Dewanti *et al.*, 2023). Oleh karena itu, pemimpin korporasi perlu mempersiapkan diri dengan memiliki nilai-nilai kepemimpinan visioner, gaya kepemimpinan yang cocok untuk era Society 5.0, dan memperhatikan peran SDM dalam korporasi. Kompetensi utama berikut ini penting untuk menjalankan bisnis di era revolusi sosial (Dewanti *et al.*, 2023):

1. Keterampilan visioner, yaitu memiliki visi dan misi yang jelas serta mampu mengimplementasikan visi dan misi korporasi dengan baik.
2. Gaya kepemimpinan yang cocok untuk era Society 5.0 adalah gaya demokrasi yang dipadukan dengan gaya *laissez faire*, di mana pemimpin dan karyawan harus terbuka satu sama lain dan memberikan pendapat secara sehat agar korporasi dapat berkembang dengan lancar.
3. Terbuka terhadap digitalisasi dan teknologi, namun tetap memperhatikan tugas dan kewajiban profesi mereka.
4. Memperhatikan peran SDM dalam korporasi dan meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karakter agar dapat bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang pesat.

Manajemen perusahaan harus belajar beradaptasi memasuki era revolusi sosial 5.0 dengan perkembangan teknologi yang berubah dengan cepat, Berikut adalah beberapa keterampilan adaptasi yang dapat dikembangkan oleh kepemimpinan korporasi (Saputra, 2022) :

1. Keterampilan komunikasi yang baik diperlukan untuk berkomunikasi secara efektif dengan pelanggan dan karyawan di era otomatisasi dan digitalisasi.
2. Berpikir dan memecahkan masalah sangat penting jika ingin beradaptasi dengan tantangan dan perubahan revolusi sosial.
3. Anda memiliki kemampuan bekerja dalam tim dengan kolega dan mitra bisnis untuk beradaptasi dengan perubahan.
4. Untuk mengikuti perkembangan teknologi yang berubah dengan cepat, Anda perlu memiliki pembelajaran seumur hidup dan manajemen pengetahuan.
5. Penggunaan teknologi secara bijaksana dan bertanggung jawab memerlukan keterampilan pengelolaan informasi, etika, moralitas, dan profesionalisme.
6. Keterampilan kepemimpinan agar kita dapat mengelola korporasi secara efektif dan menjawab tantangan era revolusi sosial.

Dalam mengembangkan keterampilan adaptasi, kepemimpinan korporasi perlu memperhatikan peran SDM dalam korporasi dan meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karakter agar dapat bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang pesat. Kepemimpinan korporasi dapat mengintegrasikan teknologi dalam pengembangan keterampilan adaptasi di era revolusi sosial 5.0 dengan beberapa cara, antara lain :

1. Menggunakan e-learning, video tutorial dan alat pembelajaran online lainnya untuk melatih dan mengembangkan karyawan.
2. Menggabungkan teknologi ke dalam proses manajemen kinerja, seperti melalui penggunaan penilaian kinerja karyawan secara online dan aplikasi manajemen kinerja.
3. Penggunaan teknologi dalam rekrutmen dan seleksi, termasuk penggunaan alat analisis data dan platform rekrutmen online.
4. Menggabungkan teknologi ke dalam proses manajemen proyek, seperti menggunakan alat kolaborasi online dan aplikasi manajemen proyek untuk memfasilitasi kolaborasi tim.
5. Menggunakan teknologi untuk mengidentifikasi dan mengatasi risiko baru, seperti penggunaan alat analisis data dan teknologi keamanan siber.

Dalam mengintegrasikan teknologi dalam pengembangan keterampilan adaptasi, kepemimpinan korporasi perlu memperhatikan peran SDM dalam korporasi dan meningkatkan kualitas SDM melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karakter agar dapat bersaing dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang pesat. Selain itu, kepemimpinan korporasi juga perlu memastikan bahwa teknologi digunakan dengan bijak dan bertanggung jawab, serta memperhatikan aspek keamanan siber dan privasi data dalam penggunaan teknologi.

C. Kepemimpinan Demokratis dalam Era Sosial 5.0

Banyaknya literatur yang menyatakan bahwa dalam era Sosial 5.0 cocok dengan gaya kepemimpinan Demokratis, maka perlu diketahui dalam korporasi itu kepemimpinan tergantung dengan korporasi dalam menjalankan bisnis tersebut, tetapi tidak ada salahnya menyinggung sedikit dengan gaya kepemimpinan yang cocok dalam era sosial 5.0, menurut (Beerbohm, 2015) Gaya kepemimpinan demokratis adalah pendekatan kepemimpinan di mana seorang pemimpin memfasilitasi partisipasi dan kolaborasi aktif dari anggota tim atau kelompok yang dipimpinnya dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan demokratis seringkali efektif dalam situasi di mana kompleksitas tugas atau masalah memerlukan banyak perspektif yang berbeda, atau ketika tim terdiri dari individu yang sangat terampil dan berpengalaman. Ini memungkinkan kelompok untuk merasa terlibat dan memiliki kepemilikan dalam keputusan yang dibuat, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap pencapaian tujuan Bersama (Hilton *et al.*, 2021).

Gaya kepemimpinan ini memberikan ruang bagi anggota tim untuk berkontribusi, berbagi ide, dan merasa memiliki tanggung jawab dalam mencapai tujuan bersama. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari gaya kepemimpinan demokratis (Yukl *et al.*, 2013) :

1. Pemimpin kelompok demokrasi mendorong partisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Mereka menghargai pendapat dan gagasan setiap anggota kelompok.
2. Kepemimpinan demokratis mendorong anggota tim untuk bekerja sama. Mereka mendorong komunikasi yang jujur dan pertukaran ide yang bermanfaat. Setelah diskusi dan evaluasi mendalam, keputusan diambil secara kolektif.
3. Pemimpin kelompok berusaha mencapai kesepakatan dengan semua orang atau setidaknya menghormati pendapat mereka.

4. Pemimpin demokratis terbuka dan jujur dalam menjelaskan rencana, tujuan, dan harapan tim mereka. Mereka membuat saluran komunikasi menjadi sangat jelas.
5. Karena setiap anggota tim bebas mengemukakan ide-ide baru tanpa khawatir akan kritik keras, gaya kepemimpinan ini mendorong kreativitas dan inovasi.
6. Para pemimpin menghargai beragam perspektif dan latar belakang yang dibawa oleh anggota tim. Mereka menghargai dan menghargai nilai keberagaman.
7. Pemimpin tim yang demokratis memberdayakan anggota tim dengan memberi mereka tanggung jawab dan otonomi yang sepadan dengan keterampilan dan domain mereka.
8. Para pemimpin demokratis harus mencapai keseimbangan antara mencapai tujuan tugas dan menjaga hubungan positif di antara anggota kelompok dengan mendorong partisipasi aktif.

Gaya kepemimpinan demokratis dalam konteks korporasi adalah pendekatan di mana seorang pemimpin dalam perusahaan mempromosikan partisipasi aktif, kolaborasi, dan keterlibatan dari anggota tim atau karyawan dalam pengambilan keputusan dan proses manajemen (Sinek, 2019). Di bawah ini beberapa aspek yang terkait dengan kepemimpinan demokratis dalam korporasi antara lain (Lorsch & Durante, 2013) :

1. Manajer perusahaan yang demokratis memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang perusahaan. Sebelum membuat keputusan strategis, dia mendengarkan pendapat dan ide dari berbagai tingkat korporasi.
2. Gaya kepemimpinan ini mendorong kolaborasi antar departemen dan tim. Pemimpin menciptakan lingkungan di mana berbagai fungsi dan individu bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.
3. Pemimpin demokratis lebih memilih komunikasi terbuka dengan karyawannya. Dorong percakapan yang jujur dan terbuka sehingga karyawan merasa dihargai dan

mendapatkan informasi yang mereka butuhkan. Karyawan mempunyai hak untuk mengambil inisiatif, memikul tanggung jawab dan melaksanakan tugasnya dengan kemandirian yang diperlukan. Hal ini meningkatkan kepemilikan dan keterlibatan karyawan.

4. Manajer yang demokratis mendukung pengembangan dan pertumbuhan karyawannya. Ini memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan Anda dan mencapai potensi penuh Anda. Gaya ini menghormati berbagai perspektif dan ide yang dihasilkan dalam perusahaan.
5. Para pemimpin demokratis melihat perbedaan sebagai sumber pemikiran kreatif dan solusi yang lebih baik.
6. Pemimpin yang demokratis berupaya menciptakan budaya perusahaan yang inklusif di mana seluruh karyawan merasa dihargai dan dapat memainkan peran penting dalam keberhasilan korporasi.
7. Keputusan strategis seringkali dibuat bersama oleh manajer dan karyawannya masing-masing. Hal ini menciptakan kepemilikan bersama atas hasil keputusan.

D. Penutup

Kepemimpinan korporasi di era sosial 5.0 adalah tantangan yang sangat dinamis. Dalam periode ini, teknologi dan transformasi sosial telah menciptakan lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, yang membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang beradaptasi. Kepemimpinan korporasi di era sosial 5.0 adalah tentang menggabungkan teknologi, kreativitas, dan tanggung jawab sosial dalam upaya mencapai tujuan bisnis yang berkelanjutan. Pemimpin yang efektif di era ini harus terus belajar, beradaptasi, dan berinovasi untuk tetap relevan dan sukses dalam lingkungan yang berubah dengan cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adjisakti, M. H. J., Riano, G., Christiawan, A. D., Ismoyo, I., & Handayani, L. (2021). Analisa Hubungan Kecerdasan Emosi dan Penyesuaian Diri Taruna Akademi Angkatan Udara Dalam Menghadapi Era Society 5.0. *Prosiding Seminar Nasional Sains Teknologi Dan Inovasi Indonesia (SENASTINDO)*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:245521736>
- Beerbohm, E. (2015). Is democratic leadership possible? *American Political Science Review*, 109(4), 639–652.
- Dewanti, Y. R., Sitanggang, D. H., Farida, K., Setiabudi, A., Ferdinansyah, M., & Fadli, A. (2023). Motivasi Remaja Unggulan Di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 (Bersama SMA Tunas Markatin). *Abdimas Awang Long*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:256182296>
- Fransinatra, Z., Gustika, G. S., Ririen, D., Iskandar, Y., Corrina, F., Saputra, R. M. I., Yusnedi, Y., Adjie, G., & Sholihat, W. (2022). WORKSHOP PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0. *VALUES: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:253858388>
- Hendrawardani, B., Supriyanto, A., wahyuningsih, S., & Marlini, W. (2022). Pelatihan Pemasaran Bumdes Melalui Marketplace di Desa Klapasawit Kecamatan Buluspesantren Kabupaten Kebumen. *JURPIKAT (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat)*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:252019858>
- Hilton, S. K., Arkorful, H., & Martins, A. (2021). Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward. *Management Research Review*, 44(7), 1042–1058.
- Kirani, A. P., & Najicha, F. U. (2022). Pentingnya Pendidikan Kewarganegaraan sebagai Pedoman dalam Menghadapi Era Society 5.0 Mendatang. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:250136735>

- Latief, S. (2020). *PENDIDIKAN ANAK USIA DINI (PAUD) SEBAGAI PONDASI PEMBENTUKAN KARAKTER DALAM ERA REVOLUSI 4.0 DAN SOCIETY 5.0: TEKNIK DAN KEBERLANJUTAN PENDIDIKAN KARAKTER*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:225660459>
- Leuhery, F. (2023). Sosialisasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi 21st Century. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:261982941>
- Lorsch, J. W., & Durante, K. (2013). *McKinsey & Company*. Harvard Business School.
- Marthalia, L. (2023). Strategi Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kinerja Karyawan dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0. *Journal of Economics and Business UBS*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:261410784>
- Muhfahroyin, M., Lepiyanto, A., & Asih, T. A. P. (2022). PELATIHAN PENINGKATAN PENERIMAAN PESERTA DIDIK BARU (PPDB) MELALUI SCHOOL BRANDING DAN PENINGKATAN MUTU PEMBELAJARAN DI ERA SOCIETY 5.0. *SINAR SANG SURYA: Jurnal Pusat Pengabdian Kepada Masyarakat*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:259686924>
- Pinggala, M., & Wibawa, A. P. (2022). Pentingnya Gaya Kepemimpinan di Era Society 5.0. *Jurnal Inovasi Teknologi Dan Edukasi Teknik*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:260362951>
- Prima, K., Giatman, M., & Ernawati, E. (2021). *PENTINGNYA KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM MEMAJUKAN PENDIDIKAN ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:244604418>
- Rizqy, S. N. (2019). *PENGINTEGRASIAN PENDIDIKAN BERKARAKTER BERBASIS MULTIKULTURAL DALAM PEMBELAJARAN BAHASA INDONESIA*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:213602045>

- S, A. P., & Wijoyo, H. (2023). ANALISIS EFEKTIFITAS PEMBELAJARAN BAHASA INDONESIA DI PERGURUAN TINGGI ERA 5.0. *Jotika Journal in Education*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:258965619>
- Saputra, I. (2022). DAMPAK MASYARAKAT 5.0 TERHADAP KETAHANAN NASIONAL. *AT-TAWASUL*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:250011513>
- Sinek, S. (2019). *Find your why*. Gramedia Pustaka Utama.
- Talita, D. V. M., & Ratna, E. (2022). Peran Notaris Sebagai Pejabat Umum Dalam Era Revolusi Industri 4.0. *Notarius*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:261777181>
- Tugiah, T., & Jamilis, J. (2022). Pengembangan Pendidik sebagai Sumber Daya Manusia Untuk Mempersiapkan Generasi Milenial Menghadapi Era Digital. *Jurnal Sosial Teknologi*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:249803512>
- Wenny Desty Febrian, Rini Ardista, M Surno Kutoyo, Yana Suryana, Wetri Febrina, Kusnadi Kusnadi, Ryan Firdiansyah Suryawan, Tambaten Yuliana Br Purba, Sri Sudiarti, Bambang Libriantono, Erni Pratiwi Perwitasari, Irwanto Irwanto, Manajemen Sumber daya manusia, *Eureka Media Aksara*, 2022/9/20
- Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., & Prussia, G. E. (2013). An improved measure of ethical leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 38-48.

BAB

16

KEPEMIMPINAN KARISMATIK

Doni Putra Utama

A. Pendahuluan

Individu karismatik dan organisasi memiliki hubungan yang erat dalam konteks kepemimpinan dan pengaruh di dalam suatu kelompok atau perusahaan. Karisma mereka bisa berasal dari berbagai sifat atau kualitas, seperti kepribadian yang menarik, kepercayaan diri yang tinggi, kemampuan berbicara yang luar biasa, atau visi yang inspirasional (Robbins, 2012). Individu karismatik adalah pemimpin atau tokoh yang memiliki daya tarik yang kuat dan mempengaruhi yang luar biasa terhadap orang-orang di sekitarnya (Bass & Bass Bernard, 1985; House & Howell, 1992) Individu karismatik sendiri memiliki karakter yang membedakan dengan model individu lain yaitu Mereka memiliki kemampuan untuk menarik perhatian orang lain dengan pesona dan kepribadian mereka yang menonjol, Individu karismatik sering memiliki visi yang jelas dan inspirasional tentang masa depan yang mereka bagikan dengan antusiasme, Meskipun karismatik, mereka juga bisa memiliki kemampuan untuk mendengarkan dan berempati terhadap kebutuhan dan aspirasi orang lain, individu karismatik memiliki keyakinan kuat dalam diri mereka sendiri dan berani mengambil risiko, dan Orang-orang cenderung mengikuti dan mematuhi individu karismatik karena mereka merasa terinspirasi dan yakin pada visi dan tujuan yang diajukan (Avolio & Yammarino, 2013).

Individu karismatik dengan organisasi tentunya memiliki pengaruh yang erat sebab individu karismatik dapat memotivasi karyawan dengan memberikan visi yang kuat dan mengilhami semangat kerja yang tinggi bagi individu lain yang ada di organisasi dalam membuat suatu budaya organisasi, tim dalam bekerja, serta tujuan yang ingin di capai (Yukl *et al.*, 2019). Individu karismatik juga bisa mendorong inovasi dan perubahan visi yang ada dari dalam diri mereka yang inspirasional dan merangsang kreativitas. Karisma dari individu model ini membentuk suatu budaya organisasi yang kuat berdasarkan nilai-nilai dan prinsip yang akan dijalankan dari ide individu model ini.

Hubungan individu ini dengan teman dalam organisasi atau karyawan lebih setia dan memiliki komitmen pada organisasi jika mereka memiliki individu model ini bila mereka sudah menjadi pemimpin dengan model atau gaya kepemimpinan ini maka individu ini akan dikagumi dan dihormati. Jika seseorang yang karismatik tiba-tiba tidak bisa hadir atau kehilangan dukungan masyarakat, organisasi mungkin akan terlalu bergantung padanya (Eisenbeiss *et al.*, 2008). Oleh karena itu, organisasi harus menyusun strategi yang memanfaatkan kharisma orang-orang yang karismatik dengan tetap menjaga konsistensi dan stabilitas. Organisasi memiliki banyak individu-individu atau talent yang bisa suatu saat diberi kesempatan untuk menjadi pemimpin di berbagai level dengan kemampuan, keahlian, kompetensi, pengalaman, integritas dan hal lain yang bisa memberikan suatu kontribusi kepada organisasi.

Gaya kepemimpinan saat ini ada beberapa salah satunya ialah Kepemimpinan karismatik, konsep kepemimpinan ini muncul pada akhir tahun 1800-an dan awal tahun 1900-an, sosiolog Jerman Max Weber memberikan penjelasan pertama tentang kepemimpinan karismatik. Weber mengembangkan tiga jenis otoritas yang dapat dimiliki oleh seorang pemimpin atau penguasa, antara lain otoritas tradisional, otoritas hukum-rasional, dan otoritas karismatik. Daripada didasarkan pada

hukum atau tradisi, otoritas karismatik didasarkan pada daya tarik pribadi dan pengaruh pemimpin. Menurut (Weber, 2009) Weber, ada situasi di mana kepemimpinan karismatik sangat efektif, ia menggambarkan bagaimana pemimpin karismatik dapat memengaruhi dan menggerakkan massa dengan daya tarik pribadi mereka, visi yang kuat, dan kemampuan berbicara yang luar biasa. Contoh-contoh pemimpin karismatik yang ia sebutkan meliputi tokoh agama, pemimpin politik, dan figur-figur revolusioner.

Selain Max Weber, banyak peneliti dan ahli manajemen telah mengembangkan konsep kepemimpinan karismatik dan melakukan penelitian untuk memahaminya lebih dalam. Selain itu menurut (Hollander, 1990) menyatakan Karisma secara tradisional dianggap sebagai elemen kualitas yang misterius dan tidak berwujud, hanya untuk beberapa orang luar biasa (seperti Lee Iacocca dan Ronald Reagan).

B. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik merupakan jenis kepemimpinan di mana seorang pemimpin mempengaruhi dan menginspirasi anggota organisasi melalui daya tarik pribadinya yang kuat dan karisma yang luar biasa (Conger & Kanungo, 1998). Kepemimpinan karismatik seringkali dikaitkan dengan pemimpin yang memiliki sifat-sifat seperti kepercayaan diri yang tinggi, visi yang jelas, kemampuan berbicara yang baik, dan kemampuan untuk menggerakkan orang lain secara emosional. Ada beberapa ciri karakteristik kepemimpinan karismatik dalam konteks organisasi (Shamir *et al.*, 1993):

1. Pemimpin karismatik memiliki daya tarik pribadi yang kuat yang membuat orang lain terpesona dan terinspirasi olehnya. Mereka mampu menginspirasi emosi dan antusiasme yang kuat di antara anggota organisasi.
2. Pemimpin karismatik memiliki visi yang kuat tentang masa depan organisasi. Mereka dapat mengkomunikasikan visi ini dengan jelas kepada anggota organisasi dan membantu

mereka melihat bagaimana mereka dapat berkontribusi untuk mencapainya.

3. Pemimpin karismatik memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi dalam kemampuan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kepercayaan diri ini menular ke anggota organisasi dan memotivasi mereka untuk bertindak dengan keyakinan yang sama.
4. Meskipun memiliki karisma yang kuat, pemimpin karismatik juga memiliki kemampuan untuk mendengarkan dan memahami kebutuhan, harapan, dan perasaan anggota organisasi. Mereka dapat membangun hubungan empati yang kuat dengan anggota tim.
5. Pemimpin karismatik sering kali berani mengambil risiko dan melangkah di luar zona nyaman untuk mencapai tujuan besar. Mereka mendorong anggota organisasi untuk melibatkan diri dalam tantangan yang lebih besar.
6. Pemimpin karismatik menginspirasi anggota organisasi untuk bekerja dengan keras dan berusaha keras untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membuat anggota organisasi merasa bahwa mereka adalah bagian dari sesuatu yang lebih besar dan bernilai.
7. Pemimpin karismatik sering menjadi teladan bagi anggota organisasi. Mereka hidup sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang mereka pegang, yang mengilhami orang lain untuk mengikuti contoh mereka.
8. Pemimpin karismatik memiliki kemampuan komunikasi yang luar biasa. Mereka dapat mengartikulasikan ide dan visi mereka dengan jelas dan meyakinkan, sehingga dapat mempengaruhi orang lain.
9. Pemimpin karismatik memiliki pengaruh yang besar atas anggota organisasi, bahkan melebihi hierarki formal. Orang-orang secara sukarela mengikuti mereka karena mereka yakin pada visi dan kepemimpinan pemimpin tersebut.

Kepemimpinan karismatik dapat memiliki dampak yang positif pada organisasi jika digunakan dengan bijak. Namun, juga perlu diperhatikan bahwa bergantung terlalu banyak pada

satu pemimpin karismatik dapat menciptakan kerentanan dalam organisasi jika pemimpin tersebut tiba-tiba tidak lagi tersedia atau tidak efektif. Oleh karena itu, membangun kepemimpinan yang berkelanjutan dan struktur organisasi yang kuat juga penting dalam menggabungkan kepemimpinan karismatik dengan kesuksesan jangka panjang organisasi. Kepemimpinan karismatik dapat menjadi alat yang kuat untuk menggerakkan organisasi menuju keberhasilan, terutama dalam situasi-situasi yang memerlukan perubahan besar atau inspirasi yang mendalam. Namun, penting juga untuk mengimbangi karisma dengan struktur organisasi yang kokoh, pengembangan kepemimpinan berkelanjutan, dan perhatian terhadap keberlanjutan jangka Panjang (Morgeson *et al.*, 2010).

Pemimpin karismatik memiliki banyak kelebihan, mereka juga menghadapi sejumlah masalah dan tantangan dalam peran kepemimpinan mereka. Beberapa masalah yang sering dihadapi oleh pemimpin karismatik (Conger & Kanungo, 1998) meliputi:

1. Organisasi yang sangat bergantung pada seorang pemimpin karismatik dapat menjadi rentan jika pemimpin tersebut tiba-tiba absen atau menghadapi kesulitan. Ini bisa menjadi masalah serius jika tidak ada struktur kepemimpinan yang kuat yang mendukung kepemimpinan karismatik.
2. Kadang-kadang, pemimpin karismatik dapat menjadi sangat dianggap suci atau pemujaan berlebihan oleh pengikutnya. Ini dapat mengaburkan kritik yang sehat dan membuat pengikut enggan untuk mengajukan pertanyaan atau memberikan masukan yang kritis.
3. Pemimpin karismatik mungkin cenderung mengambil keputusan secara impulsif atau berdasarkan emosi daripada data atau analisis yang mendalam. Hal ini dapat mengarah pada keputusan yang tidak tepat atau risiko yang tidak terkendali.
4. Karena pemimpin karismatik sering memiliki visi yang kuat dan percaya diri, mereka dapat merasa sulit untuk mendistribusikan tanggung jawab kepada anggota tim. Ini

- dapat menghambat perkembangan anggota tim dan membebani pemimpin dengan tugas-tugas yang berlebihan.
5. Pemimpin karismatik yang tidak memiliki kontrol diri yang baik dapat menjadi otoriter dalam pendekatan kepemimpinan mereka. Ini bisa merusak hubungan dengan anggota tim dan menghambat kolaborasi.
 6. Pemimpin karismatik yang terlalu mengidentifikasi diri mereka dengan visi atau ideologi tertentu dapat menjadi sangat resisten terhadap perubahan atau masukan yang bertentangan dengan pandangan mereka.
 7. Terlalu banyak karisma dapat membuat pemimpin terlihat arogan atau egois. Menjaga keseimbangan antara daya tarik pribadi dan kerendahan hati merupakan tantangan tersendiri.
 8. Beberapa pemimpin karismatik mungkin fokus terlalu banyak pada pencapaian jangka pendek atau pengaruh pribadi, dan ini bisa mengabaikan upaya untuk membangun hubungan jangka panjang yang stabil dan berkelanjutan dalam organisasi.
 9. Meskipun pemimpin karismatik bisa sangat memotivasi, mereka mungkin tidak selalu memiliki keahlian manajerial yang kuat. Ini bisa menjadi masalah dalam mengelola efektivitas operasional organisasi.

Penting bagi pemimpin karismatik untuk mengenali tantangan ini dan bekerja untuk mengatasi mereka agar kepemimpinan mereka lebih efektif dan berkelanjutan. Mengembangkan kemampuan manajerial, membangun struktur organisasi yang kuat, dan mempromosikan budaya yang mendorong kerjasama dan pengambilan keputusan yang partisipatif dapat membantu dalam mengatasi sebagian besar masalah yang mungkin dihadapi oleh pemimpin karismatik.

C. Kepemimpinan Karismatik dalam Berbagai Konteks Organisasi

Kepemimpinan karismatik dapat diterapkan dalam berbagai konteks organisasi, termasuk bisnis, pemerintahan, organisasi nirlaba, pendidikan, dan lainnya. Di setiap konteks, karakteristik kepemimpinan karismatik mungkin akan menonjol dengan cara yang berbeda, tetapi prinsip-prinsip dasar tetap relevan. Di bawah ini adalah beberapa contoh bagaimana kepemimpinan karismatik dapat diterapkan dalam berbagai konteks organisasi:

1. Kepemimpinan Karismatik dalam Bisnis

Dalam bisnis, pemimpin karismatik dapat memotivasi karyawan dengan visi yang kuat tentang masa depan perusahaan, mereka dapat menciptakan budaya perusahaan yang dinamis dan penuh semangat, pemimpin karismatik dalam bisnis dapat mendukung inovasi dan perubahan yang diperlukan untuk pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang.

2. Kepemimpinan Karismatik dalam Pemerintahan

Pemimpin politik yang karismatik dapat mempengaruhi pemilih dengan pesan yang kuat dan daya tarik pribadi, mereka dapat memobilisasi dukungan masyarakat untuk tujuan politik tertentu atau reformasi, pemimpin karismatik dalam pemerintahan dapat membawa perubahan signifikan dalam kebijakan dan tata kelola.

3. Kepemimpinan Karismatik dalam Organisasi Nirlaba

Dalam organisasi nirlaba, pemimpin karismatik dapat membantu dalam mengumpulkan dana dan dukungan dari donatur dan relawan, mereka dapat memotivasi staf dan relawan untuk bekerja lebih keras demi tujuan amal atau sosial.

Pemimpin karismatik dalam organisasi nirlaba dapat menjadi advokat yang kuat untuk masalah sosial yang dihadapi oleh organisasi tersebut.

4. Kepemimpinan Karismatik dalam Pendidikan

Di bidang pendidikan, kepala sekolah atau guru karismatik dapat menginspirasi siswa untuk belajar dan berprestasi. Mereka dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif dan memotivasi siswa untuk mencapai potensi mereka. Pemimpin pendidikan karismatik dapat memimpin perubahan dalam sistem pendidikan dan menyoroti isu-isu penting dalam bidang ini.

5. Kepemimpinan Karismatik dalam Organisasi Kesehatan:

Dalam konteks perawatan kesehatan, pemimpin karismatik dapat memotivasi tenaga medis untuk memberikan perawatan terbaik kepada pasien.

Mereka dapat membangun budaya keamanan pasien dan pelayanan yang berfokus pada pasien. Pemimpin karismatik dalam organisasi kesehatan dapat menjadi juru bicara yang efektif untuk isu-isu kesehatan masyarakat.

Penting untuk diingat bahwa dalam setiap konteks organisasi, kepemimpinan karismatik harus selalu diimbangi dengan kebijaksanaan, etika, dan integritas. Selain itu, pemimpin karismatik perlu memahami konteks khusus organisasi mereka dan bekerja sama dengan anggota tim atau staf untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan karismatik yang berhasil adalah yang mampu menginspirasi orang lain dan mencapai hasil yang positif dalam jangka panjang.

D. Studi Kasus Kepemimpinan Karismatik yang Sukses dan Gagal

Di bawah ini ada beberapa contoh studi kasus tentang kepemimpinan karismatik yang sukses dan yang gagal dalam berbagai konteks (Conger, 1990; Hunt *et al.*, 1999; Shamir *et al.*, 1993) :

1. Nelson Mandela (Sukses):

Nelson Mandela adalah contoh klasik kepemimpinan karismatik yang sukses. Sebagai pemimpin gerakan anti-apartheid di Afrika Selatan, Mandela memiliki daya tarik pribadi yang kuat yang mampu menyatukan orang-orang

dari berbagai latar belakang untuk mencapai tujuan pembebasan rasial dan politik. Dia mempromosikan perdamaian, rekonsiliasi, dan visi Afrika Selatan yang inklusif setelah berakhirnya rezim apartheid.

2. Steve Jobs (Sukses):

Steve Jobs, pendiri Apple Inc., adalah pemimpin karismatik di dunia teknologi. Dia memiliki visi yang jelas tentang produk-produk revolusioner dan mampu mengilhami timnya untuk mencapai standar kualitas yang tinggi. Karismanya membantu menciptakan produk-produk seperti iPhone, iPad, apple watch, Macbook, dan lainnya yang mengubah cara kita hidup dan bekerja.

3. Martin Luther King Jr. (Sukses):

Martin Luther King Jr. adalah seorang pemimpin karismatik yang memimpin gerakan hak sipil di Amerika Serikat. Dengan pidato-pidato inspirasional dan komitmen pada non-kekerasan, dia memobilisasi jutaan orang untuk melawan diskriminasi rasial dan menuntut kesetaraan hak.

Sedangkan Kepemimpinan Karismatik yang Gagal seperti di bawah ini :

1. Adolf Hitler (Gagal):

Adolf Hitler adalah contoh ekstrem kepemimpinan karismatik yang gagal. Meskipun dia memiliki karisma yang kuat dan mampu mempengaruhi jutaan orang, dia menggunakan kekuasaannya untuk melakukan kejahatan terhadap kemanusiaan selama Perang Dunia II, termasuk Holocaust. Kepemimpinan karismatiknya membawa kehancuran besar bagi dunia.

2. Elizabeth Holmes (Gagal)

Elizabeth Holmes adalah pendiri dan mantan CEO perusahaan bioteknologi Theranos. Dia dianggap sebagai pemimpin karismatik yang menjanjikan revolusi di dunia tes medis. Namun, setelah penyelidikan, terungkap bahwa teknologinya tidak bekerja dan perusahaan tersebut terlibat dalam praktik yang tidak etis. Kepemimpinan karismatiknya gagal karena melibatkan penipuan dan ketidakjujuran.

3. Bernie Madoff (Gagal):

Bernie Madoff adalah seorang pemimpin karismatik di dunia keuangan yang menjalankan skema Ponzi besar-besaran. Dia berhasil mempengaruhi banyak investor untuk menanamkan uang dalam skema investasinya, yang akhirnya menyebabkan kerugian finansial yang besar bagi banyak orang. Kepemimpinan karismatiknya adalah contoh kejahatan finansial yang besar.

Studi kasus-studi kasus ini mengilustrasikan bahwa kepemimpinan karismatik dapat memiliki dampak yang sangat positif atau negatif tergantung pada nilai-nilai dan tujuan yang dipromosikan oleh pemimpin tersebut. Keberhasilan kepemimpinan karismatik seringkali tergantung pada integritas dan etika pemimpin, serta apakah mereka menggunakan kekuasaan mereka untuk tujuan yang benar dan positif.

