



SURAT PENUGASAN

Nomor : ST/321/X/2024/FEB-UBJ

Tentang

PENUGASAN DOSEN SEBAGAI PENULIS BUKU

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS **UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA**

- Pertimbangan : Sehubungan dengan Penugasan yang dilakukan Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya semester Ganjil TA. 2024/2025. Dipandang perlu penugasan Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis untuk melaksanakan kegiatan yang dimaksud, untuk itu perlu mengeluarkan Surat Tugas.
- Dasar : a. UU RI No.12 Tahun 2012 tanggal 10 Agustus 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
b. Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi No. 08 tahun 2019 tentang Standar Pelayanan Minimum.
c. Keputusan Kepala Kepolisian Republik Indonesia selaku Ketua Umum Yayasan Brata Bhakti Polri No. Pol : KEP/05/IX/1995/YBB tanggal 18 September 1995 tentang Pembentukan dan Pendirian Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
d. Surat Keputusan Ketua Pengurus Yayasan Brata Bhakti Nomor: Skep/8/1/2024/YBB tanggal 24 Januari 2024 tentang Pemberhentian dari dan Pengangkatan dalam Jabatan Dekan di Lingkungan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang diselenggarakan Yayasan Brata Bhakti.
e. Surat Keputusan Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Nomor: SKEP/185/VIII/2024/UBJ tanggal 27 Agustus 2024 tentang Revisi Kalender Akademik Semester Ganjil dan Genap Tahun Akademik 2024/2025.

DITUGASKAN

- Kepada : 1. Nama : Dr. David Pangaribuan, S.E., M.Si
NIDN : 0425076803
Jabatan : Dosen Tetap Prodi Magister Akuntansi
2. Nama : Dr. Dovina Navanti, S.T., M.M.
NIDN : 0327037601
Jabatan : Dosen Tetap Prodi Manajemen
3. Nama : Dr. Hadita, S.Pd., M.M.
NIDN : 0329048302
Jabatan : Dosen Tetap Prodi Manajemen

/Untuk.....

SURAT PENUGASAN
DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
NOMOR : ST/321/X/2024/FEB-UBJ
TANGGAL : 08 OKTOBER 2024

- Untuk :
1. Melaksanakan tugas sebagai Penulis Buku dengan judul "*Typology Kepemimpinan dan Transformasional Organisasi Dalam Era Digital*" di terbitkan oleh PT. Pena Persada Kerta Utama, ISBN: 978-623-167-826-3, Cetakan Pertama, tahun 2024.
 2. Melaporkan hasil pelaksanaan kegiatan tersebut secara tertulis kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
 3. Melaksanakan tugas ini dengan penuh tanggung jawab.

Dikeluarkan di : Jakarta

Pada Tanggal : 08 Oktober 2024

An. DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
WADEK II



[Handwritten Signature]
Dr. Tyna Yunita, S.E., M.M.
NIP : 2310624

Tembusan:
- Arsip

TYPOLGY KEPIMPINAN DAN TRANSFORMASIONAL ORGANISASI DALAM ERA DIGITAL

Perkembangan teknologi informasi yang masif telah mengubah setiap lini kehidupan, baik aspek kehidupan masyarakat maupun organisasi. Suatu keniscayaan bahwa organisasi yang maju adalah organisasi yang mampu beradaptasi terhadap setiap perubahan yang digerakkan oleh kepemimpinan. Pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi menuntut adanya penyesuaian sebagai bentuk antisipasi terhadap setiap perubahan yang cepat, masif sistematis dan radikal. Sebagai respon terhadap perubahan tersebut, organisasi membutuhkan kepemimpinan transformasional. Perubahan masif dan sistematis tersebut merubah pola bisnis maupun pola pengelolaan organisasi termasuk tatanan dan urgensi manajemen sumber daya manusia serta perubahan praktik organisasi yang menyertainya. Pemimpin era digital menuntut kemampuan untuk dapat mengubah mindset atau pola pikir tiap anggota organisasi untuk mendorong terwujudnya budaya digital di dalam organisasi. Seorang pemimpin era digital harus memiliki kemampuan dalam menginspirasi para anggotanya untuk selalu berinovasi dan menemukan ide baru serta mempertahankan ide-ide yang dianggap relevan dengan perubahan.



TYPOLGY KEPIMPINAN DAN TRANSFORMASIONAL ORGANISASI DALAM ERA DIGITAL

Helena L. Panggabean, S.E., M.M., dkk

TYPOLGY KEPIMPINAN DAN TRANSFORMASIONAL ORGANISASI DALAM ERA DIGITAL

Helena L. Panggabean, S.E., M.M.
Dr. David Pangaribuan, S.E., M.Si.
Dr. Sumiyarti, S.E., M.E.
Dr. Dovina Navanti, S.T., M.M.
Dr. Hadita, SP.d, M.M.



**TYOLOGY KEPEMIMPINAN DAN
TRANSFORMASIONAL ORGANISASI
DALAM ERA DIGITAL**

**Helena L Panggabean, SE, MM
Dr. David Pangaribuan, SE, M.Si
Dr. Sumiyarti, SE, ME.
Dr. Dovina Navanti, S.T.,M.M
Dr. Hadita, S.Pd, MM**

 **ppku**
pt. pena persada kerta utama
PT. PENA PERSADA KERTA UTAMA

**TYOLOGY KEPEMIMPINAN DAN
TRANSFORMASIONAL ORGANISASI
DALAM ERA DIGITAL**

Penulis:

Helena L Panggabean, SE, MM
Dr. David Pangaribuan, SE, M.Si
Dr. Sumiyarti, SE, ME.
Dr. Dovina Navanti, S.T., M.M
Dr. Hadita, S.Pd, MM

ISBN: 978-623-167-826-3

Design Cover:

Yanu Fariska Dewi

Layout:

Eka Safitry

PT. Pena Persada Kerta Utama

Redaksi:

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas
Jawa Tengah.

Email: penerbit.penapersada@gmail.com

Website: penapersada.id. Phone: (0281) 7771388

Anggota IKAPI: 178/JTE/2019

All right reserved

Cetakan pertama: 2024

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan cara apapun
tanpa izin penerbit

TYOLOGY KEPEMIMPINAN DAN TRANSFORMASIONAL ORGANISASI DALAM ERA DIGITAL

Helena L Panggabean, SE, MM
Dr. David Pangaribuan, SE, M.Si
Dr. Sumiyarti, SE, ME.
Dr. Dovina Navanti, S.T.,M.M
Dr. Hadita, S.Pd, MM



ppku

pt. pena persada kerta utama

PT. PENA PERSADA KERTA UTAMA

**TPOLOGY KEPEMIMPINAN DAN
TRANSFORMASIONAL ORGANISASI
DALAM ERA DIGITAL**

Penulis:

Helena L Panggabean, SE, MM
Dr. David Pangaribuan, SE, M.Si
Dr. Sumiyarti, SE, ME.
Dr. Dovina Navanti, S.T.,M.M
Dr. Hadita, S.Pd, MM

ISBN: 978-623-167-826-3

Design Cover:

Yanu Fariska Dewi

Layout:

Eka Safitry

PT. Pena Persada Kerta Utama

Redaksi:

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas
Jawa Tengah.

Email: penerbit.penapersada@gmail.com

Website: penapersada.id. Phone: (0281) 7771388

Anggota IKAPI: 178/JTE/2019

All right reserved

Cetakan pertama: 2024

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan cara apapun
tanpa izin penerbit

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan, Allah Yang Maha Kuasa, karena pertolongan dan kemurahanNya, buku **TYOLOGY KEPEMIMPINAN DAN TRANSFORMASIONAL ORGANISASI DALAM ERA DIGITAL** dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini disusun agar dapat membantu para mahasiswa dan para praktisi pemerintah khususnya dalam pemahaman Type dan Karakteristik Pemimpin. Kepemimpinan sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Efektivitas kinerja organisasi dapat dicapai dengan maksimal apabila didukung oleh kepemimpinan yang solit. Integritas kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan organisasi. Karena itu perlu dipahami typology kepemimpinan. Mempelajari buku ini memberikan manfaat bagi pemimpin dan mahasiswa dan serta praktisi sebagai bahan belajar memperkaya pengetahuan akan pentingnya kepemimpinan dalam upaya menggerakkan organisasi yang berdaya saing.

Penulis menyadari bahwa didalam penyusunan buku ini tidak terlepas dari kekurangan maupu kealfaan. Oleh karenanya penulis meminta maaf atas segala kekeliruan dalam penulisan buku ini namun penulis berkeyakinan bahwa buku ini tetap dapat memberikan manfaat maksimal bagi pembaca.

Akhir kata untuk penyempurnaan buku ini, penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca guna penyempurnaan buku ini kedepannya., trimakasih.

Jakarta, Juli 2024
Tim Penulis,

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I POLA KEPEMIMPINAN ERA DIGITAL.....	1
A. Pendahuluan.....	1
B. Karakteristik Kepemimpinan Reguler dan E- Leadership.....	2
C. Perspektif Kepemimpinan Era Digital	3
D. Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas	5
E. Gaya Kepemimpinan Orientasi Pada Bawahan/ Anggota	8
F. Perbedaan Kepemimpinan Orientasi Tugas Vs Orientasi Bawahan/Orang	10
G. Kepemimpinan Transformasional	15
H. Contoh Kepemimpinan Transformasional	17
I. Gaya Kepemimpinan Transformasional	22
J. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional	24
K. Komponen Kepemimpinan Transformasional	29
L. Mengapa Perusahaan Membutuhkan Gaya Kepemimpinan Transformasional?	33
M. Contoh Kepemimpinan Transformasional	35
BAB II PERBEDAAN PEMIMPIN DENGAN BOSS.....	37
A. Pendahuluan.....	37
B. Apakah Anda Seorang Boss atau Seorang Leader?	37
C. Perbedaan Karakteristik Bos dan Leader?	42
D. Perbedaan Bos dan <i>Leader</i> ?	43

	E. Pemimpin yang Agility.....	47
BAB III	KEPEMIMPINAN VISIONER.....	51
	A. Pendahuluan	51
	B. Mengapa seorang Pemimpin Harus Visioner dan Berkarakter?.....	51
	C. Apa Itu Kepemimpinan Visioner?.....	53
	D. Tips Menjadi Pemimpin Visioner.....	55
	E. Kompetensi Pemimpin Visioner.....	57
	F. Karakteristik Pemimpin Visioner	59
BAB IV	KARAKTERISTIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER.....	61
	A. Pendahuluan	61
	B. Perusahaan yang Tepat bagi Kepemimpinan Otoriter.....	64
	C. Tips Menerapkan Kepemimpinan Otoriter.....	65
	D. Gaya Kepemimpinan Otoriter	69
	E. Kelebihan Dan Kelemahan Gaya Kepemimpinan Otoriter.....	70
	F. Macam-macam Gaya Kepemimpinan	72
	G. Dampak Positif Dan Negatif Kepemimpinan Otoriter (Otokrasi).....	73
	H. Ciri dan Tokoh Dunia yang Memiliki Gaya Kepemimpinan Otoriter.....	75
	I. Contoh Pemimpin dengan Gaya Kepemimpinan Otoriter.....	77
	J. Karakteristik Kepemimpinan Otoriter.....	80
	K. Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Otoriter.....	86
BAB V	KARATERISTIK KEPEMIMPINAN STRATEGIK.....	89

	A. Pendahuluan.....	89
	B. Strategic Leadership	90
	C. Apa Itu Strategic Leadership?	91
	D. Apa Saja Ciri-Ciri Strategic Leadership?	91
	E. Bagaimana Cara Penerapan Strategic Leadership?	93
	F. Strategic Leadership	94
	G. Ciri-Ciri Kepemimpinan Strategis	95
	H. Bagaimana Cara Menerapkan Kepemimpinan Strategis?	97
	I. Apa itu Strategic Leadership?	99
	J. Cara Menjadi Strategic Leadership.....	103
	K. Ciri-Ciri Kepemimpinan Strategis	107
	L. Perusahaan yang Cocok dengan Gaya Kepemimpinan Strategis.....	110
	M. Tips Efektif Menerapkan Kepemimpinan Strategis	111
BAB VI	KEPEMIMPINAN FUNGSIONAL.....	113
	A. Pendahuluan.....	113
	B. Apa model kepemimpinan fungsional?.....	116
	C. Komponen kunci dari gaya kepemimpinan fungsional.....	116
	D. Keuntungan dari kepemimpinan fungsional	119
	E. Penerapan model kepemimpinan fungsional	120
BAB VII	KARAKTERISTIK DAN GAYA KEMIMPINAN KHARISMATIK	122
	A. Pendahuluan.....	122
	B. Gaya Kepemimpinan Karismatik	124
	C. Apa itu Kepemimpinan Karismatik?	128

	D. Ciri-ciri Kepemimpinan Karismatik.....	128
	E. Kelebihan Kepemimpinan Karismatik	130
	F. Kekurangan Kepemimpinan Karismatik	131
	G. Bagaimana Cara Meningkatkan Bakat Pemimpin Karismatik?	132
	H. Pola dan Model Kepemimpinan Karismatik	136
	I. Karakteristik Kepemimpinan Karismatik	142
	J. Indikator Kepemimpinan Karismatik.....	144
	K. Dampak Negatif Kepemimpinan Karismatik	146
BAB VIII	KEPEMIMPINAN SITUASIONAL.....	148
	A. Apa Itu Situational Leadership?	149
	B. Apa Saja Ciri-Ciri Situational Leadership?	149
	C. 4 Gaya Kepemimpinan Situational Leadership.....	151
	D. Penerapan Situational Leadership?	153
BAB IX	KARAKTERISTIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL.....	155
	A. Pendahuluan	155
	B. Peran Leadership Dalam Organisasi.....	156
	C. Faktor-faktor yang mempengaruhi leadership	156
	D. Sikap seorang leadership	160
	E. Ciri-Ciri Kepemimpinan Situasional.....	166
	F. Kelebihan dan Kelemahan Kepemimpinan Situasional.....	169
	G. Tips Menerapkan Kepemimpinan Situasional	170
	H. 4 Model Kepemimpinan Situasional	171
	I. Teori kepemimpinan situasional?	174
	J. Sejarah teori kepemimpinan situasional	175

	K. Tingkat kematangan teori kepemimpinan situasional	176
	L. Mencocokkan Gaya Kepemimpinan Dengan Tingkat Kedewasaan	177
	M. Kualitas pemimpin situasional yang efektif	179
BAB X	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA	184
	A. Pendahuluan.....	184
	B. Teori Invoasi dan Kreatif	187
	C. Kepemimpinan transformati dan pegawai yang kreatif	188
	D. Manfaat Kecerdasan Emosional Pemimpin	193
	E. Inti Kecerdasan Emosional Dan Komponen Turunannya	195
BAB XI	BUDAYA KERJA DAN PERANYA DALAM ORGANISASI.....	197
	A. Pengertian Budaya Kerja.....	197
	B. Jenis-Jenis Budaya Kerja.....	197
	C. Peran Budaya Kerja Dalam Organisasi	199
	D. Manajemen Personalia	201
	E. Fungsi Manajemen Personalia.....	202
	F. Tugas dan Peranan Manajemen Personalia dalam Organisasi	204
	G. Code of Conduct	206
	H. Fungsi Code of Conduct	207
	I. Cara Membuat Code of Conduct	208
	J. Program Pelatihan Karyawan di Perusahaan	209
	K. Manfaat Program Pelatihan Karyawan.....	210

	L. Membuat Program Pelatihan Karyawan.....	211
	M. Program Pelatihan Karyawan.....	212
BAB XII	KEPEMIMPINAN DIRI DAN ORGANISASI	218
	A. Pendahuluan	218
	B. Pengertian Self Leadership.....	219
	C. Fungsi dan Manfaat Self Leadership	219
	D. Aspek-aspek Self Leadership	220
	E. Strategi Self Leadership	221
	F. Faktor yang Mempengaruhi Self Leadership	224
	G. Membangun Kepemimpinan dalam Diri	226
	H. Kepemimpinan Bisnis Pada Era Milenial dalam Menciptakan Great Corporate	227
	I. Kepemimpinan yang Adaptif dan Efektif pada Gen Y dan Z	229
	J. Budaya Organisasi.....	229
	K. Etika Kerja.....	230
	L. Strategi dalam Memimpin Generasi Milenial dan Z.....	231
	M. Pengertian Digital Leader	236
DAFTAR PUSTAKA.....		239
TENTANG PENULIS		241

**TPOLOGY KEPEMIMPINAN DAN
TRANSFORMASIONAL ORGANISASI
DALAM ERA DIGITAL**

BAB I

POLA KEPEMIMPINAN ERA DIGITAL

A. Pendahuluan

Perkembangan teknologi informasi yang masif telah mengubah setiap lini kehidupan, baik aspek kehidupan masyarakat maupun organisasi. Suatu keniscayaan bahwa organisasi yang maju adalah organisasi yang mampu beradaptasi terhadap setiap perubahan yang digerakkan oleh kepemimpinan. Pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi menuntut adanya penyesuaian sebagai bentuk antisipasi terhadap setiap perubahan yang cepat, masif sistematis dan radikal. Sebagai respon terhadap perubahan tersebut, organisasi membutuhkan kepemimpinan transformasional. Perubahan masif dan sistematis tersebut merubah pola bisnis maupun pola pengelolaan organisasi termasuk tatanan dan urgensi manajemen sumber daya manusia serta perubahan praktik organisasi yang menyertainya. Pemimpin era digital menuntut kemampuan untuk dapat mengubah mindset atau pola pikir tiap anggota organisasi untuk mendorong terwujudnya budaya digital di dalam organisasi. Seorang pemimpin era digital harus memiliki kemampuan dalam menginspirasi para anggotanya untuk selalu berinovasi dan menemukan ide baru serta mempertahankan ide-ide yang dianggap relevan dengan perubahan.

Setiap Organisasi pada era digital dituntut harus memiliki kesiapan untuk beradaptasi menghadapi transformasi digital yang merambah seluruh aspek kehidupan umat manusia tanpa kecuali organisasi itu sendiri. Kebiasaan lama menggunakan perangkat analog, printer, dan kertas, serta presensi manual, berubah menjadi serba digital. Mau tidak mau, suka tidak suka setiap anggota organisasi harus dapat memahami dan mengaplikasikan perangkat digital tersebut dengan baik. Peralihan tersebut perlu didukung dengan lingkungan kerja yang memadai baik dari segi alat maupun dari sisi penggunaannya. Digitalisasi adalah keniscayaan yang tidak

bisa ditolak kehadirannya, sehingga perlu perhatian khusus pemimpin dalam organisasi untuk memberi solusi bagaimana menerapkan budaya digital demi meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi. Digitalisasi tidak dapat dilakukan tanpa melakukan transformasi praktik organisasi dan budaya di dalamnya. Membangun kepemimpinan digital untuk memenangkan era disrupsi, Transformasi digital tidak sekadar masalah teknologi, namun mencakup transformasi organisasi menyeluruh dalam perubahan aspek-aspek krusial lain seperti strategi, proses, sumber daya manusia, budaya, hingga kepemimpinan. Transformasi tersebut membutuhkan visi (direction) dan melibatkan seluruh anggota di semua level organisasi, tata kelola (governance) yang solid dengan menyelaraskan sistem, proses, data, teknologi, dan karyawan yang bergerak dalam satu arah menuju visi sehingga terwujud hubungan harmonis dan sinergis antara orang teknis (IT) dan orang bisnis sehingga transformasi betul-betul menghasilkan nilai (value). Teknologi harus mampu memberikan nilai tambah bagi organisasi yang disebut keunggulan daya saing *competitif* dan daya saing *comparative*.

Kepemimpinan digital (e-Leadership) merupakan kepemimpinan yang dihasilkan dari perkembangan lingkungan berbasis elektronik atau e-Environment. Istilah e-leadership diperkenalkan oleh Avolio, Kahai, dan Dodge melalui artikel ilmiah berjudul *E-leadership: Implications for Theory, Research, and Practice* yang terbit di jurnal ilmiah *Leadership Quarterly* tahun 2000. Artikel tersebut menjadi referensi utama para peneliti tentang kepemimpinan digital dalam konteks lingkungan elektronik di mana pekerjaan dilakukan dengan bantuan teknologi informasi, khususnya Internet.

B. Karakteristik Kepemimpinan Reguler dan E-Leadership

Ada empat karakteristik yang membedakan antara kepemimpinan reguler dan e-Leadership, yaitu

1. Mengacu pada keterampilan komunikasi, di mana para pemimpin digital harus mampu berkomunikasi secara efektif

menggunakan media sosial untuk tetap terhubung dengan anggota di dalam dan di luar organisasi.

2. Pemimpin digital harus mampu berpikir dan berkolaborasi melintasi batas waktu, ruang, dan budaya, dimana pemantauan dan interaksi bisa dilakukan dimana saja.
3. Pemimpin digital juga memiliki kemampuan untuk secara efektif melacak dan mengelola pekerjaan mereka secara virtual.
4. Karakteristik perbedaan pemimpin tradisional dengan pemimpin digital adalah kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan teknologi. Pesatnya perkembangan teknologi menuntut adaptasi terhadap perubahan yang cepat agar tujuan organisasi tetap dapat tercapai.

Adaptasi terhadap perubahan teknologi digital berlangsung dalam empat tahap Pertama, kesadaran atau awareness untuk melakukan perubahan dengan memahami teknologi. Langkah kedua, merumuskan strategi dan rencana aksi terkait teknologi yang dapat diterapkan pada proses transformasi digital. Ketiga, memilih sumber daya manusia yang tepat untuk berkembang dalam perubahan teknologi yang dilanjutkan dengan perubahan budaya kerja berbasis teknologi (budaya digital). Langkah keempat adalah transformasi digital yang dapat dilakukan secara berkelanjutan dengan mempertahankan budaya inovasi dan bekerja sama dengan komunitas digital.

C. Perspektif Kepemimpinan Era Digital

Era globalisasi menuntut kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, untuk dapat bersaing dengan negara lain. Artinya ilmu pengetahuan menjadi salah satu aspek penting untuk menghadapi persaingan bisnis antar negara dan pemerintahan antar negara. Menurut Nurdiaman (2009) globalisasi membentuk sistem organisasi dan komunikasi antar masyarakat di seluruh dunia untuk mengikuti sistem yang sama. Globalisasi berdampak pada perkembangan bahasa, budaya, etika, ekonomi dan politik antar negara. Penguasaan bahasa Inggris sebagai bahasa universal merupakan syarat untuk dapat menguasai dunia seperti ekonomi, pendidikan, budaya, dan sebagainya. Sekaligus

memiliki kesempatan untuk pertukaran budaya dan hubungan sosial seperti contoh pertukaran pelajar. Pada gaya kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin yang membangkitkan karyawan bisa berpikiran untuk mengutamakan pekerjaan dan lebih mementingkan organisasi agar karyawan memiliki kepercayaan dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi. Kepemimpinan transformasional mendorong tercapainya konsensus diantara pegawai dan pemimpin. Apabila pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan semakin membaik. Gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi. Apabila pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan semakin membaik sebagai dampak dari kebersamaan untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam menentukan baik buruknya organisasi. Hal ini sejalan dengan riset bahwa pengembangan organisasi yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin. Menurut Covey hampir 90 persen kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter. Selanjutnya, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Karena dengan kepemimpinan yang berkualitas sebuah organisasi akan dapat meningkatkan kinerja, pengetahuan dan bahkan kompetensi, motivasi, dan pada gilirannya kepuasan kerja. Sebenarnya banyak hal yang terkait dalam rangka menunjang keberhasilan sebuah institusi pendidikan salah satunya

menyangkut dengan gaya yang ditampilkan oleh sosok pemimpin atau pola perilaku yang ditampilkannya dalam memimpin.

Secara umum gaya kepemimpinan terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu gaya dengan orientasi tugas (*task oriented*), dan gaya orientasi pada anggota (*employee-oriented*). Pada perkembangan selanjutnya seiring dengan perubahan sosial gaya kepemimpinan mengalami pengembangan yaitu gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan visiner. Dari ketiga gaya kepemimpinan ini, penulis ingin mengulaskan lebih konprehensif tentang gaya kepemimpinan transformasional yang diawali dengan konsep kepemimpinan secara umum, gaya kepemimpinan transformasional, dan karakteristik kepemimpinan transformasional. Agar organisasi dapat berjalan dengan baik, membutuhkan seorang pemimpin. Setiap pemimpin memiliki caranya tersendiri, salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan ini pandai menyelesaikan konflik serta dengan senang hati membantu teman kerjanya. Selain itu, mereka juga adalah orang-orang yang selalu bisa menyemangati anggota tim di sekitarnya saat sedang mengalami kejenuhan saat bekerja. Kepemimpinan transformasional memiliki kepribadian yang menyenangkan.

D. Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas

Kepemimpinan sebenarnya sudah ada sejak dahulu dan untuk itu kepemimpinan membutuhkan manusia. Itu berarti, dalam kehidupan masyarakat atau kehidupan organisasi tidak dapat menjalankan tugas atau fungsinya tanpa seorang pemimpin. Kepemimpinan juga memerlukan pengikut. Pemimpin tanpa pengikut, tidak akan pernah menjadi pemimpin. Dalam kepemimpinannya, seorang pemimpin harus memiliki cara, perilaku atau gaya, tertentu dalam menjalankan tugas kepemimpinannya agar dapat mengarahkan, membimbing, serta mempengaruhi pegawai untuk melakukan tugasnya demi mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan diyakini dapat

memengaruhi bawahan secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Asumsi yang digunakan dalam gaya kepemimpinan ini adalah bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer dalam semua kondisi, akan tetapi terdapat dua gaya kepemimpinan yang diyakini efektif untuk dapat memengaruhi perilaku pegawai, yaitu gaya kepemimpinan berorientasi tugas dan gaya kepemimpinan berorientasi bawahan. Adapun gaya kepemimpinan berorientasi tugas adalah gaya kepemimpinan yang pemimpinnya lebih melihat atau berorientasi pada tugas-tugas ketimbang pada pengembangan karyawan dimana, pemimpin mengandalkan kekuasaan, imbalan dan hukuman, dan kemudian gaya kepemimpinan berorientasi bawahan, yang mana pemimpinnya lebih memperhatikan hubungan dengan bawahan, memperhatikan kebutuhan bawahan dan menganggap bawahan sebagai rekan kerja. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin lebih tertuju kepada pelaksanaan tugas-tugas atau pekerjaan. Pemimpin menerapkan pengawasan ketat terhadap pelaksanaan tugas bawahannya. Pemimpin mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan dan hukuman untuk memengaruhi bawahannya.. Jadi artinya, pada kepemimpinan ini pemimpin menggunakan kekuasaannya untuk memengaruhi bawahannya untuk berpikir dan bertindak sesuai keinginannya, patuh kepadanya, serta menaati peraturan yang berlaku dalam organisasi. Bagi pemimpin ini memberlakukan adanya paksaan, hukuman dan imbalan bisa memengaruhi perilaku bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Dimensi perhatian terhadap tugas adalah tinggi rendahnya pemimpin mendefenisikan dan menstrukturisasi dan menentukan peran bawahannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator perilaku kepemimpinan dalam dimensi ini antara lain yaitu.

1. Mengkririk dan marah terhadap bawahannya yang malas dan berkinerja rendah
2. Memberi tugas kepada bawahannya secara rinci

3. Mengingatkan bawahan untuk mengikuti prosedur standar kerja dan standar kinerja
4. Mengoordinasi dan mensupervisi bawahan secara ketat
5. Menentukan target keluaran Secara umum dapat disimpulkan bahwa kedua dimensi menawarkan cara untuk menilai perilaku pemimpin.

Kedua dimensi ini mengingatkan pemimpin bahwa dampak mereka terhadap orang lain (bawahan) terjadi lewat perilaku yang mereka lakukan dan juga dalam hubungan yang mereka ciptakan. Para manajer dengan gaya ini efektif melakukan pekerjaan yang berbeda dengan para bawahannya. Mereka mengkonsentrasikan dirinya pada fungsi perilaku ketugasan seperti perencanaan, penskedulian (penjadwalan) pekerjaan, mengoordinasi aktivitas bawahan, menyediakan sumber-sumber dan bantuan teknis yang diperlukan bawahan. Mereka membantu bawahannya dalam menentukan standar kinerja secara realistis.

Perilaku pimpinan pada struktur tugas cenderung lebih mementingkan tujuan organisasi daripada memperhatikan bawahan. Ciri-ciri teori perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas adalah sebagai berikut. a. Memberikan kritikan pada pelaksanaan pekerjaan yang jelek. b. Menekankan pentingnya batas waktu dalam pelaksanaan tugas kepada bawahan. c. Selalu memberitahu apa yang dikerjakan bawahan dan memberi petunjuk d. Memberikan standar tertentu pada pekerjaan. e. Memaksa bawahan mengikuti standar yang ditentukan f. Selalu mengawasi bawahan apakah bekerja sepenuhnya. Jadi, pada gaya kepemimpinan orientasi tugas ini, pimpinan akan berusaha agar bawahannya melaksanakan tugas sesuai dengan keinginannya. Jadi perhatiannya lebih tertuju kepada pelaksanaan tugas-tugas yang harus dilakukan pengikut atau bawahannya. Pelaksanaan tugas atau pekerjaan menjadi focus utama pada kepemimpinan ini, pekerjaan atau tugas lebih penting dari pengembangan dan pertumbuhan karyawan.

E. Gaya Kepemimpinan Orientasi Pada Bawahan/Anggota

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin mempengaruhi para pengikutnya dalam suatu organisasi atau sistem social yang dipimpinnya. Selanjutnya "Gaya Kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya para pengikutnya". Pola perilaku disini dalam pengertian dinamis. Jadi, gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat berubah-ubah tergantung pada kualitas atau kuantitas pengikut atau bawahan, situasi, dan budaya organisasi atau sistim sosialnya. Gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Gaya ini bertujuan untuk menimbulkan kepatuhan pada mereka yang bekerja dalam suatu organisasi dalam memenuhi pencapaian tujuan dan fungsi organisasi. "Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain". Peneliti yang mempelajari pendekatan gaya kepemimpinan yang menurut mereka adalah efektif (dinamis) yaitu gaya yang berorientasi tugas dan hubungan (hubungan dengan bawahan). Bahkan dinyatakan bahwa kepemimpinan dibentuk dari dua jenis perilaku umum yaitu perilaku tugas dan hubungan. Gaya kepemimpinan yang fokus pada tugas (struktur tugas) membantu pencapaian tujuan, dimana dengan memberlakukan gaya tugas ini, pemimpin membantu anggota kelompok untuk mencapai tujuan mereka. Sementara gaya yang focus pada hubungan, yang dalam hal ini adalah hubungan dengan bawahan, merupakan situasi dimana pemimpin membantu pengikut merasa nyaman dengan dirinya sendiri, dengan orang lain, dan dengan situasi dimana mereka berada. Banyak kajian dan penelitian telah dilaksanakan, dan dalam sejumlah konteks yang dirasa sangat efektif adalah pertimbangan akan kedua perilaku/gaya kepemimpinan ini, yang mana itu adalah bentuk terbaik kepemimpinan. Bagaimana seorang pemimpin secara optimal dapat mencampurkan gaya /perilaku tugas dan hubungan (bawahan), telah menjadi tugas sentral, yang diperkuat dengan teori kepemimpinan yang berusaha

menjelaskan dan menunjukkan bagaimana pemimpin seharusnya mengintegrasikan hubungan atau perhatian terhadap bawahan dan struktur tugas kedalam gaya kepemimpinan yang dapat memaksimalkan dampak pada kepuasan kerja dan kinerja pengikut.

Pada Gaya kepemimpinan ini pimpinan lebih perhatian kepada pengembangan bawahan, dimana pimpinan dapat mendelegasikan pengambilan keputusan pada bawahan, pimpinan mempercayai bawahan, pimpinan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan juga menyediakan kebutuhan bawahan. Di samping itu, pimpinan juga menciptakan persahabatan dengan bawahan, dan menumbuhkan rasa percaya diri bawahan dan rasa saling percaya diantara sesama bawahan. Jadi, pada gaya kepemimpinan ini pemimpin beranggapan bahwa, dengan memberikan perhatian, serta menjalin persahabatan atau hubungan baik dengan bawahan, maka pemimpin dengan sendirinya dapat memengaruhi bawahan untuk berperilaku patuh pada pimpinan dan taat pada peraturan yang berlaku dalam organisasi. pemimpin memperlakukan bawahan sebagai subyek, dan bukan obyek. Dimensi perhatian adalah tinggi rendahnya pemimpin bertindak dan berperilaku dengan pola yang bersahabat dan mendukung, menunjukkan perhatian terhadap bawahannya dan memperhatikan kesejahteraannya. Indikator perilaku/gaya kepemimpinan ini adalah seagai berikut.

1. Membantu bawahan dalam menyelesaikan tugasnya.
2. Menyediakan waktu untuk mendengarkan dan mendiskusikan problem dan keluhan yang dihadapi bawahan
3. Menerima saran bawahan
4. Memperlakukan semua bawahan dengan cara yang sama
5. Memperhatikan kesejahteraan bawahan.

Para manajer dengan gaya ini memusatkan perhatiannya kepada hubungan antar manusia. Mereka sopan dan mendukung bawahannya dengan percaya diri serta berusaha memahami problem yang dihadapi bawahannya. Di samping itu, meminta saran kepada bawahannya dan mensubversi secara longgar atau tidak ketat. Mereka menentukan tujuan bawahannya dan masukan

dari bawahannya dan mempercayai bawahannya untuk melaksanakannya. Kemudian Likert menamakan gaya ini *employee-centered manager* (manajer terfokus pada karyawan), karena pada gaya ini manajer memfokuskan perhatian utamanya kepada aspek problem bawahannya dan berupaya membangun kelompok kerja efektif dengan tujuan kinerja tinggi. Kemudian, manajer yang memfokuskan pada produksi disebut *job-centered manager* (manajer terfokus pada pekerjaan). Jadi, pada teori ini terlihat bahwa ada dua gaya kepemimpinan yang dipakai oleh manajer untuk dapat dibandingkan mana yang efektif dan tidak efektif untuk dapat memengaruhi bawahan meningkatkan hasil kerjanya.

Kemudian, pemimpin yang berorientasi pada hubungan pimpinan dengan bawahan cenderung kearah kepentingan bawahan. Ciri-cirinya sebagai berikut.

1. Ramah tamah
2. Mendukung dan membela bawahan
3. Mau berkonsultasi, mendengarkan, menerima usulan bawahan
4. Memikirkan kesejahteraan dan memperlakukan bawahan sama dengan dirinya
5. Menciptakan persahabatan dengan bawahan
6. Saling menghormati.
7. Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

Pada kepemimpinan ini, pimpinan lebih melihat karyawan atau bawahan secara manusiawi, sehingga mereka akan memberikan motivasi demi pengembangan dan pertumbuhan karyawan atau bawahan.

F. Perbedaan Kepemimpinan Orientasi Tugas Vs Orientasi Bawahan/Orang

Seiring dengan terus berkembangnya dunia bisnis dan manajemen, begitu pula gaya kepemimpinan yang digunakan untuk memandu tim dan organisasi menuju kesuksesan. Dua gaya kepemimpinan yang paling sering dibicarakan adalah kepemimpinan yang berorientasi pada orang dan berorientasi pada tugas. Meskipun kedua gaya tersebut memiliki kekuatan dan

kelemahannya masing-masing, memahami perbedaannya dan mengetahui kapan harus menggunakan masing-masing gaya dapat membantu para pemimpin menciptakan pendekatan kepemimpinan yang seimbang. Pada artikel ini, kita akan mengeksplorasi konsep kepemimpinan yang berorientasi pada orang dan berorientasi pada tugas, mengkaji perbedaannya, dan mendiskusikan kelebihan dan kekurangan masing-masing. Kita juga akan melihat bagaimana para pemimpin dapat mengidentifikasi pendekatan mana yang sesuai untuk berbagai situasi dan memberikan contoh para pemimpin yang telah berhasil menerapkan gaya ini dalam praktiknya.

Kepemimpinan yang Berorientasi pada Orang

Kepemimpinan berorientasi pada orang, juga dikenal sebagai kepemimpinan berorientasi hubungan, adalah gaya kepemimpinan yang mengutamakan membangun dan memelihara hubungan positif dengan anggota tim. Pemimpin yang menggunakan gaya ini fokus pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif di mana anggota tim merasa dihargai, dihormati, dan didengarkan. Mereka memprioritaskan kesejahteraan emosional dan sosial anggota tim mereka dan menumbuhkan rasa kebersamaan dan tujuan bersama. Pemimpin yang berorientasi pada orang biasanya mudah didekati, berempati, dan komunikatif. Mereka menghargai kerja tim dan kolaborasi serta memprioritaskan kebutuhan anggota tim di atas tujuan pribadi. Pemimpin yang berorientasi pada orang sering kali terampil dalam membangun kepercayaan dan menciptakan budaya organisasi positif yang mendorong tingkat keterlibatan, kepuasan kerja, dan retensi yang tinggi.

Kelebihan Kepemimpinan Berorientasi pada Orang

Peningkatan kepuasan kerja: Ketika anggota tim merasa bahwa pemimpin mereka peduli terhadap mereka sebagai individu dan berinvestasi dalam kesuksesan mereka, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka.

1. Peningkatan motivasi: Pemimpin yang memprioritaskan hubungan dan membangun kepercayaan dengan anggota timnya dapat menginspirasi mereka untuk melangkah lebih jauh dalam pekerjaan mereka.
2. Kerja tim yang lebih kuat: Pemimpin yang berorientasi pada orang menumbuhkan rasa kebersamaan dan tujuan bersama yang dapat menghasilkan kerja tim dan kolaborasi yang lebih kuat di antara anggota tim.
3. Tingkat retensi yang lebih tinggi: Karyawan yang merasa dihargai dan didukung lebih besar kemungkinannya untuk bertahan di organisasinya dalam jangka panjang.
4. Peningkatan efisiensi: Pemimpin yang memprioritaskan hasil dapat membantu anggota timnya memprioritaskan tugas dan mengatur waktu mereka dengan lebih efektif, yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas.
5. Akuntabilitas: Pemimpin yang berorientasi pada tugas membuat anggota timnya bertanggung jawab dalam memenuhi tenggat waktu dan memberikan hasil, sehingga dapat menciptakan budaya akuntabilitas dan kinerja.
6. Pengambilan keputusan yang efektif: Pemimpin yang berorientasi pada tugas sering kali terampil dalam menganalisis data dan membuat keputusan berdasarkan kriteria objektif.

Kekurangan Kepemimpinan Berorientasi pada Orang

1. Memakan waktu: Membangun dan memelihara hubungan positif dengan anggota tim dapat memakan waktu, sehingga menyulitkan para pemimpin untuk menyeimbangkan tanggung jawab manajerial dengan tanggung jawab antarpribadi.
2. Kesulitan dalam akuntabilitas: Pemimpin yang berorientasi pada orang mungkin merasa sulit untuk meminta pertanggungjawaban anggota tim atas pekerjaan mereka, terutama jika mereka memiliki hubungan pribadi yang kuat dengan mereka.
3. Penghindaran konflik: Pemimpin yang berorientasi pada orang mungkin ragu-ragu untuk mengatasi konflik atau pembicaraan

yang sulit, yang dapat menyebabkan masalah yang belum terselesaikan dan dapat merugikan dinamika tim.

4. Kurangnya Kreativitas: Pemimpin yang berorientasi pada tugas cenderung fokus pada penyelesaian tugas atau tujuan tertentu, yang dapat membatasi kreativitas dan inovasi. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya ide dan pendekatan baru dalam pemecahan masalah.
5. Fleksibilitas Terbatas: Karena pemimpin yang berorientasi pada tugas fokus pada tujuan dan sasaran tertentu, mereka mungkin kurang fleksibel ketika harus beradaptasi dengan perubahan keadaan. Hal ini dapat menyebabkan hilangnya peluang dan kegagalan beradaptasi dengan situasi baru.
6. Komunikasi yang Buruk: Pemimpin yang berorientasi pada tugas mungkin terlalu fokus dalam menyelesaikan tugas sehingga mereka gagal berkomunikasi secara efektif dengan timnya. Hal ini dapat menyebabkan kesalahpahaman dan kebingungan, yang dapat berdampak pada produktivitas dan moral.
7. Kurangnya Empati: Pemimpin yang berorientasi pada tugas mungkin memprioritaskan pencapaian tujuan daripada kesejahteraan anggota timnya. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya empati dan kegagalan untuk memenuhi kebutuhan dan kekhawatiran masing-masing anggota tim.
8. Penekanan yang berlebihan pada Hasil: Pemimpin yang berorientasi pada tugas mungkin memprioritaskan pencapaian hasil dibandingkan proses untuk mencapai hasil tersebut. Hal ini dapat menyebabkan fokus pada keuntungan jangka pendek dibandingkan keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang.

Sesuai dengan namanya, pemimpin yang berorientasi pada tugas menempatkan penyelesaian tugas di atas segalanya. Bisnis bukanlah apa-apa jika ia tidak dapat melakukan apa yang seharusnya dilakukannya. Sementara itu, pemimpin yang berorientasi pada orang menganggap hubungan dan fungsi tim sebagai hal yang lebih penting. Kepemimpinan berorientasi tugas, disebut juga kepemimpinan berorientasi hasil, merupakan gaya

kepemimpinan yang mengutamakan pencapaian tujuan dan sasaran tertentu. Pemimpin yang menggunakan gaya ini fokus pada penciptaan lingkungan kerja yang terstruktur dan efisien di mana anggota tim bertanggung jawab untuk memenuhi tenggat waktu dan memberikan hasil. Mereka memprioritaskan pencapaian tujuan di atas kesejahteraan emosional dan sosial anggota tim mereka. Seorang pemimpin yang berorientasi pada tugas biasanya bersifat direktif, berorientasi pada detail, dan berorientasi pada hasil. Mereka menetapkan ekspektasi dan tenggat waktu yang jelas untuk anggota tim mereka dan meminta pertanggungjawaban mereka untuk memenuhinya. Pemimpin yang berorientasi pada tugas sering kali terampil dalam mengatur sumber daya dan memprioritaskan tugas untuk memaksimalkan efisiensi dan produktivitas.

Baik gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada orang memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing. Kunci kepemimpinan yang efektif adalah menemukan keseimbangan yang tepat di antara keduanya. Pemimpin harus mampu memprioritaskan tugas sekaligus meluangkan waktu untuk membangun hubungan yang kuat dengan anggota timnya. Pemimpin yang dapat menemukan keseimbangan ini kemungkinan besar akan menciptakan lingkungan kerja positif yang mendorong efisiensi, produktivitas, dan kepuasan kerja. Mereka juga lebih mungkin membangun tim yang kuat dan loyal serta berkomitmen untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Gaya kepemimpinan berorientasi tugas dan berorientasi pada orang adalah dua pendekatan kepemimpinan berbeda yang memprioritaskan aspek manajemen berbeda. Pemimpin yang berorientasi pada tugas fokus pada pencapaian tujuan dan sasaran tertentu, sedangkan pemimpin yang berorientasi pada orang memprioritaskan kebutuhan dan kesejahteraan anggota tim mereka. Kunci kepemimpinan yang efektif adalah menemukan keseimbangan yang tepat di antara keduanya. Pemimpin yang dapat melakukan hal ini kemungkinan besar akan menciptakan lingkungan kerja positif yang mendorong efisiensi, produktivitas, dan kepuasan kerja.

G. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah cara dari seorang pemimpin untuk memotivasi dan memberdayakan orang-orang yang berada di bawah tanggung jawabnya untuk bisa bekerja sama dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Seorang pemimpin transformasional akan memberikan ruang yang luas kepada anggotanya untuk mengasah berbagai skill yang diperlukan dalam dunia kerjanya. Ruang atau kesempatan yang luas tersebut akan membuat seseorang menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam menemukan solusi terhadap permasalahan yang ada. Dengan begitu, setiap orang memberikan andil, solusi dan taktik terhadap segala hal yang berkaitan dengan organisasi dalam rangka pengembangan dan kemajuan organisasi.. Melalui gaya kepemimpinan ini, anggota organisasi cenderung akan memiliki tingkat kepuasan kerja serta komitmen yang tinggi. Selain itu, cara ini juga bisa menciptakan budaya dan lingkungan kerja yang sehat, efektif, dan efisien bagi semua anggota dalam suatu organisasi. Seseorang yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik tertentu yang membedakannya dari orang lain. terdapat empat karakteristik, antara lain:

1. Idealisasi Pengaruh (Idealized Influence)

Karakter pertama adalah idealisasi pengaruh atau *idealized influence*. Seorang pemimpin transformasional memiliki fokus untuk membangun budaya organisasi di mana setiap orang di dalamnya akan saling membantu untuk meraih tujuan bersama. Mereka mengetahui bahwa pemimpin adalah sosok yang menjadi panutan. Oleh karena itu, pemimpin akan mencontohkan sesuatu yang baik supaya hal tersebut diikuti oleh semua anggotanya. Dengan begitu, pemimpin akan menularkan semangatnya pada semua anggota. Pemimpin juga akan mendapatkan kepercayaan yang lebih dari seluruh anggotanya.

2. Motivasi yang Menginspirasi (Inspirational Motivation)

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang memiliki visi yang jelas serta dapat mengkomunikasikannya dengan baik kepada setiap

anggota. Dalam hal ini, pemimpin transformasional cenderung berperan sebagai mentor untuk mendampingi anggotanya, Mereka akan memberikan tantangan yang mengasah kreativitas anggota sembari membimbing mereka. Selain itu, pemimpin juga akan memberikan rasa optimis dan meningkatkan motivasi untuk setiap anggota.

3. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)

Karakter ini merupakan karakter seorang pemimpin transformasional yang bisa menstimulasi anggotanya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat serta rasional. Selain itu, pemimpin transformasional juga akan mendorong anggotanya untuk menyelesaikan masalah dengan efektif dan efisien.

4. Konsiderasi Individual (Individualized Consideration)

Individualized consideration berarti kemampuan seorang pemimpin untuk memahami perbedaan karakter individu di setiap anggotanya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional akan mendengar setiap aspirasi dari anggotanya dan mampu melihat kebutuhan dari masing-masing anggota.

Sisi Keuntungan dan Kerugian dari Kepemimpinan Transformasional

Setiap hal tentu memiliki keuntungan dan kerugian, termasuk juga kepemimpinan transformasional. Berikut adalah daftar keuntungan dan kerugian Kepemimpinan Transformasional.

NO.	SISI KEUNTUNGAN	SISI KERUGIAN
	1. Tidak membutuhkan biaya yang besar. 2. Komitmen yang timbul pada anggota bersifat terikat secara emosional. 3. Mampu memberdayakan setiap anggota. 4. Meningkatkan hubungan interpersonal.	1. Membutuhkan waktu yang lama untuk menimbulkan kepercayaan terhadap pemimpin. 2. Tidak ada jaminan untuk keberhasilan. 3. Ada potensi kegagalan karena memberikan

NO.	SISI KEUNTUNGAN	SISI KERUGIAN
	5. Pemimpin bertindak sebagai mentor atau coach. 6. Pemimpin dapat memberikan pelatihan dan motivasi kepada setiap anggotanya dalam rangka mencapai tujuan bersama. 7. Melalui hubungan yang ekstensif, secara tidak langsung anggota dapat belajar untuk menjadi pemimpin yang baik. 8. Anggota mempunyai potensi yang besar untuk mencapai kemampuan terbaiknya karena diberikan ruang yang luas.	ruang yang besar kepada anggota yang belum memiliki banyak pengalaman. 4. Tidak cocok untuk dilakukan dengan anggota yang banyak.

Sumber: Diolah dari beberapa sumber

H. Contoh Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik kepemimpinan transformasional di dalam organisasi perusahaan adalah ketika seorang manajer memberikan ruang seluas-luasnya kepada anggota atau bawahan mampu mengeluarkan kreasi, ide atau gagasan terbaiknya. Selain itu, manajer yang transformasional sering mendorong anggotanya untuk meningkatkan semangat serta antusiasme dalam bekerja serta membangun hubungan yang dekat secara emosional. Contoh kepemimpinan transformasional yang dimiliki pemimpin dunia salah satunya adalah Mahatma Gandhi. Gandhi menggunakan pendekatan yang lembut dan humanis sehingga dia dicintai oleh banyak orang. Dalam kepemimpinan modern, Ignasius Jonan memimpin PT Kereta Api Indonesia merupakan contoh pemimpin transformasional. Kepemimpinannya berhasil mentransformasi PT KAI dengan melakukan pembenahan di sisi internal yaitu dengan mengubah mindset karyawan dari *product oriented* menjadi *customer oriented*. Kepemimpinan transformasional adalah gaya

kepemimpinan yang memberdayakan orang-orang yang berada di bawah tanggung jawab pemimpin. Gaya kepemimpinan ini dapat dicontoh dalam memimpin organisasi.

Konsep Kepemimpinan dalam bahasa Inggris "Leadership" secara umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia karena mempunyai kepentingan yang sama. Kepemimpinan merupakan aspek yang sangat urgen dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, hal ini karena kepemimpinan menyangkut perilaku seorang pemimpin dalam rangka memengaruhi para pegawai atau karyawannya, sehingga para pegawai mau bekerja sama dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam KBBI menyangkut perihal pemimpin atau cara seseorang memimpin. Kepemimpinan menyangkut keberadaan sosok orang yang dipercaya menjadi pemimpin, yang dipandang memiliki kemampuan dan atau ketrampilan lebih baik dibandingkan rata-rata dari pegawai lainnya. Kepemimpinan seseorang dalam organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi yang dipimpinnya. Terdapat 3000 lebih penulisan dan definisi kepemimpinan yang telah diciptakan manusia.

Kepemimpinan (leading) dapat dikatakan termasuk dalam bagian dalam bagian manajemen, ia termasuk dalam proses sekaligus fungsi manajemen. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam suatu tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam suatu keadaan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi. Sergiovani mengatakan bahwa kepemimpinan adalah serangkaian proses kepemimpinan dalam mengatur dan menginspirasi kelompok kerja (orang-orang), untuk mencapai tujuan dengan menerapkan teknik-teknik manajemen. Kepemimpinan tanpa manajemen tidak lebih hanya kata-kata (rhetoric), sedangkan manajemen tanpa kepemimpinan tidak akan menghasilkan kreativitas dan perubahan besar dalam organisasi. Menurut Gary Yukl dalam Bedjo Sujanto terdapat beberapa definisi yang saling berbeda yang ia kutip dari beberapa

pendapat pakar yang mengkaji masalah kepemimpinan dan yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad. Beberapa definisi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (Shared Goal).
2. Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
3. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
4. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.
5. Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
6. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.
7. Para Pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.

Pendapat yang senada dikemukakan oleh Sondang P. Siagian dalam Abdul Azis Wahab mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktikkan orang-orang atasan (pemimpin-pemimpin) itu. Soepardi dalam Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (bila perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau

bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi. Hal berbeda dikemukakan oleh Sanusi dalam Husaini Usman bahwa kepemimpinan adalah penyatupaduan dari kemampuan, citacita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur, mengendalikan, dan mengelola rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga Negara.