E. Penutup

Kepemimpinan karismatik adalah bentuk kepemimpinan yang kuat dan berpengaruh di berbagai konteks organisasi. Para pemimpin karismatik memimpin dengan daya tarik pribadi yang luar biasa, visi yang jelas, dan kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi anggota organisasi. Namun, seperti halnya kepemimpinan lainnya, kepemimpinan karismatik juga memiliki tantangan dan risiko yang perlu diatasi. Pemimpin karismatik yang sukses, seperti Nelson Mandela atau Martin Luther King Jr., telah mampu mengubah dunia dengan visi dan kepemimpinan mereka yang inspirasional. Mereka memotivasi orang untuk mencapai tujuan-tujuan besar, memerangi ketidaksetaraan, dan menciptakan perubahan positif dalam masyarakat.

Namun, kita juga harus ingat bahwa kepemimpinan karismatik tidak selalu berhasil atau etis. Contoh-contoh kepemimpinan karismatik yang gagal, seperti Adolf Hitler atau skema penipuan Bernie Madoff, mengingatkan kita akan potensi bahaya yang terkait dengan kepemimpinan yang berfokus pada diri sendiri daripada pada kepentingan yang lebih besar.

Untuk menjadi pemimpin karismatik yang berhasil, penting untuk memahami pentingnya integritas, etika, dan nilai-nilai yang benar. Kepemimpinan karismatik yang sejati bukanlah sekadar tentang daya tarik pribadi, tetapi juga tentang memimpin dengan contoh yang baik, mendengarkan anggota tim, dan bekerja menuju tujuan bersama. Dengan demikian, kepemimpinan karismatik adalah alat yang kuat untuk mencapai perubahan positif dalam organisasi dan masyarakat, asalkan digunakan dengan bijak dan dengan komitmen untuk memenuhi nilai-nilai yang benar.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational and charismatic leadership: The road ahead*. Emerald Group Publishing.
- Bass, B. M., & Bass Bernard, M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*.
- Conger, J. A. (1990). The dark side of leadership. *Organizational Dynamics*, 19(2), 44-55.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Sage Publications.
- Eisenbeiss, S. A., Van Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438.
- Hollander, E. P. (1990). *Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*. JSTOR.
- House, R. J., & Howell, J. M. (1992). Personality and charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 3(2), 81-108.
- Hunt, J. G., Boal, K. B., & Dodge, G. E. (1999). The effects of visionary and crisis-responsive charisma on followers: An experimental examination of two kinds of charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 10(3), 423-448.
- Morgeson, F. P., DeRue, D. S., & Karam, E. P. (2010). Leadership in teams: A functional approach to understanding leadership structures and processes. *Journal of Management*, 36(1), 5-39.
- Robbins, T. (2012). *Awaken the giant within*. Simon and Schuster.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577-594.
- Weber, M. (2009). *The theory of social and economic organization*. Simon and Schuster.

Yukl, G., Mahsud, R., Prussia, G., & Hassan, S. (2019). Effectiveness of broad and specific leadership behaviors. *Personnel Review*, 48(3), 774-783.

BAB 17 | KEPEMIMPINAN BAGI PELAUT DIATAS KAPAL

Gatot Cahyo Sudewo

Institute of Transportation and Logistics Trisakti
Jl. IPN No. 2, Cipinang Besar Selatan, Jakarta, Indonesia
Email: gatotgcs@gmail.com

A. Pendahuluan

Pelayaran salah satu industri yang sangat kompleks dan memerlukan manajemen yang efektif untuk memastikan keselamatan, keberlanjutan, dan efisiensi operasi manajemen berperan penting dalam mengkoordinasikan berbagai aspek yang terlibat dalam pengoperasian kapal, termasuk personel, peralatan, logistik, dan peraturan yang ketat (Branch & Stopford, 2013; Panayides, 2019). Personel harus memastikan bahwa setiap perjalanan laut berjalan lancar dan aman, kriteria utama dari manajemen pelayaran ialah manajemen keselamatan. Menurut (Kelly *et al.*, 2021) Keselamatan menjadi prioritas utama karena pelayaran seringkali melibatkan perjalanan jauh dan kondisi lingkungan yang berpotensi berbahaya. Kapten harus memastikan bahwa kapal dilengkapi dengan peralatan keselamatan yang memadai, awak kapal terlatih, dan prosedur keselamatan yang ketat. Manajemen pelayaran juga mencakup perencanaan rute, manajemen logistik, dan pemeliharaan kapal (House, 2004; Walker, 2017). Pemeliharaan yang tepat waktu dan perawatan kapal adalah aspek penting untuk memastikan kapal beroperasi secara efisien dan aman.

Menurut (Corbett, 2004; Suseto *et al.*, 2018) Manajemen pelayaran juga mencakup perencanaan rute, manajemen logistik, dan pemeliharaan kapal. Pemeliharaan yang tepat waktu dan perawatan kapal adalah aspek penting untuk memastikan kapal beroperasi secara efisien dan aman. manajer pelayaran juga harus mengelola aspek keuangan, termasuk anggaran operasional, biaya bahan bakar, dan analisis kinerja keuangan. Mereka harus memastikan bahwa operasi pelayaran tetap menguntungkan dan efisien. Dalam dunia pelayaran yang berubah dengan cepat, manajer juga perlu mengikuti perkembangan teknologi dan peraturan yang berkaitan dengan lingkungan. Mereka harus mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan dampak lingkungan dari operasi pelayaran (Lun *et al.*, 2016; Schröder-Hinrichs *et al.*, 2013) Secara keseluruhan, manajemen dalam organisasi di bidang pelayaran adalah tugas yang kompleks dan penting. Dengan manajemen yang efektif, perusahaan pelayaran dapat menjalankan operasi mereka dengan aman, efisien, dan berkelanjutan, menjadikan pelayaran sebagai salah satu sektor penting dalam perdagangan dunia (Visvikis, 2007).

Menurut (Jowitt, 2017) Model kepemimpinan bagi insan pelayaran atau pelaut harus mempertimbangkan kekhususan dan tantangan yang terkait dengan pekerjaan di laut. Kepemimpinan dalam konteks pelayaran memegang peran yang sangat penting dalam menjaga keselamatan, efisiensi operasional, dan kesejahteraan awak kapal. Ada beberapa model yang digunakan model kepemimpinan bagi pelaut (Kouzes & Posner, 2023) :

1. Kepemimpinan Keselamatan

Keselamatan adalah prioritas utama di laut. Seorang pemimpin pelayaran harus memastikan bahwa semua prosedur keselamatan diikuti dengan ketat. Mereka harus memimpin dengan contoh dalam hal ini dan menekankan pentingnya pelatihan keselamatan reguler dan peralatan keselamatan yang memadai (Bist, 2000). Organisasi pelayaran memilih model kepemimpinan keselamatan

karena keselamatan adalah faktor kunci yang sangat penting dalam industri pelayaran. Keselamatan menjadi prioritas utama karena pelayaran melibatkan risiko tinggi dan potensi bahaya yang sering kali tak terduga. Berikut beberapa alasan mengapa organisasi pelayaran memilih model kepemimpinan keselamatan (Berg, 2013; Galieriková, 2019):

- a. Industri pelayaran memiliki tingkat risiko yang tinggi, termasuk risiko kecelakaan kapal, bencana laut, cuaca buruk, dan insiden lainnya. Keselamatan menjadi faktor kunci dalam mengurangi risiko ini dan menjaga awak kapal, penumpang, dan aset kapal tetap aman.
- b. Industri pelayaran diatur oleh berbagai peraturan dan standar keselamatan internasional yang ketat. Pemimpin dalam organisasi pelayaran harus mematuhi regulasi ini dengan ketat untuk menjaga kepatuhan hukum dan mencegah sanksi yang mungkin dikenakan.
- c. Keselamatan di laut tidak hanya melibatkan perlindungan nyawa manusia tetapi juga perlindungan lingkungan laut. Organisasi pelayaran perlu menjaga agar operasi mereka tidak merusak ekosistem laut dan memenuhi standar lingkungan yang ditetapkan.
- d. Organisasi pelayaran yang dikenal memiliki standar keselamatan yang tinggi mendapatkan reputasi yang baik di industri. Kepercayaan pelanggan, klien, dan pemangku kepentingan lainnya sangat penting dalam bisnis pelayaran.
- e. Model kepemimpinan keselamatan menekankan pencegahan insiden daripada hanya respons terhadap insiden yang sudah terjadi. Ini membantu mengurangi risiko dan kerugian yang terkait dengan insiden keselamatan.

2. Kepemimpinan Teknis

Pemimpin di kapal harus memiliki pemahaman teknis yang kuat tentang kapal dan peralatan di dalamnya. Mereka harus mampu mengatasi masalah teknis yang mungkin muncul selama perjalanan laut. Untuk memahami lebih

dalam tentang pentingnya pemahaman teknis yang kuat bagi pemimpin di kapal, serta bagaimana pemahaman tersebut memengaruhi operasi kapal dan keselamatan di laut (Mansour *et al.*, 2008).

3. Kepemimpinan Tim

Kapal merupakan lingkungan yang terbatas, dan kolaborasi tim sangat penting. Pemimpin di atas kapal harus memotivasi awak kapal, memfasilitasi komunikasi yang efektif, dan memastikan kerja sama dalam semua tugas. Kepemimpinan tim di atas kapal memegang peran kunci dalam menjaga operasi yang aman dan efisien di laut. Seorang pemimpin kapal harus memiliki pemahaman teknis yang kuat tentang kapal dan peralatan di dalamnya, serta kemampuan untuk mengkoordinasikan dan memotivasi anggota tim yang beragam (Sinek, 2014).

4. Kepemimpinan Krisis

Di laut, situasi darurat seperti cuaca buruk, kecelakaan, atau insiden medis dapat terjadi. Pemimpin harus siap menghadapi krisis, memberikan arahan yang jelas, dan memastikan keselamatan semua orang di kapal. Kepemimpinan krisis di atas laut adalah kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi situasi darurat atau krisis yang dapat terjadi selama pelayaran. Ini memerlukan pemimpin yang memiliki pengetahuan teknis, kepemimpinan yang kuat, kemampuan pengambilan keputusan cepat, dan keterampilan komunikasi yang baik. Langkah-langkah Kepemimpinan Krisis di Laut (Barton, 2008; Sweeney *et al.*, 2022) :

- a. Pemimpin harus segera mengevaluasi situasi krisis, termasuk sumber masalah dan potensi dampaknya terhadap keselamatan kapal dan awak.
- b. Koordinasi antara anggota kru dan pemimpin sangat penting. Pemimpin harus mengumpulkan tim darurat dan menetapkan peran dan tanggung jawab masing-masing.

- c. Pemimpin harus dapat berkomunikasi dengan jelas dan efektif kepada seluruh kru kapal mengenai situasi krisis, tindakan yang diambil, dan instruksi penting.
- d. Pemimpin harus mampu membuat keputusan cepat dan tepat untuk mengatasi situasi krisis. Ini mungkin termasuk pengambilan keputusan terkait navigasi, evakuasi, atau tindakan darurat lainnya.
- e. Pemimpin harus memastikan bahwa sumber daya, seperti peralatan keselamatan, tersedia dan digunakan dengan efektif.
- f. Jika situasi memerlukan evakuasi, pemimpin harus mengkoordinasikan proses evakuasi dengan aman dan cepat.
- g. Pemimpin harus mengambil langkah-langkah untuk menghemat sumber daya, seperti bahan bakar dan persediaan, jika situasi memerlukan waktu yang lama untuk diselesaikan.
- h. Setelah krisis teratasi, pemimpin harus melakukan evaluasi pasca-krisis untuk memahami pelajaran yang dapat dipetik dan langkah-langkah perbaikan yang dapat diambil untuk masa depan.

Kepemimpinan krisis di laut adalah kemampuan yang kritis bagi pemimpin kapal untuk menjaga keselamatan awak dan kapal dalam situasi darurat. Pemimpin yang terlatih dengan baik dan memahami prinsip-prinsip kepemimpinan krisis memiliki peluang yang lebih baik untuk mengatasi situasi dengan efektif.

5. Kepemimpinan Adaptasi

Laut sebagai lingkungan yang berubah-ubah. Kepemimpinan dalam pelayaran melibatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan cuaca, rute, dan situasi di laut. Kepemimpinan adaptasi di kapal adalah kemampuan untuk mengatasi tantangan dan peluang yang muncul selama pelayaran, terutama dalam menghadapi perubahan cuaca, kondisi laut, atau situasi tak terduga lainnya. Ini

memerlukan pemimpin yang dapat beradaptasi dengan cepat dan efektif. Berikut adalah beberapa langkah dan referensi yang dapat membantu dalam menjalankan kepemimpinan adaptasi di kapal (Heifetz & Linsky, 2014) (Sweeney *et al.*, 2022) :

- a. Pemimpin harus terus memantau kondisi cuaca, laut, dan kapal. Ini melibatkan penggunaan peralatan navigasi dan meteorologi yang sesuai.
- b. Pemimpin harus berkomunikasi dengan kru kapal secara jelas mengenai perubahan kondisi atau instruksi yang diperlukan.
- c. Pemimpin harus mampu membuat keputusan cepat dalam merespons perubahan situasi. Ini termasuk keputusan terkait rute, kecepatan, atau tindakan darurat.
- d. Pemimpin harus dapat mengelola dan memotivasi kru kapal untuk bekerja secara efisien dalam kondisi yang berubah-ubah.
- e. Pemimpin harus memiliki rencana cadangan untuk mengatasi perubahan yang tidak terduga, seperti badai atau kerusakan kapal.
- f. Pemimpin harus memiliki pemahaman teknis yang kuat tentang kapal dan peralatan di dalamnya untuk mengatasi perubahan teknis yang mungkin terjadi.
- g. Kepemimpinan adaptasi sering melibatkan pengendalian stres dan mempertahankan ketenangan dalam situasi yang menekan.
- h. Setelah pelayaran, pemimpin harus melakukan evaluasi pasca-perjalanan untuk memahami pelajaran yang dapat dipetik dan perubahan yang mungkin diperlukan dalam persiapan dan rencana.

Kepemimpinan adaptasi di kapal membutuhkan seperti keterampilan yang penting dalam memastikan keselamatan dan keberhasilan perjalanan laut. Pemimpin yang dapat beradaptasi dengan baik terhadap perubahan kondisi dan situasi memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk menghadapi tantangan dengan sukses.

6. Kepemimpinan Etika

Seorang pemimpin pelayaran harus menunjukkan integritas dan etika yang tinggi. Mereka harus memimpin dengan contoh dalam hal profesionalisme, kejujuran, dan ketaatan terhadap peraturan. Kepemimpinan etika di atas organisasi pelayaran adalah penting untuk memastikan bahwa semua aspek operasi pelayaran dilakukan dengan prinsip-prinsip moral yang tinggi, integritas, dan tanggung jawab sosial. Ini mencakup kepatuhan terhadap peraturan maritim dan perlindungan lingkungan, serta perlakuan yang adil terhadap kru kapal (Lu *et al.*, 2013). Langkah-langkah Kepemimpinan Etika di Atas Organisasi Pelayaran :

- a. Seorang pemimpin harus menjadi teladan dalam menerapkan prinsip-prinsip etika dan integritas dalam tindakan dan keputusannya.
- b. Pemimpin harus secara aktif mengkomunikasikan prinsip-prinsip etika dan nilai-nilai organisasi kepada seluruh kru kapal.
- c. Pemimpin harus memastikan bahwa organisasi dan kapalnya mematuhi semua peraturan maritim dan hukum internasional yang relevan.
- d. Keselamatan awak kapal harus selalu menjadi prioritas utama, dan pemimpin harus memastikan bahwa prosedur keselamatan dipatuhi secara ketat.
- e. Pemimpin harus memastikan bahwa kapal beroperasi sesuai dengan standar lingkungan yang tinggi dan berkontribusi pada upaya perlindungan lingkungan laut.
- f. d) Pemimpin harus memastikan bahwa semua anggota kru diperlakukan dengan adil dan mendapatkan kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- g. Mendorong anggota kru untuk melaporkan pelanggaran etika atau keselamatan tanpa takut represalias.
- h. Memberikan pelatihan etika kepada kru kapal untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang prinsip-prinsip etika yang berlaku di organisasi.

Kepemimpinan etika di atas organisasi pelayaran merupakan kunci untuk menjaga integritas, keselamatan, dan keberlanjutan operasi pelayaran. Pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip etika yang kuat dapat menciptakan budaya kerja yang sehat dan bertanggung jawab di kapal dan organisasi mereka.

7. Kepemimpinan Pengembangan Pribadi

Pemimpin pelayaran harus memotivasi anggota tim untuk pengembangan pribadi dan pelatihan berkelanjutan. Ini membantu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan awak kapal. Kepemimpinan pengembangan pribadi dalam organisasi pelayaran adalah pendekatan yang bertujuan untuk memotivasi dan membimbing anggota kru kapal dalam meningkatkan kemampuan dan potensi mereka secara individu. Ini melibatkan upaya untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan anggota kru agar mereka dapat menjadi lebih efektif dalam pekerjaan mereka dan memiliki peluang pengembangan karir yang lebih baik (Wahl & Kongsvik, 2018). Langkah-langkah Kepemimpinan Pengembangan Pribadi dalam Organisasi Pelayaran (Kim *et al.*, 2021):

- a. Identifikasi Tujuan Pribadi: Pemimpin harus berdialog dengan anggota kru untuk mengidentifikasi tujuan pengembangan pribadi mereka, baik dalam pekerjaan mereka di kapal maupun dalam karir mereka.
- b. Bersama dengan anggota kru, buat rencana pengembangan yang mencakup pelatihan, pembelajaran, dan pengalaman yang diperlukan untuk mencapai tujuan pengembangan pribadi.
- c. Pemimpin harus memberikan dukungan yang diperlukan dalam bentuk pelatihan, mentoring, atau sumber daya lain untuk membantu anggota kru mencapai tujuan mereka.
- d. Lakukan evaluasi berkala untuk mengukur kemajuan dan perkembangan anggota kru dalam mencapai tujuan pengembangan pribadi mereka.

- e. Pengakuan atas prestasi dan upaya anggota kru dalam pengembangan pribadi mereka sangat penting untuk memotivasi mereka.
- f. Informasikan anggota kru tentang peluang pengembangan karir yang tersedia di dalam organisasi pelayaran dan dukung mereka dalam mencapai posisi yang lebih tinggi.
- g. Ciptakan budaya di mana pembelajaran dan pengembangan pribadi dihargai dan diutamakan dalam organisasi.

Kepemimpinan pengembangan pribadi di dalam organisasi pelayaran membantu anggota kru untuk menjadi lebih kompeten, termotivasi, dan siap menghadapi tantangan di laut. Ini juga berkontribusi pada keselamatan dan efisiensi operasi pelayaran. Dalam organisasi bidang pelayaran tergantung manajemen dalam menerapkan atau individu untuk model kepemimpinan, terutama bagi di atas kapal untuk sumber daya manusia yang ada di atas kapal atau organisasi. Di atas kapal, terdapat berbagai posisi dan peran yang dijalankan oleh pelaut yang bekerja bersama untuk menjalankan kapal dengan efisien dan aman. Berikut adalah beberapa pelaut yang bertugas di atas kapal :

1. Kapten Kapal (*Captain/Master*)

Kapten adalah pemimpin tertinggi di atas kapal dan bertanggung jawab atas keselamatan, navigasi, dan operasi kapal. Mereka memiliki otoritas mutlak dalam pengambilan keputusan di kapal.

2. Perwira Navigasi (*Navigation Officers*)

Ini termasuk Perwira Pertama (*Chief Officer*) dan Perwira Navigasi (*Navigation Officer*). Mereka bertanggung jawab atas navigasi kapal, mengawasi peta laut, dan memastikan perjalanan laut yang aman.

3. Perwira Teknik (*Engineering Officers*):

Ini termasuk Kepala Mesin (*Chief Engineer*) dan Perwira Mesin (*Engineering Officers*). Mereka bertanggung

jawab atas mesin dan sistem mekanis kapal, termasuk pemeliharaan dan perbaikan.

4. Perwira Elektronika (*Electro-Technical Officers/ETO*)

Mereka bertanggung jawab atas sistem listrik, peralatan elektronik, dan pemeliharaannya.

5. Petugas Keselamatan (*Safety Officer*)

Bertugas untuk memastikan bahwa semua peraturan keselamatan dan prosedur diikuti dengan ketat dan bahwa peralatan keselamatan seperti pelampung dan alat pemadam kebakaran berfungsi dengan baik.

6. Awak Navigasi

Termasuk mata-mata dan operator peralatan navigasi seperti radar dan GPS. Mereka membantu dalam navigasi dan pemantauan kapal.

7. Awak Mesin

Meliputi teknisi mesin, operator mesin, dan pemelihara mesin. Mereka bertanggung jawab atas pengoperasian dan pemeliharaan sistem mesin kapal.

8. Awak Koki (*Catering Staff*)

Ini termasuk koki, asisten koki, dan staf dapur. Mereka bertanggung jawab atas persiapan makanan dan perawatan dapur.

9. Awak Dek (*Deck Crew*)

Termasuk pelaut yang bertugas di dek kapal. Mereka membantu dalam berbagai tugas, termasuk memelihara peralatan dek, mengatur muatan, dan melakukan perawatan umum kapal.

10. Awak Layanan (*Service Crew*): Ini termasuk staf yang melayani di area penumpang seperti kabin dan restoran. Mereka bertanggung jawab atas kenyamanan penumpang.

11. Awak Kebersihan (*Housekeeping Staff*)

Bertugas merawat kebersihan kabin dan area penumpang lainnya.

12. Awak Medis (*Medical Staff*)

Terdiri dari paramedis atau dokter yang bertugas untuk memberikan perawatan medis kepada awak kapal dan penumpang jika diperlukan.

13. Awak Keamanan (*Security Staff*)

Bertugas untuk menjaga keamanan kapal dan penumpang. Mereka juga dapat mengatasi situasi keamanan darurat.

14. Awak Penyelamat (*Lifeboat Crew*)

Mereka bertanggung jawab atas perahu penyelamat dan alat keselamatan lainnya dan dapat berperan dalam evakuasi darurat.

15. Awak Radio (*Radio Officers*): Bertugas untuk menjaga komunikasi dengan pihak luar dan stasiun pantai.

16. Awak Penanganan Kargo (*Cargo Handling Crew*): Mereka bertanggung jawab atas pengaturan dan pengelolaan muatan kapal.

17. Awak Lainnya

Terdapat berbagai peran tambahan seperti juru tulis, juru masak, tukang las, dan lainnya yang dapat ditemukan di kapal sesuai dengan jenis kapal dan kebutuhan operasionalnya.

Model kepemimpinan bagi insan pelayaran harus mencakup semua aspek ini dan menekankan pentingnya keselamatan, kerja sama tim, dan pengembangan pribadi. Pemimpin yang baik di laut tidak hanya mengelola operasi kapal tetapi juga merawat kesejahteraan dan moral awak kapal. Setiap pelaut memiliki peran yang penting dalam menjalankan kapal dengan sukses. Kolaborasi dan kerja sama tim yang baik merupakan kunci keselamatan dan efisiensi operasional di laut.

B. Penutup

Penting untuk diingat bahwa kepemimpinan dalam organisasi pelayaran memegang peran yang sangat krusial dalam menjaga keselamatan awak kapal, efisiensi operasional, dan keberlanjutan industri maritim. Kepemimpinan yang

efektif, termasuk kepemimpinan liberal, kepemimpinan dalam situasi krisis, kepemimpinan adaptasi, dan kepemimpinan etika, memiliki dampak yang signifikan pada hasil yang dicapai oleh organisasi pelayaran. Seorang pemimpin yang baik di kapal harus memiliki kombinasi keterampilan teknis yang kuat, kemampuan komunikasi yang baik, kemampuan pengambilan keputusan yang cepat, dan kemampuan untuk memotivasi dan mengelola kru dengan baik. Selain itu, pemimpin di kapal juga harus memahami pentingnya pengembangan pribadi anggota kru dan memastikan bahwa mereka memiliki peluang untuk berkembang dalam karir mereka.

Juga untuk diingat bahwa industri pelayaran memiliki tantangan dan risiko yang unik, termasuk perubahan cuaca, navigasi yang kompleks, dan tantangan etika seperti perlindungan lingkungan laut. Oleh karena itu, pemimpin di kapal harus siap menghadapi situasi-situasi yang beragam dan seringkali tak terduga. Kepemimpinan yang baik di organisasi pelayaran adalah kunci untuk menjaga keselamatan, efisiensi, dan keberlanjutan operasi. Melalui pengembangan kepemimpinan yang terus-menerus, organisasi pelayaran dapat menghadapi tantangan masa depan dan terus berkontribusi pada keberlanjutan industri maritim yang penting bagi perekonomian global.

DAFTAR PUSTAKA

- Barton, L. (2008). *Crisis leadership now: A real-world guide to preparing for threats, disaster, sabotage, and scandal*. McGraw-Hill New York.
- Berg, H. P. (2013). Human factors and safety culture in maritime safety. *Marine Navigation and Safety of Sea Transportation: STCW, Maritime Education and Training (MET), Human Resources and Crew Manning, Maritime Policy, Logistics and Economic Matters*, 107, 107–115.
- Bist, D. S. (2000). *Safety and security at sea: a guide to safer voyages*. Routledge.
- Branch, A., & Stopford, M. (2013). *Maritime economics*. Routledge.
- Corbett, J. S. (2004). *Principles of maritime strategy*. Courier Corporation.
- Galieriková, A. (2019). The human factor and maritime safety. *Transportation Research Procedia*, 40, 1319–1326.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2014). *Adaptive Leadership: The Heifetz Collection (3 Items)*. Harvard Business Review Press.
- House, D. J. (2004). *Seamanship techniques: for shipboard & maritime operations*. Routledge.
- Jowitt, C. (2017). The Hero and the Sea: Sea Captains and Their Discontents. XVII-XVIII. *Revue de La Société d'études Anglo-Américaines Des XVIIe et XVIIIe Siècles*, 74.
- Kelly, M., Gráda, C. Ó., & Solar, P. M. (2021). Safety at sea during the industrial revolution. *The Journal of Economic History*, 81(1), 239–275.
- Kim, T., Sydnes, A. K., & Batalden, B.-M. (2021). Development and validation of a safety leadership Self-Efficacy Scale (SLSES) in maritime context. *Safety Science*, 134, 105031.

- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Lu, C.-S., Kuo, S.-Y., & Chiu, Y.-T. (2013). Ethical leadership and ethical climate in the container shipping industry. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 5(6), 591–604.
- Lun, Y. H. V., Lai, K., Wong, C. W. Y., & Cheng, T. C. E. (2016). *Green shipping management*. Springer.
- Mansour, A., Liu, D., & Paulling, J. R. (2008). The principles of naval architecture series. *Jersey City, NJ: The Society of Naval Architects and Marine Engineers*.
- Panayides, P. M. (2019). *The Routledge Handbook of Maritime Management*. Routledge London, UK.
- Schröder-Hinrichs, J.-U., Hollnagel, E., Baldauf, M., Hofmann, S., & Kataria, A. (2013). Maritime human factors and IMO policy. *Maritime Policy & Management*, 40(3), 243–260.
- Sinek, S. (2014). *Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't*. Penguin.
- Suseto, B., Othman, Z., & Razalli, F. M. (2018). The need to reform Indonesia's maritime strategy: A review. *Indonesian Journal of Geography*, 50(2).
- Sweeney, P., Matthews, M. D., Lester, P. D., Hannah, S., & Reed, B. (2022). *Leadership in dangerous situations: A handbook for the armed forces, emergency services and first responders*. Naval Institute Press.
- Visvikis, I. D. (2007). *Shipping operations management*. Springer.
- Wahl, A. M., & Kongsvik, T. (2018). Crew resource management training in the maritime industry: a literature review. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 17, 377–396.
- Walker, S. (2017). *The Captain Class: The Hidden Force that Creates the World's Greatest Teams*. Random House.

Wenny Desty Febrian, Rini Ardista, M Surno Kutoyo, Yana Suryana, Wetri Febrina, Kusnadi Kusnadi, Ryan Firdiansyah Suryawan, Tambaten Yuliana Br Purba, Sri Sudiarti, Bambang Libriantono, Erni Pratiwi Perwitasari, Irwanto Irwanto, Manajemen Sumber daya manusia, Eureka Media Aksara, 2022/9/20.

BAB

18

KEPEMIMPINAN LIBERAL

Azmiati Kurnia Sinta

A. Pendahuluan

Organisasi merupakan entitas yang dibentuk oleh sekelompok individu atau anggota dengan tujuan tertentu. Tujuan tersebut bisa beragam, mulai dari mencapai keuntungan dalam bisnis, menyediakan layanan sosial atau kemanusiaan, hingga mencapai tujuan politik atau pemerintahan (Wenny Desty Febrian.S.E.M.M| Rini Ardista *et al.*, 2022). Organisasi memiliki struktur internal yang terdiri dari pemimpin, anggota, dan departemen atau divisi yang bertanggung jawab atas tugas-tugas tertentu. Struktur organisasi dapat sangat beragam, tergantung pada jenis organisasi dan tujuannya. Ada organisasi nirlaba yang bertujuan untuk memberikan manfaat sosial atau kemanusiaan tanpa mencari keuntungan finansial, seperti organisasi amal atau yayasan (Gronbjerg, 1993; Worth, 2020). Di sisi lain, organisasi bisnis didirikan dengan tujuan menghasilkan keuntungan finansial bagi pemilik atau pemegang sahamnya. Organisasi juga dapat memiliki budaya organisasi yang khas, nilai-nilai, dan norma-norma yang memandu perilaku anggotanya. Budaya organisasi dapat berpengaruh besar terhadap bagaimana organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan anggotanya maupun lingkungannya (Quinn, 2011; Schein, 2010).

Menurut (Laudon & Laudon, 2004) Organisasi sering menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi operasional mereka, seperti penggunaan perangkat lunak manajemen tugas, analisis data, dan alat kolaborasi online untuk mendukung komunikasi dan kerja sama antara anggota organisasi. Dalam era globalisasi dan kompleksitas yang terus berkembang, organisasi juga sering berhadapan dengan tantangan dalam hal adaptasi terhadap perubahan cepat dalam lingkungan bisnis atau sosial mereka. Oleh karena itu, kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi menjadi kunci bagi keberhasilan berkelanjutan organisasi di masa kini. organisasi juga dihadapkan pada berbagai tantangan seperti persaingan global, perubahan teknologi yang cepat, peraturan yang berkembang, dan dinamika pasar yang tidak pasti (Christensen *et al.*, 2015; Kotter, 2012), Oleh karena itu, kemampuan untuk beradaptasi, berinovasi, dan mengelola perubahan menjadi sangat penting dalam menjaga keberlanjutan dan keberhasilan organisasi di era yang terus berubah ini.

Dalam menjalankan organisasi dikenal dengan gaya kepemimpinan liberal, Kepemimpinan liberal, juga dikenal sebagai kepemimpinan demokratis, merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan ruang besar untuk partisipasi, pemikiran kreatif, dan kontribusi dari anggota tim atau organisasi. Dalam kepemimpinan liberal, pemimpin berperan sebagai fasilitator dan pemimpin kolaboratif yang memberikan bimbingan dan arahan, tetapi juga memberikan otonomi kepada anggota tim untuk mengambil keputusan dalam area tertentu (Kouzes & Posner, 2023). Ciri utama dari kepemimpinan liberal (Afandi, 2013) ialah :

1. Kepemimpinan liberal mendorong partisipasi aktif dari semua anggota tim. Pemimpin mendengarkan pendapat, ide, dan masukan dari anggota tim, dan mereka merasa dihargai dalam proses pengambilan keputusan.