Sanusi bahwa kepemimpinan dalam arti substantive merujuk pada suatu kenyataan di mana seseorang atau sistem mempunyai kekuatan dan keberanian dalam menyatakan kemampuan mental, organisasional, fisik, yang lebih besar dari rata-rata umumnya, yang antara lain didukung oleh unsur-unsur penting sebagai ways and means. Maksud dari Ways and means adalah kemampuan menciptakan, menjelaskan dan menawarkan gagasan-gagasan dalam tema-tema yang menarik, kreatif, terbuka untuk diuji, lebih unggul dalam persaingan atau tawar menawar dengan pihak lain; kemampuan argumentasi dan mempertahankan pendirian secara etis-rasional sehingga pihak lain termotivasi untuk merundingkan dan mempertimbangkan hingga akhirnya menerima pilihan yang diturunkan dari gagasan tadi; kemampuan memengaruhi pihak lain dengan menggunakan ways and means yang paling sesuai sehingga semua pihak bekerja sama dan dalam satu kesatuan organisatoris menaati arahan dan koordinasinya; kemampuan mengendalikan bentuk-bentuk kerja sama yang makin stabil dan prosesnya makin produktif, melalui pemilihan personel yang monolit.

Lebih lanjut Warren Bennis dkk dalam Bedjo Sujanto mengemukakan pentingnya perubahan cara berpikir para pemimpin tentang visi dan paradigma kepemimpinan dan manajemen dari paradigma lama kepada paradigma baru, untuk mengantisipasi era global dalam pengelolaan pendidikan di masa depan. Pandangan baru pemimpin tersebut seharusnya :

1. From uncertainty to self-mastery (dari ketidakpastian terhadap penguasaan diri)
2. From conflict to sosial synergy (dari konflik menuju sinergi social)
3. From management complexity to organization learning (dari kompleksitas manajemen menuju pembelajaran organisasi)
4. From change to sustainability (dari perubahan menuju kematangan) (Boedjo Sujanto, 2007: 71).

Sebagian besar definisi mengenai kepemimpinan di atas mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi. Berdasarkan berbagai pendapat mengenai kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing-masing definisi berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun demikian, ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan yaitu mengandung makna memengaruhi orang lain untuk berbuat seperti yang pemimpin kehendaki. Jadi yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah suatu usaha untuk memengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak dan berperilaku seperti yang diharapkan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dengan demikian dapat dipahami Kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan perubahan ke arah yang lebih positif. Usaha pemimpin untuk mengefektifkan organisasi, harus dilakukan dengan mempergunakan strategi yang paling tinggi jaminan kemampuannya untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Strategi seperti itu menuntut kemampuan pemimpin mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu strategi utama dalam kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin menjalankan fungsi sebagai anggota organisasi. Pemimpin harus memiliki kemampuan mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan agar mendapat dukungan, tanpa kehilangan rasa hormat, rasa

segaran dan kepatuhan dari semua anggota organisasi. Adapun fungsi-fungsi kepemimpinan menurut Sondang P.Siagian menurut Abdul Azis Wahab antara lain :

1. Pimpinan sebagai penentu arah
2. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi
3. Pimpinan sebagai komunikator yang aktif
4. Pimpinan sebagai mediator, dan
5. Pimpinan sebagai integrator

I. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sudarwan Danim (2009: 59) menjelaskan kepemimpinan transformasional berasal dari kata "to transform" yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mentransformasi visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Dengan demikian, kepala sekolah dapat dikategorikan menerapkan kaidah ini, apabila dia mampu mengubah energi sumber daya manusia. Kepemimpinan Transformasional menurut Terry (Kartono 1998 : 38) adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Menurut Ordway Teod dalam bukunya "The Art Of Leadership" (Kartono 1998 : 38) merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Young dalam Kartono (1998) mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan akseptasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus. Esensi kepemimpinan transformatif adalah mengubah potensi menjadi energy nyata, mengubah potensi institusi menjadi energy untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar. Jadi, kepemimpinan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai bentuk (gaya) yang diterapkan dalam mempengaruhi bawahan yang terdiri dari guru, tenaga administrasi, para siswa, dan orang tua peserta didik. Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai

pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya.

Menurut O'Leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Konsepsi kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns.

Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bernard Bass (Stone et al, 2004) mengatakan sebagai berikut: "Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared". Selanjutnya, secara operasional. Memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut: "Leadership and performance beyond expectations". Kepemimpinan transformasional sebagai berikut: "The process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization's mission or objectives". Jadi, kepemimpinan transformasional (transformational leadership) istilah transformasional berinduk dari kata to transform, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Seorang pemimpin transformasional harus mampu mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sumber daya dimaksud berupa Sumber daya manusia, Fasilitas, dana, dan faktor eksternal organisasi. Adapun indikator kepemimpinan transformasional

yaitu: pembaharu, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan terus menerus, dan mampu menghadapi situasi yang rumit.

J. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Seorang Pemimpin berkewajiban juga untuk melakukan kegiatan pengendalian, agar dalam usahanya memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi, selalu terarah pada tujuan organisasi. Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1. Idealized influence (or charismatic influence) Idealized influence mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpunan. Dalam bentuk konkrit, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.
2. Inspirational motivation Inspirational motivation berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pawa bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.
3. Intellectual stimulation Intellectual stimulation karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lbih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

4. Individualized consideration Individualized consideration berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya.



Gambar 1.1 Kepemimpinan transformasional

Dalam bisnis, pemimpin tidak dilahirkan, melainkan diciptakan. Pakar pengembangan kepemimpinan, Bruce Avolio, menjelaskan bagaimana mengajarkan kepemimpinan transformasional dapat mendorong ketangkasan, umur panjang, dan keberlanjutan bagi bisnis. Para pemimpin saat ini harus tangkas agar berhasil di tempat kerja yang berubah dengan cepat. Mereka harus mampu beradaptasi terhadap perubahan luas yang disebabkan oleh meningkatnya penggunaan model kerja hybrid; gangguan dan peluang yang diciptakan oleh kemajuan teknologi; dan lanskap politik dan sosial yang selalu berubah.

Meskipun para pemimpin kemungkinan besar akan mengadopsi beberapa gaya kepemimpinan sepanjang hari untuk mendapatkan hasil maksimal dari tim yang berbeda, memimpin angkatan kerja lebih dari sekedar memberikan pengaruh terhadap karyawan.

Pemimpin yang paling efektif menunjukkan kepekaan, ketekunan, ketangkasan, dan wawasan kreatif untuk mendorong pertumbuhan tim dan mengelola banyak pemangku kepentingan. Dengan kata lain, mereka menunjukkan kepemimpinan transformasional. Bayangkan orang-orang seperti Steve Jobs, Reed Hastings, dan Nelson Mandela. Menurut Bruce Avolio (*foto*), pakar terkemuka di bidang pengembangan kepemimpinan dan profesor manajemen di **University of Washington Foster School of Business**, kepemimpinan transformasional adalah ketika seorang pemimpin meningkatkan motivasi, moral, dan kinerja pengikutnya melalui berbagai cara. mekanisme, mendorong kinerja bisnis yang lebih besar dari waktu ke waktu. Mekanisme ini meliputi:

1. Menghubungkan rasa identitas dan diri pengikut dengan proyek dan identitas kolektif organisasi
2. Menjadi teladan bagi karyawan agar mereka tetap tertarik
3. Menantang kepemilikan pekerjaan
4. Memahami kekuatan dan kelemahan pengikut

“Ini tentang memahami kekuatan individu dan bidang pengembangan yang mungkin dapat mereka upayakan untuk meningkatkan cara mereka berpikir tentang diri mereka sendiri, identitas mereka, dan bagaimana mereka berhubungan dengan orang lain, dengan cara yang lebih produktif dan efektif, Ada empat elemen yang membantu menciptakan tim transformasional: pengaruh ideal, pertimbangan individual, motivasi inspirasional, dan stimulasi intelektual (*lihat grafik di bawah*).

Hasil yang ditargetkan dari kepemimpinan transformasional adalah motivasi dan semangat kerja karyawan yang lebih besar, karena para pemimpin dapat menyelaraskan tugas mereka dengan kemampuan kinerja mereka dalam upaya mencapai kinerja bisnis yang lebih baik secara keseluruhan. Ada tiga alasan mengapa kepemimpinan transformasional itu penting:

1. Mendorong budaya bisnis yang positif

Yang pertama berkaitan dengan budaya bisnis positif yang muncul ketika seorang pemimpin memberikan perhatian individu kepada setiap karyawan. Kepemimpinan transformasional berfokus pada bagaimana pengembangan pribadi setiap individu dapat dipercepat dan dioptimalkan untuk mendorong harga diri dan motivasi, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang merasa dihargai, didukung, dan dipelihara tanpa memandang latar belakang. Ada begitu banyak kekuatan yang mungkin mempengaruhi kemampuan karyawan untuk mempertahankan [kinerja],” dan memiliki keterampilan kepemimpinan yang diperlukan untuk memberikan pertimbangan individu bagi semua karyawan dapat memastikan bahwa budaya bisnis yang positif tetap terjaga.

2. Menciptakan visi bisnis yang jelas

Pemimpin transformasional mengartikulasikan visi yang menarik dan menginspirasi para pengikutnya, memberikan gambaran mental yang jelas tentang tujuan dan aspirasi bisnis jangka panjang. Hal ini penting, terutama pada saat terjadi perubahan internal organisasi yang drastis. Bayangkan sebuah perusahaan yang sedang melakukan merger atau akuisisi, misalnya, dimana identitas aslinya mungkin terancam. Pemimpin transformasional akan memberikan motivasi dengan menginspirasi karyawan dengan kemampuan komunikasi yang baik, jujur, dan berintegritas. Hal ini akan menempatkan karyawan dan pengusaha pada posisi yang sama, meningkatkan kepercayaan dan optimisme terhadap identitas bersama baru perusahaan. Salah satu tantangannya adalah membantu masyarakat untuk berubah dan berubah dengan cara yang memberi mereka makna dan tujuan baru. Ini adalah tantangan saat ini bagi organisasi mana pun yang mencoba beradaptasi,” kata Bruce.

3. **Dapat membawa kesuksesan yang langgeng dan tahan lama**

Yang terakhir, memupuk budaya yang tepat dan memajukan visi yang jelas akan menghasilkan kesuksesan yang langgeng dan tahan lama. Seorang pemimpin transformasional memiliki kemampuan pengambilan keputusan strategis yang melaluinya mereka dapat menyesuaikan perusahaannya dengan pasar dan lingkungan yang berubah dengan cepat. Mereka mendorong tenaga kerja yang mudah beradaptasi, tangkas, dan berkelanjutan dengan menjadi teladan dan menunjukkan perilaku moral yang tinggi. Bruce menyoroti bahwa kepemimpinan pada hakikatnya tidak terkait dengan suatu posisi; itu "dimiliki oleh kelompok, bukan hanya individu." Ketika para pemimpin memberdayakan karyawannya, mereka sendiri dapat menjadi pemimpin dan pemberi pengaruh dalam organisasi, yang selanjutnya mendorong tenaga kerja yang terlibat dan diberdayakan untuk berinovasi dan membantu membentuk kesuksesan masa depan organisasi.

Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan. Bernard M. Bass mengatakan ada empat komponen dalam kepemimpinan transformasional. Komponen-komponen tersebut adalah:

1. **Inspirational Motivation** Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas. Mereka mampu mengartikulasikan visi mereka kepada anggota tim.
2. **Intellectual stimulation** Pemimpin Transformasional tidak hanya menantang status quo; mereka juga mendorong kreativitas di kalangan anggota tim. Pemimpin mendorong anggota timnya untuk mengeksplorasi cara-cara baru dalam melakukan sesuatu dan kesempatan baru untuk belajar.
3. **Individualized Consideration** Kepemimpinan transformasional juga melibatkan, menawarkan dukungan dan dorongan kepada masing-masing individu dalam tim. Mereka juga menjaga jalur

komunikasi tetap terbuka sehingga anggota tim merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dari kontribusi unik dari setiap anggota tim.

4. Idealized Influence Pemimpin transformasional berfungsi sebagai panutan bagi pengikutnya. Mereka tidak hanya memimpin tapi mereka juga memberikan contoh nyata.

K. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Bernard M. Bass menyampaikan tentang komponen-komponen kepemimpinan transformasional, maka untuk menjadi pemimpin transformasional harus melakukan hal-hal untuk mendapatkan empat komponen tersebut dalam diri kita. Caranya adalah dengan melakukan beberapa hal berikut ini.

1. Membuat visi yang jelas

Semua pemimpin besar bertindak dengan visi yang jelas. Mereka selalu bisa memberikan jawaban dengan pasti mengapa mereka melakukan sebuah tindakan. Dan untuk menciptakan visi yang jelas, Anthony Robbins telah memberikan empat petunjuk sederhana.

- a. Tulislah satu atau dua paragraf tentang alasan yang membuat Anda bergairah mengembangkan diri, organisasi dan tim
- b. Pastikan visi Anda emosional, inspiratif yang mampu menggerakkan diri Anda dan tim Anda untuk melakukan tindakan
- c. Pastikan visi Anda spesifik
- d. Jangan perfeksionis.

2. Mengelola penyampaian visi

Perlu di pahami se jelas dan se inspiratif apapun visi, jika tim tidak memahami dan tidak peduli, semua akan sia-sia. Karena itu sangat penting untuk mengelola penyampaian visi, supaya tim memiliki pemahaman yang sama, keyakinan yang sama dan tujuan yang sama untuk kesuksesan bersama.

3. Memotivasi Tim,

Memiliki motivasi yang kuat yang harus disalurkan ke semua tim, supaya mereka memiliki motivasi untuk mencapai visi yang di tetapkan jika tidak, usaha akan sia-sia.

4. Kreatif dan Inovatif,

Menjadi pemimpin transformasional berarti siap menjadi orang berbeda untuk itu perlu menjadi kreatif dan inovatif.

5. Membangun budaya belajar di dalam organisasi;

Jika ingin organisasi mampu bersaing dan berkembang lebih pesat, tidak dapat mengesampingkan hal ini. Membangun budaya ini penting itu menciptakan anggota tim yang tangguh dan produktif. Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan transformasional harus berawal dari membuat visi yang jelas dan diakhiri dengan membangun budaya belajar dalam organisasi. Jika hal ini dilakukan dengan baik, maka kualitas diri akan semakin meningkat yang pada akhirnya akan terwujud organisasi yang maju dan organisasi yang bunafit dan kompetitif

Dalam sebuah perusahaan pasti ada seorang pemimpin. Biasanya seorang pemimpin tersebut memiliki cara memimpin masing-masing, gaya kepemimpinan transformasional adalah salah satunya. Saat ini, gaya kepemimpinan transformasional adalah yang paling banyak dicari. Pasalnya pemimpin tersebut mampu mendorong karyawan dan juga memiliki pandangan yang visioner. *Transformational leadership* atau kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan pemimpin dengan memotivasi dan memberdayakan orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya untuk bekerja sama mewujudkan visi perusahaan. Secara definitif, kepemimpinan transformasional adalah bentuk nilai, keyakinan, dan kebutuhan yang termasuk di dalamnya perubahan sebagai bentuk terobosan baru. Seorang pemimpin dengan gaya transformasional diyakini bisa mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Seorang

pemimpin yang menerapkan *transformational leadership* biasanya memiliki pandangan visioner dan juga mampu memfasilitasi karyawan atau bawahannya untuk mengasah *skill* yang diperlukan.

Tabel 1.1 Karakteristik Unik Kepemimpinan Transformasional

KARAKTERISTIK UNIK TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP
<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbuka dengan ide baru 2. Fokus mengubah <i>mindset</i> agar tim mau keluar dari zona nyaman 3. Lebih aktif mendengar daripada berbicara 4. Lebih toleran terhadap risiko 5. Mau bertanggung jawab terhadap langkah yang diambil tim, apapun konsekuensi hasilnya (baik atau buruk) 6. Punya tingkat kepercayaan tinggi terhadap tim 7. Mampu mengajak lebih banyak anggota tim berpartisipasi, terutama dalam berinovasi 8. Mampu menginspirasi 9. Memiliki kemampuan beradaptasi 10. Berpikiran terbuka 11. Progresif

Sebagai seorang pebisnis yang memimpin perusahaan, tentu Anda menyadari bahwa ada banyak hal yang harus diubah. Namun sayangnya, tidak sedikit pemimpin yang memerhatikan dan mementingkan perubahan tersebut. Padahal tanpa disadari, hal ini bisa memperburuk seluruh aspek perusahaan Anda. Maka dari itu, dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu berperan sebagai inovator dan pembentuk sistem. Di bawah ini merupakan kelebihan kepemimpinan transformasional yang perlu diketahui:

Tabel 1.2 Keunggulan dan Kelemahan Kepemimpinan Transformasional

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	
KEUNGGULAN	KELEMAHAN
<p>a. Pengaruh Ideal Teladan bagi para karyawannya. Pemimpin bertindak sesuai dengan peraturan yang dibuat dan cenderung memberikan pengaruh yang ideal. membuat karyawan kagum dan hormat kepadanya.</p> <p>b. Mempertimbangkan Individu Selalu mendukung karyawannya untuk mengembangkan dan mengeluarkan seluruh potensi yang ada di diri mereka. Pemimpin sadar bahwa karyawan harus turut terlibat dalam mencapai visi perusahaan. Pemimpin ini tidak akan ragu untuk mengadakan pertemuan <i>one on one</i> dengan karyawannya untuk membangun relasi atau sekedar mendengarkan opini mereka.</p> <p>c. Motivasi Inspirasional Dapat memberikan motivasi inspirasional. Artinya, pemimpin bisa mendorong karyawannya untuk bersama-sama mencapai visi. Mereka adalah orang yang akan memberikan energi kepada para karyawannya. Sehingga setiap kalimat yang diucapkan adalah kalimat inspirasional yang bisa memotivasi karyawannya.</p>	<p>a. Tidak dapat berjalan optimal pada organisasi yang tidak memiliki struktur.</p> <p>b. Tidak cocok untuk dijalankan pada organisasi atau tim yang dibentuk sementara dalam rangka menjalankan tugas tertentu.</p> <p>c. Kurang tepat untuk diterapkan pada bisnis yang baru meraba-raba. Karena pada dasarnya kepemimpinan ini membutuhkan struktur yang kemudian diperbaiki.</p> <p>d. Lingkungan kerja yang terlalu birokratis juga kurang cocok dengan gaya kepemimpinan ini.</p>

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	
KEUNGGULAN	KELEMAHAN
<p>d. Stimulasi Intelektual</p> <p>Memberikan stimulasi intelektual. Artinya, pemimpin mendorong karyawannya untuk berpikir dengan pola <i>out of the box</i> serta berani mengambil risiko. Mereka mampu menciptakan lingkungan yang penuh kreativitas membuat karyawan merasa nyaman dan bisa mempelajari banyak hal baru dalam pekerjaannya.</p>	

L. Mengapa Perusahaan Membutuhkan Gaya Kepemimpinan Transformasional?

Pemimpin transformasional akan memberikan motivasi dengan menginspirasi karyawannya dengan kemampuan komunikasi yang baik, jujur, dan berintegritas. Hal ini akan menempatkan karyawan dan pengusaha pada posisi yang sama, meningkatkan kepercayaan dan optimisme terhadap identitas bersama baru perusahaan. *Transformational leadership* adalah gaya kepemimpinan modern yang cocok dengan perkembangan zaman saat ini. Berikut beberapa alasan mengapa perusahaan Anda membutuhkan tipe kepemimpinan ini:

1. Bisa Memotivasi Karyawan

Seorang dengan *transformational leadership* menjadi *role model* atau teladan bagi para karyawannya. Hal ini tentu akan membuat karyawan merasa termotivasi dan berkembang sesuai dengan panutannya. Sehingga bisa meningkatkan produktivitas karyawan dan memajukan perusahaan di saat yang bersamaan.

2. Tidak Ada Gap dengan Atasan

Transformational leadership adalah gaya kepemimpinan yang menyukai keakraban dan *deep connection*. Sehingga karyawan akan merasa tidak ada *gap* dengan atasan. Hal ini

tentunya akan membuat komunikasi terjalin dengan baik dan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

3. Banyaknya Inovasi Baru Bermunculan

Seorang pemimpin dengan *transformational leadership* adalah orang yang tidak kaku dan selalu ingin melakukan inovasi. Pemimpin tersebut tidak takut untuk mengutarakan pendapatnya yang dirasa bisa membantu untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

Tabel 1.3 Perbedaan Kepemimpinan Transformasional Dengan Tradisional

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL VS TRANSAKSIONAL		
ASPEK	TRANSFORMASIONAL	TRANSAKSIONAL
Standar Pekerjaan	Pemimpin akan mengajak karyawan untuk mencapai visi perusahaan bersama-sama.	Karakteristik kepemimpinan transaksional cenderung sudah menentukan standar pekerjaan yang harus dipenuhi. Sehingga terkadang pemimpin tersebut cenderung tidak memperhatikan kreativitas dan inovasi dari karyawan.
Penerapan Sistem	Mengutamakan keakraban antar karyawan untuk membuat karyawan mau bekerja sama untuk mencapai tujuan.	Penerapan sistem. Ciri kepemimpinan transaksional yaitu sistem <i>reward and punishment</i> untuk membuat karyawannya patuh.
Cara Menjalankan Perusahaan	Cenderung bertindak sesuai peraturan yang ada, namun tetap memperhatikan karyawannya untuk bisa mengembangkan potensi yang ada di diri mereka.	Cenderung menjadikan visi dan misi, aturan dan instruksi sebagai pusat komando untuk keberlangsungan perusahaan. Dengan kata lain, pemimpin akan

		menjalankan perusahaan sesuai dengan sistem dan aturan yang berlaku serta melakukan pengawasan kepada karyawannya apakah mereka sudah memenuhi target yang diberikan atau belum.
Hirarki	Cenderung menghilangkan birokrasi yang ada untuk menciptakan lingkungan yang bisa menstimulasi mental dan membuat karyawannya merasa senang.	Pemimpin transaksional lebih suka menempatkan banyak kepentingan di struktur dan budaya perusahaan. Artinya, karyawan tidak bisa melaporkan masalah langsung ke manajemen atas. Laporan masalah tersebut haruslah melewati alur manajemen di perusahaan sehingga pemimpin ini cenderung kaku dan tidak luwes.

Diolah dari beberapa sumber

M. Contoh Kepemimpinan Transformasional

Contoh kepemimpinan transformasional di perusahaan adalah saat manajer memberikan ruang bagi para bawahannya supaya dapat berkreasi sebaik-baiknya. Selain itu, manajer ini juga sering memberikan dorongan kepada bawahannya untuk bersemangat dan antusias dalam bekerja serta membangun hubungan yang dekat secara emosional. Mahatma Gandhi adalah salah satu tokoh terkenal dengan gaya kepemimpinan ini. Di mana ia menggunakan pendekatan lembut dan humanis sehingga banyak orang ingin bergerak bersamanya dan ia pun dicintai sampai saat ini. Pada praktiknya, masih banyak perusahaan yang menggunakan tipe kepemimpinan transaksional dibandingkan transformasional. Hal ini tergantung dari kebijakan masing-masing perusahaan. Hal yang perlu diingat adalah karyawan merupakan

aset utama dari sebuah perusahaan. Tanpa karyawan, tidak mungkin perusahaan bisa maju.

BAB II

PERBEDAAN PEMIMPIN DENGAN BOSS

A. Pendahuluan

Dalam percakapan sehari-hari kita lumrah menemui, mendengar perkataan Boss. Perkataan ini ada yang memberikan penekanan yang negatif namun ada juga memberikan kesan positif. Kata bos biasanya disematkan kepada tindakan premanisme sehingga tidak jarang kata boss ini diidentikkan dengan pekerjaan atau profesi yang kurang baik. Boss" selalu merasa harus mengatur setiap langkah yang akan dilakukan kelompok (bawahannya). Namun berbeda dengan seorang "Leader", "Leader" tahu bahwa kelompoknya akan dapat menyelesaikan hal besar jika mereka menerima bimbingan dan dukungan daripada pengaturan.

B. Apakah Anda Seorang Boss atau Seorang Leader?

Organisasi adalah Suatu kerangka hubungan yang berstruktur yang di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab dan pembagian kerja untuk menjalankan sesuatu fungsi tertentu. (Max Weber) Manusia adalah makhluk individu sekaligus makhluk sosial. Tidak ada seorang pun manusia yang dapat hidup seorang diri. Dalam hidup, setiap manusia memiliki sesuatu yang ingin dicapainya. Dari sekian banyak manusia, beberapa orang yang memiliki tujuan yang sama kemudian berkumpul dan berinteraksi. Berbagi tugas dan pekerjaan, dan membagi tanggung jawab berdasarkan kemampuan masing-masing, yang kemudian disebut sebagai organisasi. Dalam mencapai tujuannya, sebuah organisasi haruslah memiliki seorang pemimpin. Jika dianalogikan sebagai sebuah pohon, maka pemimpin adalah akar. Bagian terpenting yang menentukan seluruh organisasi akan tetap berdiri tegak atau tumbang. Kita tentunya mengenal sebutan "Boss" atau "Leader" bagi seorang pemimpin. Banyak yang menganggap keduanya sama, meski memang dalam Kamus Besar Bahasa

Indonesia, keduanya memiliki arti yang sama, yaitu Pemimpin. Namun kenyataannya, jika dilihat dari sudut pandang bawahan, kedua kata tersebut memiliki citra yang berbeda.

Lolly Daskal Presiden sekaligus CEO dari Lead From Within TM sebuah perusahaan konsultan global yang mengkhususkan diri dalam kepemimpinan dan pengembangan kewirausahaan.Red) menyatakan bahwa terdapat beberapa point yang dapat menjadi pertimbangan dalam membedakan “Boss” dan “Leader”, yakni:

1. A boss drives others; a leader coaches them toward their best performance.
2. A boss instills fear; a leader inspires enthusiasm.
3. A boss blames others; a leader works to help repair the damage and understand what happened so it won't occur again.
4. A boss thinks in terms of him or herself; a leader thinks in terms of we.
5. A boss knows how it's done; a leader shows how it's done.
6. A boss depends on his or her own authority; a leader depends, along with the entire team, on mutual accountability and trust.
7. A boss uses people; a leader is interested in helping them grow and develop.
8. A boss takes the credit; a leader gives credit to others.
9. A boss is a commander; a leader is more concerned with asking and listening.
10. The boss says Go!; the leader says Let's go!

Dari kesepuluh point di atas sudah sangat jelas perbedaan antara “Boss” dan “Leader”. Meski sama-sama seorang pemimpin, seorang “Leader” memiliki penilaian yang baik dari para bawahannya. Kita sebagai seorang manusia yang pada dasarnya diciptakan sebagai seorang pemimpin baik untuk diri sendiri maupun untuk orang lain, sudah menjadi tugas kita untuk memilih menjadi seorang “Leader” –kah? Atau malah menjadi seorang “Boss”? Namun bagi beberapa orang pemimpin yang terlanjur mendapatkan image sebagai seorang “Boss”, Gina Folk, seorang penulis dan ahli kepemimpinan, telah melakukan penelitian dan kemudian menyimpulkan bahwa setidaknya terdapat 7 cara yang dapat dilakukan untuk berubah dari seorang “Boss” menjadi

seorang “Leader”, yaitu Love People; Guide, don’t control your team; Be adaptable; Delegate; Give credit, accept blame; Practice risk acceptance; dan Motivate.

Tabel 2.1 Perbedaan Gaya Kepemimpinan Boss dan Leader

.UNSUR	BOSS	LEADER
1. Love People	<p>‘lakukan apa yang kamu sukai/cintai, jika tidak bisa, maka sukai/cintai apa yang kamu lakukan’. Seorang pribadi yang baik haruslah dapat mencintai setiap pekerjaan yang dia lakukan. Tak terkecuali seorang pemimpin. Tidak ada seorang pun yang dapat memimpin sebuah organisasi kecuali dia benar-benar mencintai pekerjaannya dan menikmati bekerja bersama orang-orang dalam organisasi tersebut. Semakin berkembangnya ilmu manajemen berdampak positif terhadap perlakuan organisasi kepada para pegawainya. Kini manusia (pegawai) tidak lagi dianggap sebagai beban oleh organisasi, masing-masing mereka adalah individu dengan kepribadian, sifat, dan bakat yang unik yang sudah sepatutnya dianggap sebagai aset oleh organisasi.</p>	<p>Seorang “Leader” tidak akan menjadikan bawahannya menjadi apa yang dia inginkan melainkan akan membantu mereka menjadi lebih baik dan sukses sesuai dengan keunikan yang dimiliki masing-masing.</p>
2. Guide, don’t control your team	<p>Apakah kita termasuk tipe pemimpin yang senang memerintah? Apakah kita termasuk pemimpin yang selalu mengatur setiap langkah yang akan diambil oleh bawahannya? Jika</p>	<p>Namun berbeda dengan seorang “Leader”, “Leader” tahu bahwa kelompoknya akan dapat menyelesaikan hal besar jika mereka menerima</p>

.UNSUR	BOSS	LEADER
	<p>memang ya, maka tidak diragukan lagi kita adalah seorang "Boss". "Boss" selalu merasa harus mengatur setiap langkah yang akan dilakukan kelompok (bawahannya).</p>	<p>bimbingan dan dukungan daripada pengaturan</p>
<p>3. Be adaptable</p>	<p>Jabatan bukanlah alasan bagi seorang pemimpin untuk tidak dapat menyesuaikan dirinya dengan organisasi atau bawahannya. Tidak seperti seorang "Boss" yang cenderung kaku dalam caranya menyelesaikan sesuatu,</p>	<p>seorang "Leader" mengerti bahwa untuk kepentingan organisasi dia harus menyesuaikan gaya kepribadiannya dengan kebutuhan setiap bawahannya. Dia mengerti dan menghargai setiap kepribadian bawahannya, dan dalam penyelesaian masalah yang dihadapi oleh organisasi, "Leader" akan menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya sebagaimana yang diperlukan untuk mendapatkan hasil terbaik dari bawahannya.</p>
<p>4. Delegate</p>	<p>Seorang "Boss" yang pada dasarnya tidak percaya ada orang lain yang dapat menyelesaikan suatu pekerjaan sebaik yang bisa dia lakukan, tidak pernah bisa melimpahkan wewenang dan tanggung jawab secara penuh kepada bawahannya</p>	<p>Berbeda dengan seorang "Leader" yang melimpahkan wewenang dan tanggung jawab secara keseluruhan. Dia menetapkan tugas-tugas/pekerjaan, dan kemudian melepaskannya (meskipun dia tetap mengawasi untuk memastikan bahwa bawahannya tetap berada pada jalannya dalam mencapai hasil yang diinginkan).</p>
<p>5. Give credit, accept blame</p>	<p>Keberhasilan dan kegagalan, setiap pribadi secara alami akan</p>	<p>Seorang "Leader" tahu bahwa keberhasilan datang dari usaha yang tak</p>

.UNSUR	BOSS	LEADER
	<p>merasakan kedua hal tersebut. Banyak quotes menarik tentang kegagalan dan kesulitan. sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan Kesulitan dan kemudahan yang dimaksud ayat tersebut dapat juga diartikan sebagai kegagalan dan keberhasilan. Boleh jadi kita harus merasakan kegagalan terlebih dahulu untuk mendapatkan keberhasilan yang sempurna.</p>	<p>hanya darinya tapi juga dari bawahannya. Dia akan memberikan penghargaan kepada bawahannya ketika berhasil, dan dia akan menerima tanggung jawab secara pribadi ketika dia gagal</p>
<p>6. Practice risk acceptance</p>	<p>Kebanyakan "Boss" berusaha menghindari risiko dengan cara apapun - dia lebih suka bermain aman. Tapi seorang "Leader" tahu bahwa keberhasilan terbesar datang ketika seorang berani mengambil risiko yang ada. Tidak hanya memberi arahan</p>	<p>, seorang "Leader" juga mendorong bawahannya untuk mencoba hal-hal baru, dan mereka mengerti setiap kesalahan atau kegagalan sebagai kesempatan untuk membuat perbaikan.</p>
<p>7. Motivate</p>	<p>Cara memotivasi dari seorang "Boss" berasal dari ketakutan para bawahannya. Tak jarang meski suatu pekerjaan dapat diselesaikan, kinerja yang dilakukan oleh bawahannya bukanlah kinerja yang terbaik. Ketakutan yang berasal dari tekanan/ancaman yang diberikan oleh seorang "Boss" untuk memotivasi bawahannya hanya akan menghentikan perkembangan kinerja bawahannya</p>	<p>. Namun seorang "Leader" memotivasi dengan cara yang berbeda. Dia mencari tahu apa yang memicu bawahannya masing-masing untuk dapat menampilkan potensi terbaik yang mereka miliki. "Leader" akan menjadi teladan bagi bawahannya, memberi contoh menjadi pribadi yang baik, sehingga bahkan dengan tanpa pengawasannya, bawahannya akan tetap berkerja dengan kinerja</p>

.UNSUR	BOSS	LEADER
		terbaik dalam setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya

Jadi apakah kita sudah pantas disebut sebagai seorang “Leader”? Ataukah hanya sebatas sebagai seorang “Boss”? Manakah yang harus kita pilih? Semua kembali kepada diri kita masing-masing. Kitalah yang dapat menilai diri kita secara menyeluruh. Karena setiap manusia bersama dengan keunikannya masing-masing. Ada yang dapat mencapai kinerja terbaiknya ketika hanya seorang diri, ada pula yang dapat mencapai kinerja terbaiknya hanya ketika dia bekerjasama dengan orang lain. Dan bagi organisasi, semua pihak terkait harus menentukan mana yang menjadi prioritas.

C. Perbedaan Karakteristik Bos dan Leader?

Istilah bos dan *leader* seringkali dianggap sama sebagai pemimpin perusahaan atau tim. Meski keduanya memiliki peran dan karakteristik yang sama, bos dan *leader* memiliki perbedaan tanggung jawab yang signifikan. Secara sederhana, bos dan *leader* sama-sama memimpin anggota tim di bawahnya. Lalu, apa perbedaan bos dan *leader*? Untuk mencari tahu jawabannya, kamu bisa simak pembahasan di bawah ini. Bos merupakan singkatan dari Bahasa Inggris *boss* yang artinya pemimpin atau atasan. Secara umum, bos adalah seseorang yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan dan pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan. Seorang bos biasanya memiliki kekuasaan yang lebih tinggi dari para karyawan di bawahnya, dan bertanggung jawab untuk menjalankan kebijakan perusahaan, serta memastikan tujuan perusahaan tercapai dengan optimal. Tanggung jawab seorang bos bermacam-macam, seperti mengatur anggaran perusahaan, menetapkan target penjualan, mempekerjakan dan memberhentikan karyawan, dan menjalin hubungan dengan pihak luar seperti klien atau mitra bisnis. Sebagai pemimpin, seorang bos harus memastikan karyawan di bawahnya bekerja sesuai dengan standar yang

ditetapkan, memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, dan memberikan arahan serta dukungan yang dibutuhkan. Dalam lingkungan kerja yang baik, hubungan antara bos dan karyawan harus didasarkan pada saling pengertian, komunikasi yang efektif, dan kerja sama yang baik untuk mencapai tujuan bersama.

Leader juga berperan sebagai pemimpin dalam sebuah tim. *Leader* bertanggung jawab untuk memimpin dan memotivasi anggota timnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. *Leader* juga berperan sebagai seseorang yang mampu memengaruhi dan memberi teladan kepada anggota timnya. Seorang *leader* yang hebat harus mampu menunjukkan visi yang jelas, memberikan arahan yang tepat, dan menginspirasi orang lain untuk berusaha lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik. Alhasil, anggota timnya bisa mencapai keberhasilan dengan lebih efektif dan efisien. Idealnya, *leader* juga memiliki keterampilan komunikasi yang baik, mampu mendengarkan dan memahami perspektif orang lain, serta dapat berpikir strategis untuk mengatasi masalah dan mencapai tujuan. Pemimpin juga harus bisa memimpin dengan teladan, menjunjung tinggi integritas, dan memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat dan berani dalam situasi yang sulit. Sebuah perusahaan atau tim yang dipimpin oleh pemimpin yang hebat akan memiliki kinerja yang lebih baik, memiliki rasa kebersamaan dan saling percaya yang tinggi, serta mampu mengatasi berbagai tantangan dan rintangan dengan lebih mudah.

D. Perbedaan Bos dan *Leader*?

Setelah memahami definisi bos dan *leader*, apakah kamu sudah bisa membedakannya? Sekilas peran keduanya hampir sama, tetapi sebenarnya memiliki beberapa perbedaan. Berikut ini perbedaan bos dan *leader* yang penting kamu ketahui.

1. Fokus pada Tugas dan Fokus pada Orang

Perbedaan utama antara bos dan *leader* terletak pada fokusnya. Seorang bos biasanya lebih fokus pada tugas dan hasil yang harus dicapai, sedangkan seorang *leader* lebih fokus

pada orang-orang yang dipimpin. Bos mungkin terlalu fokus pada mengatur tugas-tugas dan prosedur kerja, sementara *leader* memfokuskan perhatiannya pada kebutuhan dan ekspektasi karyawan, serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

2. Kekuasaan dan Pengaruh

Seorang bos memiliki kekuasaan atas para karyawan, terutama dalam hal pengambilan keputusan dan penentuan arah perusahaan. Di sisi lain, seorang *leader* mengandalkan pengaruhnya tanpa harus menggunakan kekuasaan formal. *Leader* mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, bukan hanya dengan memberikan perintah dan memerintah, tetapi juga dengan memberikan contoh yang baik dan mendukung perkembangan karyawan.

3. Pusat Kendali dan Pembawa Visi

Bos sering kali dianggap sebagai pusat kendali perusahaan atau organisasi, sementara seorang *leader* dianggap sebagai pembawa visi. Bos bertanggung jawab mengatur tugas-tugas dan mengambil keputusan yang berkaitan dengan operasional perusahaan, sementara *leader* harus mampu memandu perusahaan menuju tujuan jangka panjang dan memberikan arah yang jelas bagi karyawan.

4. Pengawasan dan Delegasi Tanggung Jawab

Biasanya, bos terlibat dalam pengawasan dan pengendalian karyawan, sementara *leader* cenderung memberikan tanggung jawab dan otonomi kepada karyawan. Bos akan menentukan tugas-tugas spesifik yang harus dilakukan oleh karyawan, sedangkan *leader* akan membiarkan karyawan mengekspresikan kreativitasnya dan mengambil inisiatif untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang paling efektif.

5. Menghindari Kesalahan dan Belajar dari Kesalahan

Bisa jadi bos cenderung menghindari kesalahan dan menciptakan standar operasional yang ketat. Namun, tidak semua bos seperti itu, ada juga bos yang belajar dari kesalahan.

Dibalik karakteristiknya yang demikian, bos berupaya meningkatkan kemampuan manajemen perusahaan menjadi lebih baik. Tidak heran kalau bos lebih berorientasi pada hasil. Sementara itu, *leader* mendorong karyawan untuk belajar dari kesalahan dan berkembang melalui pengalaman. Seorang *leader* akan memotivasi karyawan untuk terus mencoba hal-hal baru dan mengeksplorasi ide-ide baru, bahkan jika itu mengambil risiko dan melakukan kesalahan.

Boss dan *leader* memiliki peran yang penting dalam organisasi atau perusahaan, namun keduanya memiliki pendekatan yang berbeda dalam memimpin karyawan dan mencapai tujuan bersama. Perbedaan bos dan *leader* yang paling utama dapat kamu lihat dari sisi pengaruhnya dalam organisasi atau perusahaan. Seorang *leader* yang hebat harus memiliki keterampilan untuk memimpin dengan pengaruh, mendengarkan, dan memahami perspektif karyawan, mampu memberikan arahan yang jelas, serta memiliki kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

Sementara itu, seorang bos yang baik harus mampu mengatur tugas-tugas dan prosedur kerja dengan maksimal, memberikan pengawasan yang efektif, dan mengambil keputusan yang tepat untuk menjaga stabilitas dan keberlangsungan perusahaan. Dalam era yang semakin kompleks dan dinamis, pemimpin atau *leader* semakin penting untuk memimpin organisasi dan perusahaan menuju kesuksesan. Pemimpin yang mampu beradaptasi dengan perubahan dan tantangan akan mampu menginspirasi karyawan dan menghantarkan perusahaan ke level yang lebih tinggi. Pemimpin ibaratkan kapten sebuah kapal yang akan menentukan arah berlayar dan upaya-upaya dalam menghadapi badai. Kapten yang bisa memimpin nahkodanya dengan baik tentu akan lebih mudah dalam mencapai tujuan, dan sebaliknya. Kualitas pemimpin sangat mempengaruhi perkembangan perusahaan kedepannya. Apalagi dunia tengah dihadapi zaman VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) yang membutuhkan respon cepat dengan perkembangan yang terjadi. Dalam sebuah organisasi atau pun

perusahaan, seorang pemimpin dikategorikan dalam dua jenis yaitu leader dan bos. Keduanya sama-sama memiliki kewenangan dan kekuatan yang sama dalam memimpin sebuah tim atau perusahaan. Secara umum, *leader* adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain dengan memberikan inspirasi. Sementara boss merupakan seseorang yang mempunyai jabatan tinggi atau pemilik perusahaan yang memiliki kendali perintah dan pengawasan pada anggotanya. Berikut penjelasan lebih lanjut terkait perbedaan leader dan boss:

1. Sosok Sebagai Pemimpin

Perbedaan yang sangat kontras antara leader dan boss yaitu pada sosoknya sebagai pemimpin. Sosok leader akan mendapatkan rasa hormat bahkan kagum dari timnya. Sementara boss lebih cenderung akan ditakuti oleh timnya. Hal ini tidak lepas dari, boss yang cenderung mendahulukan kepentingan pribadinya di atas kepentingan bersama. Sementara leader mengedepankan kepentingan bersama dalam mencapai tujuan.

2. Orientasi dalam Memimpin

Seorang leader akan berorientasi pada proses dalam mencapai tujuan, sebab proses yang baik akan membuahkan hasil yang baik. Sedangkan boss lebih berorientasi pada hasil sehingga, terkadang tidak memperhatikan prosesnya.

3. Cara dalam Memberikan Perintah

Pemimpin yang bergaya boss akan cenderung menggunakan hak kendalinya dalam mengawasi dan mengontrol kerja timnya. Hal ini tentu akan berdampak terhadap kinerja dan produktivitas karyawan. Sementara seorang leader yang mempercayai dan mendorong timnya untuk berkembang.

4. Antara Micromanage dan Membimbing

Pemimpin yang bergaya boss cenderung melakukan micromanagement atau pengarahan dan pengawasan yang ekstra dari seorang atasan. Sedangkan seorang leader lebih

cenderung membimbing serta melakukan delegasi tugas kepada timnya.

5. Ruang Partisipasi

Seorang boss cenderung untuk memberikan perintah satu arah kepada timnya. Sedangkan leader membuka ruang bagi timnya untuk menyampaikan pendapat dan masukan.

6. Inspiratif atau Intimidatif

Perbedaan leader dan boss selanjutnya yaitu keberadaan dua sosok ini tim. Seorang leader akan menjadi pemimpin yang menginspirasi sedangkan, boss akan menjadi pimpinan mengintimidasi

E. Pemimpin yang Agility

Semakin hari, perusahaan terus dihadapi dengan berbagai tantangan, seperti era VUCA saat ini. Sosok pemimpin perusahaan akan menentukan apakah perusahaan mampu bertahan dan menghadapi tantangan-tantangan di masa depan. Hari ini, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan Leadership Agility, sehingga mampu mengarahkan perusahaan agar mampu merespon dan beradaptasi dengan perkembangan pasar. Perusahaan dengan tingkat agility yang tinggi memiliki keunggulan kompetitif untuk menangkap peluang dan memiliki kinerja yang lebih baik. Kali ini Proxsis-HR kembali membuka pelatihan Agile Leadership (Mastering Agile Leadership in VUCA Era). Melalui pelatihan Agility ini, peserta akan belajar tentang bagaimana menjadi pemimpin tangkas (agile) yang mampu merespon dan mengantisipasi perubahan yang sangat dinamis dan sulit diprediksi. Pemimpin yang tangkas dapat menjamin perusahaan dapat terus bertahan dan bertumbuh selamanya. Ketika Anda duduk di posisi atasan, tentu Anda berharap bisa disukai dan bisa berkolaborasi dengan semua orang di perusahaan untuk mencapai visi. Tapi untuk itu semua Anda perlu tahu dulu karakter kepemimpinan Anda, dengan mengetahui perbedaan *leader* dan *boss*. Kedua istilah ini sering digunakan untuk menyebutkan posisi tertinggi dalam organisasi, tapi kedua istilah

tersebut memiliki perbedaan yang mencolok. Supaya lebih jelas, mari simak ulasannya di bawah ini!

Tabel 2.2 Perbedaan Pemimpin dengan Bos

PERBEDAAN ANTARA		
NO	PEMIMPIN	BOSS
1	<p><i>Leader</i> fokus pada proses untuk mencapai tujuan tim dalam jangka panjang. Mereka mendefinisikan karyawan sukses bukan dari seberapa banyak pencapaiannya untuk perusahaan. Menurut <i>leader</i>, karyawan sukses adalah karyawan yang tidak berhenti belajar dan meningkatkan keahlian.</p>	<p>Seorang <i>boss</i> lebih mementingkan hasil dan keuntungan perusahaan, yaitu kinerja dan produktivitas yang dapat diukur dengan angka. Ia melihat karyawan berdasarkan pencapaian target dalam periode harian, mingguan, atau bulanan. Jika kinerja karyawan tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan, dan tidak bisa memberikan keuntungan bagi perusahaan, seorang bos akan merasa posisinya terancam.</p>
2	<p>Boss menganggap timnya sebagai pelayan yang wajib dituruti segala kemauannya. sementara <i>leader</i> adalah seseorang yang dapat menuntun timnya mencapai tujuan.</p>	<p><i>Boss</i> secara Pengertian Dari segi bahasa, istilah <i>boss</i> berasal dari bahasa Belanda "<i>baas</i>" yang artinya majikan dengan orang lain menjadi pelayannya. Pengertian ini tentu saja berbeda dengan <i>leader</i>, yang berasal dari bahasa Inggris klasik "<i>laedan</i>", dengan arti pembuka jalan, pedoman, atau penuntun.</p>
3	<p><i>leader</i> bekerja dengan cara memotivasi dan mengajak anggota tim di mana ia terlibat secara langsung dalam pekerjaan tersebut. Ia memimpin di depan dan memberikan contoh bagi yang lain.</p>	<p>Karena merasa posisinya tinggi, <i>boss</i> lebih cenderung memerintah dan menyuruh staf untuk melakukan pekerjaan. Sementara ia tidak terlibat dalam pekerjaan tersebut, ia hanya mendelegasikan tugas, kemudian melakukan supervisi terhadap karyawan.</p>

PERBEDAAN ANTARA		
NO	PEMIMPIN	BOSS
4	<i>leader</i> cenderung akan memberikan semangat kepada tim dan menghargai setiap kontribusi karyawan. Ia ingin setiap karyawan bisa punya inisiatif sendiri dalam melakukan tindakan, bukan karena rasa takut akan hukuman atau sanksi.	Bos akan mengendalikan tim dengan menciptakan ketakutan dengan hukuman atau sanksi untuk membuat karyawan tetap tunduk padanya. Ia ingin memastikan bahwa tidak ada yang melanggar perintah.
4	<i>leader</i> terbuka pada pendapat dari karyawan atau anggota tim lainnya.	Seorang <i>boss</i> cenderung lebih mendominasi percakapan dan tidak mau mendengar saran. Ia hanya ingin karyawan untuk menjalankan segala perintah sesuai komando dengan benar.
5	<i>leader</i> yang menginspirasi anggota tim dan mendorong mereka untuk menjadi pemimpin baru. Menurutnya, <i>leader</i> baru berhasil apabila seluruh timnya naik level dan siap menjadi calon-calon <i>leader</i> baru.	Boss ingin ia tetap menjadi pemimpin dan punya kekuasaan untuk mengatur dan mengendalikan orang. Ia memandang kedudukan yang diperoleh sebagai miliknya, sehingga ia akan berusaha mati-matian mencegah orang lain mencapai keberhasilan yang sama.
6	<i>leader</i> bekerja dengan mengandalkan kemampuannya meng- <i>influence</i> orang lain. Ia menjadi sosok dikagumi karena karakter pribadinya yang kuat, dan hal positif lainnya yang ia bawa ke dalam organisasi.	Seorang <i>boss</i> akan mengandalkan wewenang yang ia punya untuk memberi perintah, membagi tugas, menetapkan target, dan mengawasi karyawan. Ia dipatuhi dan disegani karena kekuasaannya.
7	<i>leader</i> , karena menurutnya visi organisasi	Orientasi seorang <i>boss</i> adalah bagaimana bisa mendapatkan

PERBEDAAN ANTARA		
NO	PEMIMPIN	BOSS
	jauh lebih penting. Ia lebih fokus pada upaya-upaya untuk mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, dengan mengembangkan kerja tim, kolaborasi, dan inovasi.	profit sebanyak-banyaknya. Sehingga kesuksesan akan diukur dengan seberapa banyak laba finansial yang bisa ia hasilkan untuk dirinya sendiri.

Meski sama-sama berfungsi sebagai “pimpinan”, *leader* dan *boss* punya karakter yang bertolak belakang. Menurut Higher Studies, *boss* adalah sosok yang mendominasi orang lain, baik secara gelar, status, atau cara kerja. Sementara itu, *leader* adalah sosok yang membimbing dan memberi pedoman, sehingga orang-orang yang dipimpinya dapat bekerja lebih baik. Maka dari itu, wajar apabila karyawan lebih nyaman dipimpin *leader* daripada *boss*. Demikianlah bahasan tentang perbedaan *boss* dan *leader* dari segi pengertian, karakter, sampai cara kerjanya. Semoga di masa depan Anda bisa menjadi *true leader* dan dijadikan panutan oleh tim. Tapi sebesar apapun visi Anda, tidak akan bisa tercapai jika tidak didukung tim yang hebat. Dari tabel tersebut kita dapat menyimpulkan mana perilaku yang baik yang patut ditiru dari kedua type pemimpin tersebut sehingga dapat berhasil mencapai tujuan.

BAB III

KEPEMIMPINAN VISIONER

A. Pendahuluan

Setiap orang memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing dalam memimpin sebuah organisasi atau perusahaan. Salah satu gaya yang dinilai efektif untuk diterapkan adalah gaya kepemimpinan visioner. Secara harfiah, mungkin kamu sudah mengenal sedikit arti dari visioner itu sendiri. Lantas, seperti apa pengertian dari gaya kepemimpinan visioner itu sendiri? Apa saja karakteristik yang tertanam di dalam gaya kepemimpinan yang satu ini?

B. Mengapa seorang Pemimpin Harus Visioner dan Berkarakter?

Pemimpin yang memiliki tujuan dan tekad yang kuat untuk mencapai tujuan disebut dengan pemimpin visioner. Visi kepemimpinan menduduki porsi yang sangat penting dalam mempengaruhi keberhasilan suatu. Visi merupakan suatu pernyataan yang berisi arahan yang jelas tentang apa yang harus dipertimbangkan organisasi di masa yang akan datang. Karena itulah, jika ingin menjadi seorang pemimpin, maka harus menjadi pemimpin yang visioner dan berkarakter. Seorang pemimpin itu memang harus visioner. Sebab menurutnya, visi yang jelas dalam suatu kepemimpinan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi, mampu menumbuhkan komitmen aparatur serta rakyatnya terhadap pekerjaan, dan mampu memupuk semangat untuk bekerja. Hal ini karena menumbuhkan rasa kebermaknaan di dalam kehidupan kerja aparatur, dan menjembatani keadaan organisasi masa sekarang dan masa depan, bagi sebuah organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting. "Satu cara yang mudah untuk melakukan visualisasi terhadap visi adalah dengan cara membayangkan apa yang kita inginkan untuk dicapai suatu organisasi di masa yang akan datang, dengan memiliki visi, pemimpin yang berada dalam suatu misi akan bersama-sama

dengan timnya untuk berjuang sekuat tenaga dalam mencapai tujuan organisasinya,” ungkapnya.