2. Dalam lingkungan kepemimpinan liberal, anggota tim merasa lebih bebas untuk berpikir kreatif dan mencoba solusi baru. Kepemimpinan ini menghargai inovasi dan ide-ide segar.
3. Pemimpin liberal berkomunikasi secara terbuka dengan anggota tim. Mereka berbagi informasi tentang visi, tujuan, dan perkembangan organisasi dengan jujur, sehingga semua anggota memiliki pemahaman yang baik tentang arah yang diambil.
4. Pemimpin liberal berinvestasi dalam pengembangan anggota tim mereka. Mereka mendukung pertumbuhan profesional dan pribadi anggota tim, memberikan pelatihan, bimbingan, dan umpan balik konstruktif.
5. Kepemimpinan liberal membangun kepercayaan di antara anggota tim. Dalam lingkungan ini, anggota tim merasa aman untuk mengemukakan ide, berbagi pandangan, dan mengambil risiko.
6. Meskipun cenderung demokratis, pemimpin liberal juga bisa menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan situasi tertentu. Mereka dapat memutuskan untuk mengambil peran lebih dominan dalam keputusan yang kritis jika dibutuhkan, tetapi biasanya melakukannya dengan mempertimbangkan masukan tim.
7. Pemimpin liberal mengakui dan menghargai pencapaian anggota tim. Ini menciptakan motivasi intrinsik bagi anggota tim untuk berkinerja lebih baik.

Kelebihan kepemimpinan liberal termasuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim, merangsang kreativitas, dan menghasilkan solusi yang lebih beragam. Namun, ada juga beberapa tantangan potensial, seperti membutuhkan waktu lebih lama untuk mengambil keputusan dan memerlukan tingkat kepercayaan yang tinggi di antara anggota tim.

B. Karakteristik Kepemimpinan Liberal

Karakteristik kepemimpinan liberal tergambar dalam ciri-ciri utama dari gaya kepemimpinan ini, yang menekankan partisipasi aktif, kolaborasi, dan pemikiran kreatif. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan liberal (Northouse, 2021) :

1. Salah satu karakteristik paling mencolok dari kepemimpinan liberal adalah partisipasi aktif anggota tim dalam pengambilan keputusan. Pemimpin tidak hanya mengambil keputusan secara otoriter, tetapi juga mengundang dan mendengarkan pandangan, ide, dan masukan dari anggota tim. Ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama dalam organisasi.
2. Kepemimpinan liberal mendorong kolaborasi di antara anggota tim. Pemimpin melihat anggota tim sebagai mitra dalam mencapai tujuan bersama dan memfasilitasi kerja tim yang efektif. Kolaborasi ini memungkinkan berbagi pengetahuan dan keterampilan yang berbeda, menciptakan kekuatan tim yang lebih besar.
3. Dalam lingkungan kepemimpinan liberal, anggota tim merasa bebas untuk mengemukakan ide-ide baru dan mencoba solusi inovatif. Kepemimpinan ini memberikan ruang bagi pemikiran kreatif dan berani mengambil risiko dalam mencari solusi terbaik.
4. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan liberal berkomunikasi secara terbuka tentang visi, tujuan, dan perkembangan organisasi. Mereka membagikan informasi dengan jujur kepada anggota tim, menciptakan pemahaman yang lebih baik di seluruh organisasi.
5. Pemimpin liberal memberikan perhatian khusus pada pengembangan anggota tim. Mereka memberikan pelatihan, bimbingan, dan umpan balik untuk membantu anggota tim tumbuh secara profesional dan pribadi. Ini menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa didukung dalam pengembangannya.

6. Kepemimpinan liberal membangun kepercayaan di antara anggota tim. Anggota tim merasa aman untuk mengemukakan pendapat, berbagi pandangan, dan mengambil risiko karena mereka percaya pada pemimpin dan rekan-rekan mereka. Kepercayaan adalah pondasi penting untuk kolaborasi dan produktivitas yang tinggi.
7. Meskipun cenderung demokratis, pemimpin liberal juga dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan situasi tertentu. Mereka dapat memutuskan untuk mengambil peran yang lebih dominan dalam pengambilan keputusan yang penting jika dibutuhkan, tetapi biasanya melakukannya dengan mempertimbangkan masukan tim.
8. Pemimpin liberal mengakui dan menghargai pencapaian anggota tim. Ini menciptakan motivasi intrinsik bagi anggota tim untuk terus berkinerja tinggi dan merasa dihargai atas kontribusi mereka.

Karakteristik-karakteristik ini menciptakan lingkungan organisasi yang inklusif, berfokus pada pengembangan individu, dan mendorong inovasi. Kepemimpinan liberal dapat menjadi pilihan yang kuat dalam situasi di mana partisipasi aktif, kreativitas, dan pengembangan anggota tim sangat dihargai. Kepemimpinan liberal bukanlah solusi yang cocok untuk setiap situasi atau organisasi. Kepemimpinan yang efektif tergantung pada konteks dan tujuan yang dikejar. Namun, karakteristik-karakteristik ini tetap menjadi sumber inspirasi bagi banyak organisasi yang ingin menciptakan budaya kerja yang inklusif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan anggota tim (Quinn, 2011).

C. Tantangan dan Manfaat Kepemimpinan Liberal

Kepemimpinan liberal memiliki manfaat besar bagi anggota tim. Namun, tantangan-tantangan yang ada dalam organisasi berkaitan dengan berbagai hal yang ada, maka akan dijabarkan tantangan akan kepemimpinan liberal (Hackman & Johnson, 2013) sebagai berikut :

1. Salah satu tantangan utama dari kepemimpinan liberal adalah bahwa proses pengambilan keputusan dapat menjadi lebih lambat. Melibatkan semua anggota tim dalam pengambilan keputusan membutuhkan waktu, dan dalam situasi darurat atau keputusan yang mendesak, hal ini dapat menjadi hambatan.
2. Kepemimpinan liberal memerlukan tingkat kepercayaan yang tinggi antara pemimpin dan anggota tim. Jika kepercayaan ini tidak ada, partisipasi anggota tim mungkin tidak efektif atau bahkan kontraproduktif.
3. Kepemimpinan liberal dapat menyulitkan pengelolaan konflik. Ketika anggota tim memiliki sudut pandang yang berbeda, konflik bisa muncul. Menemukan cara untuk mengatasi konflik tanpa mengorbankan partisipasi aktif bisa menjadi tantangan.
4. Kepemimpinan liberal tidak selalu cocok untuk semua situasi atau organisasi. Dalam situasi darurat atau ketika perlu keputusan cepat, pendekatan ini mungkin tidak efektif.
5. Pemimpin dalam kepemimpinan liberal perlu mengelola ekspektasi anggota tim dengan baik. Ketika anggota tim merasa memiliki suara dalam pengambilan keputusan, mereka juga berharap hasil yang lebih baik. Pemimpin harus memastikan bahwa ekspektasi ini realistis.
6. Kepemimpinan liberal memungkinkan berbagai kontribusi individu, tetapi juga dapat menyulitkan penyelarasan tujuan secara keseluruhan. Pemimpin harus memastikan bahwa semua upaya terarah menuju tujuan bersama.

Selain tantangan yang ada maka kepemimpinan liberal juga memberikan manfaat bagi organisasi, dan tim, manfaat – manfaat (Hackman & Johnson, 2013) tersebut ialah :

1. Salah satu manfaat utama dari kepemimpinan liberal adalah meningkatkan motivasi anggota tim. Ketika anggota tim merasa memiliki suara dalam pengambilan keputusan dan merasa dihargai, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkinerja tinggi dan berkontribusi secara aktif.

2. Kepemimpinan liberal mendorong pemikiran kreatif dan inovasi. Anggota tim merasa bebas untuk mengemukakan ide-ide baru dan mencoba solusi-solusi yang belum pernah dicoba sebelumnya. Hal ini dapat menghasilkan solusi yang lebih baik dan ide-ide yang segar.
3. Kepemimpinan liberal menciptakan lingkungan di mana partisipasi aktif sangat dihargai. Hal ini membuka pintu bagi kerja sama yang kuat dan beragam, memungkinkan anggota tim untuk berkontribusi dengan keahlian dan pengalaman mereka.
4. Dengan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, keputusan yang dihasilkan sering kali lebih terinformasi. Kepemimpinan liberal memungkinkan berbagai sudut pandang dan informasi yang relevan untuk dipertimbangkan, sehingga keputusan-keputusan tersebut lebih baik dalam jangka panjang.
5. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan liberal memberikan perhatian khusus pada pengembangan anggota tim. Mereka memberikan pelatihan, bimbingan, dan umpan balik yang berharga, yang membantu anggota tim tumbuh secara profesional dan pribadi.
6. Pengakuan dan penghargaan untuk pencapaian anggota tim adalah fitur penting dari kepemimpinan liberal. Ini menciptakan rasa dihargai, yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen anggota tim.

D. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Liberal

Hubungan antara budaya organisasi dan kepemimpinan liberal sangat erat terkait, karena budaya organisasi menciptakan kerangka kerja untuk bagaimana kepemimpinan diterapkan dan diterima dalam sebuah organisasi. Hubungan antara budaya organisasi dan kepemimpinan tidak selalu satu arah. Kadang-kadang, pemimpin yang kuat dapat membentuk atau memengaruhi budaya organisasi agar lebih mendukung pendekatan kepemimpinan tertentu (Schein, 2010). Oleh karena itu, budaya organisasi dan kepemimpinan saling memengaruhi

dan membentuk dinamika yang kompleks dalam suatu organisasi. Kepemimpinan liberal cenderung mendukung budaya organisasi yang inklusif. Ini karena kepemimpinan liberal memberikan partisipasi aktif kepada anggota tim, menghargai berbagai sudut pandang, dan mempromosikan keterlibatan yang luas. Budaya organisasi yang inklusif menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki suara dalam pengambilan keputusan, sering kali mendorong komunikasi terbuka dan transparan (Edmondson, 2012). Budaya organisasi yang mendukung ini memungkinkan pemimpin dan anggota tim untuk berbagi informasi, ide, dan masukan secara jujur. Transparansi ini dapat memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota tim serta menciptakan dasar yang kuat untuk partisipasi aktif (Brown, 2018).

Dalam budaya organisasi yang mendukung kepemimpinan liberal, peran pemimpin seringkali adalah sebagai fasilitator daripada pengambil keputusan tunggal. Budaya ini mengharapkan pemimpin untuk mendengarkan dan membimbing, bukan untuk memerintah secara otoriter. Ini menciptakan sikap yang lebih terbuka terhadap pendekatan kolaboratif dalam organisasi. Budaya organisasi yang mendukung kepemimpinan liberal sering mendorong inovasi. Karena pemikiran kreatif dan pemecahan masalah baru diberi nilai tinggi, anggota tim merasa lebih bebas untuk mengemukakan ide-ide inovatif. Budaya ini menciptakan suasana yang kondusif untuk menciptakan solusi yang lebih baik dan mengadopsi perubahan. Untuk kesuksesan kepemimpinan liberal, budaya organisasi harus sejalan dengan nilai-nilai yang mendukung partisipasi aktif, pengembangan individu, dan kolaborasi. Budaya yang mempromosikan nilai-nilai ini akan menciptakan konteks yang lebih ramah bagi penerapan kepemimpinan liberal.

Budaya organisasi dan kepemimpinan saling memengaruhi dan membentuk dinamika yang kompleks dalam suatu organisasi. Membangun budaya organisasi yang

mendukung pendekatan kepemimpinan liberal adalah suatu tantangan yang memerlukan komitmen dan upaya yang berkelanjutan dari seluruh organisasi.

Contoh Organisasi dengan Budaya yang Mendukung Kepemimpinan Liberal: Satu contoh organisasi dengan budaya yang mendukung kepemimpinan liberal ialah Google (Schmidt & Rosenberg, 2014). Perusahaan ini telah lama dikenal karena menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan partisipasi, inovasi, dan pengembangan individu. Beberapa fitur budaya organisasi Google yang mendukung kepemimpinan liberal meliputi:

1. Waktu untuk Proyek Pribadi: Google memberikan waktu kepada karyawan untuk mengembangkan proyek-proyek pribadi, yang mempromosikan kreativitas dan inovasi.
2. Keterbukaan dan Transparansi: Google mendorong keterbukaan dalam komunikasi dan membuat banyak informasi perusahaan tersedia bagi semua karyawan.
3. Kultur Diskusi Terbuka: Karyawan diundang untuk berpartisipasi dalam diskusi dan memberikan masukan melalui berbagai forum internal.
4. Pengembangan Kepemimpinan: Google mengutamakan pengembangan kepemimpinan, dengan program pelatihan dan pendampingan yang kuat.
5. Komitmen terhadap Kebebasan Berbicara: Karyawan diberikan kebebasan untuk mengemukakan pendapat, bahkan jika itu berarti mengkritik perusahaan.

Contoh di atas menunjukkan bagaimana organisasi dapat membangun budaya yang mendukung kepemimpinan liberal, yang pada gilirannya menghasilkan inovasi dan keberlanjutan yang kuat.

E. Kepemimpinan Liberal dalam Konteks Global

Kepemimpinan liberal memungkinkan pemimpin untuk menyesuaikan tingkat partisipasi sesuai dengan konteks. Dalam lingkungan global yang kompleks dan beragam, pemimpin liberal dapat memutuskan untuk lebih aktif dalam pengambilan

keputusan yang memerlukan konsistensi global, sementara tetap memberikan ruang bagi partisipasi anggota tim dalam keputusan yang lebih lokal (Buckley & Ghauri, 2004). Di lingkungan global, organisasi sering memiliki anggota tim dari berbagai latar belakang budaya dan bahasa. Kepemimpinan liberal mendorong diversitas dan inklusivitas, menciptakan atmosfer di mana semua suara dihargai. Ini membantu dalam berurusan dengan perbedaan budaya dan pandangan yang mungkin timbul dalam konteks global.

F. Penutup

Kepemimpinan liberal adalah pendekatan yang mendalam dan bermanfaat dalam dunia organisasi yang terus berubah. Melalui fokus pada partisipasi aktif, kolaborasi, dan pengembangan individu, kepemimpinan liberal telah membuktikan diri sebagai cara yang efektif untuk memotivasi anggota tim, mendorong inovasi, dan menciptakan budaya kerja yang inklusif. Dalam lingkungan global yang penuh dengan tantangan dan peluang, pendekatan ini telah menunjukkan kemampuannya untuk beradaptasi dengan perubahan dan memberikan hasil yang positif. Namun, penting untuk diingat bahwa kepemimpinan liberal bukanlah solusi tunggal untuk semua situasi. Setiap organisasi memiliki kebutuhan unik dan konteks khusus, dan kadang-kadang pendekatan yang berbeda mungkin lebih sesuai. Kepemimpinan yang efektif adalah tentang memahami dan merespons kebutuhan spesifik organisasi.

Kepemimpinan liberal bukan hanya tentang pemimpin, tetapi juga tentang seluruh tim dan budaya organisasi. Untuk berhasil menerapkannya, organisasi harus berkomitmen untuk menciptakan lingkungan di mana nilai-nilai kepemimpinan liberal diterapkan secara konsisten dan dihargai oleh semua anggota tim. Dengan semangat partisipasi aktif, kolaborasi yang produktif, dan pemikiran kreatif, kepemimpinan liberal terus menjadi sumber inspirasi bagi organisasi yang ingin membangun budaya yang mendukung perkembangan individu

dan pencapaian tujuan bersama. Melalui upaya bersama dan komitmen terhadap nilai-nilai ini, kita dapat menciptakan organisasi yang lebih inovatif, inklusif, dan sukses di era global yang penuh perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, R. (2013). Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam. *Insania: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 18(1), 95–116.
- Brown, B. (2018). *Dare to lead: Brave work. Tough conversations. Whole hearts*. Random house.
- Buckley, P. J., & Ghauri, P. N. (2004). Globalisation, economic geography and the strategy of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35, 81–98.
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2015). What is disruptive innovation? *Harvard Business Review*. [https://Hbr. Org/2015/12/What-Is-Disruptive-Innovation](https://hbr.org/2015/12/What-Is-Disruptive-Innovation)> Retrieved On, 5(5), 2017.
- Edmondson, A. C. (2012). *Teaming: How organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy*. John Wiley & Sons.
- Gronbjerg, K. A. (1993). Understanding nonprofit funding: Managing revenues in social services and community development organizations. (No Title).
- Hackman, M. Z., & Johnson, C. E. (2013). *Leadership: A communication perspective*. Waveland press.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard business press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2004). *Management information systems: Managing the digital firm*. Pearson Educación.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Jossey-Bass.

- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Schmidt, E., & Rosenberg, J. (2014). *How google works*. Grand Central Publishing.
- Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista, S., Pd. I., MM |DR. M. Surno Kutoyo, S. A. S. P., M.Si., CPHCM. |Yana Suryana, S.Pd, M. P., MM |Wetri Febrina, ST.MT |Dr.Kusnadi., S. E., M.M. & Ryan Firdiansyah Suryawan., S. E., M.M. |Dr. Tambaten Yuliana Br Purba, S. E., M.M. |La Ode Turi |Sri Sudiarti, SE., M., Bambang Libriantono, S.Kom., M.M., I. ., Erni Pratiwi Perwitasari, S.E, M.M, D. I., & S.Pd.T., M. P. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Worth, M. J. (2020). *Nonprofit management: Principles and practice*. CQ Press.

BAB 19 | KEPEMIMPINAN BERKARAKTER DAN STRATEGIS

Fasida Dharma Yudastoro, Amd, SE, MM, CPLSC.

A. Pendahuluan

Menyiapkan pemimpin dalam sebuah organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam memastikan kelangsungan dan kesuksesan organisasi tersebut. Proses ini melibatkan identifikasi, pengembangan, dan mempersiapkan individu yang memiliki potensi untuk memimpin dan mengambil peran kepemimpinan di masa depan. Dalam dunia bisnis yang dinamis, kemampuan untuk menyiapkan pemimpin yang mampu beradaptasi dan menghadapi tantangan yang beragam sangat penting (Sinek, 2014). Oleh karena itu, organisasi yang berinvestasi dalam pengembangan dan persiapan pemimpinnya akan lebih siap menghadapi masa depan dan mencapai tujuan jangka panjangnya (Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista *et al.*, 2022). Melalui pendekatan yang berkelanjutan untuk menyiapkan pemimpin, organisasi dapat menghadirkan perubahan positif dan memimpin dengan contoh yang baik di dalam industri atau sektor mereka. Proses menyiapkan pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki tujuan untuk investasi strategis yang dapat memiliki dampak positif jangka panjang pada kinerja dan pertumbuhan organisasi (Achour *et al.*, 2015). Ketika individu yang memiliki potensi kepemimpinan disiapkan dengan baik.

Menurut (Charan *et al.*, 2011; Estedadi & Hamidi, 2015) Pemimpin yang telah disiapkan dengan baik memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Mereka memiliki keterampilan kepemimpinan yang kuat untuk mengarahkan tim dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien, memiliki rencana penggantian pemimpin yang matang, organisasi dapat menghindari gangguan yang disebabkan oleh kepergian pemimpin utama. Ini membantu menjaga stabilitas organisasi dan kelangsungan operasional, Proses persiapan pemimpin memungkinkan organisasi untuk mengembangkan bakat kepemimpinan dari dalam. Ini menciptakan budaya di mana anggota tim merasa didukung dalam mengembangkan karir mereka.

Pemimpin yang disiapkan dengan baik dapat memotivasi tim untuk berinovasi dan mencari peluang pertumbuhan baru. Mereka memiliki kemampuan untuk mengambil risiko yang diperlukan untuk mengembangkan organisasi (Christensen, 2013). Ketika perubahan diperlukan dalam organisasi, pemimpin yang telah disiapkan dengan baik memiliki kemampuan untuk mengelola perubahan dengan lebih baik. Mereka dapat memfasilitasi transisi yang lebih mulus dan meminimalkan resistensi. Proses persiapan pemimpin menciptakan aliran pemimpin yang berkelanjutan dalam organisasi. Ini penting untuk mengatasi perubahan kebutuhan organisasi seiring berjalannya waktu (Kouzes & Posner, 2023). Di dalam sebuah organisasi yang sukses, kepemimpinan bukanlah hak istimewa yang hanya dimiliki oleh segelintir individu di puncak hierarki. Sebaliknya, kepemimpinan sudah menjadi konsep yang harus tersebar luas di seluruh organisasi, Mengapa demikian ? Pertama, setiap lini di organisasi memiliki tanggung jawab uniknya sendiri, dan pemimpin di setiap lini dapat memahami kebutuhan dan tantangan yang ada di tingkat tersebut, Mereka dapat merespons perubahan dengan cepat dan memastikan bahwa unit mereka beroperasi secara efisien.

Kedua, pemimpin di setiap lini memotivasi dan memberdayakan tim mereka. Mereka tidak hanya mengatur tugas, tetapi juga berperan sebagai mentornya, membimbing mereka menuju kesuksesan (Atwood, 2020). Ini menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan produktif. pemimpin di setiap lini dapat menjadi pendorong inovasi. Mereka yang berada di garis depan seringkali memiliki wawasan mendalam tentang masalah yang dihadapi dan dapat mengusulkan solusi yang kreatif. Ini membantu organisasi untuk tetap relevan dan beradaptasi dengan perubahan pasar.

Menurut (Birkinshaw, 2013) Mengembangkan pemimpin di setiap lini juga membantu dalam mengatasi masalah kepemimpinan yang mendalam. Ketika organisasi hanya bergantung pada satu atau dua individu di puncak piramida, mereka menjadi rentan terhadap kepergian atau kegagalan individu tersebut. Dengan memiliki pemimpin di setiap lini, risiko ini dapat dikelola dengan lebih baik. Untuk mencapai tujuan ini, organisasi perlu berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan kepemimpinan di semua tingkatan. Ini dapat melibatkan pelatihan kepemimpinan, mentoring, dan peluang untuk memegang tanggung jawab kepemimpinan dalam proyek atau tugas-tugas khusus (Rich *et al.*, 2015). Dengan demikian, organisasi akan memiliki basis pemimpin yang kuat yang dapat membantu dalam mencapai visi dan misi mereka. Ketika setiap anggota organisasi, dari tingkat paling bawah hingga puncak, memahami pentingnya kepemimpinan dalam peran mereka masing-masing, budaya organisasi yang kuat dan adaptif akan tumbuh. Inilah kunci untuk kesuksesan jangka panjang dan daya saing di dunia bisnis yang terus berubah.

Pemimpin harus memiliki karakter yang kuat dari dirinya dan berbeda dengan individu lain yang ada dalam organisasi, selain itu harus memiliki visi ke depan dan Langkah-langkah strategis dalam upaya menjalankan organisasi yang sudah diamanahkan buat dirinya untuk memerikan kemajuan bagi organisasi dimana individu bekerja sebagai pemimpin. Salah

satu kepemimpinan yang ada ialah Kepemimpinan berkarakter dan strategis yang ada dan menjalankan organisasi.

B. Kepemimpinan Karakter dan Strategis

Masih awam ditelinga kita akan kepemimpinan Karakter dan Strategis, namun kepemimpinan dengan model ini sudah ada organisasi yang menjalankan walaupun tidak mutlak disampaikan kepada publik, karena organisasi tidak menetapkan secara khusus kepada individu yang memimpin, untuk mengetahui hal ini maka akan dijabarkan.

1. Kepemimpinan Karakter

Menurut (Sarros *et al.*, 2006) Karakter merupakan pondasi yang tidak bisa diabaikan dalam kepemimpinan yang efektif. Ketika karakter dipadukan dengan kompetensi kepemimpinan yang memadai, pemimpin dapat menciptakan dampak yang positif dan berkelanjutan dalam organisasi dan masyarakat mereka. Kepemimpinan berbasis karakter merupakan prasyarat kepemimpinan yang efektif dan tahan lama. Nilai-nilai, etika, dan integritas pribadi seseorang tercermin dari karakternya sebagai seorang pemimpin. Dampak positif dari kepemimpinan yang kuat dirasakan di seluruh tingkat organisasi. Menurut (Covey & Merrill, 2006) Kepercayaan yang mendalam terbentuk antara anggota tim dan pemangku kepentingan di bawah kepemimpinan yang berkarakter kuat, kepercayaan adalah dasar dari hubungan yang kuat dan kinerja yang efektif. Pemimpin yang memiliki integritas dan konsistensi dalam tindakan dan kata-katanya memenangkan kepercayaan orang lain, sehingga memungkinkan tim untuk bekerja dengan lebih baik bersama. pemimpin berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk mencapai lebih dari yang mereka pikirkan mungkin. Karakter pemimpin yang kuat adalah kunci untuk menciptakan perubahan positif di dalam organisasi dan mendorong inovasi (Burns, 2014). Pemimpin dengan karakter yang baik mempertimbangkan nilai-nilai moral dan dampak etis dari

keputusan mereka, yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang adil dan bertanggung jawab (Howard & Korver, 2008).

Organisasi harus memilih kepemimpinan berkarakter karena karakter memainkan peran kunci dalam membentuk budaya organisasi, memengaruhi pengambilan keputusan, dan memastikan integritas dalam tindakan dan operasi organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa alasan mengapa organisasi harus memprioritaskan kepemimpinan berkarakter (Sinek, 2014) :

- a. Kepemimpinan yang berkarakter tinggi memenangkan kepercayaan anggota tim, karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya. Kepercayaan adalah fondasi hubungan yang kuat dan kolaborasi yang efektif di dalam organisasi.
- b. Pemimpin yang berkarakter membawa etika dan nilai-nilai organisasi ke dalam tindakan sehari-hari. Mereka memberikan contoh dan menginspirasi orang lain untuk berperilaku dengan integritas dan moral dalam berbisnis.
- c. Karakter yang kuat membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan yang bertanggung jawab. Mereka akan mempertimbangkan dampak etis dan jangka panjang dari keputusan mereka, menghindari tindakan yang merugikan organisasi atau masyarakat.
- d. Kepemimpinan berkarakter cenderung menghadapi tantangan dan konflik dengan integritas. Mereka tidak mencari jalan pintas atau mengorbankan prinsip-prinsip etis dalam mengatasi kesulitan.
- e. Kepemimpinan berkarakter membantu membentuk budaya organisasi yang kuat berdasarkan nilai-nilai yang positif. Mereka menginspirasi karyawan untuk berkontribusi dengan semangat, komitmen, dan dedikasi.
- f. Pemimpin yang berkarakter tinggi memiliki pengaruh positif yang luas di seluruh organisasi. Mereka dapat memotivasi, menginspirasi, dan memobilisasi tim untuk mencapai tujuan bersama.

- g. Karakter yang baik membantu pemimpin untuk menghadapi masalah dengan bijak. Mereka mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk dampak jangka panjang, dalam menghadapi tantangan dan mencari solusi.
- h. Kepemimpinan berkarakter cenderung bertahan dan memberikan kinerja yang konsisten dalam jangka panjang. Mereka membangun fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang organisasi.
- i. Organisasi yang dipimpin oleh individu berkarakter tinggi cenderung memiliki reputasi positif di mata karyawan, pelanggan, pemangku kepentingan, dan komunitas secara umum. Ini dapat membantu meningkatkan brand image dan daya tarik organisasi.

Karakter pemimpin memengaruhi budaya, nilai-nilai, dan integritas organisasi secara keseluruhan, yang berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang dan keberlanjutan.

- 2. Kenapa organisasi harus memprioritaskan kepemimpinan berkarakter (Tang *et al.*, 2015), sebagai berikut :
 - a. Kepemimpinan yang berkarakter tinggi memenangkan kepercayaan anggota tim, karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya. Kepercayaan adalah fondasi hubungan yang kuat dan kolaborasi yang efektif di dalam organisasi.
 - b. Pemimpin yang berkarakter membawa etika dan nilai-nilai organisasi ke dalam tindakan sehari-hari. Mereka memberikan contoh dan menginspirasi orang lain untuk berperilaku dengan integritas dan moral dalam berbisnis.
 - c. Karakter yang kuat membantu pemimpin dalam pengambilan keputusan yang bertanggung jawab. Mereka akan mempertimbangkan dampak etis dan jangka panjang dari keputusan mereka, menghindari tindakan yang merugikan organisasi atau masyarakat.

- d. Kepemimpinan berkarakter cenderung menghadapi tantangan dan konflik dengan integritas. Mereka tidak mencari jalan pintas atau mengorbankan prinsip-prinsip etis dalam mengatasi kesulitan.
- e. Kepemimpinan berkarakter membantu membentuk budaya organisasi yang kuat berdasarkan nilai-nilai yang positif. Mereka menginspirasi karyawan untuk berkontribusi dengan semangat, komitmen, dan dedikasi.
- f. Pemimpin yang berkarakter tinggi memiliki pengaruh positif yang luas di seluruh organisasi. Mereka dapat memotivasi, menginspirasi, dan memobilisasi tim untuk mencapai tujuan bersama.
- g. Karakter yang baik membantu pemimpin untuk menghadapi masalah dengan bijak. Mereka mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk dampak jangka panjang, dalam menghadapi tantangan dan mencari solusi.
- h. Kepemimpinan berkarakter cenderung bertahan dan memberikan kinerja yang konsisten dalam jangka panjang. Mereka membangun fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang organisasi.
- i. Organisasi yang dipimpin oleh individu berkarakter tinggi cenderung memiliki reputasi positif di mata karyawan, pelanggan, pemangku kepentingan, dan komunitas secara umum. Ini dapat membantu meningkatkan brand image dan daya tarik organisasi.

Kepemimpinan berkarakter merupakan kunci untuk menciptakan organisasi yang etis, kuat, dan berkelanjutan. Karakter pemimpin memengaruhi budaya, nilai-nilai, dan integritas organisasi secara keseluruhan, yang berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang dan keberlanjutan (Leavy, 2016). Oleh karena itu, organisasi harus selalu memprioritaskan pemimpin yang memiliki karakter yang kuat dalam pemilihan dan pengembangan kepemimpinan mereka. Contoh tokoh yang menjalankan model kepemimpinan berkarakter dalam organisasi ialah Nelson

Mandela adalah salah satu contoh utama pemimpin yang menjalankan kepemimpinan berkarakter. Selama perjuangan anti-apartheid di Afrika Selatan, Mandela memegang teguh nilai-nilai seperti perdamaian, keadilan, dan rekonsiliasi. Setelah menjadi Presiden Afrika Selatan, dia terus memimpin dengan integritas, mengedepankan persatuan nasional dan rekonsiliasi antara berbagai kelompok etnis.

Malala Yousafzai merupakan seorang aktivis pendidikan asal Pakistan yang dianugerahi Hadiah Nobel Perdamaian. Dia menjalankan kepemimpinan berkarakter dengan memperjuangkan hak pendidikan anak-anak perempuan dan terus memberikan inspirasi melalui pendekatan yang didasarkan pada etika dan perdamaian, dan yang terakhir ialah Abdul Sattar Edhi adalah tokoh Pakistan yang dikenal karena mendirikan Edhi Foundation, sebuah organisasi kemanusiaan terbesar di Pakistan. Ia menjalankan kepemimpinan berkarakter dengan mendedikasikan hidupnya untuk membantu orang miskin dan membutuhkan tanpa memandang ras, agama, atau etnisitas.

3. Kepemimpinan Strategis

Menurut (Davies & Davies*, 2004) Kepemimpinan strategis adalah pendekatan kepemimpinan yang sangat penting dalam mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan jangka panjangnya. Ini melibatkan penggunaan visi, perencanaan, pengambilan keputusan yang bijak, serta kemampuan untuk menggerakkan tim dan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Selain itu menurut (Norzailan *et al.*, 2016) Kepemimpinan strategis adalah suatu seni yang memerlukan visi yang jelas, pengetahuan yang mendalam tentang organisasi, dan kemampuan untuk mengkoordinasikan tindakan dalam rangka mencapai tujuan strategis. Seorang pemimpin strategis bukan hanya seorang manajer yang menjalankan tugas sehari-hari, tetapi juga seorang pemikir

strategis yang mampu melihat masa depan jauh ke depan dan merencanakan langkah-langkah untuk mencapainya.