Sejatinya, sebuah visi dengan sendirinya tidak dapat menciptakan pemimpin, namun pemimpin yang mempunyai visi dan memiliki kemampuan mengkomunikasi-kannya yang akan dapat mengembangkan banyak pemimpin baru untuk menciptakan pertumbuhan berkelanjutan dalam organisasi. “Setiap pemimpin memiliki tantangan dan masalahnya sendiri meskipun tantangan atau masalah tersebut tidak berdiri sendiri, akan tetapi rangkaian masa lalu dan juga masalah saat ini yang harus dipecahkan sekarang. Seorang pemimpin memang ditakdirkan untuk memecahkan masalah, makanya seorang pemimpin harus mau dan berani melakukan tindakan untuk memecahkan masalah, selain itu seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berfikir sistemik,” imbuhnya. Selain itu, seorang pemimpin juga haruslah memiliki karakter yang kuat dalam dirinya. Karena kepemimpinan, pada hakekatnya adalah sebuah proses yang akan membentuk seorang pemimpin dengan karakter dan watak yang jujur terhadap diri sendiri (*integrity*), bertanggungjawab (*compassion*), memiliki pengetahuan (*knowledge*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dengan orang lain (*confidence*), dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*). “Kepemimpinan itu juga sebuah proses yang dapat membentuk pengikut (*follower*) yang didalamnya untuk patuh kepada pemimpin. Selain itu seorang pemimpin juga harus memiliki pemikiran kritis, inovatif, dan jiwa independen,” tambahnya. Rahasia utama kepemimpinan adalah kekuatan terbesar seorang pemimpin yang bukan dari kekuasaannya, bukan kecerdasannya, tapi dari kekuatan pribadinya, sehingga dapat mempengaruhi orang lain mengikuti kehendaknya secara sadar dan ikhlas. “Pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan yang diberikan dari luar, melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang, dan kepemimpinan itu lahir dari proses internal,

C. Apa Itu Kepemimpinan Visioner?

Dilansir dari The Balance Careers, kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang melihat visi ke depan dan mengambil langkah untuk mewujudkannya. Pada dasarnya, orang dengan gaya kepemimpinan ini akan selalu melihat apa saja potensi perusahaan atau organisasi yang tidak dilihat oleh orang lain. Lalu, ia akan menciptakan ide-ide brilian yang memungkinkan perusahaan dapat bersaing dengan kompetitor. Kendati demikian, banyak yang menganggap bahwa gaya kepemimpinan ini tidak terlalu efektif untuk diterapkan di dalam perusahaan atau organisasi.

Pasalnya, anggota timnya akan kebingungan untuk menentukan prioritas yang harus diselesaikan karena ide-ide yang selalu muncul dari pemimpin visioner. Oleh karena itu, dilansir dari Michigan State University, penting bagi pemimpin visioner untuk menyeimbangkan dirinya dengan orang-orang di sekeliling mereka. Bahkan, lebih baik lagi jika gaya kepemimpinannya tidak hanya visioner saja, melainkan menanamkan gaya lain seperti demokratis. Pada intinya, kepemimpinan visioner cukup efektif untuk diterapkan jika ia mampu menyesuaikan diri dengan rekan kerjanya. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Tabel 3.1 Karakteristik Kepemimpinan Visioner

No.	KARAKTERISTIK	URAIAN KARAKTERISTIK
1	Berani mengambil risiko	Salah satu ciri seorang pemimpin visioner adalah selalu berani mengambil risiko. Sebab, seorang pemimpin visioner tahu bahwa tiap perubahan pasti akan ada risiko yang harus dihadapi. Jika ia tidak berani mengambil risiko, lantas bagaimana dengan ide-ide yang sudah direncanakan?
2	Bertanggungjawab	Selain berani mengambil risiko, ciri pemimpin visioner selanjutnya juga adalah memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. Setiap langkah yang diambil untuk mewujudkan idenya selalu disertai dengan rasa tanggung

No.	KARAKTERISTIK	URAIAN KARAKTERISTIK
		jawab.Mereka akan bertanggung jawab dari proses awal hingga akhir dalam setiap pekerjaan.
3	Optimistis	Salah satu karakteristik yang sudah pasti melekat pada gaya kepemimpinan visioner adalah optimis. Dilansir dari <u>Indeed</u> , pada dasarnya orang visioner menganggap bahwa semuanya akan berjalan lancar dan masalah dapat dilalui dengan baik. Otomatis, ia berpikiran bahwa masa depan sudah pasti akan cerah, baik untuk diri sendiri maupun perusahaan.Secara tidak langsung, orang di sekitarnya juga akan tertular optimisme tersebut.
4	Gigih tangguh ulet	Saat mengerjakan sesuatu, seorang pemimpin visioner tidak akan puas hanya dengan “cukup baik”. Mereka lebih tekun dan gigih dalam memimpin. Pemimpin visioner selalu memiliki ide, juga mencari peluang dan kesempatan baru untuk bisa mengembangkan apa yang dikerjakan.
5	Tegas dan Adil	Sebagai seorang pemimpin, penting untuk bersikap tegas dan tidak mudah terintimidasi. Kepemimpinan visioner akan mempersiapkan segala kemungkinan konflik dan bagaimana menghadapinya. Selain itu, pemimpin visioner juga harus bisa menghadapi tekanan internal maupun eksternal.
6	Komunikatif	Kepemimpinan visioner memiliki ciri yaitu komunikatif, baik kepada tim maupun sebaliknya. Dalam kepemimpinan ini, komunikasi dan penyampaian ide bisa berjalan dengan baik.

No.	KARAKTERISTIK	URAIAN KARAKTERISTIK
7	Organisatoris	Karakter kepemimpinan visioner ini lebih terorganisasi dan lebih memerhatikan detail terkait timnya dan juga pekerjaan yang mereka lakukan.
8	Inspiratif dan Inovatif	Dikutip dari <u>Scott Jeffrey</u> , kepemimpinan visioner bukan hanya peduli pada pekerjaan, namun juga apa yang timnya rasakan. Pemimpin yang visioner akan menggali <i>passion</i> , kemampuan, dan potensi dari setiap anggota timnya.
9	Transparansi open-minded	Dalam kepemimpinan visioner, untuk mencapai tujuan bisa dilakukan dengan berbagai macam cara. Pemimpin visioner bisa melihat segala peluang dan kemungkinan dari berbagai sudut pandang.

D. Tips Menjadi Pemimpin Visioner

Setelah mengetahui pengertian serta karakteristiknya, apakah kamu tertarik untuk menerapkan gaya kepemimpinan visioner? Tips untuk menjadi pemimpin yang visioner di bawah ini:

1. Konsisten

Apa pun yang kamu lakukan saat ini, tetaplah konsisten dalam menjalaninya. Terlebih, jika kamu telah mengeluarkan ide dan berniat untuk mewujudkannya dalam jangka waktu panjang. Otomatis, kamu harus menanamkan rasa konsistensi yang tinggi di dalam diri agar dapat terlaksana dengan lancar. Ini adalah salah satu cara untuk melatih agar dapat menjadi pemimpin yang visioner.

2. Latih *skill* komunikasi

Jika kamu memutuskan untuk menerapkan gaya kepemimpinan visioner, otomatis kamu akan sering berkomunikasi dengan orang lain. Oleh karena itu, latih

kemampuan komunikasimu dengan baik, komunikasi asertif, verbal, ataupun tertulis.

3. Latih rasa empati

Apa pun gaya kepemimpinan yang kamu pilih, rasa empati menjadi suatu hal penting yang harus ditanamkan dengan baik. Bagaimana cara melatihnya? Cobalah untuk melihat sesuatu dari perspektif yang berbeda, meskipun tidak menyukainya.

4. Uji coba visi

Dilansir dari Life Coach Spotter, jangan hanya mengumpulkan data dan mengembangkan visi untuk menciptakan sesuatu ide yang menarik. Cobalah untuk menguji visimu dengan berbagi kepada orang lain. Dari situ, kamu akan mendapatkan *feedback* dari mereka sehingga bermanfaat untuk dirimu sendiri dalam mengatur rencana, baik itu jangka panjang ataupun jangka pendek. Pemimpin Visioner Kepimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang/personel kearah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figure, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, menyosialisasikan, dan mengimplementasikan gagasan-gagasan ideal yang berasal dari dirinya maupun hasil interaksi sosial dengan anggota organisasi dan stakeholder yang dipercayai sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personil. Visi organisasi menjadi penting dalam kepemimpinan visioner karena membimbing kebijakan dan operasionalisasi kerja organisasi. Sebuah organisasi yang ingin efektif dan kompetitif harus memiliki visi yang jelas dan dipahami oleh seluruh anggota, termasuk jajaran manajemen hingga bagian kebersihan. Kesimpulannya, kepemimpinan visioner melibatkan

kemampuan pemimpin untuk menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan atau mensosialisasikan atau mentransformasikan dan mengimplementasikan visi organisasi secara efektif dengan dukungan dan komitmen dari seluruh personil.

E. Kompetensi Pemimpin Visioner

Kepemimpinan Visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Nanus (1992) yaitu

1. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan seluruh anggota yang ada dalam organisasi
2. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang
3. Seorang pemimpin harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan; dan
4. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan imajinatif untuk mengantisipasi masa depan. Bentuk imajinatif ini berdasarkan kemampuan mengolah data dalam mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya. Ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan.

Kepemimpinan visioner memiliki empat peran (Hidayah, 2016) yaitu:

1. Penentu arah. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyiapkan visi, mengomunikasikannya, memotivasi elemen untuk menuju masa depan.
2. Agen perubahan, pemimpin visioner bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal.

3. Juru bicara, mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi dalam menjelaskan visi masa depan.
4. Pelatih, sebagai pelatih, ia harus menggunakan kerja sama kelompok untuk mencapai visi yang telah disepakati bersama.

Kepemimpinan Pendidikan yang visioner pada gilirannya akan menunjukkan kepemimpinan yang berkualitas. John Adair (1990), mengemukakan ciri-ciri pemimpin yang berkualitas yaitu

1. Memiliki integritas pribadi
2. Memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinya
3. Mengembangkan kehangatan, budaya dan iklim organisasi;
4. Memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi; dan
5. Tegas dan adil dalam mengambil tindakan/kebijakan kelembagaan.

Salah satu kompetensi utama seorang pemimpin visioner adalah kemampuan komunikasi yang kuat. Pemimpin visioner mampu mengartikulasikan visinya dengan jelas dan menginspirasi orang lain melalui katakata yang kuat dan memotivasi (Firdaus et al, 2023). Kemampuan komunikasi yang efektif memungkinkan pemimpin untuk menjelaskan visi, nilai-nilai, dan tujuan jangka panjang kepada anggota tim, serta membangun pemahaman dan dukungan yang luas terhadap visi tersebut. Mencapai visi jangka panjang seringkali melibatkan perjalanan yang penuh dengan tantangan dan rintangan. Pemimpin visioner harus mampu mengatasi kegagalan dan kemunduran, serta tetap berkomitmen pada visi mereka. Ketekunan adalah sifat yang penting dalam mempertahankan semangat tim dan menjaga fokus pada tujuan jangka panjang. Keterlibatan dan pemberdayaan juga menjadi prinsip utama dalam kompetensi kepemimpinan visioner. Pemimpin visioner tidak hanya memberikan arahan dan instruksi kepada tim, tetapi juga mendorong kolaborasi aktif dan partisipasi anggota tim dalam mencapai visi kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan Lembaga yang dipimpinya. Dalam konteks kepemimpinan Pendidikan,

penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan penentuan sasaran bidang hasil pokok.

F. Karakteristik Pemimpin Visioner

Di tengah dinamika dunia yang terus berkembang dan penuh tantangan, kepemimpinan visioner menjadi kunci kesuksesan untuk mencapai hasil yang luar biasa. Seorang pemimpin visioner adalah seseorang yang memiliki visi jelas tentang masa depan yang diinginkan dan mampu menginspirasi orang lain untuk bergerak menuju visi tersebut. Karakteristik kepemimpinan visioner mencakup beberapa aspek penting yang membedakan mereka dari pemimpin konvensional. Kepemimpinan visioner menjadi kunci utama untuk menghadapi tantangan masa depan. Seorang pemimpin visioner adalah sosok yang mampu melihat lebih dari apa yang ada di depan mata, memiliki visi yang kuat, dan mampu menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Penting bagi setiap organisasi untuk memiliki pemimpin visioner yang dapat mengarahkan mereka ke arah yang tepat. Seorang pemimpin visioner adalah sosok yang memiliki visi yang kuat tentang masa depan, berani mengambil risiko, dan memiliki kemampuan untuk menginspirasi orang lain.

Karakteristik-karakteristik yang melekat pada kepemimpinan visioner dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan yang luar biasa diantaranya

1. Visi yang jelas
2. Inovatif dan berani mengambil risiko
3. Kemampuan komunikasi yang kuat
4. Kolaboratif dan inklusif; dan
5. Fleksibel dan adaptif.

Strategi Kepemimpinan Visioner Kepemimpinan visioner adalah tentang memiliki visi yang kuat untuk masa depan dan mampu menginspirasi orang lain untuk mencapai visi tersebut. Namun, visi tanpa strategi yang tepat hanya akan menjadi impian tanpa tindakan konkret. Oleh karena itu, strategi dalam kepemimpinan visioner memainkan peran penting dalam

mewujudkan visi dan mencapai hasil yang diinginkan. Beberapa alasan mengapa strategi sangat penting dalam kepemimpinan visioner adalah

1. Mengubah visi menjadi tindakan konkret
2. Mengoptimalkan sumber daya;
3. Menghadapi perubahan dan tantangan

Hubungan antara kepemimpinan visioner dan pendidikan karakter Kepemimpinan visioner dan pendidikan karakter saling berhubungan dan saling mempengaruhi dalam konteks pembentukan generasi yang unggul dan beretika. Menurut Husaini (2013) ada 5 kaitan antara kepemimpinan visioner dan pendidikan karakter. Beberapa hubungan antara kepemimpinan visioner dan pendidikan karakter adalah

1. Merumuskan Visi Pendidikan Karakter
2. Memotivasi dan Menginspirasi Tim
3. Membangun Budaya organisasi yang Positif
4. Mengembangkan Keterampilan Kepemimpinan Tim
5. Mendorong Kolaborasi dan Keterlibatan Stakeholders

Melalui hubungan yang erat antara kepemimpinan visioner dan pendidikan karakter, sebuah organisasi atau lembaga pendidikan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan karakter yang positif, menghasilkan siswa yang unggul secara akademik dan beretika, serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan kehidupan dengan integritas.

BAB IV

KARAKTERISTIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER

A. Pendahuluan

Gaya kepemimpinan otoriter dapat diaplikasikan pada kondisi di mana terjadi tekanan yang sangat kuat, misalnya saat terjadi konflik ataupun perang. Artinya tidak semua kondisi menggunakan kepemimpinan otoriter. Karena itu setiap organisasi perlu mengenali karakter situasi dan kondisi yang dihadapi organisasi sehingga dapat menghire kepemimpinan yang diperlukan untuk membawa organisasi mencapai tujuan dengan baik. Jika terjadi kondisi tersebut, mungkin banyak orang yang membutuhkan pemimpin otoriter. Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya manajemen tertua di dunia. Beberapa tokoh dunia yang pernah memimpin dengan gaya otoriter adalah Genghis Khan, Napoleon Bonaparte, Queen Elizabeth I, Richard Nixon, dan Adolf Hitler. Gaya kepemimpinan otoriter juga dikenal sebagai kediktatoran, kepemimpinan otoritatif, atau kepemimpinan tirani. Nah, berikut Glints telah merangkum semua hal yang perlu kamu tahu seputar gaya kepemimpinan otoriter. Dampak positif lainnya dalam penerapan model kepemimpinan otoriter yaitu dalam pengambilan keputusan secara cepat dapat memberi kepuasan pada pimpinan, Model kepemimpinan otoriter ini juga bisa sangat membantu dalam menciptakan kedisiplinan kerja, karena pada model kepemimpinan otoriter biasanya bawahan akan patuh. Kepemimpinan otoriter adalah gaya manajemen yang menumpukan proses *decision-making* pada posisi kepemimpinan teratas. Artinya, pemimpin sebagai kepala dari organisasi adalah satu-satunya pihak yang memiliki kontrol untuk membuat semua keputusan strategis. Pemimpin yang otoriter biasanya jarang mempertimbangkan masukan dari anggota kelompok untuk membuat keputusan. Hal ini karena pemimpin yang otoriter memutuskan segala sesuatunya hanya berdasarkan pertimbangan

pribadi. Kepemimpinan otoriter juga memiliki kontrol mutlak atas anggota yang dibawahnya. Itu sebabnya, pemimpin yang otoriter sering memandang diri mereka seperti mesin mobil yang menggerakkan orang di bawah kendali atau perintah mereka.

Secara garis besar, karakteristik dari gaya kepemimpinan otoriter adalah:

1. Tidak meminta atau menerima masukan dari orang lain untuk mengambil keputusan.
2. Sosok pemimpin membuat semua keputusan dalam perusahaan, baik skala kecil maupun besar.
3. Pemimpin mengarahkan atau memberi mandat terkait semua metode, kebijakan, dan prosedur di tempat kerja.
4. Anggota kelompok jarang dipercaya untuk membuat keputusan atau mengerjakan tugas penting.
5. Pekerjaan cenderung sangat terstruktur dan sangat kaku.
6. Kreativitas dan pemikiran *out-of-the-box* cenderung tidak didukung.
7. Peraturan dijabarkan dan dikomunikasikan dengan jelas.

Namun dalam konteks ini, kompetensi pemimpin sebetulnya menjadi kunci yang sangat berarti. Maka itu, tidak sembarang orang juga yang bisa menjabat kepemimpinan dalam organisasi dengan gaya otoriter. Pemimpin otoriter yang hebat adalah yang sukses dalam memimpin dan menyatukan beragam individu unik untuk tetap selaras mengikuti flow kerja tanpa hambatan. Merangkum Harvard Business Review, agar caranya efektif, pemimpin yang menganut gaya otoriter harus menunjukkan kompetensi dan kecerdasan emosional sebagai berikut:

1. Kemandirian

Pemimpin otoriter memikul beban moral yang tidak main-main untuk selalu bisa menghasilkan keputusan yang tepat sendiri setiap saat. Mereka juga harus mampu dan siap menghadapi setiap tantangan yang datang. Maka itu, ia harus menunjukkan kemandirian yang tinggi. Seorang pimpinan otoriter juga sangat mengandalkan intuisi dan keyakinan diri

sendiri untuk bisa mengenali masalah dan mempertimbangkan kemungkinan jalan keluarnya.

2. Bertanggung jawab

Pemimpin memutuskan sendiri solusi dan langkah-langkah kerjanya untuk menyelesaikan masalah. Kemudian, ia sendiri jugalah yang mendelegasi tugas dan mengawasi jalannya setiap proses. Maka itu, ia juga harus siap bertanggung jawab penuh selama memimpin tim dan membuat banyak keputusan penting seiring waktu. Jika berhasil, maka apresiasi dan penghargaan sebagian besar akan mengalir padanya. Begitu pun sebaliknya, jika rencana gagal total, mereka sendirilah yang menanggung akibatnya.

3. Memiliki keahlian di bidangnya

Pemimpin diharapkan memiliki sejumlah keahlian yang terkait dengan industri dan pengalaman yang baik di bidangnya. Pemimpin yang baik harus memiliki bekal pemahaman yang kuat tentang masalah yang harus diatasi dan tujuan yang harus dicapai. Mereka juga harus memiliki visi yang jelas untuk mencapai kesuksesan. Ketika pemimpin adalah orang yang paling berpengetahuan dalam kelompok, kepemimpinan otoriter dapat menghasilkan keputusan yang cepat dan efektif.

4. Ambisius dan gigih

Jabatan kepemimpinan otoriter butuh diduduki oleh sosok dengan gaya ambisius, gigih, dan tidak mudah menyerah. Pemimpin memiliki visi dan mampu memacu tim untuk menyelesaikan tugas secara efektif. Pemimpin juga harus memiliki tekad kuat dan sifat ulet untuk bisa sukses dan menyelesaikan segala sesuatunya. Selain itu, ia juga harus sigap menghadapi masa-masa yang menantang, kegagalan, dan ketidakpastian.

5. Konsisten dalam bertindak

Pemimpin bekerja untuk menjaga aturan, prosedur, dan kebijakan tetap sama. Oleh karena itu, ia perlu konsisten dalam komunikasi dan tindakan mereka. Pemimpin yang efektif juga berpegang teguh pada transparansi karena merekalah yang

membuat sebagian besar keputusan. Maka itu, mereka harus terampil dan mahir menyampaikan dengan jelas apa yang mereka butuhkan dari anggotanya.

6. Kemampuan beradaptasi

Pemimpin mudah beradaptasi dapat cepat mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan yang dapat menghambat kesuksesan. Pemimpin otoriter juga harus selalu bisa tampil penuh percaya diri meski di bawah tekanan berat. Hal ini dapat memberikan rasa aman bagi setiap orang yang bekerja di bawahnya. Pasalnya, mereka benar-benar hanya bergantung pada pemimpin sebagai pembuat keputusan tunggal.

B. Perusahaan yang Tepat bagi Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter masih umum diterapkan di beberapa lembaga yang bertekanan tinggi, seperti militer, manufaktur, misi darurat, bisnis konstruksi, restoran, kedirgantaraan, dan perusahaan dengan kuota penjualan yang agresif. Selain itu, kepemimpinan otoriter dapat cocok diterapkan pada bisnis yang membutuhkan panduan tegas untuk melewati krisis atau tantangan karena:

1. Departemen atau tim yang tidak memenuhi tujuannya dalam kuartal terakhir.
2. Pergeseran kepemilikan, kepemimpinan, atau struktur perusahaan.
3. Perputaran perusahaan setelah penurunan.
4. Akan mengalami perubahan struktur organisasi secara besar-besaran

Pemimpin otoriter bekerja paling efektif dalam masa penuh tekanan. Berikut adalah beberapa kelebihan dan kekurangan dari gaya kepemimpinan otoriter

Tabel 4.1 Keunggulan dan Kelemahan Kepemimpinan Otoriter

KEPEMIMPINAN OTORITER	
KELEBIHAN	KELEMAHAN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Efektif ketika keputusan harus dibuat dengan efisien dan cepat, tanpa waktu untuk berkonsultasi dengan orang lain. 2. Mencegah bisnis atau proyek menjadi stagnan karena organisasi yang buruk atau kurangnya kepemimpinan. 3. Membuat individu, kelompok, atau tim tidak kelewatan tenggat waktu proyek penting. 4. Pemimpin dapat lebih mudah mengelola krisis ketika kendali ada sepenuhnya di tangan mereka. 5. Arahan dan visi yang jelas. 6. Pemimpin otoriter bekerja paling efektif dalam situasi penuh tekanan. Hal ini membuat setiap anggota tim menghormati kepemimpinannya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat kepemimpinan berpusat pada satu sosok tertinggi atau “pemimpin adalah penguasa” 2. Sering menunjukkan kepercayaan pada nasihat, saran, ide, dan kemampuan <i>decision-making</i> orang lain. 3. Karyawan yang berada di bawah kepemimpinannya tidak memiliki rasa <i>ownership</i> dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. 4. Membuka peluang bagi pemimpin untuk menyalahgunakan jabatannya. 5. Kesuksesan kepemimpinan berdasarkan rasa takut dan kepatuhan bawahan yang bersifat kaku. 6. Membuat perusahaan berisiko bergantung pada satu orang saja, sehingga rentan membuat orang-orang di bawahnya sulit berfungsi ketika ia keluar.

C. Tips Menerapkan Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter tidak memandang kebebasan individual. Akan tetapi, kepemimpinan otoriter masih dapat berhasil di berbagai industri modern jika cara menerapkannya tepat. Berikut adalah beberapa tipsnya:

1. Hormati bawahan sebagai rekan kerja

Tunjukkan empati, objektivitas, dan rasa hormat terhadap rekan kerja. Rasa hormat yang ditunjukkan pemimpin terhadap orang di bawahnya dapat merangsang budaya saling

menghormati. Jika kedua belah pihak bisa saling menghormati, ini membantu meredakan perselisihan di tempat kerja.

2. Komunikasikan secara detail

Sebagian besar karyawan tahu bahwa pemimpin menginginkan mereka untuk taat peraturan dan mengikuti prosedur. Namun, beberapa mungkin tidak langsung bisa memahami apa yang benar-benar mereka butuhkan untuk melakukannya. Maka itu, jelaskanlah secara detail dan gamblang mengenai semua ekspektasi, rencana kerja, dan tujuan akhirnya. Kejelasan membantu staf memahami aturan sehingga mereka lebih mungkin untuk bekerja sama.

3. Bersikap adil

Ada risiko dari kepemimpinan otoriter untuk menumbuhkan rasa ketidakpercayaan. Maka itu, pemimpin perlu memastikan bahwa mereka memperlakukan semua orang sama, dan bahwa mereka memberlakukan kebijakan yang sama terlepas dari siapa karyawannya. Konsistensi menghasilkan kepercayaan dan membantu pemimpin mendapatkan rasa hormat dari orang-orang sekitarnya. Karyawan menghormati keadilan dan perlakuan yang tidak memihak.

4. Izinkan berpendapat

Buat ruang bagi karyawan untuk bisa mengekspresikan diri dan menawarkan saran, sekecil apa pun itu. Bahkan jika ide yang terkumpul tidak ada yang bisa diwujudkan, orang-orang tetap menghargai kebebasan untuk *sharing* pemikiran mereka.