Pemimpin strategis pertama-tama harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang visi dan misi organisasi. Mereka harus mampu merumuskan visi yang menginspirasi dan memotivasi anggota tim serta seluruh organisasi. Visi ini akan menjadi panduan bagi organisasi dalam pengambilan keputusan dan perencanaan jangka Panjang (Covin & Slevin, 2017). pemimpin strategis bekerja sama dengan timnya untuk merancang strategi yang akan membawa organisasi menuju visi tersebut. Ini melibatkan analisis pasar, persaingan, dan tren industri, serta penentuan prioritas dan sumber daya yang dibutuhkan (Rachmad Edhie Yoesoep, et.al, 2022). Strategi ini harus mencakup langkah-langkah konkret yang akan diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Pemimpin strategis juga memiliki peran penting dalam mengambil keputusan yang bijak. Mereka harus mempertimbangkan implikasi jangka panjang dari setiap keputusan yang diambil, termasuk dampaknya terhadap visi dan strategi organisasi (Bakuli, 2013). Keputusan harus didasarkan pada analisis yang cermat, data yang akurat, dan pertimbangan etika.

Menurut (Shepherd & Rudd, 2014) Pemimpin strategis harus mampu mengkomunikasikan visi dan strategi organisasi kepada seluruh tim dan pemangku kepentingan. Mereka harus dapat memotivasi dan menggerakkan orang-orang untuk bekerja bersama-sama mencapai tujuan strategis. Komunikasi yang efektif adalah kunci dalam memastikan bahwa semua anggota organisasi memiliki pemahaman yang jelas tentang arah yang diambil (SURYAWAN *et al.*, 2023). Kepemimpinan strategis juga melibatkan kemampuan untuk mengelola perubahan. Organisasi akan menghadapi perubahan dalam perjalanan menuju tujuan strategis, dan pemimpin strategis harus mampu membimbing organisasi melalui perubahan ini dengan baik. Mereka harus fleksibel, adaptif, dan dapat

mengidentifikasi peluang yang muncul selama perjalanan. kepemimpinan strategis bukanlah tugas yang selesai setelah merumuskan strategi awal. Ini merupakan proses berkelanjutan yang melibatkan pemantauan pelaksanaan, evaluasi hasil, dan penyesuaian strategi sesuai keadaan. Pemimpin strategis harus selalu siap untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan menyesuaikan strategi agar tetap relevan.

4. Kenapa organisasi harus memilih Kepemimpinan Strategis

Organisasi harus memilih kepemimpinan strategis karena strategi ini penting untuk mencapai kesuksesan jangka panjang, beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan mengelola kompleksitas dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah. Berikut ada beberapa alasan mengapa organisasi harus memilih model kepemimpinan ini :

- a. Kepemimpinan strategis membantu organisasi untuk merumuskan visi jangka panjang dan merancang strategi yang mendukung pencapaian tujuan tersebut. Ini memastikan bahwa organisasi memiliki arah yang jelas dan fokus pada pencapaian tujuan jangka panjang, bukan hanya pada tindakan sehari-hari.
- b. Kepemimpinan strategis memungkinkan organisasi untuk lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan. Pemimpin strategis memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tren, peluang, dan ancaman yang mungkin memengaruhi organisasi, dan mereka dapat merespons dengan cepat dengan mengubah strategi atau rencana tindakan.
- c. Pemimpin strategis memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang bijak berdasarkan pemahaman yang mendalam tentang visi dan strategi organisasi. Mereka mempertimbangkan implikasi jangka panjang dari setiap keputusan, menghindari tindakan yang hanya menguntungkan jangka pendek.

- d. Kepemimpinan strategis membantu organisasi dalam mengelola sumber daya, seperti anggaran, tenaga kerja, dan teknologi, dengan lebih efisien. Ini karena pemimpin strategis memiliki pemahaman yang lebih baik tentang di mana dan bagaimana sumber daya harus dialokasikan untuk mendukung strategi.
- e. Pemimpin strategis mampu mengkomunikasikan visi dan strategi organisasi dengan cara yang menginspirasi dan memotivasi anggota tim. Mereka dapat membangun komitmen dan semangat di seluruh organisasi, memungkinkan kolaborasi yang lebih baik dan kinerja yang lebih tinggi.
- f. Kepemimpinan strategis membantu organisasi dalam mengelola risiko dengan lebih baik. Pemimpin strategis memiliki pemahaman yang lebih baik tentang risiko yang terkait dengan strategi yang diambil, dan mereka dapat merancang tindakan mitigasi yang sesuai.
- g. Di lingkungan bisnis yang kompetitif, kepemimpinan strategis memungkinkan organisasi untuk mengatasi persaingan dengan lebih baik. Pemimpin strategis dapat mengidentifikasi keunggulan kompetitif organisasi dan merancang strategi untuk mempertahankan atau meningkatkannya.
- h. Kepemimpinan strategis mencakup pemantauan kinerja secara berkelanjutan dan evaluasi hasil. Pemimpin strategis akan memastikan bahwa organisasi selalu mengukur progres terhadap tujuan strategis dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Kepemimpinan strategis sangat penting untuk kelangsungan hidup dan pengembangan organisasi dalam lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis saat ini. Dari sudut pandang perusahaan, seorang manajer yang melihat gambaran besarnya, mengembangkan strategi dan memimpin organisasi menuju kesuksesan adalah investasi yang sangat bijaksana. Contoh tokoh pemimpin yang menjalankan kepemimpinan strategis dalam organisasi ialah

Jack Welch (Mantan CEO General Electric) Selama kepemimpinannya di GE, dia menerapkan strategi perusahaan yang agresif, termasuk pemotongan biaya, akuisisi, dan penjualan bisnis yang tidak terkait. Strategi ini membantu GE berkembang pesat. Elon Musk (CEO Tesla, SpaceX, dan lainnya), Elon Musk merupakan contoh pemimpin yang berfokus pada visi masa depan yang jauh. Dia memimpin Tesla untuk mengembangkan mobil listrik yang inovatif dan mengubah industri mobil. Di SpaceX, dia bertujuan untuk mewujudkan penerbangan antar planet, dan yang terakhir ialah Richard Branson (Pendiri Virgin Group) Richard Branson dikenal karena kepemimpinan strategisnya dalam mengembangkan merek Virgin Group menjadi berbagai industri, termasuk penerbangan, musik, dan hiburan.

C. Penutup

Kepemimpinan berkarakter dan strategis merpuakan dua dimensi penting dalam membentuk organisasi yang sukses dan berkelanjutan. Kepemimpinan berkarakter menekankan nilai-nilai moral, etika, dan integritas sebagai fondasi bagi pengambilan keputusan dan tindakan pemimpin. Sementara itu, kepemimpinan strategis mempertimbangkan visi jangka panjang, perencanaan, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kombinasi kedua pendekatan ini menciptakan pemimpin yang tidak hanya memiliki visi jelas, tetapi juga integritas untuk mengambil keputusan yang bertanggung jawab dan menjalankan perubahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis. Ini adalah pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota tim serta organisasi dalam pencapaian keberhasilan jangka panjang.

Untuk diingat bahwa tidak ada satu pendekatan kepemimpinan yang sesuai untuk semua situasi. Kepemimpinan yang efektif memahami konteks, menggabungkan aspek-aspek penting dari kedua pendekatan ini, dan menyesuaikan

pendekatannya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam dunia bisnis yang kompleks dan berubah-ubah, pemimpin yang memadukan karakter yang kuat dengan strategi yang bijak adalah kunci untuk membawa organisasi menuju masa depan yang sukses.

DAFTAR PUSTAKA

- Achour, N., Pantzartzis, E., Pascale, F., & Price, A. D. F. (2015). Integration of resilience and sustainability: from theory to application. *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 6(3), 347–362. <https://doi.org/10.1108/IJDRBE-05-2013-0016>
- Atwood, C. (2020). *Succession planning basics*. American Society for Training and Development.
- Bakuli, D. (2013). Good strategy, bad strategy: the difference and why it matters, By Richard P. Rumelt. New York, NY: Random House, 2011. 336pp. *Journal of Management & Organization*, 19(3), 365–366.
- Birkinshaw, J. (2013). *Becoming a better boss: Why good management is so difficult*. John Wiley & Sons.
- Burns, J. M. (2014). *Ethics, the heart of leadership*. Bloomsbury Publishing USA.
- Charan, R., Drotter, S., & Noel, J. L. (2011). *The leadership pipeline: How to build the leadership powered company* (Vol. 391). John Wiley & Sons.
- Christensen, C. M. (2013). *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.
- Covey, S. M. R., & Merrill, R. R. (2006). *The speed of trust: The one thing that changes everything*. Simon and schuster.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2017). The entrepreneurial imperatives of strategic leadership. *Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset*, 307–327.
- Davies, B. J., & Davies*, B. (2004). Strategic leadership. *School Leadership & Management*, 24(1), 29–38.

- Estedadi, E., & Hamidi, K. (2015). The importance of succession planning in organizations. *Advanced Social Humanities and Management*, 2(3), 41–47.
- Howard, R. A., & Korver, C. D. (2008). *Ethics for the real world: Creating a personal code to guide decisions in work and life*. Harvard Business Press.
- Indupurnahayu, Edhie Budi Setiawan, Lira Agusinta, Ryan Firdiansyah Suryawan, Prasadja Ricardianto, Mustika Sari, Sri Mulyono, Reza Fauzi Jaya Sakti, Changes in Demand and Supply of the Crude Oil Market During the COVID-19 Pandemic and its Effects on the Natural Gas Market, *International Journal of Energy Economics and Policy*, 2021, 11(3), 1-6.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Leavy, B. (2016). Effective leadership today—character not just competence. *Strategy & Leadership*, 44(1), 20–29.
- Norzailan, Z., Othman, R. B., & Ishizaki, H. (2016). Strategic leadership competencies: what is it and how to develop it? *Industrial and Commercial Training*, 48(8), 394–399.
- Rachmad Edhie Yoesoep, Sudiarti Sri, Turi Ode La, Fajariana Endah Dewi, Kisworo Yudo, Suryawan Firdiansyah Ryan, Tanadi Hendy, Kusnadi, Susilawati Eka, Yusran Rahmat Rio, Juminawati Sri, Sukrisni Andy, K. S. (2022). Manajemen Pemasaran. In *Eureka Media Aksara*.
- Rich, M., Kempin, B., Loughlin, M. J., Vitale, T. R., Wurmser, T., & Thrall, T. H. (2015). Developing leadership talent. *The Journal of Nursing Administration*, 45(2), 63–66.
- Ryan Firdiansyah Suryawan, Evaf Maulina, Karnawi Kamar, Abdul Samad Latuconsina, Budi Safari, Sugiyono, Siti Annisa Wahdiniawati, Lilik Suryaningsih, Indi Nervilia, Arjuna Wiwaha, Endri Endri, "Improving Consumer Loyalty by

Providing Service Excellent and Utilizing Business Relationships," WSEAS Transactions on Business and Economics, vol. 20, pp. 1463-1476, 2023.

Sarros, J. C., Cooper, B. K., & Hartican, A. M. (2006). Leadership and character. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(8), 682-699.

Shepherd, N. G., & Rudd, J. M. (2014). The influence of context on the strategic decision-making process: A review of the literature. *International Journal of Management Reviews*, 16(3), 340-364.

Sinek, S. (2014). *Leaders eat last: Why some teams pull together and others don't*. Penguin.

SURYAWAN, R. F., MAULINA, E., KAMAR, K., LATUCONSINA, A. S., SAFARI, B., SUGIYO, S. A. W., SURYANINGSIH, L., NERVILIA, I., WIWAHA, A., & ENDRI, E. (n.d.). *Improving Consumer Loyalty by Providing Service Excellent and Utilizing Business Relationships*.

Tang, G., Cai, Z., Liu, Z., Zhu, H., Yang, X., & Li, J. (2015). The importance of ethical leadership in employees' value congruence and turnover. *Cornell Hospitality Quarterly*, 56(4), 397-410.

Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista, S., Pd. I., MM | DR. M. Surno Kutoyo, S. A. S. P., M.Si., CPHCM. | Yana Suryana, S.Pd, M. P., MM | Wetri Febrina, ST.MT | Dr.Kusnadi., S. E., M.M. & Ryan Firdiansyah Suryawan., S. E., M.M. | Dr. Tambaten Yuliana Br Purba, S. E., M.M. | La Ode Turi | Sri Sudiarti, SE., M., Bambang Libriantono, S.Kom., M.M., I. ., Erni Pratiwi Perwitasari, S.E, M.M, D. I., & S.Pd.T., M. P. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.

BAB 20 | KEPEMIMPINAN DI ERA DIGITAL

Rahmat Prayoga,
Dosen Institut Komunikasi dan Bisnis Swadaya Jakarta

Setelah mempelajari bab ini, diharapkan para pembaca dapat memahami teori dan praktik kepemimpinan yang relevan dengan kondisi dunia usaha di era digital.

Para pemimpin masa kini perlu untuk memahami perkembangan teknologi dan memiliki kewaspadaan strategik terhadap akselerasinya ke arah aplikasi digital yang lebih luas. Pada tahap tertentu pemimpin masa kini perlu memiliki literasi digital atau setidaknya tidak gagap teknologi (gaptek). Tinmaz, et.,al., (2022) merangkum dan memilahnya menjadi: (a) literasi digital, (b) kompetensi digital, (c) ketrampilan digital dan (d) pemikiran digital. Tujuannya adalah untuk menggali dan mengaris-bawahi daya adaptasi dan menemukan strategi yang tepat sebagai pemimpin yang mampu untuk bertahan dalam menghadapi akselerasi perubahan ke depan. Jika diibaratkan sebagai suatu perjalanan, maka mereka sedang berproses untuk menemukan setiap tapak dan langkah yang harus dilalui untuk tetap dapat bergerak ke arah yang hendak dituju dan sampai dengan selamat. Demikian Young (2022) mengibaratkan proses yang dijalani oleh para pemimpin di zaman digital sebagai perjalanan karena perubahan itu juga terus berjalan.

UNESCO pada tahun 2018 mempublikasikan kerangka global sebagai bagian dari pemahaman terhadap *Sustainable Development Goals (SDGs)* yang di dalamnya menjabarkan makna

literasi digital. Literasi digital dimaknai sebagai kemampuan memanfaatkan teknologi digital untuk mengakses, mengelola, memahami, mengintegrasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi dan menciptakan informasi dengan aman dan tepat. Literasi ini dapat dimanfaatkan untuk berbagai keperluan dalam konteks kepemimpinan. Kompetensi digital meliputi beragam area atau wilayah yang dapat dijangkau dengan literasi digital yang telah dimiliki. Tentu saja rentangnya dapat sangat luas, mulai dari identifikasi hingga ke jenjang pemecahan masalah digital. Keterampilan digital merupakan kemampuan seseorang untuk mempergunakan perangkat berbasis teknologi digital, seperti perangkat komputer dan perangkat terkait lainnya sesuai dengan tujuan penggunaannya. Pemikiran digital dapat dikatakan merupakan raihan atau capaian tertinggi dalam penguasaan teknologi digital oleh seorang pemimpin.

Karena perubahan itu terus terjadi dan para pemimpin senantiasa berada di dalamnya, atau akan melangkah masuk ke dalam perubahan tersebut, maka daya adaptasinya secara dinamis akan terus diuji. Hal ini akan menjadi tahapan seleksi alamiah untuk memilah antara pemimpin yang sukses dan yang terpaksa harus berhenti atau gagal sehingga harus menyerahkan tongkat kepemimpinan kepada orang lain atau berhenti melangkah bersama dengan organisasi dan tim yang dipimpinnya. Pada akhirnya, pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang adaptif, yang mampu mengidentifikasi setiap perubahan kemudian menerapkan strategi yang tepat untuk menghadapi perubahan dan mampu membawa organisasi dan tim melewatinya dengan selamat. Issah, (2018) meneliti peran kecerdasan emosional yang dimiliki oleh pemimpin yang memimpin perubahan. Hal ini melibatkan beragam perspektif kecerdasan emosional dan lima komponen yang terkait dengannya: kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Pemimpin yang berkualitas adalah pemimpin yang memiliki visi dan mampu menginspirasi orang-orang dalam organisasi untuk mencapainya, pada tataran strategik maupun tataran taktis. Kotter (1996) berargumentasi bahwa dalam suatu lingkungan

ekonomi yang terus berubah, perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang dapat menerapkan perubahan yang bersifat jangka panjang. Hal itu memerlukan pemimpin yang berkualitas. Selanjutnya, Kotter menawarkan 8 langkah pendekatan untuk menghadapi perubahan, yaitu:

1. Membangun kepekaan terhadap urgensi.
2. Membentuk koalisi yang esensi.
3. Membangun visi terhadap perubahan.
4. Mengkomunikasikan visi.
5. Membuang rintangan.
6. Membuat kemenangan jangka pendek.
7. Membangun berbasis kemenangan.
8. Melekatkan perubahan ke dalam budaya organisasi.

Cheesewright (2020) melihat ke masa depan dan menyarankan:

1. Apa yang mungkin akan terjadi di masa kini dan di masa depan yang terdekat dengan bisnis?
2. Perusahaan-perusahaan membutuhkan tanggapan pengambilan keputusan yang cepat dan terakselerasi.
3. Organisasi yang ramping sehingga cukup lincah dalam beradaptasi dengan perubahan.

Beberapa atribut yang dimiliki oleh para pemimpin di era digital:

1. Konteks:
 - a. Perubahan cepat yang berkelanjutan
 - b. Lingkungan digital yang dinamis dan kompleks
2. Tanggapan:
 - a. Tanggapan dari pemimpin
 - b. Kewaspadaan terhadap siklus penyesalan
 - c. Belajar dari kegagalan masa lalu
3. Resiliensi:
 - a. Resiliensi dan memantul ke depan
 - b. Kemampuan beradaptasi
 - c. Pengambilan keputusan yang dipercepat
 - d. Praktik *agile*

e. Analisis kecenderungan berfokus ke depan.

Konteks kepemimpinan saat ini adalah menghadapi perubahan cepat yang berkelanjutan dan keberadaan lingkungan digital yang dinamis dan kompleks. Pemimpin di era digital adalah pemimpin yang memahami kedua konteks di atas. Pemimpin di era digital haruslah individu yang tanggap atau responsif, sedemikian rupa sehingga diharapkan tidak terjadi penyesalan, menyesal karena ketidak-tanggapan. Pemimpin harus belajar dari kegagalan di masa lalu dalam konteks supaya kegagalan yang sama tidak terulang kembali di masa depan. Resiliensi adalah kemampuan seseorang, dalam konteks ini adalah para pemimpin, untuk tetap bertahan dan beradaptasi dalam menghadapi, mengatasi, mencegah, meminimalkan atau menghilangkan dampak-dampak buruk yang merugikan serta mampu untuk bangkit dan pulih kembali dari tekanan, keterpurukan, kesengsaraan atau hal-hal yang tidak menyenangkan dalam hidup, Riadi (2021). Memantul ke depan adalah cerminan kepulihan dari masalah untuk kemudian tidak hanya merangkak tetapi melompat atau memantul ke depan. Pantulan ke depan tentu akan menghadapi kondisi baru yang berbeda dengan masa lalu sehingga kemampuan pemimpin untuk beradaptasi, baik untuk dirinya maupun untuk organisasi dan kelompok yang dipimpinnya adalah juga penting. Pemimpin yang melakukan pengambilan keputusan yang dipercepat merefleksikan akselerasi, sesuatu yang dibutuhkan untuk mengimbangi kecepatan perubahan lingkungan. Microsoft ® memaknai *agile* sebagai istilah yang menjelaskan pendekatan pengembangan perangkat lunak yang menekankan pengiriman inkremental, kolaborasi tim, perencanaan berkelanjutan, dan pembelajaran berkelanjutan. Dalam konteks pemimpin dan kepemimpinan, seorang pemimpin yang memenuhi kriteria *agile* adalah pemimpin yang *incremental*, kolaboratif, berkelanjutan dalam perencanaan dan pembelajaran. Terakhir, analisis kecenderungan berfokus ke depan merupakan keharusan karena seorang pemimpin adalah seseorang yang berkewajiban untuk membawa tim dan organisasi mencapai tujuan yang ada di masa depan, bukan masa lalu.

O'Neill dan Nalbandian's (2018) melakukan riset empiris secara kualitatif pada sektor publik dengan beberapa kesimpulan:

1. Membangun literasi rancangan bagi semua pemimpin.
2. Arsitektur untuk keberhasilan.
3. Bekerja kecil untuk mencapai visi besar.
4. Mengkonfrontasikan fakta-fakta brutal tetapi tetap fokus dan konsisten.
5. Menciptakan ruang untuk inovasi.
6. Kekuatan pertanyaan-pertanyaan.
7. Menjadi desisif.
8. Menghubungkan kekuatan cerita.
9. Ketrampilan-ketrampilan simponik.

Ada hal yang menarik ketika penulis melakukan presentasi mengenai kepemimpinan digital (*digital leadership*) kemudian ada pendengar yang mengajukan pertanyaan: "Apakah presentasi mengenai kepemimpinan digital berarti kita sedang membahas mengenai bagaimana seorang pemimpin harus memimpin komputer atau robot?". Tentu saja tidak. Para pemimpin mempunyai tugas, kewajiban dan panggilan untuk memimpin orang atau sekelompok orang dalam organisasi, namun perkembangan teknologi dan khususnya teknologi informasi telah mengubah cara bekerja dan cara memproduksi, proses bisnis dan proses kerja, yang mengakibatkan adanya perubahan pola pikir dan cara orang-orang saling berinteraksi di dalam dan di luar organisasi yang mengakibatkan adanya perubahan cara memimpin dan mengorganisasikan pekerjaan serta gaya kepemimpinan dalam organisasi. Skilton (2016) mengemukakan adanya konvergensi antara ruang kerja secara fisik dengan ruang kerja secara maya, demikian pula konvergensi antara ruang dan waktu secara fisik dengan ruang dan waktu secara digital. Kondisi ini dapat dihadapi oleh seorang pemimpin pada era digital ini. Para anggota tim dapat tersebar secara fisik dan maya namun kepemimpinan tetap harus dijalankan.

Akkaya (2019) menguraikan kepemimpinan yang lentur di dalam organisasi di era digital dengan beberapa ciri khasnya:

1. Gaya kepemimpinan *postmodern* yang memberikan kelenturan organisasional pada perusahaan-perusahaan “technopark”, yaitu perusahaan yang menghadapi perubahan dan teknologi yang sangat cepat dan gaya kepemimpinan Industri 5.0. *Technopark* adalah istilah yang diberikan kepada sejenis taman ilmu pengetahuan dengan teknologi yang sangat mendalam sehingga menciptakan teknologi itu sendiri, merupakan komponen yang paling penting dalam Industri 4.0.
2. Kemampuan daya tanggap merupakan kebiasaan suatu perusahaan untuk tanggap terhadap perubahan-perubahan teknologi dan lingkungan serta permintaan para pelanggan pada saat dan tempat yang tepat.
3. Kelenturan merupakan kapabilitas perusahaan untuk cepat beradaptasi terhadap perubahan-perubahan di lingkungan pasar, terutama dalam menyesuaikan produk dan atau proses produksi dengan kebutuhan di pasar.
4. Kompetensi merupakan kemampuan untuk menggunakan kemampuan daya tanggap, keluwesan dan kecepatan dari kelenturan secara organisasional di dalam perusahaan.
5. Kecepatan merupakan kemampuan suatu perusahaan untuk menyerahkan produk atau layanan kepada pelanggan secara cepat dan efektif.
6. Daya inovasi merupakan kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi dengan menerapkan pengetahuan dan ketrampilan baru.
7. Keluwesan merupakan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi terhadap perubahan sumber daya dan struktur yang dimilikinya sendiri untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Sebagai contoh implementasi kepemimpinan digital dan pengembangan bakat digital pada berbagai perusahaan dapat dilihat pada laporan tahunan (*annual report*) terkini perusahaan-perusahaan terbuka yang sudah mencatatkan sahamnya pada Bursa Efek Indonesia. PT Astra International, Tbk., menempatkannya di dalam topik *Human Capital and Digitalization*. PT Telkom Indonesia

(Persero), Tbk., menempatkan dirinya sebagai perusahaan digital dan menetapkan budaya, bakat dan kepemimpinan digital sebagai bagian dari strategi perusahaan dalam jangka panjang. Sedangkan PT Kalbe Farma, Tbk., mereformasikan ulang visi organisasi digitalnya melalui peluncuran *Kalbe Digital University*. Masing-masing perusahaan mendefinisikan, mengelaborasi dan mempresentasikan tahapan transformasi digital secara berbeda-beda sesuai dengan proses dan pengalaman yang dijalaninya. Pada kesimpulannya, apabila ingin diperbandingkan antar perusahaan, maka dapat dibuatkan ukuran-ukuran kualitatif dan kuantitatif dalam bentuk skor atau indeks yang pada umumnya masuk ke dalam kriteria pengukuran Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*).

DAFTAR PUSTAKA

- Akkaya, B, 2019, Leadership 5.0 in Industry 4.0: Leadership in Perspective of Organizational Agility, Source Title: Managing Operations Throughout Global Supply Chains, DOI: 10.4018/978-1-5225-8157-4.ch007
- Cheesewright, T, (2020), Future-Proof Your Business, Penguin Business, London
- Kotter, J P, (1996, 2012), Leading Change, Harvard Business Review Press, Boston, MA
- Law, N, *et al.*, A Global Framework of Reference on Digital Literacy Skills for Indicator 4.4.2, UNESCO Institute for Statistics, Information Paper No. 5, 1 June 2018, UIS/2018/ICT/IP/51, <https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/ip51-global-framework-reference-digital-literacy-skills-2018-en.pdf>
- Skilton, M., (2016), Building Digital Ecosystem Architectures: A Guide to Enterprise Architecting Digital Technologies in the Digital Enterprise, Palgrave Macmillan, ISBN 978-1-137-55412-3 (eBook)
- <https://learn.microsoft.com/id-id/devops/plan/what-is-agile>.
- O'Neill, R J & Nalbandian J, (2018), Change, Complexity, and Leadership Challenges, *Public Administration Review*, 78:2, 311–314
- Riadi, M, (2021), <https://www.kajianpustaka.com/2021/01/resiliensi-pengertian-fungsi-aspek.html>.
- Tigre, F.B., Curado, C., and Henriques, P.L., 2023, Digital Leadership: A Bibliometric Analysis, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 30(1) 40–70
- Tinmaz, H., *et al.*, A Systematic Review on Digital Literacy. *Smart Learn. Environ.* 9, 21 (2022). <https://doi.org/10.1186/s40561-022-00204-y>

Young, J, 2022, "Leadership Resilience in a Digital Age", Taylor & Francis, ISBN: 978-0-367-28097-0 (ebk), DOI: 10.4324/9780367280970.

BAB

21

KEPEMIMPINAN DI ERA *SOCIETY*

Jatmiko Murdiono

A. Pendahuluan

Di Era *Society*, kepemimpinan menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis. *Society* mengacu pada masyarakat yang terhubung secara global, penuh dengan perubahan teknologi, budaya, dan sosial yang cepat. Kepemimpinan di era ini memerlukan kemampuan untuk beradaptasi, inovatif, dan memahami dinamika yang terus berkembang (Febrian *et al.*, 2022). Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan di Era *Society* adalah kemampuan untuk memahami dan memanfaatkan teknologi (Makovoz & Kovalov, 2023). Pemimpin harus dapat memahami dampak teknologi terhadap bisnis dan masyarakat, serta mengintegrasikan inovasi dalam strategi kepemimpinan mereka. Selain itu, kepemimpinan di Era *Society* menekankan kolaborasi dan konektivitas. Pemimpin harus mampu membangun jaringan dan kerja sama yang kuat, baik dalam skala lokal maupun global (Evans, 2019).

Kepekaan terhadap keragaman budaya dan perspektif menjadi kunci dalam memimpin di Era *Society*. Pemimpin yang efektif harus dapat menghargai perbedaan, mempromosikan inklusivitas, dan membangun lingkungan yang mendukung keragaman (Amuta Arumugam *et al.*, 2021). Kepemimpinan yang berpusat pada nilai-nilai sosial juga menjadi fokus, di mana pemimpin tidak hanya mempertimbangkan keuntungan finansial, tetapi juga dampak sosial dan lingkungan dari

keputusan mereka. Selain itu, kepemimpinan di Era Society menuntut pemimpin untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat (Haufiku *et al.*, 2022). Pemahaman tentang tren dan perubahan dalam berbagai sektor adalah kunci untuk membuat keputusan yang tepat waktu dan relevan. Fleksibilitas dan keterbukaan terhadap perubahan menjadi sifat-sifat yang sangat dihargai.

Dalam rangka mencapai keberlanjutan, pemimpin di Era Society juga diharapkan untuk memiliki tanggung jawab sosial dan lingkungan (Alfoqahaa & Jones, 2020). Pemimpin harus memimpin dengan mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap masyarakat dan lingkungan, serta berkomitmen untuk menciptakan nilai jangka panjang. Pemimpin di era ini tidak hanya dianggap sebagai pemegang keputusan tertinggi, tetapi juga sebagai fasilitator perkembangan individu dalam tim. Model kepemimpinan yang bersifat kolaboratif dan memungkinkan partisipasi aktif dari seluruh anggota tim menjadi relevan (Amuta Arumugam *et al.*, 2021). Pengembangan keterampilan kepemimpinan interpersonal juga menjadi fokus penting. Kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif, membangun hubungan yang kuat, dan memimpin dengan empati menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pemimpin di Era Society harus dapat memahami kebutuhan dan aspirasi anggota tim, menciptakan budaya kerja yang inklusif, dan memotivasi melalui penghargaan dan pengakuan (Rawat *et al.*, 2021). Selain itu, transparansi dalam pengambilan keputusan menjadi aspek kritis dalam kepemimpinan di Era Society. Pemimpin yang dapat memberikan informasi secara jujur dan terbuka kepada anggota timnya membantu membangun kepercayaan dan kredibilitas. Hal ini tidak hanya berlaku dalam lingkup organisasi, tetapi juga terkait dengan keterbukaan terhadap masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Pemimpin di Era Society juga diharapkan untuk memiliki keberanian untuk mengambil risiko dan berinovasi. Kecepatan perubahan yang tinggi memerlukan sikap yang proaktif terhadap tantangan dan peluang baru. Pemimpin harus bersedia untuk melibatkan tim dalam proses

inovasi, menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen, dan belajar dari kegagalan.

Keberlanjutan kepemimpinan di Era Society juga bergantung pada upaya untuk mengembangkan pemimpin-pemimpin muda. Membimbing dan memberdayakan generasi berikutnya untuk mengambil peran kepemimpinan adalah investasi jangka panjang yang penting. Pemimpin yang dapat menggabungkan kebijaksanaan tradisional dengan adaptasi terhadap konteks yang berubah dengan cepat akan mampu membimbing organisasi dan masyarakat menuju masa depan yang dinamis dan berkelanjutan.

B. Pergeseran Paradigma dalam Kepemimpinan

Pergeseran paradigma dalam kepemimpinan mencerminkan transformasi dalam pandangan, nilai, dan praktik kepemimpinan yang berubah seiring waktu. Jika paradigma kepemimpinan lama menekankan kontrol pemimpin yang ketat atas pekerjaan yang dilakukan oleh anggotanya, maka paradigma yang baru menekankan partisipasi aktif antara pemimpin dan pengikut, serta penekanan pada inovasi, kreasi, dan adaptasi pada saat terjadi perubahan. Perbedaan utama antara paradigma kepemimpinan lama dan baru terletak pada pendekatan mereka terhadap manajemen, partisipasi, inovasi, dan pemberdayaan. Aspek-aspek kunci yang mencirikan pergeseran ini (Yusuf *et al.*, 2023) :

1. Pemimpin sebagai pengambil keputusan tunggal dengan kontrol penuh.
2. Pemimpin menggandeng anggota tim dalam pengambilan keputusan, mendorong partisipasi aktif.
3. Pemimpin berorientasi pada tugas dan hasil kerja
4. Fokus pada pertukaran antara pemimpin dan anggota tim, terutama terkait tugas dan insentif.
5. Pemimpin menciptakan visi yang inspiratif, memotivasi melalui nilai-nilai, dan mendorong perubahan positif.

Pergeseran paradigma ini mencerminkan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, inovatif, dan responsif terhadap dinamika masyarakat dan bisnis yang berkembang pesat. Pemimpin modern diharapkan untuk menggabungkan berbagai elemen ini guna mencapai keberhasilan jangka panjang dalam Era Society yang terus berubah. Pergeseran paradigma dalam kepemimpinan mencerminkan adaptasi terhadap lingkungan yang semakin kompleks dan dinamis di Era Society. Dalam konteks ini, pemimpin tidak lagi dianggap sebagai figure otoriter yang hanya berfokus pada pencapaian tugas dan pengelolaan struktur hierarki. Sebaliknya, paradigma baru menekankan kolaborasi, inklusivitas, dan kepemimpinan berbasis nilai.

Pergeseran menuju kepemimpinan partisipatif mencerminkan kebutuhan untuk melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, mengakui kontribusi setiap individu, dan menciptakan lingkungan di mana ide-ide baru dapat berkembang. Pemimpin tidak hanya menjadi pengambil keputusan utama, tetapi juga fasilitator pengembangan tim dan keterlibatan aktif anggota tim. Fokus pada keanekaragaman dan inklusivitas mencerminkan pemahaman bahwa lingkungan kerja yang beragam menciptakan kerangka yang lebih kreatif dan inovatif. Pemimpin modern harus mampu mengelola dan memanfaatkan keberagaman budaya, latar belakang, dan pandangan dalam tim mereka.

Pergeseran menuju kepemimpinan berbasis nilai membawa dampak yang lebih luas, di mana tanggung jawab sosial dan lingkungan menjadi bagian integral dari pengambilan keputusan. Pemimpin tidak hanya mengejar keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan ekologis dari keputusan mereka. Selain itu, pengembangan kepemimpinan inovatif dan adaptif menjadi kunci untuk menghadapi perubahan cepat dan mendukung transformasi organisasi. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membimbing tim melalui era transformasi digital, memotivasi

melalui visi inspiratif, dan menghadapi ketidakpastian dengan kepemimpinan yang tenang dan yakin.

Pergeseran paradigma ini menciptakan fondasi untuk kepemimpinan yang lebih adaptif, inklusif, dan berkelanjutan di Era Society. Pemimpin yang dapat mengintegrasikan aspek-aspek ini dalam gaya kepemimpinan mereka akan lebih siap menghadapi kompleksitas dan dinamika yang dituntut oleh lingkungan bisnis dan sosial yang terus berkembang.

C. Pembelajaran Seumur Hidup dan Fleksibilitas

Konsep pembelajaran seumur hidup dan fleksibilitas menjadi landasan utama dalam kepemimpinan yang sukses. Pemimpin yang berhasil tidak hanya mengejar pembelajaran seumur hidup untuk diri mereka sendiri (Rajput & Mehta, 2023), tetapi juga memastikan bahwa tim mereka memiliki akses ke sumber daya pembelajaran yang berkelanjutan. Fleksibilitas dalam kepemimpinan era Society bukan hanya tentang adaptasi terhadap perubahan, tetapi juga memberikan ruang bagi kreativitas dan inovasi (Bassell *et al.*, 2019). Pemimpin yang mampu menggabungkan pembelajaran berkelanjutan dengan fleksibilitas dalam menghadapi dinamika masyarakat yang cepat berubah akan memimpin dengan cara yang responsif, adaptif, dan memotivasi.

Pemimpin yang menerapkan konsep pembelajaran seumur hidup dan fleksibilitas dalam kepemimpinan di era Society juga memiliki kemampuan untuk merangkul perbedaan, memahami dinamika pasar yang tidak pasti, dan menjawab kebutuhan yang terus berubah. Mereka tidak hanya menjadi pemimpin yang memegang kendali, tetapi juga fasilitator bagi pertumbuhan dan perkembangan terus-menerus. Dalam konteks pembelajaran seumur hidup, pemimpin tidak hanya memandang pendidikan dan pengembangan keterampilan sebagai bagian dari awal karir, melainkan sebagai investasi berkelanjutan untuk memahami perkembangan teknologi, tren industri, dan dinamika sosial. Mereka mendorong anggota tim untuk selalu mencari peluang pembelajaran baru, menggali

pengetahuan, dan berbagi wawasan. Pemimpin yang memfasilitasi pembelajaran seumur hidup menciptakan lingkungan di mana inovasi dan eksperimen diterima sebagai bagian dari proses belajar yang terus-menerus.

Fleksibilitas dalam kepemimpinan menuntut kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan mengatasi ketidakpastian. Pemimpin yang fleksibel tidak terpaku pada model kepemimpinan yang kaku, tetapi mereka mampu merespon perubahan situasional dan menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai kebutuhan tim dan organisasi. Fleksibilitas ini juga mencakup kemampuan untuk memahami kebutuhan individu dalam tim dan menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim dapat berkontribusi secara optimal.

D. Peran Inovasi dalam Memimpin di Era Society

Inovasi memainkan peran kunci dalam memimpin di Era Society, di mana perubahan teknologi, budaya, dan sosial terjadi dengan cepat. Pemimpin inovatif tidak hanya mengikuti tren, tetapi juga menciptakan dan membentuk tren (Febrian *et al.*, 2022). Peran pemimpin dalam menciptakan inovasi dengan menciptakan keunggulan bersaing, sehingga memungkinkan organisasi untuk mengembangkan produk atau layanan baru yang dapat menjadi pembeda di pasar. Selain itu Pemimpin inovatif menciptakan keunggulan bersaing dengan berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan serta merespons dinamika pasar dengan cepat.

Inovasi membantu organisasi dan pemimpin untuk lebih mudah beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal, dan Pemimpin yang inovatif merespons dengan cepat terhadap perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, dan tren pasar yang baru. Pemimpin inovatif di Era Society memahami bahwa inovasi bukan sekadar strategi tambahan, tetapi merupakan elemen inti dalam memimpin organisasi melalui perubahan dan menanggapi kompleksitas lingkungan yang terus berkembang. Melalui pendekatan yang terbuka terhadap ide baru dan kemampuan untuk merangkul perubahan, pemimpin dapat

membimbing organisasi ke masa depan yang lebih inovatif dan berkelanjutan.

1. Transformasi Digital dan Kepemimpinan

Transformasi digital dan kepemimpinan saling terkait erat dalam konteks bisnis modern. Kepemimpinan yang efektif menjadi faktor kunci dalam mengelola perubahan digital dan memastikan bahwa organisasi dapat memanfaatkan teknologi secara optimal. Aspek-aspek penting dalam hubungan antara transformasi digital dan kepemimpinan (Yusuf *et al.*, 2023):

- a. Pemimpin harus memiliki visi strategis yang jelas tentang bagaimana transformasi digital dapat menciptakan nilai tambah bagi organisasi.
- b. Menyusun rencana strategis yang menggambarkan arah transformasi digital dan dampaknya terhadap tujuan bisnis jangka Panjang.
- c. Pemimpin perlu mengambil keputusan berdasarkan analisis data yang mendalam.
- d. Membangun budaya berbasis data di organisasi untuk meningkatkan keterlibatan anggota tim dalam pengambilan keputusan.
- e. Kepemimpinan yang responsif dan adaptif terhadap perubahan teknologi yang cepat.
- f. Mendorong budaya organisasi yang menerima dan merespon perubahan dengan cepat.
- g. Membangun keterampilan digital karyawan dan memberikan pelatihan yang diperlukan.
- h. Menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa diberdayakan untuk berinovasi dengan menggunakan teknologi.
- i. Mendorong kolaborasi antara tim dan departemen yang berbeda untuk mengoptimalkan penggunaan teknologi.
- j. Memecahkan silo-silo departemen yang dapat menjadi hambatan dalam transformasi digital.

Transformasi digital bukan hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang bagaimana pemimpin membimbing organisasi melalui perubahan tersebut. Kepemimpinan yang kuat dan terlibat akan membantu organisasi tidak hanya mengatasi tantangan teknis, tetapi juga mengoptimalkan peluang yang ditawarkan oleh era digital.

2. Keterlibatan Teknologi dan Strategi Kepemimpinan

Keterlibatan teknologi dan strategi kepemimpinan saling terkait erat dalam konteks Era Society yang terus berkembang. Bagaimana pemimpin memahami, mengadopsi, dan mengintegrasikan teknologi dalam strategi kepemimpinan mereka memiliki dampak besar terhadap kinerja organisasi. aspek yang perlu dipertimbangkan dalam hubungan antara keterlibatan teknologi dan strategi kepemimpinan (Indrastuti, 2020) :

- a. Pemimpin perlu memiliki pemahaman mendalam tentang tren teknologi yang relevan dengan industri mereka.
- b. Keterlibatan teknologi dimulai dengan pengetahuan pemimpin tentang cara teknologi dapat mendukung tujuan bisnis dan transformasi organisasi.
- c. Pemimpin harus mampu mengintegrasikan teknologi dalam visi dan strategi bisnis jangka panjang.
- d. Strategi kepemimpinan yang sukses memasukkan penggunaan teknologi sebagai pendorong utama untuk mencapai tujuan bisnis.
- e. Pemimpin perlu menjadi pendorong inovasi teknologi di organisasi
- f. Menggalang tim untuk merancang dan mengimplementasikan solusi teknologi baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas.
- g. Keterlibatan teknologi dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi dan membina hubungan yang lebih baik di antara anggota tim.
- h. Pemimpin dapat menggunakan teknologi untuk meningkatkan kolaborasi, komunikasi, dan keterlibatan karyawan.

- i. Strategi kepemimpinan yang efektif memanfaatkan analisis data untuk mendukung pengambilan keputusan.
- j. Pemimpin perlu memahami bagaimana teknologi dapat menyediakan data yang relevan dan mendorong budaya berbasis data.

Melibatkan teknologi dalam strategi kepemimpinan bukan hanya mengenai penggunaan alat dan platform, tetapi juga menciptakan budaya yang memandang teknologi sebagai katalisator perubahan dan inovasi. Pemimpin yang mampu menggabungkan elemen-elemen ini akan dapat memimpin organisasi mereka menuju masa depan yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

E. Kolaborasi dan Konektivitas Kepemimpinan di Era Society

Kolaborasi dan konektivitas menjadi unsur kritis dalam kepemimpinan di Era Society yang terhubung dan kompleks. Pemimpin yang memahami nilai dari kolaborasi dan memanfaatkan konektivitas dapat membentuk lingkungan kerja yang lebih responsif, inovatif, dan berdaya saing. Aspek-aspek penting dalam peran kolaborasi dan konektivitas dalam kepemimpinan :

1. Pemimpin di Era Society perlu fokus pada pembentukan dan pemeliharaan hubungan yang kuat.
2. Membangun jaringan di dalam dan di luar organisasi, termasuk dengan pemangku kepentingan eksternal, dapat memberikan keuntungan strategis.
3. Kolaborasi antar tim yang berbeda fungsi dapat merangsang ide-ide kreatif dan solusi inovatif.
4. Pemimpin perlu menciptakan kesempatan untuk pertukaran ide dan kerjasama lintas departemen.
5. Memanfaatkan teknologi kolaboratif seperti platform kolaborasi online dan alat komunikasi yang canggih.
6. Pemimpin perlu memberdayakan tim dengan alat-alat yang mendukung kolaborasi virtual, terlebih dalam lingkungan kerja yang lebih terdistribusi.

7. Menggunakan konektivitas digital untuk terlibat dengan karyawan, pelanggan, dan mitra bisnis.
8. Pemimpin dapat memanfaatkan media sosial, webinar, dan platform digital lainnya untuk membangun keterlibatan dan meningkatkan visibilitas merek.
9. Memahami keuntungan dan tantangan dalam kolaborasi global.
10. Pemimpin perlu memimpin tim yang terdiri dari individu dengan latar belakang dan budaya yang berbeda, mempromosikan inklusivitas, dan menangani hambatan komunikasi lintas budaya.
11. Terhubung dengan pemangku kepentingan eksternal seperti pelanggan, mitra, dan komunitas.
12. Mendorong dialog terbuka, mendengarkan ide-ide dari anggota tim, dan memberikan dukungan untuk inisiatif kolaboratif.

Melalui pendekatan yang berfokus pada kolaborasi dan konektivitas, pemimpin dapat membentuk organisasi yang adaptif, tanggap, dan dapat bersaing di Era Society yang terus berubah. Kolaborasi yang efektif dan konektivitas yang baik menjadi landasan bagi inovasi, keberlanjutan, dan kesuksesan jangka Panjang.

F. Pengembangan Pemimpin Muda Dalam Era Kepemimpinan Society

Pengembangan pemimpin muda dalam Era Kepemimpinan Society memerlukan pendekatan yang memahami konteks sosial, teknologi, dan budaya yang berkembang pesat. Beberapa strategi kunci untuk membangun dan mengembangkan pemimpin muda dalam era kepemimpinan society (Mubarak *et al.*, 2023) :

1. Pendidikan Kepemimpinan Berbasis Nilai

Fokus pada pengembangan nilai-nilai kepemimpinan yang berkelanjutan, termasuk etika, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial dan memastikan pemimpin muda memiliki pemahaman yang mendalam tentang dampak

sosial dan lingkungan dari keputusan kepemimpinan mereka.

2. Mentor dan Model Peran Positif

Memberikan akses kepada pemimpin muda untuk memiliki mentor yang berpengalaman dan menjadi model peran positif dan mentorship membantu pemimpin muda untuk belajar dari pengalaman dan pemahaman yang dimiliki pemimpin yang lebih berpengalaman.

3. Pengembangan Keterampilan Soft Skills

Mengidentifikasi dan mengembangkan keterampilan soft skills yang diperlukan, seperti kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan tim, dan empati dan pemimpin muda perlu memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan sosial yang berubah dengan cepat.

4. Pelatihan Multibudaya

Menyediakan pelatihan multibudaya untuk membekali pemimpin muda dengan pemahaman tentang keanekaragaman budaya dan pandangan serta kepemimpinan dalam masyarakat saat ini sering kali bersifat global, dan pemimpin muda perlu siap bekerja dengan tim yang beragam budaya.

5. Pemberdayaan Teknologi

Mengintegrasikan teknologi sebagai alat untuk membantu pengembangan kepemimpinan dan mempertimbangkan penggunaan platform digital untuk pelatihan, jejaring, dan berbagi informasi antara pemimpin muda.

6. Pendekatan Pembelajaran yang Berpusat Pada Kasus

Menggunakan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada kasus untuk membantu pemimpin muda memahami aplikasi praktis dari konsep-konsep kepemimpinan dan mempertimbangkan studi kasus aktual yang relevan dengan konteks sosial dan keberlanjutan.

7. Pengalaman Praktis dan Proyek Kepemimpinan

Memberikan pengalaman praktis dan proyek kepemimpinan yang dapat diterapkan di dunia nyata dan mempromosikan pembelajaran melalui tindakan dan memungkinkan pemimpin muda untuk menghadapi tantangan praktis.

8. Peningkatan Literasi Digital

Memperkuat literasi digital, termasuk pemahaman tentang dampak teknologi terhadap masyarakat dan bisnis.

Pengembangan pemimpin muda dalam Era Kepemimpinan Society membutuhkan pendekatan holistik yang mencakup aspek teknologi, nilai-nilai, keberlanjutan, dan kemampuan interpersonal. Dengan memperkuat kualitas kepemimpinan muda, kita dapat memastikan bahwa pemimpin di masa depan memiliki pemahaman yang mendalam tentang kompleksitas dan dinamika masyarakat kontemporer.

G. Kesimpulan

Kepemimpinan di Era Society memerlukan pendekatan yang berbasis pada konsep pembelajaran seumur hidup dan fleksibilitas. Pemimpin yang mampu terus belajar dan bersifat fleksibel memiliki kemampuan untuk mengadaptasi diri terhadap perubahan yang cepat dan dinamika kompleks dalam lingkungan bisnis dan sosial. Pengembangan pemimpin muda juga menjadi krusial dalam konteks ini. Pendidikan kepemimpinan yang berkelanjutan, mentorship, dan pengalaman praktis membentuk fondasi untuk menciptakan pemimpin masa depan yang dapat menghadapi tantangan dengan keberanian dan inovasi. Pemimpin yang memahami nilai dari kolaborasi, konektivitas, inovasi, dan teknologi juga dapat membimbing organisasi menuju keberlanjutan dan keberhasilan jangka panjang. Dengan memanfaatkan teknologi secara bijak, membangun budaya kolaboratif, dan berfokus pada inovasi, pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan responsif. Dengan menggabungkan elemen-elemen ini, pemimpin di Era Society bukan hanya mengelola perubahan,

tetapi juga menjadi agen perubahan yang proaktif. Mereka memimpin dengan memberdayakan, menginspirasi, dan menciptakan nilai bagi anggota tim dan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, konsep pembelajaran seumur hidup dan fleksibilitas menjadi kunci dalam membentuk kepemimpinan yang relevan dan efektif di era yang terus berkembang ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfoqahaa, S., & Jones, E. (2020). Leading at The Edge of Chaos: Historical Perspectives on The Qualities of Leadership for Cultural Diversity and Conflict Resolution. *International Journal of Public Leadership*, 16(2), 217–248. <https://doi.org/10.1108/IJPL-10-2019-0065>
- Amuta Arumugam, Dr.Ganesan Shanmugavelu, Dr.Yahya Osman, Dr.Khairi Ariffin, Dr.M.Nadarajan Manickam, & Jagdave Singh Avtar Singh. (2021). Leadership Strategy In Managing Workplace Diversity. *EPRA International Journal of Research & Development (IJRD)*, 6(11), 190–199. <https://doi.org/10.36713/epra8988>
- Bassell, M., Lambert, S., & Friedman, H. H. (2019). Attitudes and opinions regarding leadership qualities of marketing executives: A quantitative analysis. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 29(1), 138–150. <https://doi.org/10.1080/21639159.2018.1555440>
- Evans, M. D. (2019). Gornall, L., Thomas, B., & Sweetman, L. (Eds.). (2018). Exploring consensual leadership in higher education: Co-operation, collaboration and partnership. London, England: Bloomsbury. *Journal of Applied Learning & Teaching*, 2(2). <https://doi.org/10.37074/jalt.2019.2.2.16>
- Febrian, W. D., Ardista, R., Kutoyo, M. S., Suryana, Y., Febrina, W., Kusnadi, Suryawan, R. F., Purba, T. Y. B., Turi, L. O., Sudiarti, S., Libriantono, B., Perwitasari, E. P., & Irwanto, I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Eureka Media Aksara.
- Haufiku, K. D., Grant, C. (Callie), & Kajee, F. A. (2022). Towards Inclusivity and Sustainability in The Leadership of an Academic Department in a South African university: A Distributed Perspective. *Journal of Education*, 88, 1–20. <https://doi.org/10.17159/2520-9868/i88a06>
- Indrastuti, S. (2020). *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. UR Press.

- Makovoz, O., & Kovalov, O. (2023). The Relationship Between Leadership And The Management Of Staff Performance In It Organisations. *Odessa National University Herald. Economy*, 28(3). <https://doi.org/10.32782/2304-0920/3-97-8>
- Mubarak, N., Khan, J., Riaz, A., & Jaafar, M. (2023). Role of a Knowledge Leader to Strengthen Economy Through Project Success. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-22. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01461-z>
- Rajput, S., & Mehta, L. (2023). Nurturing Inclusivity and Social Cohesion: Empowering Educated Youth for Leadership in India's Diverse Landscape. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(5), 1-9. <https://www.ijfmr.com/papers/2023/5/7172.pdf>
- Rawat, P. S., Lyndon, S., Pradhan, M. R., Jose, J., Kollenchira, M., & Mehta, G. (2021). Employee Reactiveness and Inclusive Leadership: Time to Manage Emotional Diversity. *South Asian Journal of Business Studies*, 10(3), 357-376. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2020-0042>
- Yusuf, M., Febrian, W. D., Sinta, A. K., Juminawati, S., Kutoyo, M. S., Simbolon, E., Jumawan, J., Widjaja, A., Zen, A., Rajab, M., Supardi, S., Soesilo, R., Nuraeni, N., Susanto, P. C., Prayoga, R., Tahir, A. M. S., Irzani, I., Suryawan, R. F., Pratikno, Y., & Safariningsih, R. T. H. (2023). *Manajemen (Teori & Aplikasi)*. Eureka Media Aksara.

BAB

22

KEPEMIMPINAN SITUSIONAL

Didi Rochyadi M. M.M.

A. Pendahuluan

Keberhasilan suatu organisasi sering kali bergantung pada kemampuan pemimpinnya untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Salah satu pendekatan yang telah terbukti efektif dalam konteks ini adalah kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional memahami bahwa setiap situasi memiliki dinamika dan tantangan unik, dan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat bervariasi sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan saat itu. Seorang pemimpin situasional mengadopsi pendekatan yang fleksibel dan adaptif, memperhatikan berbagai faktor seperti tugas yang dihadapi, tingkat keterampilan dan motivasi anggota tim, serta kondisi lingkungan yang mempengaruhi pelaksanaan tugas. Model kepemimpinan ini pertama kali dikemukakan oleh (Blanchard & Hersey, 1996) dalam teori mereka yang terkenal pada tahun 1969 dan sejak itu telah menjadi dasar untuk banyak program pelatihan kepemimpinan.

Dalam kepemimpinan situasional, pemimpin dapat mengambil empat gaya utama, yaitu:

1. Gaya Direktif (*Telling*): Pemimpin memberikan petunjuk yang jelas dan spesifik kepada anggota tim. Gaya ini efektif ketika anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang rendah atau ketika situasi membutuhkan kejelasan yang tinggi.

2. Gaya Persuasif (*Selling*): Pemimpin berfokus pada memberikan arahan, tetapi juga berusaha untuk meyakinkan dan memotivasi anggota tim. Gaya ini cocok ketika anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang bervariasi dan memerlukan dorongan tambahan.
3. Gaya Partisipatif (*Participating*): Pemimpin mengajak anggota tim untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Gaya ini efektif ketika anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang tinggi dan memiliki motivasi yang baik.
4. Gaya Delegatif (*Delegating*): Pemimpin memberikan tanggung jawab kepada anggota tim tanpa memberikan banyak petunjuk. Gaya ini sesuai ketika anggota tim sudah memiliki tingkat keterampilan yang tinggi dan memiliki tingkat motivasi yang baik.

Pemimpin situasional harus dapat mengidentifikasi kebutuhan dan karakteristik khusus dari setiap situasi, kemudian memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai (Febrian *et al.*, 2022). Kemampuan membaca situasi dengan tepat dan merespon secara efektif menjadi kunci keberhasilan dalam kepemimpinan situasional. Selain itu, komunikasi yang efektif, empati, dan kemampuan membina hubungan yang kuat dengan anggota tim juga menjadi elemen penting dalam kepemimpinan situasional. Menurut (Tudor, 2023) Seorang pemimpin situasional tidak hanya memahami konteks pekerjaan, tetapi juga mengenali kebutuhan individu dalam timnya. Mengelola Tantangan dalam Kepemimpinan Situasional ada beberapa hal di antaranya (Alsaqqa, 2020) :

1. Analisis Situasional

Seorang pemimpin situasional perlu memiliki kemampuan analisis yang kuat untuk memahami setiap situasi. Hal ini melibatkan penilaian terhadap tingkat keterampilan, motivasi, dan kebutuhan tim. Dengan menganalisis konteks pekerjaan dan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan tugas, seorang pemimpin dapat membuat keputusan yang lebih baik mengenai gaya kepemimpinan yang sesuai.

2. Kemampuan Mengelola Konflik

Kepemimpinan situasional tidak selalu berjalan mulus, dan terkadang tim menghadapi konflik internal atau eksternal. Pemimpin yang efektif harus mampu mengelola konflik dengan bijak, memfasilitasi diskusi yang konstruktif, dan menemukan solusi yang memuaskan semua pihak. Gaya kepemimpinan yang dipilih dalam konteks konflik juga dapat berubah sesuai dengan kebutuhan situasional.

3. Fleksibilitas dan Adaptabilitas

Seiring perubahan dalam lingkungan bisnis dan organisasi, pemimpin situasional perlu memiliki sifat fleksibel dan adaptatif. Mampu berubah seiring waktu dan mengidentifikasi pergeseran dalam dinamika tim dan industri adalah kunci untuk menjaga keberlanjutan dan keberhasilan.

4. Pemberdayaan Anggota Tim

Pemimpin situasional yang sukses memberdayakan anggota tim untuk mengambil tanggung jawab lebih besar dalam pengambilan keputusan. Ini menciptakan lingkungan di mana individu merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kesuksesan keseluruhan tim. Pemberdayaan juga dapat mendorong perkembangan keterampilan dan motivasi anggota tim.

5. Pembinaan dan Pengembangan:

Seorang pemimpin situasional tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek tetapi juga pada pengembangan jangka panjang anggota timnya. Melalui pembinaan dan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan individu, pemimpin dapat memastikan bahwa timnya terus berkembang dan siap menghadapi tugas-tugas yang semakin kompleks.

Kepemimpinan situasional tidak hanya merujuk pada gaya kepemimpinan tertentu tetapi juga pada kemampuan untuk mengelola dan beradaptasi dengan perubahan (Islam *et al.*, 2021). Dengan memahami bahwa setiap situasi memerlukan pendekatan yang berbeda, seorang pemimpin situasional dapat

membimbing timnya melalui berbagai tantangan dengan efektif. Dalam dunia yang terus berubah, kepekaan terhadap dinamika situasional akan tetap menjadi landasan bagi keberhasilan kepemimpinan masa depan.

B. Mengenal Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional, juga dikenal sebagai teori kepemimpinan situasional, adalah pendekatan dalam manajemen dan kepemimpinan yang mengakui bahwa tidak ada gaya kepemimpinan tunggal yang cocok untuk semua situasi (Arifi *et al.*, 2021). Sebaliknya, kepemimpinan situasional menekankan kebutuhan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakteristik dan kebutuhan unik dari situasi tertentu (Thompson & Glasø, 2018). Seorang pemimpin yang efektif harus mampu membaca dan menanggapi keadaan sekitar dengan fleksibel, mengadopsi gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan tugas dan karakteristik anggota tim. teori kepemimpinan situasional telah berkembang dan diadopsi oleh berbagai organisasi sebagai kerangka kerja yang relevan untuk mengelola kompleksitas lingkungan bisnis yang terus berubah. Meskipun terdapat kritik dan variasi dalam interpretasi, konsep kepemimpinan situasional tetap menjadi kontribusi signifikan terhadap pemahaman tentang keberhasilan kepemimpinan dalam berbagai konteks.

Seiring berjalannya waktu, konsep kepemimpinan situasional mengalami evolusi dan pengembangan lebih lanjut. Banyak penelitian dan kontribusi dari para akademisi dan praktisi bisnis telah melengkapi dan memperkaya teori ini. Beberapa evolusi dan perkembangan terpenting melibatkan (Krsteska *et al.*, 2023):

1. Faktor Kontekstual yang Lebih Kompleks

Model awal kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard memberikan dasar, namun, beberapa ahli memperluas pandangan ini untuk mencakup faktor-faktor kontekstual yang lebih kompleks, seperti budaya organisasi, perkembangan teknologi, dan aspek globalisasi.

2. Integrasi dengan Teori Lain

Beberapa teori kepemimpinan mengintegrasikan konsep kepemimpinan situasional dengan pendekatan lain, seperti kepemimpinan transformasional atau servant leadership. Hal ini bertujuan untuk menciptakan kerangka kerja yang lebih holistik dan sesuai dengan kebutuhan organisasi modern.

3. Penerapan dalam Konteks Pendidikan dan Pengembangan Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan situasional juga diterapkan dalam pendidikan dan pengembangan kepemimpinan. Program pelatihan kepemimpinan sering kali mencakup elemen kepemimpinan situasional untuk membantu pemimpin dan calon pemimpin memahami cara menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan berbagai situasi.

4. Penggunaan Teknologi dalam Pengambilan Keputusan:

Dengan perkembangan teknologi, kepemimpinan situasional juga terlibat dalam pemanfaatan sistem informasi dan analitika untuk membantu pemimpin mengambil keputusan yang lebih baik berdasarkan data yang relevan.

5. Penerapan dalam Konteks Non-Bisnis

Selain bisnis, konsep kepemimpinan situasional juga diterapkan dalam berbagai konteks non-bisnis, seperti kepemimpinan di sektor pemerintahan, organisasi nirlaba, dan sektor pendidikan.

Dengan evolusi ini, kepemimpinan situasional tetap relevan sebagai kerangka kerja yang dapat diadaptasi dan diterapkan di berbagai konteks. Kesadaran akan pentingnya kepekaan terhadap situasi dan kemampuan untuk menyesuaikan diri menjadi tantangan utama bagi pemimpin di era modern yang dinamis. Untuk melihat kepemimpinan situasional dengan kepemimpinan lainnya, maka ada beberapa perbandingan :

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Situasional: Berfokus pada penyesuaian gaya kepemimpinan dengan situasi yang spesifik.

Kepemimpinan Transformasional: Menekankan pengembangan visi bersama, inspirasi, dan pemberdayaan anggota tim. Lebih berorientasi pada perubahan jangka panjang.

2. Kepemimpinan Melayani

Kepemimpinan Situasional: Menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan tugas, keterampilan, dan motivasi tim.

Kepemimpinan Melayani : Fokus utama adalah melayani kebutuhan anggota tim, mempromosikan pertumbuhan pribadi, dan memastikan kepuasan mereka.

3. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian*) atau Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan Situasional : Fleksibel dan bisa mengadopsi gaya otoriter jika diperlukan, terutama dalam situasi yang memerlukan kejelasan dan ketegasan.

Kepemimpinan Otoriter/Transaksional: Berfokus pada struktur dan aturan, dengan pemimpin yang memberikan petunjuk yang jelas dan memberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja.

4. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Situasional: Memiliki gaya partisipatif sebagai salah satu opsi, terutama ketika tim memiliki tingkat keterampilan dan motivasi yang tinggi.

Kepemimpinan Partisipatif : Mendorong partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan dan membangun konsensus.

5. Kepemimpinan Laissez-faire

Kepemimpinan Situasional: Menyerahkan tanggung jawab sepenuhnya kepada anggota tim bisa sesuai dalam situasi di mana anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang tinggi dan tingkat motivasi yang baik.

Kepemimpinan Laissez-faire: Memberikan kebebasan dan otonomi penuh kepada anggota tim tanpa campur tangan aktif dari pemimpin.

6. Kepemimpinan Karismatik:

Kepemimpinan Situasional: Dapat mencakup elemen kepemimpinan karismatik, terutama dalam gaya persuasif, di mana pemimpin berusaha meyakinkan dan memotivasi tim.

Kepemimpinan Karismatik: Mendorong dedikasi dan pengikut setia melalui daya tarik pribadi dan visi yang menginspirasi.

Perbedaan dalam model kepemimpinan mencerminkan pendekatan yang berbeda dalam memandang peran dan fungsi seorang pemimpin. Pemimpin yang efektif mungkin memilih atau menggabungkan elemen dari beberapa model ini tergantung pada situasi, tujuan organisasi, dan karakteristik anggota tim. Kepemimpinan yang sukses seringkali melibatkan kemampuan untuk beradaptasi dan menggabungkan elemen-elemen yang paling sesuai dengan konteks yang dihadapi.

C. Model Kepemimpinan Situasional: Gaya dan Konteks

Empat gaya kepemimpinan yang dikenal dalam model kepemimpinan situasional oleh Hersey dan Blanchard adalah sebagai berikut :

1. Gaya Direktif (Telling)

Deskripsi: Pemimpin memberikan petunjuk yang jelas dan spesifik kepada anggota tim. Pemimpin membuat keputusan secara mandiri dan memberikan arahan tentang cara melaksanakan tugas.

Situasi Ideal: Cocok untuk situasi di mana anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang rendah atau ketika kejelasan dan ketegasan diperlukan.

2. Gaya Persuasif (Selling)

Deskripsi: Pemimpin tetap memberikan arahan, tetapi juga berusaha meyakinkan dan memotivasi anggota tim. Pemimpin berperan sebagai penggerak dan komunikator yang efektif.