Setiap gaya kepemimpinan memiliki sisi positif dan negatif. Namun demikian tidak ada kepemimpinan yang mutlak dapat menjamin keberhasilan pencapaian tujuan. Setiap gaya kepemimpinan memiliki kecocokan dan situasi dan kondisi organisasi atau tujuan yang hendak dicapai. Demikian juga jika dikaitkan dengan kepribadian atau karakteristik manusianya. Tidak semua pemimpin dapat menerapkan semua type gaya atau karakteristik kepemimpinan. Jika gaya kepemimpinan memiliki sisi positif atau negatif atau memiliki unsur keunggulan dan kelemahan demikian juga seorang pemimpin memiliki sisi keunggulan dan kelemahan maka kepemimpinan juga tergantung

pada karakter orang atau seorang pemimpin, Dampak positif lainnya dalam penerapan model kepemimpinan otoriter yaitu dalam pengambilan keputusan secara cepat dapat memberi kepuasan pada pimpinan, Model kepemimpinan otoriter ini juga bisa sangat membantu dalam menciptakan kedisiplinan kerja, karena pada model kepemimpinan otoriter biasanya bawahan akan patuh

Apa itu gaya kepemimpinan otoriter? Gaya kepemimpinan otoriter adalah pendekatan kepemimpinan, di mana pemimpin memegang kendali penuh atas pengambilan keputusan dan memberikan instruksi kepada anggota tim tanpa melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan otoriter cenderung sangat berkuasa dan seringkali melibatkan kontrol yang ketat mengenai semua aspek pekerjaan. Pemimpin mengambil keputusan secara mandiri dan memberikan instruksi yang jelas kepada anggotanya. Umumnya, pemimpin otoriter mempunyai kontrol penuh atas tim dan mengharapkan ketaatan dari para anggotanya. Gaya kepemimpinan otoriter efektif pada saat keadaan darurat atau saat keputusan cepat dibutuhkan. Baca juga: Gaya Kepemimpinan: Definisi dan Jenisnya Ciri-ciri gaya kepemimpinan otoriter Ciri-ciri dan karakteristik yang dimiliki oleh gaya kepemimpinan otoriter, sebagai berikut: Keputusan sentral Pemimpin mengambil keputusan secara mandiri tanpa melibatkan anggota tim saat proses pengambilan keputusan. Hasil keputusan tersebut kemudian diberikan kepada anggota tim untuk dijalankan.

Instruksi jelas Pemimpin otoriter memberikan instruksi yang jelas dan spesifik kepada anggota tim. Baik tugas, waktu, dan langkah-langkah yang harus diikuti telah diatur secara ketat. Ketaatan yang diharapkan Pemimpin otoriter menginginkan ketaatan dari semua anggota tim. Ia menekankan betapa pentingnya patuh terhadap instruksi dan kebijakan yang sudah ditetapkan. Kontrol penuh Pemimpin otoriter memegang kontrol penuh atas tim. Pemimpin tersebut memegang tanggung jawab utama dalam mengambil keputusan, menentukan arah, dan mengawasi pelaksanaan tugas. Sanksi atau hukuman Pemimpin otoriter kerap memakai sanksi atau hukuman untuk mendorong

ketaatan dalam tim atau organisasi. Komunikasi searah Umumnya, komunikasi dalam kepemimpinan otoriter bersifat satu arah. Pemimpin memberikan instruksi dan anggota tim diharapkan untuk menjalankannya tanpa banyak ruang untuk berdiskusi atau memberikan masukan. Penekanan pada hasil Walaupun gaya kepemimpinan ini dapat terasa keras, pemimpin otoriter kerap menekankan hasil dan efisiensi dalam mencapai tujuan. Baca juga: Teori-teori Kepemimpinan Kelebihan gaya kepemimpinan otoriter Kelebihan gaya kepemimpinan otoriter, yaitu: Setiap masalah yang terjadi dalam organisasi dapat selesai dengan cepat karena keputusan diambil secara cepat dan mutlak oleh pemimpin tanpa menerima perlawanan atau bantahan. Pemimpin otoriter tegas dan adil dalam menerapkan kedisiplinan tanpa memandang siapa pun. Bawahan yang berbuat salah akan langsung ditindak. Pengawasan yang terkontrol, sehingga bawahan tidak bisa berbuat curang.

Oleh karenanya, proyek mampu terselesaikan tepat waktu dengan hasil yang berkualitas dan sesuai ekspektasi. Memiliki visi dan misi organisasi yang jelas. Arah tujuan organisasi sangat jelas, baik jangka pendek, menengah, ataupun panjang. Pencapaian prestasi. Pemimpin otoriter tidak mengenal kata gagal dan keberhasilan merupakan harga mati yang harus dicapai. Hal tersebut dapat mengatasi risiko organisasi hanya berjalan di tempat (stagnan) atau risiko penurunan kinerja pencapaian. Kekurangan gaya kepemimpinan otoriter Kekurangan atau kelemahan yang dimiliki gaya kepemimpinan otoriter adalah: Hanya bergantung pada satu orang tertinggi, yaitu penguasa. Bawahan mungkin merasa tidak dihargai dan dapat menyebabkan ketegangan hubungan antara pemimpin dan anggota tim. Keterbatasan partisipasi anggota tim dapat menghambat kreativitas, inovasi, dan pengembangan potensi individu. Dapat menciptakan lingkungan kerja yang otoriter, kurang kooperatif, dan kurang memotivasi anggota tim. Komunikasi yang terbatas dan kurangnya ruang anggota tim untuk berkontribusi dapat menyebabkan rasa frustrasi dan rendahnya kepuasan kerja. Dapat memberikan dampak negatif pada iklim kerja. Pemimpin otoriter tidak sepenuhnya percaya

terhadap ide, saran, nasihat, dan orang lain sebelum menyaksikan secara langsung hasilnya.

Kekuasaan penuh yang dimiliki oleh pemimpin berpotensi menimbulkan sikap dan perilaku yang sewenang-wenang dalam membuat aturan, menindak, menghukum, dan mencatat para bawahan tanpa mendengarkan penjelasan mengenai apa yang sebenarnya terjadi. Terbukanya peluang untuk melakukan praktik kecurangan, penyalahgunaan wewenang, korupsi, kolusi, dan nepotisme. Membuat organisasi kerap kehilangan bawahan karena mengundurkan diri dengan alasan tidak mampu mengikuti aturan yang ada. Sifat utama pemimpin otoriter yang tidak memandang kebebasan individu. Namun, banyak pemimpin di dunia yang mampu membuat perubahan. Contoh pemimpin otoriter tersebut adalah Adolf Hitler, Benito Mussolini, Kim Jong-un, Soeharto, Richard Nixon. otoriter?

D. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah salah satu gaya kepemimpinan yang semua kebijakan dan keputusannya berasal dari dirinya sendiri. Selain itu, semua tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh pemimpin, sedangkan anggotanya akan menerima tugas yang telah dibagi dan diberikan kepada mereka masing-masing. Hal paling mencolok dari gaya kepemimpinan otoriter adalah bahwa semua kendali aspek kegiatan dan program yang ada di organisasi atau perusahaan berada di tangan pemimpin. Biasanya, peran yang dijalankan untuk gaya kepemimpinan ini adalah sebagai pengawas terhadap semua kegiatan pekerja atau anggotanya. Banyaknya macam-macam gaya kepemimpinan tentunya memiliki ciri-ciri yang berbeda. Hal ini juga berlaku pada gaya kepemimpinan otoriter yang berbeda dengan bentuk lainnya yang berfokus pada anggota atau pekerja mereka. Berikut ini adalah ciri-ciri dari pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter:

- Pemimpin adalah orang yang memiliki visi terbaik dalam perusahaan, sehingga pekerja lainnya harus bisa mewujudkan visi tersebut.

- Terdapat berbagai macam instruksi dan aturan yang harus dijalankan agar mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- Pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter biasanya memiliki kecenderungan terhadap tugas dan hasil. Maka dari itu, pekerja di bawahnya harus tunduk dan menghindari kesalahan. Itulah mengapa implementasi dari perintah lebih terlihat kaku.
- Ciri lainnya yang terlihat dari gaya kepemimpinan otoriter adalah bahwa pemimpin cenderung mengendalikan semua keputusan dan kebijakan yang ada.
- Gaya kepemimpinan otoriter biasanya terlihat dari minimnya masukan yang diberikan kepada pemimpin. Hal ini mengingatkannya pemimpin dengan gaya ini akan mengabaikan pendapat ataupun pemikiran yang ada di luar dari keinginannya.
- Ciri terakhir dari gaya kepemimpinan otoriter terlihat dari adanya hukum atau sanksi yang biasanya diberikan kepada pekerja yang tidak mengikuti instruksi ataupun melakukan kesalahan.

E. Kelebihan Dan Kelemahan Gaya Kepemimpinan Otoriter

Pengambilan Keputusan yang Cepat

Perlu kamu ketahui bahwa kepribadian dasar pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter adalah merah. Kelebihan model kepemimpinan ini bisa terlihat dari adanya pencapaian prestasi yang diraih. Selain itu, pemimpin ini akan berfokus pada satu tujuan dan hasil, sehingga penghalang yang menjadi distraksi sangat kecil kemungkinannya. Tidak hanya itu, Langkah - langkah yang dilakukan pemimpin juga terlihat penuh perhitungan dan sistematis. Berikut ini beberapa kelebihan lainnya dari gaya kepemimpinan otoriter:

Pengambilan keputusan yang cepat

Salah satu keunggulan yang bisa kamu lihat dari gaya kepemimpinan otoriter adalah adanya pengambilan keputusan yang cepat. Mba Lumina telah menjelaskan sebelumnya bahwa

gaya kepemimpinan ini lebih berfokus pada keputusan yang dibuat pemimpin, sehingga pengambilan keputusan bisa dilakukan dengan lebih cepat.

Manajemen krisis yang efisien

Keunggulan lainnya dari gaya kepemimpinan otoriter adalah efisiensi manajemen krisis. Perlu kamu ketahui bahwa setiap perusahaan akan membutuhkan pengambilan keputusan yang tepat ketika berada di masa krisis. Maka dari itu, adanya pemimpin yang berwibawa dan kuat bisa memudahkan dalam menghasilkan pengambilan keputusan yang cepat, sehingga permasalahan bisa terselesaikan.

Kekurangan Gaya Kepemimpinan Otoriter

Penuh Tekanan

Kekurangan dari gaya kepemimpinan otoriter adalah bahwa sifatnya terlihat sedikit kejam. Hal ini karena pemimpin dengan model ini sangat mementingkan tujuan. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga menganggap bahwa semua orang adalah musuh, termasuk bawahannya atau rekan kerjanya. Terkadang gaya kepemimpinan otoriter juga lebih menekankan kepada bawahannya dengan kedisiplinan dan aturan yang harus diikuti. Berikut ini adalah beberapa kekurangan lainnya dari gaya kepemimpinan otoriter yang harus kamu ketahui.

Penuh tekanan

Gaya kepemimpinan otoriter menjunjung kedisiplinan, sehingga para pekerja merasa bekerja dengan penuh tekanan. Suasana ini tentunya akan mempengaruhi produktivitas dalam bekerja, dan bahkan bisa mengakibatkan seseorang menjadi frustrasi dan kehilangan semangat kerja.

Menghambat kreativitas

Salah satu sifat dari gaya kepemimpinan otoriter adalah adanya peraturan yang kaku, sehingga memaksa pekerja untuk melaksanakannya. Keadaan tersebut tentunya menghambat

kreativitas pekerja dalam proses bekerja ataupun dalam menyelesaikan suatu permasalahan.

F. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Mulyadi dan Widi Winarso (2020) Berikut beberapa gaya kepemimpinan dan definisinya,

1. Kepemimpinan Otokrati

Pemimpin dengan kepemimpinan otokratis merupakan pemimpin yang dominan dalam berbagai tindakan dan juga keputusan yang diambil. Kekuasaan pemimpin sangat mutlak dan hampir tidak ada celah untuk para bawahan memberikan masukan. Gaya kepemimpinan ini biasa hadir dalam organisasi militer di mana kekuasaan pemimpin amat mutlak serta adanya pemisahan tegas antara atasan dan juga bawahan.

2. Kepemimpinan Birokrasi

Kepemimpinan birokrasi biasa diterapkan dalam kantor pemerintahan atau perusahaan besar yang sudah memiliki budaya kuat mengakar sejak lama. Gaya kepemimpinan birokrasi mengatur berbagai macam hal secara sistematis. Ada aturan-aturan yang sudah ditetapkan untuk urusan-urusan tertentu, sehingga dalam konteks ini, bawahan tidak punya ruang untuk mendobraknya dan harus mengikuti regulasi yang ada.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan yang satu ini memberikan ruang bagi bawahan untuk berpartisipasi lebih dalam pembuatan sebuah keputusan. Pendapat bawahan didengarkan tentu bila memberikan pandangan baru dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Hubungan yang terjalin antara atasan dan juga bawahan sangat bersahabat serta hangat dan tidak ada suasana otoriter. Gaya kepemimpinan yang satu ini sangat cocok diterapkan di perusahaan-perusahaan rintisan atau organisasi nirlaba.

4. Kepemimpinan Delegatif

Pada gaya kepemimpinan delegatif, para bawahan diberikan kebebasan oleh para pemimpin. Maka dari itu, bawahan punya ruang untuk melakukan hal-hal sesuai dengan keyakinan mereka dan mampu mengambil keputusan sendiri. Namun, kepemimpinan delegatif ini hanya bisa diterapkan apabila para bawahan sudah cukup matang dalam mengambil keputusan, karena jika tidak, para bawahan akan mengambil keputusan yang salah

G. Dampak Positif Dan Negatif Kepemimpinan Otoriter (Otokrasi)

Menurut Agus Jamaludin dalam Jurnalnya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kaho Indah Citra Garment Jakarta kelebihan model kepemimpinan Otoriter ini ada pada pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika ia memutuskan suatu tujuan, itu adalah harga mati tidak ada alasan yang ada adalah hasil. Langkah-langkahnya penuh perhitungan dan sistematis. Dampak positif lainnya dalam penerapan model kepemimpinan otoriter yaitu dalam pengambilan keputusan secara cepat dapat memberi kepuasan pada pimpinan, Model kepemimpinan otoriter ini juga bisa sangat membantu dalam menciptakan kedisiplinan kerja, karena pada model kepemimpinan otoriter biasanya bawahan akan patuh kepada pemimpinnya. Pemimpin yang otoriter dalam pengambilan keputusan atau seluruh kegiatan sepenuhnya dikontrol oleh pemimpin, sehingga gaya kepemimpinan otoriter ini akan berdampak tidak adanya kebersamaan dan kegiatan yang bisa saja tidak terarah (Dinda Putri Halilintar, 2020) sedangkan Menurut Nisfu Kurniyatillah dkk dalam Jurnalnya yang berjudul Kepemimpinan Otoriter dalam Manajemen Pendidikan Islam (2020) ada beberapa Dampak negatif penerapan model kepemimpinan otoriter antara lain:

1. akan memberikan dampak buruk bagi para rekan kerja, sebagaimana para rekan kerja akan mudah merasa bosan, sebab berada di lingkungan dan suasana kerja yang monoton. Selain

itu, para rekan kerja pada akhirnya akan kehilangan semangat, motivasi dan kreativitas dalam bekerja. Sebab, segala sesuatu akan diputuskan langsung oleh pemimpin dan tidak ada wadah untuk menampung pendapat dan inovasi yang dimiliki oleh para rekan kerja. Artinya, pendapat dari para rekan kerja tidak akan didengar dan dipertimbangkan oleh pendidik.

2. pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan otoriter ini juga memberikan pengaruh terhadap mental rekan kerjanya. Sebab, hal ini dapat melemahkan regulasi emosi, hak, dan kesejahteraan para rekan kerja. Sebab, banyaknya menahan emosi positif maupun emosi positif saat bekerja.
3. dampak negatif ini juga akan berpengaruh pada lingkungan dan suasana kerja yang akan terasa kaku dan menegangkan sebab pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan akan cenderung lebih menutup diri dan membatasi komunikasi dan sosialisasi dengan rekan kerjanya. Disamping itu, lingkungan dan suasana kerja yang seperti ini juga akan mengakibatkan para rekan kerja rendah diri sebab diperlakukan hanya sebagai bawahan yang melaksanakan perintah dari atasan, tidak lebih dari itu. Sehingga, tak akan heran jika lingkungan dan suasana kerja akan terasa menyedihkan dan menegangkan.
4. gaya kepemimpinan otoriter ini sangatlah bergantung dengan kompetensi dari pemimpinnya. Jika, pemimpinnya berkompetensi dan berpengetahuan luas maka pengambilan keputusan dan manajemennya akan berjalan dengan lancar sesuai dengan diharapkan. Begitu pula sebaliknya.
5. gaya kepemimpinan otoriter juga sangat berpeluang memberikan kerugian besar jika tidak mengambil keputusan dengan baik dan benar serta pertimbangan yang matang. Sebagaimana pada poin keempat, pada gaya kepemimpinan otoriter ini sangatlah bergantung pada kualitas pemimpinnya. Justru itu, sangat diperlukannya saran dan masukan dari para rekan kerja untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Sehingga, kita dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam keputusan itu sendiri dalam sudut pandang yang berbeda-beda. Oleh karena itu, dalam dunia pendidikan

hendaknya pemimpin memberikan beberapa pelatihan kepada rekan kerjanya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya yang demikian itu akan memberikan manfaat untuk lembaga pendidikan itu sendiri.

6. minimnya perubahan atau inovasi yang dilakukan jika menerapkan gaya kepemimpinan otoriter, sebab wewenang dalam melakukan perubahan dan mengambil keputusan adalah murni dari pemimpinnya.
7. jika diterapkannya gaya kepemimpinan otoriter dalam dunia pendidikan maka akan sangat berdampak buruk pada tumbuh kembang dan menghambat kelancaran proses pembelajaran peserta didik di lingkungan sekolah. Sebagaimana akan mengakibatkan terjalannya komunikasi dan sosialisasi yang buruk antara pendidik dengan peserta didik. Pendidik tentunya harus memaksimalkan interaksi dan mengayomi para peserta didiknya dalam mengekspresikan diri dan menyampaikan pendapatnya. Sebab, tugas pendidik bukan hanya memberikan materi pembelajaran. Namun, juga harus mendidik dan membina peserta didiknya agar menjadi pribadi berilmu dan berbudi pekerti luhur. Adapun, dampak negatif yang akan terjadi antara pendidik dan peserta didik yakni kurangnya minat peserta didik dalam proses pembelajaran, apalagi jika metode pembelajaran yang digunakan cenderung monoton dan tak ada perubahan. Maka dalam hal ini merupakan sesuatu yang sangat perlu diperhatikan sebab akan berdampak pada kompetensi dan prestasi yang akan dimilikinya

H. Ciri dan Tokoh Dunia yang Memiliki Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter, kurang cocok bagi sebagian negara atau lembaga untuk digunakan, tapi bukan berarti gaya tersebut tidak efektif. Kali ini, Finansialku mengajak sobat Finansialku untuk melihat bagaimana ciri-ciri dari tokoh dunia yang menganut gaya kepemimpinan otoriter.

Diktator dan Otoriter

Mungkin ada yang bertanya-tanya apakah kaitannya antara Diktator dan gaya kepemimpinan Otoriter. Supaya tidak bingung, mari simak berikut ini pengertian dari arti kata Diktator dan Otoriter. Pengertian Diktator adalah seorang pemimpin sebuah negara atau lembaga yang memimpin dengan otoriter dan kejam serta turut menindas rakyatnya. Sementara pengertian Otoriter adalah sebuah paham pemerintahan dalam sebuah negara atau wilayah yang meletakkan segala bentuk kekuasaan pada negara atau pemimpin negara tersebut tanpa memperhatikan aspek-aspek kebebasan individu. Maka dapat dikatakan seseorang yang dapat disebut diktator jika memenuhi dua ketentuan yaitu mereka yang memimpin dengan gaya otoriter dan menindas rakyat. Dengan begitu, tidak setiap pemimpin yang memakai gaya kepemimpinan otoriter memiliki pandangan negatif yang akan menyiksa rakyatnya. Otoriter hanya sebuah gaya kepemimpinan yang terpusat pada pemimpin dan negaranya.

Pada kenyataannya dalam dunia modern ini, di mana sebuah negara atau lembaga memiliki kebebasan dalam bersuara dan mengekspresikan pendapatnya, masih ada pemimpin-pemimpin yang menjalankan kelembagaannya secara efektif dengan gaya kepemimpinan otoriter. Sebut saja sebagai contoh para pemimpin negara seperti Presiden Amerika Donald Trump, Presiden Brazil Jair Bolsonaro dan Presiden Filipina Rodrigo Duterte. Para Presiden kenamaan ini, dapat menduduki posisi puncak sebagai orang nomer satu di negara bukan dengan peperangan atau dengan kudeta. Melainkan secara sah melalui pemilihan umum, dimana suara terbanyak yang dapat menentukan. Sekalipun, jika mungkin kemenangan di pihak mereka dilakukan dengan cara yang terkesan agresif. Sosok pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter, secara positif menggambarkan seseorang yang kuat dan dapat menjalankan aturan dengan tegas, tertib dan akan sangat didambakan bagi mereka yang menyukai kepatuhan dan keteraturan. Walau sesungguhnya, perlu juga mempertimbangkan karakter keras yang mungkin akan berdampak negatif nantinya. Kelebihan dan

kekurangan dari para pemimpin otoriter ini, dapat kita pelajari dari sebuah bangsa dan fenomena sejarah mereka. dapat juga kita pelajari dampak yang ditimbulkan para pemimpin otoriter.

I. Contoh Pemimpin dengan Gaya Kepemimpinan Otoriter

Finansialku akan membahas siapa saja pemimpin dunia yang menganut gaya kepemimpinan otoriter, berikut ulasannya:

1. Mustafa Kemal Atatürk

Runtuhnya kesultanan Usbani di tahun 1922 setahun setelahnya Atatürk menjabat sebagai presiden Republik Turki. Atatürk membentuk Partai Rakyat dan membentuk rezim partai tunggal dengan mencanangkan cita-cita suatu negara modern dan sekuler. Menggunakan wibawa dan kharismanya untuk memperkenalkan program reformasi secara luas. Reformasi tersebut termasuk melakukan penghapusan kekhalifahan, yang mendasari otoritas religius para sultan, dan institusi Islam. Disebut dengan ideologi Kemalisme atau Atatürkisme menyatakan enam prinsip: Republikanisme, nasionalisme, populisme, stateisme, sekularisme, dan revolusionisme. Di tahun 1926, Presiden Mustafa Kemal Atatürk menyingkirkan saingan politiknya dengan tuduhan konspirasi pembunuhan sebagai dakwaan. Tak lain, apa yang dilakukannya berdasarkan dengan keyakinan mengubah Turki menjadi negara modern dengan kecanggihan politik.

2. Fidel Castro

Fidel Castro mendeklarasikan dirinya sebagai PM Kuba tahun 1959. Gagal menjalin hubungan diplomatik dan hubungan dagang dengan Amerika Serikat, ia menegosiasikan senjata, perjanjian kredit, dan bantuan makanan dengan Uni Soviet. Dan secara kejam memerintahkan penahanan dan eksekusi lawan-lawan politiknya. Dalam perjuangannya melawan pengaruh AS di wilayah karibia, Castro menasionalisasikan sumber-sumber daya Kuba, membentuk pertanian kolektif, dan membentuk negara sosialis satu partai, serta mengirim sejumlah besar orang kaya Kuba ke penjara. Fidel Castro seorang pemimpin yang menganut paham Marxis

garis keras ketika banyak negara komunis runtuh. Sekalipun begitu, diketahui Castro merupakan seorang pemimpin yang didukung dan dicintai oleh rakyatnya.

3. Soeharto

Sebagai Presiden ke-2 Republik Indonesia, Soeharto merupakan presiden terlama yang menjabat Presiden di Indonesia, yakni selama 32 tahun. Setelah berkuasa, secara tegas ia memusnahkan Partai Komunis Indonesia yang dinilai tidak sejalan dengan ideologi Pancasila. Pada jaman pemerintahannya, segala sesuatu yang berbau komunis dihancurkan. Jabatan kepresidenannya berakhir setelah masyarakat yang diwakilkan oleh mahasiswa berusaha memintanya untuk turun jabatan. Protes masyarakat ini dipicu karena makin melemahnya perekonomian Indonesia. Tahun 1998 Soeharto mundur dari jabatannya dan digantikan oleh wakilnya, B.J Habibie. Isu beredar jika, di masa jabatannya para aktivis atau masyarakat yang bertentangan dengan kebijakannya akan di penjara juga diculik, karena terindikasi termasuk golongan komunis.

4. Saddam Hussein

Saddam Hussein merupakan pemimpin Arab (Presiden Irak) yang paling kukuh menentang Amerika Serikat dan negara-negara Barat. Sekalipun beliau meninggal dengan cara tragis dan dihujat di negara-negara Barat tetapi dipuja di jalanan kota-kota di Arab negaranya . Peristiwa 11 September 2001 dimana Amerika Serikat berperang melawan terorisme dan telah menjatuhkan pemerintahan Taliban di Afghanistan, bersikeras juga untuk menyerang Irak yang dituduh memiliki senjata pemusnah massal dan memiliki kaitan dengan Al Qaeda. Presiden Saddam Hussein yang dipuji sebagai pemimpin yang berani menentang Israel dan Barat. Ia merupakan simbol ketangguhan negara Arab melawan agresi Barat. Namun tahun 2003, setelah suatu serangan besar pasukan Amerika Serikat yang dibantu Inggris, berhasil menaklukan Irak. Saddam Hussein, dikabarkan ditangkap pasukan

pendudukan di rumah bawah tanah di daerah kelahirannya, Tikrit.