Situasi Ideal: Cocok untuk situasi di mana anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang bervariasi dan memerlukan dorongan tambahan.

3. Gaya Partisipatif (Participating)

Deskripsi: Pemimpin mengajak anggota tim untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin mempertimbangkan masukan dari anggota tim sebelum membuat keputusan.

Situasi Ideal: Cocok untuk situasi di mana anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang tinggi dan memiliki motivasi yang baik. Keterlibatan anggota tim dianggap penting.

4. Gaya Delegatif (Delegating):

Deskripsi: Pemimpin memberikan tanggung jawab kepada anggota tim tanpa memberikan banyak petunjuk. Pemimpin memberi kebebasan kepada anggota tim untuk mengambil inisiatif.

Situasi Ideal: Cocok untuk situasi di mana anggota tim sudah memiliki tingkat keterampilan yang tinggi dan memiliki tingkat motivasi yang baik. Pemimpin percaya pada kemampuan anggota tim untuk mengelola tugas sendiri.

Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat tergantung pada analisis situasional, termasuk tingkat keterampilan dan motivasi anggota tim, serta karakteristik tugas yang dihadapi. Pemimpin situasional yang efektif mampu mengubah gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan situasional yang spesifik untuk mencapai hasil terbaik.

Studi Kasus: Penggunaan Gaya Kepemimpinan dalam Berbagai Konteks

Studi Kasus 1: Perusahaan Teknologi Tinggi

Sebuah perusahaan teknologi tinggi yang beroperasi di lingkungan yang cepat berubah dan kompetitif. Tim terdiri dari individu dengan tingkat keterampilan yang tinggi tetapi memiliki motivasi yang beragam.

Gaya Kepemimpinan:

Gaya Partisipatif

Rincian:

Dalam menghadapi proyek pengembangan produk baru, pemimpin menggunakan gaya partisipatif. Pemimpin mengajak seluruh tim untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait dengan desain dan strategi pemasaran. Keputusan bersama ini mendorong rasa kepemilikan dan meningkatkan motivasi anggota tim. Meskipun pemimpin memberikan arahan saat diperlukan, keterlibatan anggota tim dianggap krusial untuk menghadapi kompleksitas tugas.

Studi Kasus 2: Sektor Layanan Kesehatan

Sebuah organisasi non-profit di bidang layanan kesehatan yang berfokus pada pelayanan kepada komunitas. Anggota tim termasuk sejumlah besar sukarelawan dengan berbagai latar belakang.

Gaya Kepemimpinan:

Gaya Delegatif

Rincian:

Dalam menyelenggarakan program kesehatan masyarakat, pemimpin menggunakan gaya delegatif. Pemimpin memberikan tanggung jawab kepada sukarelawan untuk merencanakan dan melaksanakan program-program lokal. Pemimpin tetap memberikan dukungan dan bimbingan, tetapi memberi kebebasan kepada sukarelawan untuk mengelola inisiatif mereka sendiri. Hal ini meningkatkan kreativitas dan keterlibatan sukarelawan dalam memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat setempat.

Studi Kasus 3: Perusahaan Manufaktur Tradisional

Perusahaan manufaktur dengan sejarah panjang dalam produksi barang konsumen. Tim terdiri dari pekerja dengan tingkat keterampilan yang beragam dan berbagai tingkat motivasi.

Gaya Kepemimpinan:

Gaya Direktif

Rincian:

Dalam menghadapi restrukturisasi operasional untuk meningkatkan efisiensi, pemimpin menggunakan gaya direktif. Pemimpin memberikan petunjuk yang jelas tentang perubahan yang diperlukan dan mengkoordinasikan implementasinya. Kejelasan arahan meminimalkan ketidakpastian di antara pekerja, sementara pemimpin tetap bersedia mendengar masukan dan kekhawatiran individu. Hal ini membantu memastikan transisi yang mulus dalam konteks perubahan besar.

Studi kasus ini menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif mampu mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan dan dinamika spesifik dari konteks kerja mereka. Pentingnya membaca situasi dengan tepat dan memilih gaya kepemimpinan yang sesuai membantu mencapai hasil yang optimal dalam berbagai konteks organisasional.

D. Analisis Situasional dan Pengambilan Keputusan

Proses analisis situasional adalah langkah-langkah sistematis yang dilakukan oleh pemimpin atau manajer untuk memahami konteks atau kondisi saat ini di sekitar mereka. Analisis ini diperlukan agar keputusan dan tindakan yang diambil dapat lebih sesuai dan efektif sesuai dengan kebutuhan situasional. Berikut adalah langkah-langkah umum dalam proses analisis situasional :

1. Tentukan tujuan analisis situasional dan sasaran yang ingin dicapai. Apakah analisis tersebut terkait dengan perencanaan strategis, peningkatan kinerja, atau penyelesaian masalah tertentu?

2. Kumpulkan data yang relevan untuk situasi tersebut. Ini dapat mencakup data kuantitatif dan kualitatif, seperti laporan keuangan, data kinerja, umpan balik pelanggan, dan tren industri. Sumber data dapat berasal dari internal dan eksternal organisasi.
3. Identifikasi Analisis SWOT : kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) yang relevan dengan situasi. Ini membantu dalam memahami posisi organisasi dan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan.
4. Tinjau faktor-faktor lingkungan eksternal yang dapat memengaruhi organisasi, seperti faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Analisis PESTEL membantu dalam memahami tren makro yang dapat memengaruhi organisasi.
5. Kenali pihak-pihak terkait yang dapat berpengaruh atau dipengaruhi oleh situasi tersebut. Pihak terkait dapat meliputi karyawan, pelanggan, mitra bisnis, dan pihak-pihak lain yang terlibat.
6. Identifikasi tren dan perubahan signifikan dalam industri atau lingkungan bisnis. Pemahaman ini membantu organisasi untuk bersiap menghadapi tantangan atau memanfaatkan peluang yang muncul.
7. Tinjau sumber daya yang tersedia, termasuk manusia, keuangan, teknologi, dan keterampilan. Evaluasi ini membantu dalam menentukan kemampuan organisasi untuk merespon dan beradaptasi dengan situasi.
8. Lakukan konsultasi dengan pihak-pihak terkait, seperti anggota tim, manajemen, atau pelanggan. Memahami perspektif mereka dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif terhadap situasi.
9. Berdasarkan data dan informasi yang dikumpulkan, identifikasi masalah-masalah yang perlu diatasi dan peluang-peluang yang dapat dimanfaatkan.

10. Berdasarkan hasil analisis, susun rencana tindakan yang spesifik, termasuk langkah-langkah yang akan diambil untuk mengatasi masalah atau memanfaatkan peluang yang telah diidentifikasi.

Proses analisis situasional ini merupakan langkah awal dalam mengembangkan strategi dan pengambilan keputusan yang efektif. Pemimpin yang memahami dengan baik konteks di sekitarnya dapat lebih efektif dalam menavigasi tantangan dan mencapai tujuan organisasi.

Keterkaitan Antara Analisis Situasional dan Pengambilan Keputusan:

1. Analisis situasional memberikan pemahaman mendalam tentang konteks dan faktor-faktor yang mempengaruhi keadaan saat ini.
2. Hasil analisis membantu pemimpin untuk mengidentifikasi masalah, peluang, dan tantangan yang perlu diatasi.
3. Pengambilan keputusan yang baik memerlukan pemahaman yang jelas tentang situasi, dan analisis situasional menyediakan dasar informasi untuk pengambilan keputusan yang informasional dan kontekstual.
4. Keputusan yang diambil setelah analisis situasional yang cermat memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk berhasil karena didasarkan pada pemahaman yang kuat tentang faktor-faktor situasional.

Penerapan Model Kepemimpinan Situasional dalam Konteks Pengambilan Keputusan Kritis:

1. Analisis Tingkat Keterampilan dan Motivasi
Gunakan model kepemimpinan situasional untuk mengevaluasi tingkat keterampilan dan motivasi anggota tim terkait dengan pengambilan keputusan kritis.
2. Pilih Gaya Kepemimpinan yang Sesuai
Berdasarkan hasil analisis situasional, pilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan kebutuhan tugas dan karakteristik anggota tim dalam konteks pengambilan keputusan.

3. Libatkan Anggota Tim

Jika situasinya memungkinkan, libatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Gaya partisipatif atau persuasif mungkin lebih cocok tergantung pada tingkat keterampilan dan motivasi tim.

4. Delegasikan Tanggung Jawab

Jika anggota tim telah mencapai tingkat keterampilan dan motivasi yang tinggi, pertimbangkan untuk menggunakan gaya delegatif dalam memberikan tanggung jawab untuk membuat keputusan kritis.

5. Pantau dan Evaluasi

Pantau implementasi keputusan dan terapkan kembali model kepemimpinan situasional jika terjadi perubahan dalam dinamika atau kebutuhan situasional.

Penerapan model kepemimpinan situasional dalam konteks pengambilan keputusan kritis membantu pemimpin untuk menyesuaikan pendekatan kepemimpinan mereka agar sesuai dengan karakteristik unik dari situasi tersebut, meningkatkan kemungkinan kesuksesan dan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

E. Pemberdayaan dan Pembinaan Tim

Pemberdayaan tim adalah proses memberikan otoritas, tanggung jawab, dan keputusan kepada anggota tim untuk meningkatkan rasa kepemilikan, motivasi, dan keterlibatan dalam mencapai tujuan bersama.

Langkah-langkah Pemberdayaan :

1. Berkomunikasi secara jelas tentang visi, misi, dan tujuan tim.
 - a. Delegasikan tanggung jawab dan memberi kebebasan dalam pengambilan keputusan.
 - b. Berikan pelatihan dan dukungan yang diperlukan agar anggota tim merasa percaya diri.
 - c. Hargai kontribusi individu dan tim, dan berikan umpan balik positif.
 - d. Fasilitasi komunikasi terbuka dan kolaborasi di antara anggota tim.

2. Manfaat Pemberdayaan
 - a. Meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam penyelesaian masalah.
 - b. Meningkatkan motivasi dan kepuasan anggota tim.
 - c. Mengurangi tingkat kebergantungan pada pemimpin tunggal.
 - d. Mempercepat pengambilan keputusan dan respons terhadap perubahan.

Pembinaan (Coaching) Tim

Definisi Pembinaan Tim

Pembinaan tim melibatkan pemimpin atau pembina dalam memberikan dukungan, bimbingan, dan umpan balik terus-menerus kepada anggota tim untuk meningkatkan kinerja dan pengembangan pribadi.

Langkah-langkah Pembinaan:

1. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu dalam tim.
2. Berikan umpan balik konstruktif dan fokus pada pengembangan keterampilan.
3. Ajarkan teknik dan strategi baru untuk meningkatkan kinerja.
4. Sediakan dukungan dan bimbingan dalam menangani konflik atau tantangan.
5. Pertahankan komunikasi terbuka untuk memahami kebutuhan dan aspirasi individu.

Manfaat Pembinaan:

1. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan individu dalam tim.
2. Membangun rasa kepercayaan dan kolaborasi di antara anggota tim.
3. Meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim.
4. Merangsang pengembangan pribadi dan profesional.

F. Kesimpulan

Dalam konteks kepemimpinan, pemberdayaan dan pembinaan tim adalah dua aspek kunci yang saling melengkapi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif,

dan berdaya saing tinggi. Pemberdayaan tim melibatkan memberikan tanggung jawab, kepercayaan, dan otonomi kepada anggota tim untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka. Di sisi lain, pembinaan tim adalah proses memberikan dukungan, bimbingan, dan umpan balik terus-menerus untuk meningkatkan kinerja dan pengembangan pribadi anggota tim.

Dengan memahami keunikan masing-masing aspek, pemimpin dapat mengintegrasikan pemberdayaan dan pembinaan dalam strategi kepemimpinan mereka. Pemberdayaan menciptakan dasar bagi keterlibatan dan tanggung jawab anggota tim, sementara pembinaan menyediakan arahan dan dukungan untuk pertumbuhan dan pengembangan mereka. Penggabungan kedua pendekatan ini menghasilkan tim yang tidak hanya berkinerja tinggi tetapi juga memiliki kemampuan untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan.

Dengan demikian, kesimpulannya adalah bahwa pemimpin yang berhasil memanfaatkan pemberdayaan dan pembinaan tim mampu membentuk tim yang tangguh, mandiri, dan mampu menghadapi tantangan dengan kemampuan yang ditingkatkan secara berkelanjutan. Dalam era bisnis yang dinamis, pemimpin yang dapat mengoptimalkan pemberdayaan dan pembinaan akan membawa organisasi menuju kesuksesan jangka panjang dengan menghadirkan tim yang berkompeten, terlibat, dan siap berinovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alsaqqa, H. H. (2020). *The Situational Leadership for the Three Realities at Healthcare Organizations*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:225434150>
- Arifi, A., Krasniqi, M., & Ramosaj, B. (2021). Situational Approach of Leadership - Case Study at "Kujtesa" Company. *Journal of Economics and Management Sciences*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:238997912>
- Blanchard, K. H., & Hersey, P. (1996). Great ideas revisited. *Training & Development*, 50(1), 42-48.
- Febrian, W. D., Ardista, R., Kutoyo, M. S., Suryana, Y., Febrina, W., Kusnadi, K., Suryawan, R. F., Purba, T. Y. B., Turi, L. O., Sudiarti, S., Libriantono, B., Perwitasari, E. P., & Irwanto, I. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In S. S. Atmodjo (Ed.), *Eureka Media Aksara*. Eureka Media Aksara.
- Islam, D. Q., Juraybi, M. M. H., & Alraythi, M. Y. M. (2021). *Effectiveness of Situational Leadership Style in Managing Workplace Crisis*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:240359092>
- Krsteska, K., Arikan, C. L., Mitrevski, V., & Smilevski, C. (2023). Leadership styles, organizational learning, and organizational competitiveness: Evidence from the Republic of North Macedonia. *Serbian Journal of Management*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:265442850>
- Thompson, G., & Glasø, L. (2018). Situational leadership theory: a test from a leader-follower congruence approach. *Leadership & Organization Development Journal*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:149982028>
- Tudor, P. (2023). LEADERSHIP IN TIMES OF CRISIS - WHAT DOES IT MEAN TO BE AN EMPATHETIC LEADER IN THE CRUCIAL MOMENTS OF THE COMPANY? - A REVIEW. *Towards Increased Business Resilience: Facing Digital*

Opportunities and Challenges.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:266446554>

BAB

23

KEPEMIMPINAN DELEGASI

Tubagus Hedi Saepudin

A. Pendahuluan

Kepemimpinan delegasi merupakan gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada anggota tim atau bawahan untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Dalam model kepemimpinan ini, pemimpin berperan sebagai fasilitator dan pembimbing, sementara anggota tim memiliki otonomi yang lebih besar dalam menjalankan tugas mereka (Metin *et al.*, 2022). Salah satu prinsip utama dari kepemimpinan delegasi ialah kepercayaan. Pemimpin harus percaya pada kemampuan dan kompetensi anggota tim untuk menyelesaikan tugas dengan baik (Chuang *et al.*, 2021). Dengan memberikan tanggung jawab, pemimpin tidak hanya memberikan kesempatan untuk pengembangan individu, tetapi juga meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim (Ramdas & Patrick, 2019).

Pentingnya komunikasi efektif dalam kepemimpinan delegasi tidak bisa diabaikan. Pemimpin harus jelas dalam menyampaikan ekspektasi, tujuan, dan batasan-batasan kepada anggota tim (Al-Safwani, 2021). Komunikasi yang terbuka dan transparan dapat membantu mencegah konflik dan memastikan pemahaman yang sama di antara semua pihak. Selain itu, pemimpin dalam model ini perlu mampu memberikan dukungan dan sumber daya yang dibutuhkan oleh anggota tim. Ini termasuk memberikan panduan, pelatihan, dan umpan balik

konstruktif untuk membantu mereka mencapai tujuan secara efektif (Mantarova & Toskov, 2019). Manfaat dari kepemimpinan delegasi antara lain peningkatan efisiensi, pemberdayaan anggota tim, dan pengembangan keterampilan individu. Namun, ada juga tantangan yang perlu diatasi, seperti risiko kurangnya kendali langsung dan tanggung jawab. Dalam situasi di mana pekerjaan kompleks dan membutuhkan pemahaman khusus, kepemimpinan delegasi dapat menjadi pilihan yang efektif (Zhang *et al.*, 2012). Namun, pemimpin harus terus memantau dan mengevaluasi kinerja anggota tim untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tetap tercapai dengan baik.

Kepemimpinan delegasi, penting bagi pemimpin untuk memahami kekuatan dan kelemahan anggota tim (Wu, 2023). Dengan pemahaman yang baik tentang keterampilan, pengalaman, dan minat individu, pemimpin dapat menugaskan tugas sesuai dengan keahlian masing-masing anggota tim (Guo, 2018). Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk berkembang dan tumbuh secara profesional. pemimpin dalam kepemimpinan delegasi perlu membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan saling percaya di antara anggota tim. Kolaborasi yang baik dapat mendorong pertukaran ide dan inovasi, sehingga meningkatkan kualitas hasil kerja. Pemimpin perlu menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan memiliki peran yang signifikan dalam mencapai tujuan bersama (Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista *et al.*, 2022).

Dalam menghadapi tantangan dan mengelola risiko, pemimpin delegasi harus siap untuk memberikan bimbingan ketika diperlukan. Ini termasuk memberikan arahan tambahan, memecahkan konflik yang mungkin muncul, dan memberikan dukungan saat anggota tim menghadapi kesulitan (Yusuf *et al.*, 2023). Keterlibatan pemimpin tetap penting untuk memastikan bahwa delegasi tidak diartikan sebagai kelalaian atau kurangnya keterlibatan dari pihak pemimpin. Kepemimpinan delegasi juga mengharuskan pemimpin untuk memiliki kemampuan

mengelola waktu dan sumber daya dengan efisien. Pemimpin perlu menentukan batasan waktu, mengidentifikasi prioritas, dan memastikan bahwa anggota tim memiliki akses ke sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas mereka (Wibowo & Hayati, 2019). Siklus umpan balik merupakan bagian integral dari kepemimpinan delegasi. Pemimpin perlu memberikan umpan balik secara teratur, memberikan pengakuan untuk pencapaian, dan mengevaluasi kinerja anggota tim. Umpan balik yang konstruktif dapat membantu meningkatkan kinerja individu dan tim secara keseluruhan.

B. Dasar-dasar dalam Kepemimpinan Delegasi

1. Definisi Kepemimpinan Delegasi

Kepemimpinan delegasi adalah suatu gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada anggota tim atau bawahannya untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan tugas-tugas tertentu (Dionisio *et al.*, 2022). Pemimpin tidak hanya mengandalkan dirinya sendiri untuk membuat keputusan atau menangani pekerjaan, melainkan memberikan kebebasan kepada tim untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas (Cristofaro *et al.*, 2023). Perbedaan dengan gaya kepemimpinan yang ada saat ini sebagai berikut :

a. Kepemimpinan Otoriter

- 1) Pemimpin memiliki kendali penuh atas pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas
- 2) Instruksi dan perintah diberikan dari atas ke bawah tanpa banyak keterlibatan anggota tim.
- 3) Kurang memberikan ruang bagi anggota tim untuk berkontribusi pada proses pengambilan keputusan (“Political Regimes and Authoritarian Party Systems,” 2022).

- b. Kepemimpinan Partisipatif
 - 1) Pemimpin mengajak anggota tim untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
 - 2) Meskipun ada partisipasi, pemimpin tetap memiliki peran penting dalam menentukan arah dan kebijakan.
 - 3) Lebih melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan dibandingkan dengan gaya otoriter, tetapi tetap memegang kendali (Wang *et al.*, 2022).
- c. Kepemimpinan Transformasional
 - 1) Pemimpin mendorong dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai potensi maksimal mereka.
 - 2) Fokus pada pengembangan individu dan tim, memotivasi melalui visi dan tujuan bersama.
 - 3) Meskipun mungkin mendelegasikan tugas, kepemimpinan transformasional seringkali menekankan peran pemimpin sebagai model peran yang memotivasi (Harris-Bowdy, 2015).
- d. Kepemimpinan Situasional
 - 1) Pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi atau kebutuhan tim.
 - 2) Lebih fleksibel dalam penggunaan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat keterampilan dan motivasi anggota tim.
 - 3) Dapat mencakup elemen delegasi ketika situasinya memungkinkan (Guo, 2018).
- e. Kepemimpinan Melayani
 - 1) Pemimpin berfokus pada pelayanan kepada anggota tim dan memastikan kebutuhan mereka terpenuhi.
 - 2) Mempromosikan pengembangan dan kesejahteraan individu di atas pencapaian tujuan tertentu.
 - 3) Mungkin mendelegasikan tugas untuk memberdayakan anggota tim dan membangun kapasitas mereka (Goleski, 2012).

Perbedaan utama dengan kepemimpinan delegasi adalah bahwa dalam kepemimpinan delegasi, ada penekanan khusus pada memberikan tanggung jawab dan

wewenang kepada anggota tim, sementara pemimpin tetap berperan sebagai fasilitator dan pembimbing. Hal ini menciptakan suasana kerja yang memberdayakan dan memungkinkan pengembangan individu sambil tetap mencapai tujuan organisasi.

2. Sejarah dan Perkembangan Konsep Kepemimpinan Delegasi

Sejarah dan perkembangan konsep kepemimpinan delegasi melibatkan evolusi pandangan tentang bagaimana organisasi dapat dipimpin dan dikelola. Awal Abad ke-20 *Scientific Management dan Otoritarian Leadership*, pada awal abad ke-20, muncul teori manajemen ilmiah yang dipopulerkan oleh Frederick Taylor. Teori ini menekankan pada kontrol yang ketat terhadap pekerjaan dan peningkatan efisiensi melalui standarisasi tugas. Gaya kepemimpinan yang dominan pada masa ini cenderung otoriter, di mana pemimpin memiliki kendali penuh terhadap pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Dekade 1940-1950, Human Relations dan Partisipatif Leadership, perubahan pandangan muncul dengan penelitian Hawthorne Studies yang menunjukkan bahwa faktor sosial dan psikologis memainkan peran penting dalam produktivitas. Gaya kepemimpinan mulai bergeser menuju partisipatif, di mana pemimpin mengajak anggota tim untuk berkontribusi pada pengambilan keputusan. Dekade 1970 teori delegasi dan empowerment, pada tahun 1970-an, muncul pemikiran yang lebih berfokus pada delegasi dan memberdayakan anggota tim. Teori tentang pemberdayaan (empowerment) muncul sebagai respons terhadap kebutuhan untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim.

Dekade 1980-1990 Kepemimpinan Situasional dan Adaptif Konsep kepemimpinan situasional berkembang, di mana pemimpin disarankan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan dan karakteristik situasi tertentu. Delegasi dianggap sebagai suatu bentuk kepemimpinan adaptif, di mana pemimpin dapat memilih

sejauh mana tanggung jawab diberikan kepada anggota tim berdasarkan situasi tertentu. Abad ke-21: Kompleksitas dan Kolaborasi Dengan meningkatnya kompleksitas dunia bisnis dan munculnya teknologi, kebutuhan akan kepemimpinan yang dapat beradaptasi semakin meningkat. Kepemimpinan delegasi menjadi semakin penting karena organisasi harus lebih responsif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan.

Masa Kini Fokus pada Pengembangan Individu dan Tim Kepemimpinan delegasi dilihat sebagai cara untuk memperkuat tim melalui pengembangan individu, pemberdayaan, dan peningkatan kolaborasi. Penggunaan teknologi digital dan peningkatan fokus pada keberlanjutan juga memainkan peran dalam mengarahkan perkembangan konsep ini. Dengan perkembangan ini, kepemimpinan delegasi menjadi semakin diakui sebagai pendekatan yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi, sambil memberikan ruang bagi pertumbuhan dan perkembangan individu di dalam tim. Perubahan dinamis dalam lingkungan bisnis dan organisasi terus mendorong evolusi konsep kepemimpinan delegasi (Agada, 2014).

3. Keuntungan dan Tantangan Dalam Menerapkan Kepemimpinan Delegasi

Keuntungan melibatkan pemberdayaan anggota tim, pengembangan keterampilan individu, efisiensi, dan motivasi. Tantangannya mencakup risiko, kesulitan komunikasi, dan persepsi kurangnya keterlibatan pemimpin. Dengan memahami dan mengatasi tantangan ini, kepemimpinan delegasi dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan motivasi tim. kepemimpinan delegasi bukan hanya tentang memberikan tanggung jawab, tetapi juga tentang menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa dihargai, didengar, dan didukung. Pemimpin perlu memahami kekuatan dan kelemahan setiap individu dalam tim, memberikan panduan yang jelas, dan memastikan komunikasi yang efektif.

Keuntungan yang ditawarkan oleh kepemimpinan delegasi, seperti pemberdayaan, pengembangan keterampilan, dan efisiensi, menjadi semakin relevan dalam menghadapi tantangan kompleks dan cepatnya perubahan di dunia bisnis saat ini (Smith, 2012). Sementara itu, tantangan seperti risiko, komunikasi yang kurang jelas, dan pengelolaan konflik memerlukan perhatian khusus dari pemimpin.

C. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Delegasi

Prinsip-prinsip kepemimpinan delegasi membentuk dasar bagi efektivitas implementasi gaya kepemimpinan ini. Beberapa prinsip utama yang harus dipahami dan diterapkan oleh pemimpin dalam konteks kepemimpinan delegasi (Ifiss & Mssassi, 2023):

1. Kepercayaan adalah landasan utama dalam kepemimpinan delegasi. Pemimpin perlu memiliki kepercayaan penuh pada kemampuan dan kompetensi anggota tim untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
2. Komunikasi yang jelas dan terbuka sangat penting. Pemimpin harus menyampaikan ekspektasi, tujuan, dan batasan tugas dengan jelas agar tidak terjadi kebingungan di antara anggota tim.
3. Pemimpin harus memahami keterampilan, keahlian, dan minat individu di dalam tim. Ini memungkinkan pemimpin untuk menugaskan tugas yang sesuai dengan keunggulan masing-masing anggota.
4. Pemimpin harus berperan sebagai penggerak dan pembimbing, memberdayakan anggota tim untuk mengambil inisiatif dan mengembangkan potensi mereka.
5. Pemimpin harus dapat mengidentifikasi dan mengelola risiko yang terkait dengan delegasi. Ini melibatkan penilaian risiko dan perencanaan yang matang sebelum menugaskan tanggung jawab.

6. Meskipun memberikan otonomi, pemimpin harus tetap memberikan dukungan dan bimbingan ketika diperlukan. Ini termasuk memberikan arahan tambahan dan membantu anggota tim mengatasi hambatan.
7. Membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan saling percaya adalah prinsip penting. Kolaborasi dapat merangsang pertukaran ide dan inovasi di antara anggota tim.
8. Pemimpin perlu terus memantau dan mengevaluasi kinerja anggota tim. Siklus umpan balik yang teratur membantu memastikan bahwa tujuan tetap tercapai.
9. Kepemimpinan delegasi tidak hanya tentang pencapaian tujuan organisasi tetapi juga tentang pengembangan individu. Pemimpin perlu mendukung pertumbuhan dan perkembangan anggota tim.
10. Kepemimpinan delegasi membutuhkan fleksibilitas. Pemimpin harus dapat menyesuaikan pendekatan mereka berdasarkan situasi dan karakteristik tim.
11. Pemimpin tetap bertanggung jawab atas keputusan dan hasil akhir, meskipun tanggung jawab sebagian besar didelegasikan. Ini menciptakan akuntabilitas di seluruh tim.

Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepemimpinan delegasi, memotivasi tim, dan mencapai hasil yang optimal. Komunikasi efektif dalam kepemimpinan delegasi mencakup penyampaian ekspektasi yang jelas, keterbukaan, dan penggunaan saluran komunikasi yang efisien. Pemimpin perlu memahami keterampilan dan kepentingan individu dalam tim, memberikan umpan balik konstruktif, dan memastikan konsistensi dalam komunikasi. Pentingnya mendengarkan dan merespons terhadap anggota tim, bersama dengan penanganan bijaksana terhadap konflik, adalah aspek kunci. Komitmen terhadap komunikasi terbuka membantu membangun kerjasama yang kuat dan mencapai tujuan bersama.

D. Pelaksanaan Kepemimpinan Delegasi

Pelaksanaan kepemimpinan delegasi adalah suatu proses yang melibatkan pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi, pemimpin tidak hanya bertindak sebagai penyedia arahan, tetapi juga sebagai fasilitator dan pembimbing bagi timnya. Tahapan dan elemen kunci dalam pelaksanaan kepemimpinan delegasi (Smith, 2012) :

1. Memulai delegasi, pemimpin perlu mengidentifikasi dengan jelas tujuan yang ingin dicapai. Ini mencakup pemahaman mendalam tentang proyek atau tugas, serta penentuan sasaran yang spesifik dan dapat diukur.
2. Proses perencanaan juga termasuk pemilihan anggota tim berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan keahlian yang sesuai dengan tugas yang akan didelegasikan.
3. Setelah tujuan dan perencanaan ditetapkan, pemimpin perlu mengidentifikasi tugas dan tanggung jawab yang dapat didelegasikan. Ini mencakup penentuan tugas yang sesuai dengan keahlian masing-masing anggota tim.
4. Memahami keterampilan individu membantu pemimpin mengalokasikan tanggung jawab secara efektif, memaksimalkan potensi kontribusi setiap anggota.
5. Pemimpin harus berkomunikasi dengan jelas dan terbuka mengenai ekspektasi terkait tugas dan tanggung jawab yang didelegasikan. Ini mencakup penjelasan mengenai tujuan, batasan, tenggat waktu, dan harapan kualitas hasil.
6. Proses perencanaan juga termasuk pemilihan anggota tim berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan keahlian yang sesuai dengan tugas yang akan didelegasikan.
7. Setelah tujuan dan perencanaan ditetapkan, pemimpin perlu mengidentifikasi tugas dan tanggung jawab yang dapat didelegasikan. Ini mencakup penentuan tugas yang sesuai dengan keahlian masing-masing anggota tim.
8. Memahami keterampilan individu membantu pemimpin mengalokasikan tanggung jawab secara efektif, memaksimalkan potensi kontribusi setiap anggota.

9. Pemimpin harus berkomunikasi dengan jelas dan terbuka mengenai ekspektasi terkait tugas dan tanggung jawab yang didelegasikan. Ini mencakup penjelasan mengenai tujuan, batasan, tenggat waktu, dan harapan kualitas hasil.
10. Pemimpin perlu memastikan bahwa anggota tim memiliki pemahaman yang mendalam dan konsisten tentang apa yang diharapkan dari mereka.
11. Proses delegasi melibatkan penyerahan tanggung jawab dan wewenang kepada anggota tim. Pemimpin perlu memiliki kepercayaan pada kemampuan individu untuk mengelola tugas mereka dengan efektif.
12. Memberikan panduan yang jelas dan memberdayakan anggota tim untuk membuat keputusan di dalam batas-batas tanggung jawab mereka adalah kunci dalam pelaksanaan delegasi yang sukses.
13. Meskipun tanggung jawab telah didelegasikan, pemimpin tetap bertanggung jawab untuk memantau perkembangan. Pemantauan dapat melibatkan pertemuan reguler, pembaruan status, dan evaluasi kinerja individu dan tim.
14. Dukungan yang konsisten juga penting. Pemimpin harus siap memberikan bimbingan dan dukungan tambahan ketika diperlukan, memastikan bahwa anggota tim merasa didukung dalam menjalankan tanggung jawab mereka.
15. Proses evaluasi juga merupakan kesempatan untuk mengidentifikasi pengembangan lebih lanjut yang diperlukan oleh anggota tim dan organisasi secara keseluruhan.

Pelaksanaan kepemimpinan delegasi memerlukan keterampilan yang kuat dalam komunikasi, pengelolaan tim, dan pengambilan keputusan. Pemimpin yang mampu menjalankan langkah-langkah ini dengan bijaksana akan dapat mencapai efisiensi yang tinggi, memberdayakan tim, dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.

E. Budaya Kerja dan Kepemimpinan Delegasi

Budaya kerja yang mendukung kepemimpinan delegasi memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa diberdayakan dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Keterkaitan antara budaya kerja dan kepemimpinan delegasi antara lain (Jin & Ikeda, 2023) :

1. Budaya kerja yang didasarkan pada kepercayaan dan transparansi menciptakan dasar yang kuat untuk kepemimpinan delegasi. Kepercayaan memungkinkan pemimpin untuk memberikan tanggung jawab kepada anggota tim dengan keyakinan bahwa mereka akan melaksanakannya dengan baik,
2. Budaya yang mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka memberikan ruang bagi delegasi yang efektif. Anggota tim merasa lebih nyaman berkomunikasi ide, berbagi pengetahuan, dan memberikan umpan balik dalam budaya yang mendukung kerjasama.
3. Kepemimpinan delegasi sering kali diperlukan dalam situasi yang memerlukan inovasi dan kreativitas. Budaya kerja yang mendorong pemikiran inovatif dan kreatif akan memfasilitasi pemimpin dalam memberdayakan anggota tim untuk berkontribusi dengan ide-ide baru.
4. Budaya kerja yang menekankan tanggung jawab dan akuntabilitas mendukung implementasi kepemimpinan delegasi. Anggota tim yang merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka cenderung menerima tanggung jawab yang didelegasikan dengan lebih baik.
5. Kepemimpinan delegasi sering kali bertujuan untuk pengembangan individu dan tim. Budaya kerja yang mempromosikan pembelajaran berkelanjutan dan pertumbuhan pribadi memberikan landasan yang baik untuk menerapkan strategi delegasi.
6. Budaya yang bersifat fleksibel dan adaptatif memudahkan pelaksanaan kepemimpinan delegasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Tim yang dapat beradaptasi

dengan cepat lebih mampu menerima perubahan tanggung jawab dan otonomi.

7. Budaya yang memberikan pengakuan dan apresiasi terhadap kontribusi individu mendukung keefektifan kepemimpinan delegasi. Pengakuan atas pencapaian individu memperkuat motivasi dan rasa memiliki di antara anggota tim.
8. Kepemimpinan delegasi memerlukan kesetaraan dan keadilan dalam memperlakukan anggota tim. Budaya kerja yang menegaskan prinsip-prinsip kesetaraan menciptakan landasan yang adil bagi proses delegasi.
9. Budaya yang menghargai pembelajaran dari kegagalan mendukung pemimpin dan anggota tim untuk mengambil risiko dalam konteks delegasi. Kegagalan dianggap sebagai kesempatan untuk belajar dan meningkatkan kinerja di masa depan.
10. Budaya kerja yang memiliki komitmen terhadap pengembangan karyawan mendukung kepemimpinan delegasi yang melibatkan pemberdayaan dan pengembangan individu. Pemimpin berperan sebagai fasilitator dalam pengembangan keterampilan dan kemampuan anggota tim.

Dengan menerapkan kepemimpinan delegasi dalam budaya kerja yang mendukung, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat kolaborasi di antara anggota tim. Ini menciptakan fondasi yang kokoh untuk pencapaian tujuan bersama dan pertumbuhan berkelanjutan.

F. Kesimpulan

Kepemimpinan delegasi membutuhkan dukungan yang kuat dari budaya kerja yang mendukung kolaborasi, kepercayaan, dan pertumbuhan. Budaya yang mendorong komunikasi terbuka, tanggung jawab, dan inovasi menjadi katalisator bagi kesuksesan strategi delegasi. Dalam konteks ini, kepercayaan antara pemimpin dan anggota tim sangat penting, dan budaya yang memperkuat kepercayaan dapat memberikan landasan yang solid untuk pelaksanaan kepemimpinan delegasi.

Kepemimpinan delegasi tidak hanya menciptakan peluang untuk pengembangan individu tetapi juga merangsang kolaborasi yang efektif dan kreativitas di dalam tim. Budaya yang mendukung pembelajaran dari kegagalan, memberikan pengakuan, dan mempromosikan keadilan menjadi elemen penting dalam mendukung kesuksesan kepemimpinan delegasi. Dengan membangun budaya kerja yang mendukung, pemimpin dapat menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa didengar, dihargai, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Oleh karena itu, penggabungan kepemimpinan delegasi dengan budaya kerja yang sesuai tidak hanya menciptakan organisasi yang efisien tetapi juga membentuk fondasi untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Agada, J. A. (2014). *Leadership Style, Motivation and Delegation in one Selected Tertiary Institution in Kogi State, Nigeria*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:73724046>
- Al-Safwani, M. (2021). *members The Art of Leadership: Skills to Inspire the Team to Overcome Project Challenges and Achieve Their*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:248387032>
- Chuang, M.-L., Galli-Debicella, A., & Han, X. (2021). Team Leadership and Trust to Assess Project Performance in Higher Education: An Empirical Study. *Journal of Management Research*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:237948793>
- Cristofaro, M., Neck, C. P., Giardino, P. L., & Neck, C. B. (2023). Self and shared leadership in decision quality: a tale of two sides. *Management Decision*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:260323445>
- Dionísio, A. L., Dionísio, A., Sousa, M. J., & Moreira, A. (2022). Complex Tasks, Delegation, and Flexibility: What Role for Engagement and Shared Leadership? *Social Sciences*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:254297990>
- Goleski, G. L. (2012). *Exploring the Way Servant Leaders Foster Employee Development: A Qualitative Study of Servant Leaders in Non-Profit Organizations*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:154582626>
- Guo, Y. (2018). *Research on Relationship Awareness and Motivational Value System Based on Strengths Deployment Inventory SDI*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:169879492>
- Harris-Boundy, J. (2015). *Transformational leadership for employee creativity*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:148961155>
- Ifiss, S., & Mssassi, S. (2023). The Legacy of Leadership According to Imam Ali's Letter 53: A Comparative Perspective with the

- New Management. *Journal of Business and Management Studies*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:258860258>
- Jin, J., & Ikeda, H. (2023). The Role of Empathic Communication in the Relationship between Servant Leadership and Workplace Loneliness: A Serial Mediation Model. *Behavioral Sciences*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:266446406>
- Mantarova, T., & Toskov, G. (2019). Employees' Engagement. Line Managers Make it Happens. *2019 International Conference on Creative Business for Smart and Sustainable Growth (CREBUS)*, 1-3. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:202699669>
- Metin, H., Ornek, & Camcı, A. P. A. (2022). Developing a Research Model for the Effects of Organizational Structure's Agility, Team Autonomy, and Emerging Leadership in Teams on Agile Project Performance. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:258750841>
- Political Regimes and Authoritarian Party Systems. (2022). *Authoritarian Party Systems*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:246710764>
- Ramdas, S. K., & Patrick, H. A. (2019). Positive Leadership Behaviour and Flourishing: The Mediating Role of Trust in Information Technology Organizations. *South Asian Journal of Human Resource Management*, 6, 258-277.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:213270775>
- Smith, C. (2012). *Recognizing the Need For, Impacts and Benefits of Effective Delegation In the Work Place*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:107784430>
- Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative leadership: a literature review and prospects for future research. *Frontiers in Psychology*, 13, 924357.
- Wenny Desty Febrian.S.E.M.M | Rini Ardista, S., Pd. I., MM |DR. M. Surno Kutoyo, S. A. S. P., M.Si., CPHCM. | Yana Suryana,

S.Pd, M. P., MM|Wetri Febrina, ST.MT |Dr.Kusnadi., S. E., M.M. & Ryan Firdiansyah Suryawan., S. E., M.M. |Dr. Tambaten Yuliana Br Purba, S. E., M.M. |La Ode Turi |Sri Sudiarti, SE., M., Bambang Libriantono, S.Kom., M.M., I. ., Erni Pratiwi Perwitasari, S.E, M.M, D. I., & S.Pd.T., M. P. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.

Wibowo, A., & Hayati, N. R. (2019). Empowering leadership and trust on team learning behavior. *Journal of Management Development*.

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:182754636>

Wu, X. (2023). Impact of Coaches' Leadership Styles on Sports Performance of Football Athletes in China. *Journal of Innovation and Development*.

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:266351981>

Yusuf, M., Febrian, W. D., Sinta, A. K., Juminawati, S., Kutoyo, M. S., Simbolon, E., Jumawan, J., Widjaja, A., Zen, A., Rajab, M., Supardi, S., Soesilo, R., Nuraeni, N., Susanto, P. C., Prayoga, R., Tahir, A. M. S., Irzani, I., Suryawan, R. F., Pratikno, Y., & Safariningsih, R. T. H. (2023). *Manajemen (Teori & Aplikasi)*. In S. S. Atmodjo (Ed.), *Eureka Media Aksara*. Eureka Media Aksara.

Zhang, S., Tremaine, M. M., Milewski, A. E., Fjermestad, J., & O'Sullivan, P. (2012). Leader delegation in global software teams: occurrence and effects. *Electronic Markets*, 22, 37–48.

<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:41982507>

BAB

24

KEPEMIMPINAN SIKIP & AMO

DR. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., CPHCM., CHRA.

A. Konsep Kepemimpinan Sikip

SIKIP merupakan akronim dari Sentivitas, Inisiativitas, Kreativitas, Inovativitas, dan Produktivitas. SIKIP terbangun dari latar belakang upaya saya ketika berkarya atau pengalaman-pengalaman dalam pelayanan dan kepemimpinan.

Berfikir itu merupakan suatu aktivitas otak untuk menghasilkan gagasan dan ide-ide dengan cara sengaja atau tiba-tiba yang kemudian ide atau gagasan itu diformulasikan oleh yang berfikir dan kemudian disimpannya ataupun dikatakan pada orang lain.

Tidak hanya berfikir untuk efektif, namun juga belajar dari pengalaman-pengalaman. Belajar dalam arti saya terus menerus beraktivitas untuk mendapatkan perubahan yang relatif permanen pada diri saya dalam kemampuan berfikir (kognitif), bersikap (afektif) maupun berketerampilan (psikomotorik) (Jimmy M.R. Lumintang, 2020).

B. Unsur-Unsur Kepemimpinan Sikip

1. Sensitivitas

Bagi pemimpin dan siapapun yang ingin menjadi pemimpin harus punya sensitivitas? Sebab sensitivitas itu berkaitan dengan perihal cepat menerima rangsangan, kepekaan, dan kepedulian. Mana mungkin seseorang menjadi

besar tanpa kepedulian. Tuhan itu Maha Peduli, Maha Mendengar.

Suatu sensitivitas rohani untuk kebangkitan rohani sangat penting, tetapi diperlukan juga sensitivitas pada lingkungan sekitar. Sensitivitas lingkungan disini berarti seseorang atau saya peduli dengan fenomena yang terjadi pada lingkungan.

Suatu sensitivitas lingkungan akan mengkaji fenomena dengan baik dan menggunakan logika ilmu pengetahuan. Fenomena itu diselidiki dengan berbagai *tools* atau multi-perspektif sehingga kita dapat terhindar pada membuat dan bahkan menyebarkan *hoaxs* atau informasi bohong.

Sensitivitas terhadap lingkungan bukan hanya kemampuan memahami fenomena seperti dijelaskan di atas, tetapi juga kemampuan memahami stimulus. Rangsang atau stimulus adalah istilah yang digunakan dalam ilmu Psikologi untuk menjelaskan suatu hal yang merangsang terjadinya respon (Jimmy M.R. Lumintang, 2020).

2. Inisiativitas

Menjadi pemimpin harus mampu berinisiatif bagaimana menciptakan dan membuat sesuatu. Pemimpin itu pencipta peluang, misalnya jika benar-benar ingin jadi pemimpin, maka dirikan saja Yayasan, pasti jadi langsung pemimpin. Setelah menjadi pemimpin, kemudian lanjutkan dengan belajar menjadi pemimpin. Ketika sudah menjadi pemimpin, banyaklah belajar.

Agar menjadi seorang yang penuh inisiatif, terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan, khususnya oleh seorang pemimpin, yaitu :

- a. Jangan pernah diam. Bergerak dan belajarlah agar hati dan pikiran terus teraliri ilmu dengan perspektif yang baru dan segar.

- b. Lakukan lebih dari yang anda butuhkan, sebab melakukan sesuatu sebatas standar minimal saja tidak akan berdampak signifikan kepada kita dan organisasi, hanya akan menjadi *mediocre*.
- c. Berfikir sebagai tim, bukan pekerja, ingat bahwa kita berorganisasi karena akan melakukan pekerjaan-pekerjaan besar, tim.
- d. Berbicara dengan berbagi ide, sebab terkadang kita menilai berlebihan atau terlalu rendah apa yang kita punya, maka dengan berbicara dan berbagi gagasan atau ide dengan orang lain maka apa yang kita punya bisa disempurnakan.
- e. Percaya diri, sebab yang tahu kekurangan dan kelebihan diri hanya diri kita sendiri, percayalah pada kemampuan sendiri, jangan bergantung pada orang lain.
- f. Pertimbangkan setiap peluang yang ada, jangan hanya melihat pada satu pintu terlalu focus pada satu pintu membuat kita mudah terjebak.
- g. Selalu bersiap diri karena hidup begitu dinamis, kesempatan biasanya tidak datang untuk kedua kali, Tuhan selalu memberi pada mereka yang siap.
- h. Promosikan diri (Jimmy M.R. Lumintang, 2020).

3. Kreativitas

Kreativitas merupakan kemampuan untuk mencipta atau daya cipta, senantiasa tidak puas terhadap yang sudah dicapai, terus menerus mengembangkan sesuatu sehingga menjadi lebih baik dan lebih unggul bagi seorang pemimpin, kreativitas merupakan hal yang sangat penting. Sangat baik jika semua orang menjadi kreatif sehingga mereka mampu mengelola dan menjaga hidup secara seimbang.

Cara meningkatkan kreativitas seperti berikut :

- a. Bergaul dengan orang-orang yang kreatif bisa menjadi sarana yang baik untuk meningkatkan kreativitas.
- b. Membaca buku, dengan membaca akan memiliki kesempatan memperoleh informasi dan pengetahuan yang bermanfaat. Otak juga dilatih untuk

mengimajinasikan kata demi kata yang tertulis dalam buku.

- c. Catat ide-ide kreatif karena ide bisa datang dan menghampiri kapan saja, tanpa mengenal waktu dan tempat.
- d. Jadilah orang yang peduli terhadap lingkungan dan lihatlah secara detail kejadian-kejadian di sekitar.
- e. Jika ingin kreativitas meningkat, usahakanlah untuk selalu senang dan bahagia (Jimmy M.R. Lumintang, 2020).

4. Inovativitas

Kreativitas berpengaruh sangat besar pada keinovatian. Penelitian Jae Hoon Han , Jin Taek Jung , Hyung Kun Joo , yang berjudul A Study on Effects of Creativity to Organizational (**Indian Journal of SCIENCE AND Technology**, Vol 8(24), september 2015).

Beberapa hasil penelitian bahwa kreativitas dan inovativitas itu penting dan keduanya merupakan perpaduan yang tidak dapat dipisahkan. Jika seorang melakukan hal-hal yang kreatif, maka muara akhirnya orang tersebut akan memiliki perilaku yang *innovative*

Inovasi terdiri dari beberapa jenis antara lain:

- a. Inovasi layanan yaitu pengembangan layanan baru atau memperbaiki layanan lama;
- b. Inovasi proses untuk memperbaiki proses dalam membuat produk dan jasa;
- c. Inovasi manajemen untuk mengurangi biaya, memperbaiki kualitas dan meningkatkan produktivitas;
- d. Inovasi posisi pasar untuk menciptakan pasar baru.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas saya berpendapat bahwa inovasi adalah tindakan yang melibatkan serangkaian tahap mulai dari penemuan ide, desain produk/jasa, pengembangan produk/jasa, produk dan penggunaannya. Inovasi produk yaitu pengembangan produk baru atau memperbaiki produk lama menjadi baru seperti penciptaan ide baru, perbaikan produk, pengembangan produk, dan perbaikan visi organisasi

mengacu. Inovasi proses yaitu memperbaiki proses dalam membuat produk agar lebih efektif, seperti penggunaan model baru untuk memperbaiki proses, modifikasi proses, perbaikan proses, peningkatan layanan dan pembaharuan manajemen organisasi (Jimmy M.R. Lumintang, 2020).

5. Produktivitas

Produktivitas merupakan istilah dalam kegiatan produksi sebagai perbandingan antara luaran (output) dengan masukan (input). Dengan demikian produktivitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

Arti kata produktivitas dapat bahwa produktivitas itu sesuatu yang baik karena ia berarti menghasilkan, memberi manfaat, tumbuh terus menerus, memberikan banyak hal dan seterusnya.

Perlu diketahui tentang perbedaan antara sibuk dan produktif. Orang yang sibuk jelas berbeda dengan orang produktif. Bisa dikatakan orang yang sibuk belum tentu produktif. Akan tetapi, orang yang produktif tentunya mempunyai kesibukan (Jimmy M.R. Lumintang, 2020).

C. Kepemimpinan Amo; Kepemimpinan dalam Administrasi

1. Pengertian Administrasi

Marshal E. Dimock (1982) dalam *“Encyclopedia American”* memberi rumusan administrasi sebagai berikut. *“In its broadest sense, as synonymous with management, administration conveys the ideas of group cooperation under executive direction, seeking fulfillment of goals through planning and organization”*.

Dalam pengertiannya yang luas, yang mempunyai sinonim dengan arti manajemen, administrasi adalah suatu kerja sama kelompok di bawah pengarahan pimpinan eksekutif, yang bertugas meraih pencapaian tujuan melalui perencanaan dan organisasi. Sedangkan menurut The Liang Gie (1983) dalam buku *“Unsur-unsur Administrasi”*,

administrasi sebagai proses adalah: “keseluruhan proses yang berupa kegiatan-kegiatan, pemikiran-pemikiran, pengaturan pengawasan dari penentuan tujuan sampai penyelenggaraan sehingga tercapai tujuan tersebut”.

Lebih lanjut Siagian menambahkan bahwa dalam definisi di atas terkandung beberapa hal yaitu : Administrasi sebagai seni adalah suatu proses yang diketahui hanya permulaannya sedang akhirnya tidak diketahui. Dengan demikian proses administrasi adalah suatu proses pelaksana kegiatan-kegiatan tertentu yang dimulai sejak adanya dua orang atau dua pihak yang bersepakat untuk bekerjasama untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu pula. Kapan proses itu akan berakhir tidak diketahui, karena bila kedua orang itu akan memutuskan untuk tidak bekerja sama lagi maka tidak ada yang mengetahui. Malahan mereka sendiri pun tidak mengetahuinya

The Liang Gie (1983) mengelompokkan administrasi ke dalam 3 macam pengertian yaitu:

- a. Istilah administrasi yang dipergunakan dalam pengertian proses atau kegiatan
- b. Istilah administrasi yang dipergunakan dalam pengertian tata usaha
- c. Istilah administrasi yang dipergunakan dalam pengertian perintah atau administrasi negara.

2. Administrasi Sebagai Fenomena Sosial

Ilmu administrasi adalah bidang atau bagian dari ilmu pengetahuan yang mempelajari administrasi sebagai suatu fenomena sosial. Sedangkan administrasi adalah kepemimpinan dan penguasaan terhadap suatu organisasi secara menyeluruh. Kepemimpinan dalam rangka ini harus diartikan seperti kata: "*bestuur*" dalam bahasa Belanda atau "*executive*" dalam bahasa Inggris, mencakup kegiatan pembinaan, pengarahan, dan pengendalian. Sedangkan penguasaan berarti bahwa administrasi itu berwenang untuk mengatur dan mengarahkan orang dan sarana dalam

organisasi itu dan menetapkan hubungan antara administrasi dan lingkungan sosialnya.

Administrasi masih mempunyai arti yang kedua, yaitu sebagai aparatur atau perangkat dengan mana kita melaksanakan kegiatan administrasi itu. Dan arti ketiga dari Administrasi adalah arti yang sempit, yang terutama kita warisi dari zaman penjajahan Belanda, yaitu terdiri atas kegiatan catat-mencatat dan menyimpan catatan, menyusun serta menghasilkan keterangan baru dari catatan itu. Kegiatan ini lebih dikenal oleh umum dengan nama "tata usaha".

Yang tumbuh paling akhir adalah Administrasi Pembangunan, yang berpandangan bahwa pembagian dalam berbagai administrasi khusus secara tajam itu sudah merupakan sikap yang using, karena menurut para penganut pandangan ini semua administrasi itu harus dipadukan dan disunting guna menyelenggarakan dan melaksanakan pembangunan, yang mencakup segala bidang dari kehidupan masyarakat dalam segala seginya.

D. Kepemimpinan Amo; Kepemimpinan dalam Manajemen

1. Definisi Manajemen

Istilah manajemen yang kita kenal selama ini berasal dari kata bahasa Inggris *management*. Kata tersebut ternyata berasal dari kata bahasa Italia *maneggiare* yang berarti menangani, sedangkan kata *maneggiare* itu berasal dari kata Latin *manus* yang berarti *tangan*. Kemudian menjadi kata *to manage* dalam bahasa Inggris artinya *mengatur*. Dengan demikian, manajemen secara singkat dapat diartikan *mengatur*.

2. Level Manajemen

a. Manager Lini (*First Line Manajemen*)

Bahwa tingkatan manajemen ini disebut juga sebagai Manajer Tingkat Pertama, yaitu tingkatan manajer paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin atau mengawasi langsung tenaga operasional. Para

manajer ini sering disebut dengan Kepala atau Pimpinan (*leader*), Mandor (*foremen*), dan Penyelia (*supervisor*).

b. Manajer Menengah (*Middle Management*)

Tingkatan manajer menengah yaitu para manajer yang membawahi dan mengarahkan kegiatan yang harus dilakukan manajer lini pertama, dan kadang-kadang juga karyawan operasional. Contoh *Kepala Bagian* yang membawahi Kepala Seksi, Divisi atau Departemen. Manajer menengah sering juga disebut *Manager Departemen, Kepala Pengawas*, dan sebagainya.

c. Manajer Puncak (*Top Management*)

Tingkatan manager puncak yaitu mereka yang menetapkan kebijaksanaan operasional dan membimbing organisasi serta bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan dan kebijaksanaan organisasi. Sebutan yang khas bagi manajer puncak adalah **direktur, presiden**, dan sebagainya.

3. Konsep Manajemen Transformatif

- a. Manajemen dan kepemimpinan mempunyai persamaan yakni mengerakan orang lain untuk mencapai tujuan bersama, walaupun dalam prosesnya mempunyai perbedaan tertentu sesuai dengan konteks.
- b. Manajemen proses penggunaan sumber daya manusia (SDM) secara efektif untuk mencapai sasaran
- c. Kepemimpinan adalah kemampuan melihat dan menciptakan kesempatan yang menghasilkan perbuatan dan tindakan yang benar (nehemia 2:10 dan Yoh. 4:4-42)
- d. Dalam konteks gereja, manajemen dan kepemimpinan sangat penting diketahui dan dilaksanakan supaya harapan-harapan kedepan menjadi lebih baik
- e. Manajemen dan kepemimpinan mempunyai persamaan yakni mengerakan orang lain untuk mencapai tujuan bersama, walaupun dalam prosesnya mempunyai perbedaan tertentu sesuai dengan konteks.
- f. Manajemen proses penggunaan sumber daya manusia (SDM) secara efektif untuk mencapai sasaran

- g. Kepemimpinan adalah kemampuan melihat dan menciptakan kesempatan yang menghasilkan perbuatan dan tindakan yang benar (nehemia 2:10 dan Yoh. 4:4-42)
- h. Dalam konteks gereja, manajemen dan kepemimpinan sangat penting diketahui dan dilaksanakan supaya harapan-harapan kedepan menjadi lebih baik

4. Menjadi Ahli Manajemen

Kriteria ahli manajemen antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Mereka yang mampu menghasilkan pemimpin yang baru / regenerasi
- b. Mereka yang mampu mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahannya / jemaat yang dipimpinya dengan tepat dan baik
- c. Mereka mampu menciptakan pedoman dan aturan untuk orang lain dan mengetahui bagaimana menangani masalah yang belum pernah terjadi sebelumnya berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
- d. Mereka yang mampu menghasilkan pemimpin yang baru / regenerasi
- e. Mereka yang mampu mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahannya / jemaat yang dipimpinya dengan tepat dan baik
- f. Mereka mampu menciptakan pedoman dan aturan untuk orang lain dan mengetahui bagaimana menangani masalah yang belum pernah terjadi sebelumnya berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.

E. Kepemimpinan Amo; Kepemimpinan Organisasi

1. Kekuasaan (*Power*)

Arti kata kekuasaan (*power*) berarti suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang atau merubah orang atau situasi. Jika perubahan tersebut ke arah yang baik tentu power tersebut memberikan konotasi yang positif bahkan sangat diperlukan. Kekuasaan sesungguhnya merupakan konsekuensi logis yang muncul dari setiap organisasi yang di

dalamnya terdapat pimpinan dan bawahan atau manajemen puncak dan manajemen tingkat bawah. Karena organisasi merupakan kumpulan orang dalam pencapaian tujuan, maka organisasi ditujukan untuk mengubah situasi melalui orang-orang agar perubahan terjadi untuk itu diperlukan kekuasaan.

2. Kewenangan (*Authority*)

Istilah kewenangan atau *authority* pada dasarnya merupakan bentuk lain dari kekuasaan yang sering kali dipergunakan dalam sebuah organisasi. Kewenangan merupakan kekuasaan formal atau terlegitimasi. Dalam sebuah organisasi, seseorang yang ditunjuk atau dipilih untuk memimpin suatu organisasi, bagian, atau departemen memiliki kewenangan atau kekuasaan yang terlegitimasi. Seseorang yang ditunjuk untuk menjadi manajer personalia dengan sendirinya terlegitimasi untuk memiliki kewenangan dalam mengatur berbagai hal yang terkait dengansumber daya manusia atau orang-orang yang terdapat di dalam organisasi. Didapat dua pandangan mengenai kewenangan formal, yaitu pandangan klasik (*classical view*) dan pandangan berdasarkan penerimaan (*acceptance view*).

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Suatu tanggung jawab mengingatkan orang-orang untuk tidak saja mempergunakan kewenangan yang dimiliki, tetapi juga melaporkan apa saja yang telah dilakukan sehubungan dengan kewenangan yang telah diberikan kepadanya. Kadangkala orang-orang melupakan esensi dari tanggung jawab sebagai bagian dari jabatan atau tugas yang di emban ketika menduduki suatu bagian atau departemen tertentu.

Maka dari itu perlu disadari bahwa setiap bagian dalam organisasi memiliki kewenangan sekaligus juga tanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu berbagai prasyarat kemampuan tentunya dibutuhkan untuk menduduki posisi-posisi tertentu dalam sebuah organisasi

(<http://nikmatulmaskuroh.blogspot.co.id/2013/10/pengantar-manajemen-kekuasaan-wewenang.html>)

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D.W., 2008; Manajemen Kualitas; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Arif MS, 1985: Organisasi dan Manajemen; Penerbit Karunika, Jakarta.
- Dadang Supriyatna & Andi Silvana, 2007; Manajemen. Penerbit Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Herry Suharyadi, 2000; Organisasi dan Manajemen Pemerintahan. Penerbit Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Jimmy L Gaul, 1988; Manajemen Kepegawaian. Penerbit Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Lumintang, Jimmy M.R., 2020; Gagasan dan Praktik Kepemimpinan SIKIP. LPPKM STT-IKAT, Jakarta.
- Manulang, Rahmat T., 2020; *Leadership Reformation*. Metanoia Pabolishing No. 7, Jakarta.
- Maoswell, Joh., 2016; The 360 Leader : Mengembangkan Pengaruh anda dari Posisi Manapun Dalam Organisasi. BIP, Jakarta.
- Rumahlatu, Jerry (2020); Kualitas Pemimpin dan Kepemimpinan. Penerbit LACMI, Bekasi.
- Rumahlatu, Jerry (2020); Menyemai Benih Pendidikan Kristen. Penerbit LACMI, Bekasi.
- Rumahlatu, Jerry (2020); Psikologi Kepemimpinan. Penerbit LACMI, Bekasi.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); Manajemen (Teoritis & Praktis). Penerbit Insan Cendekia Mandiri, Solok.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); Organisasi dan Kepemimpinan. Penerbit Pustaka Learning Center, Malang.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); Perilaku Organisasi. Penerbit Insan Cendekia Mandiri, Solok.

- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); Teknik Proyeksi Bisnis. Penerbit Media Sain Indonesia, Bandung.
- SastroAtmodjo S, (2021); Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan. Penerbit Pustaka Learning Center, Malang.
- Simamora B, 2010: Pemasaran Strategik; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Subagyo P, 2010; Riset Operasi. Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Sugiarto & Suwardjono, 1998: Pengantar Manajemen; Universitas Terbuka, Jakarta.
- Supriyatna D & A Sylvana, 2007; Manajemen; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Suwarsono, 2009; Manajemen Strategik; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Tarwotjo & Harmanti, 1999; Kepemimpinan. Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Tim Penulis Modul FISIP UT, 2001; Pengembangan Organisasi. Penerbit Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Triono RA, 2012; Pengambilan Keputusan Manajerial: Teori dan Praktik Untuk Manajer dan Akademisi; Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

INTERNET

- <https://dhogerz.wordpress.com/2010/10/21/komunikasi-dalam-organisasi/organisasi/https://dhogerz.wordpress.com/2010/10/21/komunikasi-->
- <http://fachmixyz.blogspot.com/2014/11/bentuk-struktur-organisasi.html>
- <http://herwanparwiyanto.staff.uns.ac.id/files/2009/05/komunikasi-dalam-organisasi.doc>

[http://modulmakalah.blogspot.co.id/2016/01/pengertian-dan-fungsi-komunikasi- dalam.html](http://modulmakalah.blogspot.co.id/2016/01/pengertian-dan-fungsi-komunikasi-dalam.html)

[https://vianisilv.wordpress.com/2014/03/17/manajemen-sumber-daya-manusia-lanjutan- kepemimpinan/\)](https://vianisilv.wordpress.com/2014/03/17/manajemen-sumber-daya-manusia-lanjutan- kepemimpinan/)

<https://wahyurama.wordpress.com/2012/06/06/studi-kepemimpinan-iowa-ohio-dan- michigan/>

https://www.kompasiana.com/vict_recht/5501a79aa3331198145118e6/konsep- kepemimpinan-pancasila

<http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2009/06/desain-organisasi-dimensi-dan-bentuknya.html>

<https://accurate.id/marketing-manajemen/pengertian-dan-strategi-pengembangan-sdm/>

TENTANG PENULIS

Sunarno SastroAtmodjo

Lahir di Sragen Jawa Tengah



Pendidikan dan gelar yang pernah ditempuh/didapat: SR Modjoranu Sambi Sambirejo Sragen, SMP Saverius II Sragen, SMAN III Surakarta & SMA Tunas Djaja Surakarta, Sarjana Muda (Bacalreat II) Geologi UP Yogyakarta, Diploma BPA UGM Yogyakarta, Fakultas Geografi UGM Yogyakarta, Sarjana Muda (Bacalreat) Biologi UGM, Sarjana Biologi UGM Yogyakarta, Deploma Ahli Pratama Pengelolaan Lingkungan FMIPA UT Jakarta, Magister Biologi FMIPA UI Depok, Program Doktor PKLH UNJ Jakarta, Sarjana Adminstrasi Negara/Publik FISIP UT Jakarta, Sarjana Ilmu Pemerintahan FISIP UT Jakarta, Sarjana Sosiologi FISIP UT Jakarta, *Magister of Science in Geografi_UIPM Malaysia*. Sarjana Ekonomi Manajemen FEKON UT Jakarta, *Doctor of Philosohy in Ecology_UIPM Malaysia*, *Magister of Management_UIPM Malaysia*, Sarjana Teknik Perencanaan Wilayah dan Kota FMIPA UT Jakarta, Sarjana Ilmu Komunikasi FISIP UT Jakarta, *Honorary Doctorate in Tourism Resources_UIPM*, *Doctor of Science by Outcome Basic Education in Remediation and Preservation of Cultural Heritage Objects_UIPM Malaysia*. *Professor in Conservation of Cultural Heritage Objects_UIPM Malaysia*, Sarjana Hukum FHSIP UT Jakarta.