Gaya Kepemimpinan Otoriter

Secara keseluruhan, sekalipun terkesan memiliki pandangan keras yang disertai tindakan arogan dengan mengeksekusi lawan dan penghalang mereka. Satu kecenderungan yang sama dari gaya kepemimpinan adalah tak lain untuk memuluskan jalan dan ideologi yang mereka pegang demi bangsa dan negaranya. Maka tak heran, sekalipun memiliki gaya kepemimpinan otoriter, para penguasa ini tetap memiliki pendukung yang setia. Kita pun dapat mengenal, gaya kepemimpinan otoriter seseorang dengan beberapa cirinya seperti ini. Karakteristik atau Ciri-ciri Kepemimpinan Otoriter

1. Para pemimpin otoriter adalah seseorang berorientasi pada tugas.
2. Pemimpin otoriter memberi instruksi dengan jelas mengenai apa yang harus dicapai, kapan harus dilakukan dan bagaimana harus dilakukan.
3. Pemimpin mengontrol semua keputusan dan menerima sedikit masukan dari anggota. Pemimpin otoriter membuat pilihan berdasarkan ide dan penilaian mereka dan jarang menerima saran dari pengikut.
4. Anggota kelompok akan mendapat pengawasan ketat.
5. Peluang untuk kreatifitas terbatas dan pekerjaan cenderung sangat sangat kaku dan terstruktur
6. Peraturan yang ada akan dijabarkan secara detail, dikomunikasikan dengan jelas, sehingga tidak ada ruang untuk menyimpang

Dilihat dari sisi positifnya, Kepemimpinan otoriter akan sangat efektif dalam sebuah kondisi yang mengalami perubahan signifikan. Para pemimpin otoriter yang cakap dan ahli di bidangnya dapat diandalkan dalam membuat keputusan cepat disaat-saat kondisi dengan ketidakpastian. Ketegasan pemimpin dalam memberi arahan pada bawahan sangat penting. Dengan

begitu, semua orang akan sejalan untuk mencapai tujuan yang diharapkan, sehingga mengurangi motif kepentingan pribadi.

J. Karakteristik Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah salah satu gaya kepemimpinan di mana pemimpinnya mengambil kendali penuh atas pengambilan keputusan dan mengendalikan segala aspek dalam suatu organisasi atau kelompok, tanpa banyak melibatkan partisipasi atau keterlibatan anggota kelompok. Ciri - Ciri Gaya Kepemimpinan Otoriter **Karakteristik Kepemimpinan Otoriter.** Gaya kepemimpinan ini seringkali ditandai dengan ciri-ciri berikut:

1. Sentralisasi keputusan

Pemimpin otoriter cenderung mengambil keputusan secara mandiri tanpa banyak mengajak masukan atau partisipasi dari anggota tim atau bawahan. Dia percaya bahwa keputusan yang diambilnya adalah yang terbaik untuk organisasi.

2. Kontrol dan wewenang yang tinggi

Pemimpin otoriter memiliki kekuasaan dan otoritas mutlak atas kelompok atau organisasi yang dipimpinnya. Dia memiliki kendali atas sumber daya, arah, dan aktivitas yang dilakukan dalam kelompok tersebut.

3. Minimnya partisipasi anggota

Dalam kepemimpinan otoriter, partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan biasanya minim atau bahkan tidak ada sama sekali. Pemimpinlah yang menentukan langkah-langkah dan tindakan yang harus diambil.

4. Kurangnya keterbukaan dan komunikasi dua arah

Pemimpin otoriter cenderung tidak mendorong diskusi terbuka atau umpan balik dari anggota kelompok. Informasi berjalan dari atas ke bawah, dan komunikasi lebih bersifat satu arah.

5. Hukuman dan sanksi

Pemimpin otoriter sering menggunakan hukuman atau sanksi sebagai cara untuk mengontrol kelompok dan memastikan kepatuhan terhadap aturan atau keputusannya.

6. Tidak toleran terhadap kritik

Kepemimpinan otoriter cenderung tidak mentoleransi kritik atau pendapat yang berbeda dari anggota kelompok. Pemimpin mungkin merasa dianggap lemah atau diragukan keputusannya jika ada kritik terhadapnya.

7. Fokus pada tugas

Pemimpin otoriter cenderung berfokus pada pencapaian tugas dan tujuan tanpa banyak memperhatikan kebutuhan atau aspirasi anggota tim. Efisiensi dan keberhasilan dalam mencapai tujuan diutamakan di atas segala hal lain. Kepemimpinan otoriter sering kali efektif dalam situasi darurat atau saat keputusan cepat diperlukan, namun dapat menyebabkan kurangnya kreativitas dan inovasi dalam jangka panjang. Gaya kepemimpinan ini juga dapat menyebabkan anggota kelompok merasa tidak dihargai dan kurang termotivasi, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja keseluruhan kelompok. Karakteristik Kepemimpinan Otoriter Menurut Para Ahli

Karakteristik Kepemimpinan Otoriter menurut para ahli

Kepemimpinan otoriter telah menjadi subjek penelitian dan analisis oleh banyak ahli dalam bidang kepemimpinan dan psikologi. Berikut adalah beberapa karakteristik kepemimpinan otoriter menurut beberapa ahli terkenal:

1. Kurt Lewin

Kurt Lewin adalah seorang psikolog sosial yang membedakan tiga gaya kepemimpinan, termasuk kepemimpinan otoriter. Menurutnya, kepemimpinan otoriter ditandai oleh sentralisasi kekuasaan dan otoritas di tangan pemimpin, dengan sedikit atau tanpa partisipasi anggota kelompok dalam pengambilan keputusan.

2. Max Weber

Sosiolog terkenal Max Weber berbicara tentang kepemimpinan otoriter dalam konteks otoritas rasional-legal. Pemimpin otoriter dalam model Weber adalah seseorang yang memiliki otoritas karena kedudukannya formalnya dalam struktur

organisasi, dan dia memanfaatkan otoritas ini untuk mengendalikan anggota kelompok.

3. **Douglas McGregor**

McGregor dalam teorinya X dan Y membahas dua gaya kepemimpinan yang berbeda, termasuk kepemimpinan otoriter yang dia sebut sebagai "Teori X." Dalam pandangan McGregor, pemimpin otoriter cenderung percaya bahwa anggota kelompok secara alami malas dan perlu diberi perintah dan pengawasan ketat untuk mencapai hasil yang diinginkan.

4. **Daniel Goleman**

Goleman adalah seorang psikolog yang mengulas kepemimpinan otoriter dalam konteks kecerdasan emosional. Menurutnya, kepemimpinan otoriter seringkali kurang efektif dalam jangka panjang karena kurangnya perhatian pada emosi dan kesejahteraan anggota kelompok.

5. **Robert Blake dan Jane Mouton**

Dalam kerangka Manajerial Grid mereka, Blake dan Mouton menyatakan bahwa kepemimpinan otoriter termasuk dalam gaya kepemimpinan yang rendah dalam perhatian pada orang (low concern for people) dan tinggi dalam perhatian pada hasil (high concern for production).

6. **Sigmund Freud**

Freud menghubungkan kepemimpinan otoriter dengan kepribadian otoriter, yang dipengaruhi oleh kebutuhan psikologis tertentu, seperti dorongan kuat untuk mengontrol dan merasa berkuasa atas orang lain.

7. **Erich Fromm**

Psikoanalisis Erich Fromm membahas kepemimpinan otoriter dalam konteks sifat otoriter individu. Menurut Fromm, beberapa orang memiliki kecenderungan untuk mencari otoritas yang kuat dan mengikuti figur otoriter karena mereka merasa cemas dan tidak aman jika harus bertanggung jawab atas hidup mereka sendiri.

8. **Abraham Maslow**

Dalam Hierarki Kebutuhan Maslow, kepemimpinan otoriter lebih terkait dengan kebutuhan keamanan dan rasa aman. Anggota kelompok mungkin mengikuti pemimpin

otoriter karena mencari perlindungan dan rasa aman yang diberikan oleh pemimpin tersebut.

9. Rensis Likert

Likert mengembangkan model sistem kepemimpinan yang mencakup kepemimpinan otoriter dan partisipatif. Kepemimpinan otoriter dalam model Likert dikaitkan dengan keputusan yang diambil hanya oleh pemimpin tanpa keterlibatan anggota kelompok, sementara kepemimpinan partisipatif melibatkan partisipasi aktif anggota kelompok dalam pengambilan keputusan.

10. Theodore Adorno

Adorno merupakan seorang teoretikus Kritis yang menyelidiki sifat otoriter kepemimpinan sebagai bagian dari studi terhadap kepribadian otoriter. Menurutnya, pemimpin otoriter cenderung memiliki sikap otoriter yang menghargai kontrol, disiplin, dan penindasan terhadap kelompok yang mereka pimpin.

11. Wilhelm Reich

Reich juga merupakan teoretikus Kritis yang menyelidiki kepemimpinan otoriter sebagai bagian dari analisis struktur sosial dan kultural. Dia berpendapat bahwa kepemimpinan otoriter sering kali muncul dalam masyarakat yang menghadapi krisis dan konflik sosial. Perlu dicatat bahwa pandangan para ahli di atas mungkin bervariasi dan beberapa teori dapat saling tumpang tindih. Kepemimpinan otoriter seringkali dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang kontras dengan kepemimpinan partisipatif atau demokratis, di mana partisipasi anggota kelompok sangat ditekankan dan keputusan diambil secara kolektif. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat bervariasi tergantung pada situasi, jenis organisasi, dan karakteristik anggota kelompok. Oleh karena itu, pemimpin yang baik harus memiliki fleksibilitas untuk mengadopsi berbagai gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan lingkungan kerjanya.

Berikut adalah beberapa contoh situasi atau contoh gaya kepemimpinan otoriter yang mungkin terlihat dalam konteks berbeda:

1. Dalam militer

Seorang komandan militer yang menerapkan kepemimpinan otoriter mungkin memberikan perintah tanpa banyak memberikan penjelasan atau memberikan ruang untuk diskusi. Dia mengharapkan anggota pasukan untuk tunduk pada perintahnya tanpa ragu.

2. Di tempat kerja yang otoriter

Seorang manajer otoriter mungkin mengambil keputusan secara mandiri tanpa meminta masukan dari timnya. Dia cenderung mengendalikan semua aspek pekerjaan dan berkomunikasi dengan cara yang satu arah, memberikan instruksi dan mengharapkan karyawan untuk mengikutinya tanpa banyak pertanyaan.

3. Dalam keluarga

Seorang kepala keluarga yang memiliki gaya kepemimpinan otoriter cenderung mengambil keputusan yang memengaruhi seluruh keluarga tanpa banyak mengajak masukan dari anggota keluarga lainnya. Dia bisa menjadi otoriter dalam aturan dan ekspektasi yang ditetapkan untuk anggota keluarganya.

4. Di kelas atau sekolah

Seorang guru atau kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan otoriter mungkin memberlakukan aturan ketat dan tegas, serta mengharapkan para siswa untuk patuh dan tidak bertanya banyak.

5. Dalam politik

Beberapa pemimpin politik dengan gaya otoriter mungkin mengendalikan keputusan dan pemerintahan tanpa banyak memperhatikan partisipasi publik atau oposisi politik. Mereka mungkin membatasi kebebasan berbicara atau mengawasi oposisi secara ketat.

6. Dalam organisasi bisnis yang otoriter

Seorang CEO atau eksekutif tingkat atas dengan gaya kepemimpinan otoriter mungkin membuat keputusan besar yang mempengaruhi seluruh organisasi tanpa banyak meminta masukan dari staf atau tim manajerial. Dia bisa menjadi sangat tegas dalam menetapkan tujuan dan target, dan menuntut pelaksanaan yang cepat dan efisien dari rencana kerja.

7. Dalam olahraga

Seorang pelatih dengan gaya kepemimpinan otoriter mungkin mengambil kendali penuh atas latihan, strategi permainan, dan keputusan taktis. Dia dapat memerintahkan pemain tanpa banyak memberikan penjelasan atau ruang untuk diskusi, dan mengharapkan kedisiplinan tinggi dari seluruh tim.

8. Di lingkungan masyarakat yang otoriter

Dalam beberapa masyarakat yang otoriter, kepemimpinan politik atau militer dapat mencerminkan gaya kepemimpinan otoriter. Kepala negara atau pemimpin penguasa dapat mengambil keputusan pemerintahan yang dominan tanpa banyak keterlibatan dari publik atau tanpa mendengar aspirasi rakyat.

9. Dalam lingkungan agama

Beberapa pemimpin agama juga menerapkan gaya kepemimpinan otoriter di mana keputusan mengenai ajaran atau ritual dilakukan secara otoritatif tanpa banyak diskusi atau keterlibatan anggota jemaat.

10. Di lingkungan penjara atau fasilitas detensi

Petugas penjara atau sipir dengan gaya kepemimpinan otoriter mungkin menegakkan disiplin ketat dan mengharapkan kepatuhan penuh dari narapidana atau tahanan tanpa memberikan banyak kesempatan untuk partisipasi atau keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Perlu dicatat bahwa tidak semua situasi yang mungkin memerlukan kepemimpinan otoriter, dan gaya ini tidak selalu menjadi pilihan yang efektif dalam jangka panjang. Kepemimpinan otoriter cenderung bekerja lebih baik dalam situasi darurat atau

ketika keputusan cepat diperlukan. Namun, dalam jangka panjang, gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan demokratis seringkali lebih mendorong keterlibatan anggota kelompok, kreativitas, dan komitmen yang lebih tinggi. Perlu diingat bahwa gaya kepemimpinan otoriter bukanlah satu-satunya pendekatan kepemimpinan yang ada. Terdapat berbagai gaya kepemimpinan lainnya, seperti kepemimpinan partisipatif, demokratis, transaksional, transformasional, dan lain-lain. Pemimpin yang efektif mungkin menggunakan berbagai gaya kepemimpinan berdasarkan situasi dan kebutuhan yang berbeda. Seringkali, gaya kepemimpinan yang lebih fleksibel dan adaptif dapat menciptakan lingkungan yang lebih positif dan produktif bagi anggota kelompok atau organisasi yang dipimpinnya.

K. Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Otoriter

Karakteristik Kepemimpinan Otoriter. Kepemimpinan otoriter memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan. Berikut adalah gambaran umum tentang masing-masing:

Kelebihan Kepemimpinan Otoriter:

1. Keputusan cepat

Dalam situasi darurat atau saat keputusan mendesak diperlukan, kepemimpinan otoriter dapat menghasilkan keputusan dengan cepat tanpa banyak perdebatan atau diskusi.

2. Kepatuhan dan disiplin

Kepemimpinan otoriter cenderung menghasilkan struktur organisasi yang ketat, sehingga dapat menciptakan kedisiplinan yang tinggi di antara anggota kelompok.

3. Keseragaman

Kepemimpinan otoriter dapat menciptakan konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan dan prosedur, mengurangi risiko ambiguitas atau kebingungan.

4. Tanggung jawab

Pemimpin otoriter bertanggung jawab penuh atas keputusan yang diambil, sehingga dapat mengurangi kebingungan tentang siapa yang harus bertanggung jawab atas hasil.

5. Efektif dalam situasi darurat

Gaya kepemimpinan otoriter dapat menjadi efektif dalam menghadapi situasi darurat atau krisis, di mana tindakan cepat dan koordinasi yang ketat diperlukan.

Kekurangan Kepemimpinan Otoriter:

1. Kurangnya partisipasi

Kepemimpinan otoriter seringkali mengabaikan partisipasi anggota kelompok, sehingga dapat menghambat perkembangan kreativitas dan inovasi.

2. Ketidakpuasan dan resistensi

Anggota kelompok mungkin merasa tidak puas atau tidak termotivasi di bawah kepemimpinan otoriter, dan hal ini bisa menyebabkan resistensi atau perlawanan.

3. Kurangnya fleksibilitas

Kepemimpinan otoriter cenderung kurang fleksibel dan kurang responsif terhadap perubahan atau masukan dari anggota kelompok atau lingkungan eksternal.

4. Potensi penyalahgunaan kekuasaan

Gaya kepemimpinan otoriter dapat menciptakan potensi penyalahgunaan kekuasaan oleh pemimpin, karena anggota kelompok memiliki sedikit atau tidak ada mekanisme untuk memberikan umpan balik atau mempengaruhi keputusan.

5. Ketergantungan pada pemimpin tunggal

Kepemimpinan otoriter cenderung bergantung pada pemimpin tunggal yang mengambil semua keputusan, sehingga menciptakan kerentanan jika pemimpin tersebut tidak efektif atau berhenti menjabat.

6. Pengabaian ide dan potensi tim

Anggota kelompok mungkin memiliki banyak ide dan potensi yang tidak dimanfaatkan atau diakui dalam kepemimpinan otoriter, karena hanya pemimpin yang memiliki otoritas mutlak.

Penting untuk diingat bahwa setiap gaya kepemimpinan memiliki situasi di mana ia cocok dan efektif. Kepemimpinan otoriter mungkin lebih cocok untuk situasi-situasi darurat atau ketika perubahan tiba-tiba diperlukan. Namun, dalam jangka panjang, kepemimpinan yang lebih partisipatif atau demokratis seringkali lebih mendorong partisipasi, keterlibatan, dan dukungan anggota kelompok, serta menciptakan lingkungan yang lebih kreatif dan inovatif.

BAB V

KARATERISTIK KEPEMIMPINAN STRATEGIK

A. Pendahuluan

Kepemimpinan Strategik selain memiliki kemampuan mengantisipasi, memiliki visi, juga mampu mempertahankan fleksibilitas, memberi kuasa kepada orang-orang lain untuk menciptakan perubahan strategis. Kepemimpinan merupakan hal penting dalam suatu organisasi sebab kepemimpinan adalah salah satu kunci vital keberhasilan organisasi dapat tercapai. Semua keputusan, pergerakan dan laju pembangunan membutuhkan leadership. Alasan penting mengapa leadership penting adalah sebagai dasar untuk membangun tim yang kuat. Strategic leadership berarti kemampuan untuk mengantisipasi dan membayangkan masa depan, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis dan memulai perubahan yang akan menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi di masa yang akan datang (Daft, 2011).

Untuk membantu organisasi mencapai tujuannya di masa depan, pemimpin strategis adalah orang yang memiliki kemampuan untuk melihat ke depan dan mengantisipasi apa yang akan terjadi. Mereka juga memiliki kemampuan untuk membuat strategi yang akan membantu organisasi mempertahankan keunggulan kompetitif dan beradaptasi dengan perubahan tersebut. Berikut adalah beberapa alasan mengapa kepemimpinan strategis diperlukan: Untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Lingkungan bisnis yang semakin kompetitif membutuhkan organisasi untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerjanya. Pemimpin strategis dapat membantu organisasi untuk melakukan hal ini dengan mengembangkan strategi yang tepat. Untuk memanfaatkan peluang baru. Dunia yang terus berubah menghadirkan banyak peluang baru bagi organisasi. Pemimpin strategis dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang-peluang ini. Untuk mengatasi tantangan.

Organisasi akan menghadapi berbagai tantangan dalam perjalanannya. Pemimpin strategis dapat membantu organisasi untuk mengatasi tantangan-tantangan ini dan terus maju. Berikut adalah beberapa karakteristik pemimpin strategis: Visi dan misi yang jelas. Pemimpin strategis memiliki visi dan misi yang jelas untuk organisasinya. Mereka tahu ke mana mereka ingin membawa organisasi dan bagaimana mereka akan mencapainya. Kemampuan berpikir strategis. Pemimpin strategis memiliki kemampuan untuk berpikir secara strategis dan melihat gambaran yang lebih besar. Mereka dapat mengidentifikasi peluang dan tantangan, serta mengembangkan strategi yang tepat untuk menghadapinya. Kemampuan memimpin dan menginspirasi orang lain. Pemimpin strategis dapat memimpin dan menginspirasi orang lain untuk bekerja sama dan mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi untuk memiliki pemimpin strategis. Pemimpin strategis dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya di masa depan dan menjadi yang terdepan dalam persaingan.

B. Strategic Leadership

Dalam lingkungan bisnis yang serba cepat saat ini, setiap organisasi membutuhkan kepemimpinan yang efektif untuk mendorong pertumbuhan dan kesuksesannya. *Strategic leadership* adalah aspek penting dari kepemimpinan yang memainkan peran dalam keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin strategis bertanggung jawab untuk memetakan arah organisasi, menetapkan prioritas, dan membuat keputusan strategis yang memengaruhi kesuksesan jangka panjang organisasi. Melalui artikel ini, kamu akan mempelajari mengenai apa itu *strategic leadership* secara lebih mendalam, mulai dari pengertian hingga ciri-cirinya. Selain itu, kamu juga bisa mengetahui bagaimana cara menerapkan *strategic leadership* dengan baik. Mari simak penjelasan lengkapnya di bawah ini!

C. Apa Itu Strategic Leadership?

Strategic leadership adalah suatu proses pengambilan keputusan strategis dalam organisasi yang melibatkan pengembangan dan implementasi rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam proses ini, seorang pemimpin strategis bertanggung jawab untuk merumuskan dan mengimplementasikan rencana yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemimpin strategis harus mampu memahami lingkungan eksternal dan internal organisasi, mengantisipasi perubahan dan tren, serta mengembangkan visi strategis untuk masa depan organisasi. Ini membutuhkan pemimpin strategis untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang industri, pelanggan, dan pesaing, serta kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi. Intinya, *strategic leadership* melibatkan pengembangan strategi jangka panjang untuk organisasi, memastikan bahwa strategi tersebut dapat diterapkan secara efektif, dan memantau perkembangannya untuk membuat penyesuaian yang diperlukan. Hal ini membutuhkan seorang pemimpin yang visioner dan dapat membayangkan seperti apa organisasi di masa depan.

D. Apa Saja Ciri-Ciri Strategic Leadership?

Strategic leadership melibatkan keterampilan dan kemampuan khusus yang memungkinkan seorang pemimpin untuk mengambil keputusan yang strategis dalam mengelola sebuah organisasi. Berikut ada lima ciri-ciri dari *strategic leadership* yang wajib dimiliki oleh setiap pemimpin strategis.

1. Visioner

Seorang pemimpin dengan keterampilan *strategic leadership* sudah pasti akan memiliki visi jangka panjang untuk organisasi yang dipimpinnya. Hal ini meliputi kemampuan untuk melihat masa depan dengan jelas serta memperkirakan kebutuhan dan peluang pasar yang akan muncul. Seorang pemimpin yang visioner mampu memotivasi anggotanya dengan memberikan pandangan yang inspiratif dan meyakinkan tentang masa depan organisasi.

2. Fokus pada Tujuan Jangka Panjang

Pemimpin dengan kemampuan *strategic leadership* biasanya akan lebih fokus pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Mereka akan mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan tersebut, termasuk strategi bisnis, manajemen risiko, hingga operasional dan masih banyak lagi. Dalam hal ini, pemimpin harus mampu memilih prioritas yang tepat untuk memastikan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

3. Keterampilan Manajerial yang Kuat

Pemimpin dengan kemampuan *strategic leadership* biasanya akan memiliki keterampilan manajerial yang kuat, termasuk kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat, mengelola konflik, memotivasi tim, dan membangun hubungan kerja yang baik. Kemampuan manajerial yang kuat memungkinkan seorang pemimpin untuk mengelola sumber daya dengan lebih efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

4. Kemampuan untuk Membuat Keputusan yang Tepat

Pemimpin dengan kemampuan *strategic leadership* memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang kompleks dan sulit. Hal ini meliputi kemampuan untuk menganalisis masalah secara mendalam, mengevaluasi berbagai pilihan, dan memilih solusi yang paling tepat untuk organisasi.

5. Kreatif dan Inovatif

Pemimpin dengan kemampuan *strategic leadership* biasanya akan lebih kreatif dan inovatif dalam merumuskan strategi yang tepat untuk organisasi. Mereka mampu mempertimbangkan berbagai faktor dalam strateginya, termasuk tren industri, kebutuhan pelanggan, dan perubahan pasar. Kreativitas dan inovasi memungkinkan seorang pemimpin untuk mengembangkan ide baru dan solusi yang inovatif untuk masalah organisasi yang kompleks dan sulit.

E. Bagaimana Cara Penerapan *Strategic Leadership*?

Penerapan *strategic leadership* memerlukan strategi yang tepat dan kemampuan untuk melaksanakan strategi tersebut dengan efektif. Berikut adalah beberapa cara yang dapat kamu lakukan untuk menerapkan *strategic leadership*.

1. Identifikasi Visi dan Tujuan Jangka Panjang

Langkah pertama dalam menerapkan *strategic leadership* adalah dengan mengidentifikasi visi dan tujuan jangka panjang organisasi. Pemimpin harus memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan jangka panjang dan visi organisasi, baru lah kemudian mengembangkan rencana strategis yang dapat diterapkan untuk membantu mencapai tujuan tersebut.

2. Membangun Tim yang Kuat

Pemimpin harus dapat membangun tim yang kuat atau setidaknya terdiri dari anggota-anggota yang berkualitas dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tim yang kuat akan memungkinkan pemimpin untuk mendelegasikan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien, serta membangun budaya kerja yang sehat dan positif.

3. Mengembangkan Keterampilan Komunikasi yang Efektif

Keterampilan komunikasi yang efektif sangat penting dalam penerapan *strategic leadership*. Pemimpin harus dapat berkomunikasi dengan jelas dan persuasif untuk memastikan visi dan rencana strategis organisasi dipahami oleh setiap anggota dan pemangku kepentingan lainnya. Keterampilan komunikasi yang baik juga memungkinkan pemimpin untuk membangun hubungan kerja yang baik dan mempertahankan kepercayaan seluruh anggota dan pemangku kepentingan lainnya.

4. Mengelola Risiko dengan Bijaksana

Pemimpin dengan gaya *strategic leadership* harus dapat mengelola risiko dengan bijaksana. Hal ini meliputi kemampuan untuk mengidentifikasi risiko, mengevaluasi dampaknya pada organisasi, dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi atau mengelola risiko tersebut.

Mengelola risiko dengan bijaksana juga memungkinkan seorang pemimpin untuk mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang kompleks dan sulit.