Pernah bekerja di Ditjen Geologi Pertambangan Dep ESDM, Litbang Kehutanan Deptan, Ditjen Perikanan Deptan, Litbang Deptrans, Ditjen Kebudayaan Depdikbud, Deputi Destinasi Pariwisata Depbudpar,.

Pernah sebagai narasumber dalam + 40 seminar/lokakarya/workshop/diskusi pada Sektor Pariwisata, serta sebagai penulis dalam + 40 tulisan di Bidang Pelestarian Kebudayaan. Pada tiga tahun terakhir, telah menulis 40-an buku di beberapa penerbit, dengan bidang keilmuan: Manajemen, Akuntansi, Administrasi Negara, Sosiologi, Hukum, Teknik Kimia Industri, Biologi, Geografi, PPKn, Mata Kuliah Dasar Umum, Pariwisata, Museologi, Konservasi Benda Budaya, serta beberapa lainnya. Selain itu juga menjadi Editor Buku di bidang keilmuan: Manajemen, Akuntansi, Sosiologi, Administrasi Negara, Hukum, Komunikasi, Teknik Kimia Industri, Pendidikan dan Kebudayaan, Sains dan Teknologi, serta beberapa lainnya.

Mengajar + 40 Mata Kuliah/Pelajaran di Bidang/Prodi/Laboratorium: Biologi, Pariwisata, Teknik Kimia Industri, Manajemen, Administrasi Negara, MICE, Geografi, Sejarah, PPKn,; di Fakultas Biologi UGM, Yayasan Penabur, Yayasan Strada, Yayasan PSKD, AKPAR Krisanti Mandiri, STP Sahid, PNJ (Poltek UI), Teknik Kimia Industri STMI Deperind RI, STIE YPBI, STIE Pelita Bangsa, STIMA IMMI, STIAKIN, Yayasan Galatia, Yayasan PAB XIV Bekasi, Universitas Terbuka UPBJJ Jakarta.

Belakangan terlibat sebagai Direktur CV Aneka Karya, Ketua Yayasan Aneka Satya, Pemimpin Umum Media Online Pelangi Indonesia, Ketua Dewan Pakar Yayasan KKI, Ketua Dewan Pelindung PDHI, Ketua Umum Forum Komunikasi Konservasi, Ketua Umum IKKI. Pengurus IKA-UT Pusat, Korwil Bekasi IKA-UT Jakarta, Pengurus Pusat Persatuan Wartawan Pewarna Indonesia, Ketua Umum IPJERI, serta Ketua Umum IDGRI.

Pada tahun-tahun terakhir, menjadi editor di beberapa penerbit, yaitu Media Sains Indonesia Bandung, Pustaka Learning Center Malang, Insan Cendekia Mandiri Solok, Barcode Makassar, Eurika Media Aksara Purbalingga, Letrasi Nusantara Malang, Penerbit Mitra Ilmu Makassar, Widya Sari Salatiga, Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim Solok, YPISM Banten, PT. Masagena Mandiri Medika Makassar, Get Press Padang, Echa Progress dll. Tulisan yang telah diterbitkan meliputi bidang Manajemen,

Administrasi Negara, Sosiologi, Komunikasi, Hukum, Pariwisata, Teknik Kimia Industri, Pendidikan Kewarganegaraan, Konservasi Benda Cagar Budaya, Museologi, Teknologi Pengawetan Kayu, dll. Buku-buku yang berhasil diterbitkan pada tiga tahun terakhir berjumlah lebih dari 60 buah.



Ryan Firdiansyah Suryawan., S.E., M.M. mengawali karirnya sebagai Staf Produksi pada perusahaan Elektronik di Jababeka, selanjutnya sebagai . Kemudian melanjutkan karir professional pada industri pendidikan sebagai Staf Kemahasiswaan, selanjutnya menjabat menjadi Kepala Mutu, selain itu berkarir sebagai dosen, reviewer pada jurnal indeks nasional dan internasional, dengan memiliki hasil penelitian dan artikel

terindeks Sinta, Scopus dan Internasional, saat ini berkecimpung dan mendirikan Asosiasi Researcher Indonesia (ASRI).

Wenny Desty Febrian.SE.MM

Dosen Tetap Universitas Dian Nusantara



Penulis lahir di Pekanbaru pada tanggal 21 bulan february tahun 1990. Penulis adalah dosen tetap di Universitas Dian Nusantara pada Program Studi Manajemen Menulis Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Dian Nusantara. Menyelesaikan S1 di UIN SUSKA Riau Jurusan Manajemen konsentrasi keuangan 2011 dan melanjutkan S2 di Univeristas Islam Indonesia Yogyakarta 2013 Jurusan

Manajemen konsentrasi SDM dan sedang menjadi mahasiswa Phd di universitas Trengganu Malaysia 2021 sampai dengan sekarang.

Nuraeni

Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Jakarta



Penulis adalah Dosen Tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta. Menyelesaikan pendidikan S1 dan S2 Universitas Muhammadiyah Jakarta dan S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Persada

Indonesia. Saat ini penulis aktif melakukan kegiatan Tri Darma Perguruan Tinggi.

Agustian Zen

Mahasiswa PDIM
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya



Penulis lahir di Lahat tanggal 02 Agustus 1958. Penulis adalah pensiunan dosen tetap pada Program Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, dengan Jafung Lektor Kepala yang tidak sempat berubah ke GB karena kesibukan bekerja.

Menamatkan S1 jurusan Akuntansi, S2 Konsentrasi Akuntansi Manajemen dan S3 konsentrasi Business Administration - Finance dan sekarang S3 MSDM, dan sedang mencari tempat yang mau menerima sebagai dosen NIDK.



Ramlan Nurdiansah lahir di Sumedang tahun 1987. Penulis merupakan lulusan S1 Manajemen Keuangan di Universitas Tama Jagakarsa lulusan tahun 2009. Kemudian setelahnya melanjutkan S1 Akuntansi di Universitas Pancasila Jakarta. Saat ini penulis sedang menempuh Pendidikan S2 dibidang Manjemen Bisnis di Universitas Bina Nusantara. Penulis berkarir di PT PP

(Persero) Tbk sejak tahun 2009 hingga sekarang. Selama kurun waktu tersebut, banyak proyek yang sudah pernah di handle, termasuk proyek-proyek strategis nasional dan proyek-proyek penting lainnya. Saat ini penulis berkarir di salah satu perusahaan hulu migas yang bernama PT Odira Energy Karang Agung dan menjabat sebagai Direktur Keuangan sejak tahun 2022 yang lalu.

KRESNAWIDIANSYAH A.

Mahasiswa PRORAM MM

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Jakarta Raya



Penulis lahir di Jakarta tanggal 11 Desember 1993. Penulis pegawai dari perusahaan perkebunan kelapa Sawit di tengah tengah hutan Kalimantan Tengah yang sedang dalam pengawasan Kurator yang telah ditetapkan oleh Pihak Pengadilan karena dituntut pailit, sehingga mengakibatkan kegelisahan karyawan. Menamatkan S1 jurusan Seni Rupa ITB, sekarang mengambil S2 MSDM Universitas Islam Jakarta, dan sekarang sedang mempersiapkan diri karena sedang mempertimbangkan untuk mencari tempat kerja yang baru.

Kamsariaty



Penulis lahir di Banjarmasin tanggal 25 Mei 1980. Penulis bekerja sebagai Dosen Akademi Maritim Nusantara sekaligus menjabat sebagai Kaprodi. NIM penulis yaitu 1219092L Riwayat pendidikan penulis antara lain menempuh pendidikan DIII KPN Amnus Banjarmasin dan lulus tahun 2002 di Banjarmasin, pendidikan DIII Akta 4 Jurusan IPS (UT) dan lulus tahun 2010 di Banjarmasin, pendidikan S1 Sarjana Manajemen (STIENAS) dan lulus tahun 2005 di Banjarmasin, pendidikan S1 Manajemen Transportasi Laut Malahayati dan lulus tahun 2023 di Jakarta, pendidikan S2 Magister Manajemen (UNLAM) dan lulus tahun Lulus Tahun 2010 di Banjarmasin, pendidikan S2 Magister Pendidikan (PENDIDIKAN) dan lulus tahun 2017 di Banjarmasin, pendidikan S2 Magister Manajemen Transportasi Trisakti dan sedang menunggu ujian sidang Tesis, serta pendidikan S3 ILMU EKONOMI (UNTAG 1945) dan lulus tahun 2023 di Surabaya.



Didin Sjarifudin, ST., MT., CH., CHt., ELT., C.NLP., adalah seorang *trainer* dan *motivator* di bidang *soft skills* dan pemberdayaan diri, seperti perubahan *mindset*, *positive selftalk*, *hypnotherapy*, pengelolaan emosi, *leadership* dan komunikasi.

Saat ini Didin Sjarifudin sedang mengkhususkan diri pada bidang perubahan *mindset* dan *positive self-talk*. Selain sebagai *motivational trainer*, Didin Sjarifudin juga seorang praktisi di bidang *Emotional Quality Management* dan *Neuro Linguistic Program*. Didin Sjarifudin juga aktif sebagai penulis artikel pemberdayaan diri.

Pendidikan formal Didin Sjarifudin adalah teknologi industri tekstil dan magister di bidang teknik industri. Saat ini sedang menempuh pendidikan Doktor di bidang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia). Selain menjalani profesional di bidang tekstil, Didin Sjarifudin juga merupakan seorang Dosen di perguruan tinggi swasta terkemuka di Bekasi. Namun kecintaannya terhadap bidang komunikasi, psikologi, fisika quantum, *emotional quality management* dan *neuro linguistic program*, membuatnya banyak berguru kepada ahli di bidang komunikasi, pemrograman pikiran bawah sadar, fisika quantum, *emotional quality management*, *hypnotherapy* dan ilmu *Neuro Linguistic Program*.



Ni Nyoman Sawitri, Memiliki pengalaman sebagai profesional di industri kerja dan dunia pendidikan, mengawali karirnya pada tahun 1997 menjadi seorang vice president sebuah company di Australia, dilanjutkan di industri farmasi dan beberapa perusahaan besar tanah air. memiliki latar belakang Pendidikan Lulusan dari Master Business Administration (MBA) Western Sydney

University Australia dan Doktor Business Administration Universitas Padjajaran Bandung. Penulis juga menjadi Guru Besar di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dan Kepala Program Studi Doktor (Strata III), Memiliki skill dibidang Investment Strategy, Strategic Management, Portofolio Management dan Business Risk. Aktif dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi, aktif dalam penelitian, menulis artikel ilmiah, beberapa buku sudah diterbitkan secara nasional dan pembicara di konferensi-konferensi nasional maupun internasional.



Rachmat Pramukty, S.E., M.Si, lahir di Kota Padang Pada tanggal 04 Juni 1984. Anak ke 2 (dua) dari 5 (lima) bersaudara ini, memiliki Pengalaman Pendidikan yang di mulai dari program Sarjana dan Pascasarjana Universitas Trisakti Jakarta atau yang disebut dengan Kampus Reformasi dan Saat ini sedang menyelesaikan program Doktoral Ilmu Manajemen di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Mengawali karier pertama kalinya pada Industri perbankan Internasional dan Nasional, menjadikan sosok pria ini memiliki jaringan relasi pendidikan yang akhirnya terjun kepada dunia Pendidikan dan malang melintang menjadi Dosen pada Universitas terkemuka di Jakarta Dan Bekasi. Saat ini merupakan pengajar Aktif pada FEB Universitas Bhayangkara Jakarta Raya program studi Akuntansi. Dengan keahlian sosial dan pengalaman teknologi yang di miliknya, saat ini menggerakkan Kampung Pendidikan Bersama PLT Walikota Bekasi untuk wilayah Kota Bekasi. Hal itu untuk mewujudkan cita-citanya dalam memberikan Pendidikan yang mumpuni kepada para masyarakat. Sebagai seorang Ayah dengan tiga putra putri, kewajiban Tridharma sebagai Dosen yaitu pengajaran, pengabdian dan juga tak luput dari ketertarikan membuat suatu penelitian pada Bidang Akuntansi, Pemberdayaan Masyarakat dan Perpajakan, dan juga telah menerbitkan artikel diberbagai Jurnal Nasional dan Internasional, Dan juga aktif diberbagai ajang seminar Internasional mengikuti prosiding baik sebagai pemakalah maupun peserta konferensi internasional di berbagai negara.



Jumawan, S.E., M.M. Penulis lahir di Kabupaten Pacitan, Jawa Timur, pada tanggal 05 September 1968. Penulis adalah Dosen Tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, di Jakarta dengan Jabatan Akademik Dosen saat ini Lektor dan telah Lulus Sertifikasi Dosen pada tahun 2014. Telah menyelesaikan

pendidikan Sarjana (S1) Manajemen dan Magister Manajemen (S2) pada Sekolah Tinggi Manajemen LABORA di Jakarta. Penulis saat ini sedang studi program Doktorat di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta. Beberapa mata kuliah yang saya ampu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya antara lain : Perilaku Organisasi, Manajemen SDM Strategik, Intelijen Bisnis, Komunikasi Bisnis, Bisnis Internasional, Manajemen Kualitas, Pengambilan Keputusan Manajerial, Manajemen Perubahan Organisasi, Kepemimpinan, Manajemen Kinerja dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Penulis juga menghasilkan penelitian yang di publikasi baik di Jurnal Internasional (Scopus), Internasional biasa, Jurnal terakreditasi BAN PT, Jurnal-jurnal terindeks di SINTA (5, 4 dan 3) termasuk jurnal Nasional. Penulis juga aktif sebagai anggota profesi (Asosiasi Dosen Indonesia / ADI, dan Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia cabang Jakarta / ISEI JAKARTA. Dan aktif dalam pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat (ABDIMAS) baik di Kelurahan-Kelurahan, Sekolah-Sekolah atau Perusahaan-Perusahaan se Jabodetabek.

Email : jumawan@dsn.ubharajaya.ac.id

No. HP : 0818770429



Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, B.Sc., M.B.A., Ia dilahirkan di Jakarta pada tanggal 10 Maret 1964, bermukim di Jerman selama 15 tahun dan menghabiskan masa studinya di Frankfurt/Munich dan Darmstadt - Jerman. Meniti karier sebagai Konsultan Sumber Daya Manusia di beberapa perusahaan Multi National Company di Jerman dan Indonesia. Menjadi Konsultan, Trainer dan juga Konselor

Perusahaan. Pernah ditempatkan di Oil Field dan Head Office. Ia juga praktisi dan pakar di bidang hypnotherapy, praktisi Konsultan Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM). Aktif melakukan Pengabdian Kepada Masyarakat di tempat-tempat marjinal dan menyelenggarakan Sertifikasi Kompetensi BNSP disamping tugasnya sebagai Dosen pengampu mata kuliah di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya di Jakarta-Indonesia, serta beberapa Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta lainnya. Ia Lulus Program Doktorat (S3) dari Universitas Padjajaran pada bulan Mei 2020, dengan konsentrasi bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Beberapa buku yang telah diterbitkan sebagai buku panduan self help serta buku-buku ajar lainnya seperti halnya buku-buku Manajemen SDM Dasar, Manajemen SDM Lanjutan, Etika Bisnis dan Profesi, Kepemimpinan Dasar, Lanjutan dan Terapan, Buku Pengantar Bisnis serta Buku-buku HypnoParenting, HypnoMarriage, HypnoBeauty, HypnoHealth dan HypnoHealing.

Email : dewi.puspaningtyas@dsn.ubharajaya.ac.id

No. HP : 0812 1092 710



Primadi Candra Susanto, Kelahiran Jakarta Tahun 1989, Lulusan dari Sekolah Tinggi Manajemen Transportasi (STMT) Trisakti mulai dari Diploma III, Strata I hingga Strata II linier di Manajemen Transportasi Laut dan sekarang sedang melanjutkan Strata III di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Program Doktor Ilmu Manajemen. Pernah ikut dalam beberapa sertifikasi dan training antara lain Certified

Human Resource Professional di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, Certified Professional Coach di Coaching Indonesia Academy dan Certified Professional Human Capital Management di Bizani Human Capital Consulting, Leader as Coach di Loop Institute of Coaching, Advance Human Capital Accomplished Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, Transformational Leadership dari Institut Transportasi dan Logistik (ITL) Trisakti, Sertifikasi skema SDM dari BNSP dan Leading High Performance Team. Berprofesi sebagai Dosen Tetap Prodi Vokasi di Institut Transportasi dan Logistik (ITL) Trisakti. Memiliki pengalaman menjadi Coach di program Career Coaching dan program Mentoring Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, mengampu mata kuliah MSDM di Sekolah Tinggi Penerbangan Aviassi, tim teaching mata kuliah Industrial Relation di Kalbis Institute dan aktif menjalankan Amanat Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dibeberapa kesempatan sering mengisi menjadi pembicara nasional, training pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Diklat Profesi seperti Seiso International NLP, IEEEEL Institute, Bizani Human Capital Consulting dan Reviewer artikel nasional/internasional dan editor jurnal nasional. Penulis memiliki motto Learning Agility, karena belajar bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja, learning agility ini berkaitan dengan kelincahan dan ketangkasan seseorang dalam belajar dari pengalaman.

Dr. Drs. Yuni Pratikno, SE., MM., MH.



Seorang praktisi senior di bidang Human Resource & General Affair Manajemen, Manajemen Hubungan Industrial (PHI) Manajemen Risiko IKNB, Manajemen Strategi, Manajemen Umum Dana Pensiun, Manajemen Kesehatan & Keselamatan Kerja dan Lingkungan, Manajemen Security dan Hukum

Ketenagakerjaan dan Hukum Bisnis; Berlatar belakang pendidikan Fakultas Ekonomi Manajemen (S1) dari Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, Magister Manajemen SDM dan International (S2) dari LPPM Jakarta, dan Magister Hukum (S2) Hukum Bisnis dari Universitas Jayabaya; dan Doktor Bidang Ilmu Manajemen (S3) dari Universitas Negeri Jakarta.

Sertifikasi yang dimiliki antara lain: Certificate Asesor RPL, certified from KEMENDIKBUD, 2023; Certificate Master Trainer, certified from BNSP, Jakarta 2023; Certificate Asesor BKD, Certified from KEMENDIKBUD, 2019; Certificate Professional Lecturer, certified from BAN PT, 2018; Certificate Risk Management Expert, certified from BNSP, Jakarta 2015; Certificate Assessor Competence certified from BNSP, Jakarta 2015; Certificate Chemical Safety Expert certified from Ministry of Man Power, Bogor, 2008.; Certificate General Management of Pension Fund, certified from LSPDP-, Jakarta 2004; Certificate Safety & Health Expert, certified from Ministry of Man Power, Bogor, 2002.

Saat ini masih menjabat sebagai Staf Ahli Dana Pensiun Perkumpulan ADPI, Wakil Rektor I bidang Akademik dan Dosen Pascasarjana dan pengalaman kerja sebagai Direktur Utama Dana Pensiun DPEI, Manajer SDM, Administrasi, & GA dan Management Representative di beberapa Perusahaan Multinasional selama lebih dari 30 tahun. Telah banyak memberikan konsultasi, pelatihan dan seminar di bidang Perizinan Berusaha Berbasis Risiko melalui Sistin OSS RBA, SDM & GA Manajemen, Pengadilan Hubungan Industrial, Manajemen Risiko IKNB, Manajemen Keselamatan &

Kesehatan Kerja serta Lingkungan (ISO 45000/ISO 14000, PROPER LH, SEDEX, SMK3), Manajemen Dana Pensiun, Manajemen Kewirausahaan, dan Hukum Bisnis, di berbagai Universitas, Perusahaan dan Instansi Pemerintah maupun swasta.



Doni Putra Utama, SE, Ak, M.Si, CA, AWP, CertDA, CPRM, CPMSA, CPGRC merupakan dosen tetap di Politeknik Negeri Batam, Lahir di Bandung, Tahun 1986. Lulus S1 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti dan lulusan S2 Magister Akuntansi Universitas Trisakti. Beliau menulis buku Kitab Kunci Akuntansi Jurusan Manajemen Bisnis, Akuntansi Perpajakan, Hal-hal yang Harus diperhatikan Selama Pandemi COVID19, Modul Praktikum Analisa Laporan Keuangan, Modul Praktikum Akuntansi Kasus UMKM Kurothecreator, Buku Panduan Laporan Keuangan UMKM Marketku dan Buku Manajemen Keuangan Lanjutan.

Gatot Cahyo Sudewo, SE, M.M.TR, CPHCM



Penulis lahir di Salatiga pada 20 Desember tahun 1968 dan beralamat di Casablanca East Residence Tower AB 19/10, Jl. Pahlawan Revolusi No. 2 Pondok Bambu, Jakarta Timur, Indonesia. Penulis merupakan Direktur Utama di PT Sillo Bahari Nusantara pada tahun 2017 sampai sekarang. Penulis juga menjadi Komisaris di PT Cima Pilar Maritim pada tahun 2019 sampai sekarang. Selain itu, penulis menjabat sebagai Ketua CIMA (Consortium of Indonesia Manning Agency) pada tahun 2021 sampai sekarang, sebagai ketua PIAB (Polimarin Industrial Advisory Board) pada tahun 2021-2023, sebagai Dewan Penasehat, Reswara Sahwahita Foundation pada tahun 2010 sampai sekarang,

dan sebagai Dosen di Poliarin Semarang pada tahun 2018 sampai sekarang.

Riwayat pendidikan penulis yaitu Prodi S-3 Doktor Ilmu Manajemen Kekhasan Trnasportasi di IITL Trisakti Jakarta pada tahun 2021/2022, S-2 Master Degree in Management, MTL 2015 di STMT Trisakti Jakarta, S-1 Bachelor Degree in Economic, MTL 2012 di STMT Trisakti Jakarta, Deck Officer Class 3 tahun 2001 di BP3IP Jakarta, 2nd Class Radio Telegraph Operator tahun 1988 di IMC Tasikmalaya, CPHCM tahun 2021, IRCA AUDITOR ISO 9001:2015, 2022, IMO Model Course 6.09, 2021. Sedangkan untuk pengalaman kerja penulis yaitu sebagai SAD (Staff Ahli Direksi) di PT Adhi Guna Putera tahun 2022 sampai sekarang, sebagai President Direction di PT Sillo Bahari Nusantara tahun 2017 sampai sekarang, sebagai Senior Manager Operation di PT Sillo Bahari Nusantara tahun 2013-2017 (diangkat menjadi Direktur Utama efektif pada 04 Oktober 2017), sebagai Operation Direction di PT Tenaga Satu Persada tahun 2012-2013, sebagai Managing Direction di PT Tenaga Baru Nuansa Persada tahun 2010-2012, sebagai HSE Manager/DPA di PT Sillo Maritime Perdana tahun 2008-2010, sebagai Crewing Manager di PT Tenaga Baru Nuansa Persada tahun 2007-2008, dan sebagai Radio Officer di Sailed as Marine Officer tahun 1989-2007.

Keterampilan yang dikuasi penulis yaitu Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Keterampilan Komunikasi, Perencanaan Strategis Pemasaran & Operasi, Kemampuan Bekerja dalam Tim, Keterampilan Perencanaan dan Analisis yang Kuat, Manajemen Pengiriman, Logistik (Supply Chain Management-SCM), Manajemen Kru (Perekrutan dan Penempatan Pelaut Indonesia), Bahasa Inggris dan Bisa Menguasai Komputer, Keynote Speaker di Berbagai FGD, Seminar Nasional & Internasional.

Phone : + 62 81 298252658

Email : gatotgcs@gmail.com

Azmieti Kurnia Sinta, SE, MMTr.



Penulis merupakan seorang praktisi yang berkecimpung di bidang jasa kebandarudaraan sejak bergabung menjadi pegawai perusahaan di PT. Angkasa Pura I pada tahun 2006. Menyelesaikan studi S1 di tahun 2004 jurusan Manajemen Transportasi Udara di Sekolah Tinggi Manajemen Transportasi (STMT) Trisaksi, saat ini berubah nama menjadi Institut Transportasi & Logistik (ITL) Trisakti. Penulis lalu melanjutkan studi S2 yang selesai di tahun 2007.

Penulis saat ini sedang menyelesaikan Pendidikan Doktoral / S3 di ITL Trisakti Jakarta, sekaligus juga menempuh studi S3/ PhD in applied economics di Antwerp University Belgia. Penulis memiliki kompetensi di bidang Airport Operation, Airport Services, Airport Security, Internal Audit, Risk Management dan bidang Pendidikan (educational services) yang dibuktikan melalui course certificates AP.I Airport Operation & Leadership tahun 2019 dan Customer Service tahun 2013 dari Incheon Airport Aviation Academy (IAAA) Korea Selatan, course certificate of Aviation Security Advanced Management tahun 2009 dari AETOS Singapura, Qualified Internal Audit (QIA) dari Dewan Sertifikasi Profesi Internal Auditor Indonesia tahun 2005, Certified Risk Professional (CRP) dan certified coach/trainer dari BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi) yang masih berlaku hingga tahun 2024. Penulis pernah mengemban amanah sebagai Head of Internal Audit & Risk Management yang kemudian replacement menjadi Vice President Internal Audit selama 4 (empat) tahun di PT Angkasa Pura Properti sebagai penugasan AP.I ke anak perusahaan (subsidiary company). Saat ini penulis diamanahi perusahaan menjadi Corporate Risk Management Senior Manager PT Angkasa Pura I di Kantor Pusat Jakarta.

Email Penulis: azmieti.sinta@gmail.com, azmieti.sinta@ap1.co.id



Fasida Dharma Yudastoro Amd, S.E, M.M, CPLSC lahir di Kediri, Jawa Timur 17 Maret 1974 Lulusan dari Akademi Maritim Indonesia Jakarta jurusan Ketatalaksanaan Pelayaran Niaga mulai dari Diploma III, melanjutkan studi S1 di STIE Kampus ungu jurusan Manajemen Transportasi dan melanjutkan studi S2 di kampus Universitas International Batam jurusan Manajemen Strategi. Berprofesi bekerja diberbagai Perusahaan Pelayaran Hyundai Merchant Marine Co Ltd, PT Arpeni Pratama Ocean Line Tbk Jakarta, Wilhelmsen Ship Service, PT. Tirta Samudera Caraka di Makassar, PT. Buana Lintas Lautan Tbk di Batam dan sekarang masih bekerja sebagai Kepala Cabang PT Berlian Dumai Logistik Batam. Penulis aktif sebagai Dosen tetap di Kampus Institute Kesehatan Mitra Bunda mengajar mata kuliah Kewirausahaan dan Dosen praktisi di Politeknik Negeri Batam Jurusan Manajemen Bisnis dengan Prodi Logistik Perdagangan International mengajar mata kuliah Hukum Perdagangan International dan Freight Forwarding sekaligus menjalankan Amanat Tri Dharma Perguruan Tinggi hingga sekarang. Ikut aktif di Ikatan Ahli Rantai Suplai Indonesia IARSI

Rahmat Prayoga



Penulis adalah Dosen pada Institut Komunikasi dan Bisnis Swadaya Jakarta sejak tahun 2019 hingga saat ini. Penulis telah diberi tugas untuk mengampu mata kuliah Ekonomi Digital dan Ekonomi Kreatif selama 2 semester terakhir. Oleh karenanya penulis mengambil sebagian dari materi perkuliahan tersebut dalam tulisan ini.

Penulis memiliki pengalaman panjang sebagai praktisi pada industri perhotelan, keuangan dan perbankan selama sekitar 33 tahun, mulai tahun 1990 hingga saat ini. Secara

spesifik untuk topik penulisan ini, penulis memiliki pengalaman dalam pengembangan produk perbankan elektronik, baik untuk segmen konsumen maupun korporasi.



Jatmiko Murdiono, SE., MM., CHRM., CBPA®. lahir di Denpasar tahun 1984. Penulis merupakan lulusan S1 Manajemen Keuangan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Keuangan dan Perbankan Indonesia tahun 2006. Lulusan S2 Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Tinggi Manajemen IMMI tahun 2020. Kemudian melanjutkan S3 Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Jakarta yang dimulai pada tahun 2023.

Penulis memiliki pengalaman kerja seperti di ABN-Amro Bank tahun 2006, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk tahun 2006-2008, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk tahun 2008-2009, PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk tahun 2009 – sekarang dan PT Celebes Railway Indonesia tahun 2020 – sekarang. Penulis memiliki pengalaman berorganisasi sebagai Dewan Komisaris dan Pengawas di yayasan yang bergerak dalam pelestari budaya pembuatan Keris Bali dan sosial lingkungan di Bali, Yayasan Bali Raditya Adhikara (Bara Foundation) 2020-sekarang.



Tubagus Hedi Saepudin, Kelahiran Pandeglang Tahun 1976, Lulusan dari Sekolah Tinggi Teknik Karawang (STTK) Strata I selanjutnya meneruskan Strata II Magister Manajemen di Universitas Bhayangkara dan sekarang sedang melanjutkan Strata III di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Program Doktor Ilmu Manajemen. Pengalaman Bekerja di

manufacturing selama 15 tahun 7 Tahun sebagai Engineer dan 8 Tahun di HRD membawahi Departemen Safety, Helath and Environment (SHE). Terakhir bekerja sebagai trainer serta Auditor

safety dan Disaster Prevention untuk wilayah asia pasifik meliputi negara Japan, India, Taiwan, Thailand, Malaysia, Indonesia dan Vietnam selama 3 Tahun. Pernah bekerja di Lembaga Pendidikan dan pelatihan sebagai Trainer dan manager sertifikasi. Sekarang bekerja sebagai Dosen Teknik Industri di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dan sekaligus sebagai CEO LPK PT Mahadewa Sinar Abadi (Mahadewa Safety). Penulis memiliki motto Problem is not problem no problem is problem. Untuk pelatihan penulis pernah ikut dalam beberapa sertifikasi dan training antara lain Certified Training of Trainer di Business Growth Jakarta, Certified Professional Positive Trainers Attitude di Training Indonesia, Certified Problem Solving & Decision Making di Business Growth Jakarta, Master of Trainer di Bridgestone Corporation. Sebagai Certified Professional Training of Trainer dari Kementerian Tenaga Kerja Indonesia dan BNSP. Untuk Certified Professional Keahlian dari Kementerian Tenaga Kerja Indonesia meliputi : Ahli K3 Umum (Safety Expert), Auditor SMK3, Ahli K3 Kebakaran (Fire Expert), Ahli K3 Konstruksi (Construction Expert), Supervisi Perancah (Scaffolding Expert) dan LKBB (Lingkungan, Kelistrikan dan Bahan berbahaya). Untuk Certified Professional Keahlian dari BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi) meliputi : Assessor BNSP, Ahli K3 Umum, Ahli K3 Listrik, Ahli Bekerja di Ketinggian, Inspector Scaffolding, Auditor SMK3 , Inspektur Pesawat Angkat, Inspektur Pengelasan, Ahli Muda K3 Konstruksi, Pengawas Operasional Pertama (Tambang), Pengawas K3 Migas, AGT dan First Aid. Selain itu penulis juga aktif menulis tentang K3 dan SDM.

DR. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., CPHCM., CHRA.



Saya anak ke delapan dari sembilan bersaudara. Dan Buku ini saya Abadikan untuk mengenang Almarhum R. Sukim Ali Sastro (Bapak). Almarhumah St. Kastini (Ibu) dan Almarhumah Warsinah (Kakak Pertama), Almarhum Aries Tарisso (Kakak kedua), Almarhumah Dewi/Desti (Kakak keenam).

Riwayat pendidikan penulis yaitu SDN. WLahar II Kecamatan Larangan Kab. Brebes, SMPN1. MARGASARI Kab. Tegal, STM PGRI 4 KOTA TANGERANG, IAIN

GUNUNG DJATI BANDUNG, UNBAR BANDUNG, UHAMKA JAKARTA, dan STIA YAPPAN JAKARTA