5. Memantau dan Mengukur Kinerja Organisasi

Pemimpin harus memantau dan mengukur kinerja organisasi secara teratur untuk memastikan tujuan jangka panjangnya dapat tercapai. Pemantauan dan pengukuran kinerja organisasi memungkinkan pemimpin untuk mengidentifikasi masalah atau kesalahan dalam rencana strategis dan membuat perubahan yang diperlukan. Hal ini juga memungkinkan pemimpin untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan kinerja yang optimal, efektif, dan efisien.

Dalam praktiknya, penerapan *strategic leadership* memerlukan pemimpin yang mampu mengembangkan rencana strategis yang tepat, membangun tim yang kuat, mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif, mengelola risiko dengan bijaksana, dan memantau kinerja organisasi secara teratur. Kombinasi dari ciri-ciri dan penerapan praktik-praktik ini akan membantu pemimpin mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

F. Strategic Leadership

Strategic leadership adalah sebuah bentuk atau gaya kepemimpinan yang muncul untuk menjawab tantangan dalam dunia bisnis yang semakin cepat berubah. Apa itu *strategic leadership*? Banyak pemimpin yang memiliki keahlian operasional matang untuk mempertahankan status quo organisasi. Namun, tidak banyak dari mereka yang punya aspek krusial: pengalaman, pengetahuan, serta kepercayaan diri dalam menghadapi masalah kompleks dan menantang. Studi **PwC (2015)** pada 6.000 eksekutif senior dilakukan riset dengan metodologi riset yang dikembangkan oleh William Torbert dari Boston University dan David Rooke dari Harthill Consulting. Responden diminta untuk menjawab sekumpulan pertanyaan terbuka dengan tujuan untuk mengungkap preferensi kepemimpinan mereka. Hasilnya Hanya 8

persen yang dapat dikategorikan sebagai pemimpin strategis. Penelitian tersebut membuktikan bahwa masih banyak pemimpin yang tidak memahami dan menjalankan strategic leadership.

Sederhananya, strategic leadership (kepemimpinan strategis) merupakan gabungan keahlian, perspektif, tingkah laku, dan kejelian dari seorang pemimpin. Istilah ini juga diartikan sebagai keseimbangan antara seni dan ilmu pengetahuan. Pemimpin strategis mampu mewujudkan tujuan dan membuahkan hasil yang baik untuk organisasi. Selain itu, para pemimpin strategis mampu mengombinasikan rencana dengan manajemen. Organisasi menghormati peran dan pandangan mereka sembari mewujudkan visi tersebut menjadi kenyataan. Pola pikir manajemen dan produktivitas memainkan peran besar, yakni cara pikir pemimpin sama dengan cara kerja mereka. Kemudian, pola pikir strategis mencerminkan kecerdasan strategis: kemampuan untuk melihat gambaran besar yang berhubungan dengan masa kini maupun masa depan.

G. Ciri-Ciri Kepemimpinan Strategis

Ada berbagai karakteristik yang melekat pada diri pemimpin strategis:

1. Jujur

Dalam banyak kasus, kepemimpinan strategis biasanya diawali dengan kejujuran. Terus terang terkait kesuksesan, kegagalan, dan alasan memilih strategi dan tujuan tertentu kepada orang lain akan membuat tim menghormatimu. Organisasi yang mengikuti moto “kejujuran adalah kebijakan terbaik” akan menghasilkan kepercayaan di antara mereka.

2. Diplomasi

Kejujuran memang peraturan terbaik, tetapi kepemimpinan strategis terkadang membutuhkan kebijaksanaan. Maka dari itu, kamu perlu mempelajari keahlian diplomasi. Kemampuan ini membantu para pemimpin untuk **mengelola konflik** menggunakan sensitivitas dan diplomasi.

3. Empati

Sikap empati bukan hanya menjadikanmu sebagai “tempat curhat” dalam organisasi. Empati menunjukkan bahwa seorang pemimpin memahami permasalahan tim. Caranya? Kamu harus bisa menempatkan diri selayaknya anggota tim dan melihat berbagai hal dari sudut pandang mereka.

4. Rendah Hati

Salah satu kualitas kepemimpinan strategis yang paling dihormati ialah kerendahhatian. Pemimpin yang rendah hati mengakui kesalahan, meminta maaf ketika dibutuhkan, serta selalu berbagi penghargaan. Perilaku ini membuatmu lebih manusiawi dan lebih dekat dengan tim. Selain itu, rendah hati tidak akan membuat pemimpin tampak sombong.

5. Kolaborasi

Secara alami, punya pendekatan kolaboratif dalam kepemimpinan menciptakan transparansi dalam sebuah organisasi. Jika kamu selalu terhubung dengan tim dan benar-benar tertarik bekerja sama dengan mereka, tim akan memahami pola pikir pemimpin mereka, begitu pula sebaliknya.

6. Komunikasi yang Kuat

Tak diragukan lagi, seorang komunikator andal merupakan sifat paling penting dari pemimpin strategis. Kamu boleh jadi punya visi yang terbayang jelas di dalam benak. Namun, kalau tidak bisa menjelaskan visi tersebut kepada tim atau rekan, sulit untuk mewujudkannya menjadi kenyataan. Kemampuan untuk memberi gambaran tentang keinginan pemimpin kepada tim mampu menyatukanmu dengan mereka.

7. Kemampuan Mendengar yang Baik

Jangan hanya terpaku pada diri sendiri! Pemimpin strategis juga perlu mendengarkan hal-hal yang ingin disampaikan oleh tim. “Bicara dan mendengar” bagaikan dua sisi dari sebuah koin – pemimpin terbaik harus bisa melakukan keduanya!

8. Semangat dan Komitmen

Antusiasme dari misi atau proyek yang kamu kerjakan menunjukkan dedikasi dan bisa membuat orang lain ikut bersemangat. Namun, penambahan komitmen diperlukan untuk meningkatkan mutu kepemimpinan strategis—karena semangat tidak selalu membuat pekerjaan selesai.

9. Positif

Tahukah kamu bahwa sikap positif itu menular? Tim yang dikelilingi dengan orang-orang yang positif dan gembira cenderung bekerja lebih keras dan lebih menikmati kegiatan mereka. Meskipun waktu bersantai dan jam produktif harus tetap diseimbangkan usahakan untuk selalu menciptakan lingkungan positif, ya!

10. Inovasi

Seorang pemimpin strategis tidak hanya butuh praktik dan realisme, tetapi juga memerlukan pandangan terhadap inovasi dan visi untuk mengeksekusinya. Dengan kata lain, “jangan terlalu terbiasa di zona nyaman”. Inovasi akan memberikanmu keuntungan dari segi kompetisi.

H. Bagaimana Cara Menerapkan Kepemimpinan Strategis?

Penerapan kepemimpinan strategis mencakup beberapa prinsip, antara lain,

1. Bersikap terbuka dan jujur terkait informasi

Dalam struktur manajemen tradisional, arus informasi sangat dibatasi. Hanya orang-orang tertentu yang bisa mengetahui informasi tersebut. Masalahnya, prinsip ini justru membuat tim harus berprasangka, atau malah tidak percaya diri untuk menyatakan ide yang berbeda dengan pemimpin mereka. Maka dari itu, kamu perlu bersikap jujur dan terbuka terkait informasi yang ada di dalam organisasi. Sikap transparan akan banyak membantu, mulai dari meningkatkan produktivitas, memahami sesama dengan lebih baik, hingga menghindari manipulasi data.

2. Bagi Tanggung Jawab

Pemimpin terbaik harus bisa mendorong orang-orang dari tingkat mana pun untuk membuat keputusan. Pembagian tanggung jawab berpotensi memberikan pandangan pada pemimpin strategis tentang hal-hal yang terjadi ketika mengambil risiko. Cara ini juga meningkatkan kecerdasan kolektif, ketangguhan, dan kemampuan beradaptasi sebuah organisasi dari waktu ke waktu.

3. Ciptakan berbagai peluang untuk mengembangkan dan mengetes ide

Salah satu keahlian kunci yang perlu dimiliki oleh pemimpin strategis adalah mengembangkan dan menyampaikan ide. Sebaiknya, kamu harus bisa menghubungkan berbagai ide yang disampaikan oleh tim untuk menciptakan *value*. Buatlah beragam peluang supaya tim dapat membawa pemikiran inovatif mereka ke hadapan orang-orang di organisasi dengan percaya diri.

4. Bersiap dengan risiko kegagalan

Semua pekerjaan memiliki risiko kegagalan. Maka dari itu, pemimpin strategis harus berbesar hati dalam menerima kegagalan, baik dalam praktik maupun proses dalam organisasi. Bukan hanya usaha sukses yang bisa kamu pelajari, jenis-jenis kegagalan yang menjadi keberhasilan juga harus diketahui. Lalu, pemimpin strategis juga perlu belajar mengelola situasi penuh tekanan yang berhubungan dengan ketidakpastian, serta memulihkan kegagalan agar tim bisa bangkit kembali.

5. Jangan setengah-setengah dalam bekerja

Pemimpin yang setengah-setengah dalam pekerjaan biasanya akan menghindari tugas yang menantang atau diskusi yang menguras energi mental dan emosional. Jangan ditiru! Sebagai pemimpin strategis, kamu harus mengerjakan semua tugas semaksimal mungkin. Tak hanya itu, selama bekerja, libatkan fokus yang tinggi, analisis kritis, pemikiran mendalam, penilaian, serta kemampuan untuk memahami seluk-beluk secara mendetail.

6. Cari orang-orang berkualitas untuk tim

Bagaimana orang-orang berkualitas yang harus kamu cari? Pertama, pilihlah seseorang dengan keahlian yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Lalu, pekerjakan orang-orang dengan integritas dan etos kerja yang tinggi. Jangan lupa juga untuk memilih anggota tim yang mampu bekerja sama secara optimal dengan anggota lainnya agar **kerja sama tim dapat terbentuk** dan berjalan dengan baik.

Saudara pasti pernah mendengar atau membaca definisi kepemimpinan, termasuk kepemimpinan individu, kepemimpinan tim, dan sebagian besar jenis peran kepemimpinan lainnya. Kepemimpinan strategis atau strategic leadership lebih dari satu jenis kepemimpinan, ini merupakan penggabungan dari semua jenis kepemimpinan lainnya, dengan penekanan pada pencapaian tujuan dan hasil yang diinginkan. Strategic leadership dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi pemimpin strategis, serta beberapa langkah yang disarankan untuk menjadi pemimpin strategis yang hebat.

I. Apa itu Strategic Leadership?

Strategic leadership atau kepemimpinan strategis adalah jenis kepemimpinan di mana para pemimpin mempengaruhi orang-orang di sekitar mereka untuk merangkul visi kolektif untuk keberhasilan organisasi mereka. Para pemimpin ini dapat bekerja dengan percaya diri dalam situasi yang ambigu, mendekati mereka dengan kreativitas, visi dan fokus pada kesuksesan jangka panjang dan memberikan tim mereka arah dan kolaborasi yang jelas untuk bekerja sama menuju tujuan bersama. Pemimpin strategis memiliki kemampuan unik untuk menemukan strategi dan metodologi terbaik untuk membantu organisasi mereka tetap kompetitif secara berkelanjutan di pasar. Keberlanjutan membutuhkan adaptasi, apakah itu teknologi yang tersedia, iklim yang berubah, ekonomi yang berfluktuasi atau faktor-faktor lain yang mempengaruhi, dan organisasi tanpa pemimpin strategis berisiko gagal dalam menghadapi faktor-faktor ini. Agar organisasi tetap relevan di dunia yang terus berubah, para pemimpinnya harus memiliki

kemampuan untuk secara efisien menggunakan sumber daya yang tersedia untuk menyediakan layanan dan menciptakan strategi yang akan memungkinkan organisasi untuk maju dengan sukses. Keterampilan yang Dibutuhkan untuk Menjadi Seorang Strategic Leadership. Pemimpin strategis memiliki repertoar keterampilan dan kemampuan yang panjang. Beberapa termasuk:

Mendengarkan secara aktif

Sebagian besar komunikasi yang efektif mencakup secara aktif mendengarkan kontribusi orang lain dalam percakapan. Mendengarkan secara aktif memungkinkan menerima masukan tim dan membuat mereka merasa lebih percaya diri tentang kolaborasi. Sementara banyak orang berpikir bahwa mereka pandai mendengarkan, kebanyakan menemukan bahwa mereka sering hanya menunggu untuk merespons. Namun, mendengarkan secara aktif membutuhkan perhatian penuh kepada pembicara sehingga dapat mencerna kata-kata mereka dengan cermat sebelum merespons. Para ahli menyarankan untuk membuat catatan singkat jika memikirkan sesuatu yang penting selama percakapan sehingga dapat tetap fokus.

Kolaborasi

Mendekati kepemimpinan secara kolaboratif memberikan transparansi yang dihargai oleh tim dalam diri seorang pemimpin. Mempercayai tim untuk mendukung pendekatan ini membuat mereka tahu bahwa komunikasi terbuka dan disambut baik dan bahwa ide-ide mereka dihargai dan merupakan bagian besar dari kesuksesan organisasi.

Keterampilan komunikasi

Memiliki visi tidak cukup untuk mendorong perubahan jika tidak dapat mengomunikasikannya secara efektif kepada tim. Kemampuan untuk secara jelas mengartikulasikan secara spesifik apa yang perlu dilakukan akan membantu membawa tim ke pemahaman tunggal tentang strategi dan dengan demikian menyatukan upaya individu tim untuk berhasil melaksanakan

rencana tersebut. Pemimpin yang sukses juga membuat diri mereka dapat diakses oleh tim mereka setiap saat untuk menanggapi pertanyaan atau mendengar kekhawatiran dan ide.

Dedikasi

Mengekspresikan antusiasme yang tulus untuk apa yang akan dilakukan mendorong anggota tim Sebagai kontributor yang menonjol pada ciri-ciri pemimpin strategis, dedikasi membantu memberi dorongan untuk menindaklanjuti dan memberi contoh tentang apa yang ingin dilihat dalam anggota tim. Ini dinyatakan dalam kesediaan untuk menjadi bagian dari tim, bekerja bersama orang-orang yang dipimpin dan bekerja sama kerasnya menuju tujuan bersama yang sama.

Diplomasi

Menyeimbangkan kejujuran dan kebijaksanaan adalah keterampilan yang diperoleh yang digunakan para pemimpin untuk menjaga lingkungan tetap hormat dan kolaboratif antara semua anggota tim serta departemen lain dan publik. Sementara beragam perspektif dan pikiran kreatif mengarah pada inovasi terbaik, akan ada ketidaksepakatan di sepanjang jalan. Diplomasi memasang keterampilan negosiasi dan empati Anda untuk mendekati semua jenis konflik dengan menahan diri dan tidak memihak untuk mencapai solusi yang dapat diterima oleh semua orang.

Empati

Mengambil perspektif orang lain penting untuk mencapai solusi yang realistis serta membangun kepercayaan dalam tim. Dari perspektif praktis, empati dapat menjadi katalis untuk keberhasilan pelaksanaan strategi kreatif dan efektif yang dapat menghasilkan penjualan yang lebih tinggi, saling menghormati, dan produktivitas keseluruhan yang lebih besar.

Kerendahan hati

Meskipun mungkin tampak berlawanan dengan intuisi, seorang pemimpin yang rendah hati yang memiliki kesalahan langkah mereka, memberikan penghargaan di mana kredit jatuh tempo dan mengeluarkan permintaan maaf seperlunya, mendapatkan rasa hormat dari tim dan kolega mereka. Para pemimpin ini mengakui kemanusiaan mereka dengan semua ketidaksempurnaan yang menyertainya dan mengakui bahwa mereka mungkin bukan orang terpintar di ruangan itu, tetapi meskipun demikian, ego mereka tetap terkendali untuk memfasilitasi lingkungan kolaboratif dan inovasi inovatif.

Inovasi

Melihat pekerjaan melalui lensa baru setiap hari membantu mendorong kreativitas, yang diperlukan untuk inovasi. Meskipun penting untuk tetap realistis dalam harapan, kemampuan untuk memotivasi tim untuk beradaptasi dengan keadaan yang berubah dan berpikir kreatif akan memungkinkan mereka untuk menggabungkan perspektif mereka yang berbeda untuk membentuk ide-ide terbaik.

Integritas

Menjaga integritas tetap utuh mendorong paling sukses dan memengaruhi orang-orang yang dipimpin untuk tetap jujur dan merangkul setiap kesuksesan dan kegagalan sebagai bagian dari proses menciptakan hal-hal hebat. Integritas juga menumbuhkan kepercayaan tim serta orang lain di luar tim, yang memfasilitasi kolaborasi, transparansi, dan penyatuan dalam organisasi.

Optimisme

Tetap optimis sangat penting untuk memastikan bahwa dapat mempertahankan sikap positif, apakah segala sesuatunya berjalan sesuai rencana atau rencana menjadi serba salah karena alasan apa pun. Memimpin dengan memberi contoh membantu memberikan dorongan kepada tim untuk terus mendorong hingga hasil yang diinginkan tercapai.

J. Cara Menjadi Strategic Leadership

Strategic leadership tidak selalu sama untuk setiap orang, setiap tim, atau setiap situasi. Perbedaan situasional antara perusahaan, industri, dan bahkan departemen yang berbeda dari organisasi yang sama dapat menciptakan fluktuasi dalam cara penggunaan keterampilan kepemimpinan. Yang penting adalah mau dan mampu menyesuaikan metodologi kepemimpinan strategis agar sesuai dengan peran, tim Anda, dan keadaan saat ini. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diikuti untuk menjadi pemimpin strategis yang selalu Anda inginkan:

1. Delegasi

Strategic leadership tidak takut untuk memberikan otonomi kepada anggota tim mereka agar anggota tim tersebut mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka sendiri.

Faktanya, para pemimpin terbaik mendistribusikan tanggung jawab dengan cara yang memberdayakan karyawan untuk belajar mengambil risiko yang diperhitungkan saat membuat keputusan.

Ini membantu meningkatkan kepercayaan diri dan mempertajam keterampilan karyawan serta memfasilitasi keberhasilan organisasi secara keseluruhan dalam jangka panjang dengan mengajar orang lain untuk beradaptasi dengan keadaan yang berubah dan membuat keputusan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh situasi unik.

2. Merangkul transparansi

Para strategic leadership tahu bahwa berbagi informasi sangat penting untuk menciptakan peluang baru untuk pertumbuhan. Mengizinkan akses ke informasi yang relevan dapat membantu para pemimpin masa depan merasa lebih percaya diri dalam menantang proses yang berpotensi tidak efisien atau memperkenalkan ide-ide yang lebih baik untuk meningkatkan praktik perusahaan.

3. Mendorong berbagai cara komunikasi dan inovasi

Salah satu keterampilan kunci untuk kepemimpinan strategis yang efektif adalah menemukan cara untuk mempresentasikan ide sehingga setiap orang sepenuhnya

memahami dan memiliki kesempatan untuk memberikan umpan balik dan kontribusi tambahan. Menghapus batas mengajarkan para pemimpin strategis masa depan untuk merangkul kreativitas mereka untuk inovasi sambil menghubungkan solusi pilihan mereka dengan tujuan akhir.

4. Ajarkan kegagalan sebagai mekanisme pembelajaran

Banyak perusahaan memuji toleransi mereka terhadap upaya karyawan untuk belajar dari kesalahan mereka. Penting untuk menerima fakta bahwa kegagalan adalah bagian dari kehidupan, dan penerimaan kegagalan sesekali harus dibangun ke dalam harapan perusahaan untuk mendorong pembelajaran praktis melalui mencoba ide-ide berisiko tetapi berpotensi menguntungkan.

Para pemimpin strategis juga menyadari bahwa kegagalan sering kali dapat membantu mengembangkan keterampilan untuk mengubahnya menjadi kesuksesan di kemudian hari.

5. Mendorong kerjasama antar departemen

Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk bertemu dan bekerja dengan orang lain di seluruh organisasi dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang bagaimana bagian-bagian yang berbeda dari perusahaan berfungsi untuk menciptakan hasil kolaboratif. Daripada tetap terisolasi dari orang lain di perusahaan, mereka dapat menjadi lebih mahir dalam mengenali nilai dari kontribusi mereka masing-masing. Sebagai pemimpin strategis, terserah Anda untuk menemukan dan mengenali peluang ini, yang mungkin lebih mudah diucapkan daripada dilakukan, karena peluang terbaik untuk kolaborasi mungkin disajikan secara halus atau sekilas. Namun, ketika Anda mengenali bakat dan sifat unik dari masing-masing anggota tim Anda serta orang-orang di seluruh perusahaan, Anda dapat belajar mengambil peluang halus ini untuk tindakan kolaboratif.

Dengan itu, Anda tidak boleh fokus hanya pada satu atau dua orang yang bakatnya lebih menonjol bagi Anda, agar Anda tidak menciptakan kesan memberi beberapa orang perlakuan

khusus atas orang lain. Dan yang terpenting, jadikan titik untuk mengembangkan keterampilan dan kualitas setiap individu di tim Anda sehingga setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan tumbuh.

6. Memberikan kesempatan untuk belajar berdasarkan pengalaman

Sementara banyak aspek pengembangan kepemimpinan lebih informatif daripada pengalaman, para pemimpin strategis pemula membutuhkan kesempatan untuk menerapkan strategi teoretis mereka ke dalam tindakan nyata untuk mendapatkan umpan balik dan hasil kehidupan nyata. Pelatihan instruksional masih penting untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan manajerial, tetapi mengingat hasil jangka panjang memerlukan pembelajaran melalui pengalaman langsung.

7. Pekerjakan mereka yang potensial

Ketika manajer melakukan perekrutan, mudah bagi mereka untuk tertarik mempekerjakan orang yang mengingatkan mereka pada diri mereka sendiri, yang merupakan salah satu alasan banyak perusahaan menempatkan perekrutan ke tangan profesional SDM yang objektif. Namun, seorang manajer aktif dapat merekrut secara objektif jika mereka mencari potensi pertumbuhan daripada kesamaan antara kandidat dan diri mereka sendiri. Keputusan ini harus hati-hati mempertimbangkan soft skill kandidat serta dorongan nyata mereka dan pengalaman sebelumnya yang mendokumentasikan kemampuan mereka untuk mentransfer keterampilan mereka ke tugas yang berbeda. Beberapa organisasi memilih untuk melakukan ini dengan memberikan tes sampel kepada kandidat dan mengevaluasi tidak hanya solusi mereka tetapi juga bagaimana mereka sampai pada mereka, mengungkapkan jalan pikiran mereka dalam mencari tahu masalah dan solusi dan dengan demikian, potensi mereka untuk menjadi pemimpin strategis.

8. Manfaatkan pengalaman

Untuk menjadi pemimpin strategis yang efektif, Anda harus mampu mengevaluasi masalah dan merumuskan solusi dengan menarik dari pengalaman Anda sebelumnya dan mengadaptasi apa yang telah Anda pelajari dari pengalaman tersebut dengan cara yang masuk akal dalam situasi saat ini. Sama pentingnya adalah mendorong orang lain untuk melakukan hal yang sama. Ini memungkinkan tim Anda merasa nyaman menggunakan apa yang mereka ketahui dan mempelajari apa yang tidak mereka ketahui.

9. Luangkan waktu untuk introspeksi diri

Pemimpin strategis dapat mengidentifikasi kesulitan yang melekat dalam pemecahan masalah. Beberapa hambatan ini dapat mencakup bias Anda sendiri, asumsi Anda sebelumnya, dan secara keseluruhan bagaimana Anda memandang situasi tersebut. Refleksi mendalam tentang kecenderungan Anda sendiri untuk mendekati situasi tertentu secara subjektif membantu mengenalinya saat merenungkan situasi berikutnya. Refleksi memungkinkan Anda untuk mengambil langkah mundur dan fokus pada gambaran yang lebih besar dan bagaimana hal-hal kecil berkontribusi pada hasil keseluruhan. Hal ini juga memungkinkan Anda untuk belajar dari kesalahan masa lalu Anda serta mengenali apa yang telah Anda lakukan dengan benar. Itu semua dikatakan, cobalah untuk fokus pada refleksi diri dengan mengajukan pertanyaan spesifik pada diri sendiri daripada memikirkan kesalahan Anda atau merenungkan hal yang tidak produktif.

10. Mendorong pengembangan berkelanjutan

Para pemimpin strategis menyadari bahwa selalu ada peluang untuk pembelajaran lebih lanjut, baik untuk diri mereka sendiri maupun orang lain. Mereka berpengalaman, tetapi juga rendah hati. Mereka cerdas, tetapi juga ramah. Menunjukkan kepada tim Anda karakteristik ini dalam diri Anda dapat mendorong mereka untuk mengenali hal yang sama dalam diri mereka dan belajar darinya. Pembelajaran berkelanjutan adalah apa yang memberi ahli strategi

kemampuan untuk mengembangkan keterampilan mereka dan membawanya ke peran baru, lingkungan baru, dan bahkan industri baru. Itulah pembahasan mendalam tentang strategic leadership yang bisa Anda pelajari jika Anda adalah seorang pemilik bisnis atau manajer di suatu perusahaan. Memiliki sifat kepemimpinan yang baik bukanlah bakat lahir, keterampilan ini bisa diasah agar Anda bisa dengan mudah memimpin suatu tim dan menjaga kerjasama antar individu agar seluruh rencana Anda berjalan dengan optimal.

Keberadaan seorang pemimpin strategis sangat diperlukan dalam lingkungan kerja yang rentan mengalami isu-isu sulit. Isu-isu tersebut dapat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh berbagai hal, termasuk risiko dari dalam maupun dari luar organisasi tersebut. Menurut Chron, kepemimpinan strategis adalah cara seorang pemimpin di sebuah perusahaan menyusun strategi untuk mewujudkan tujuan tertentu. Strategi tersebut harus memetakan langkah-langkah yang perlu diambil perusahaan untuk beralih dari kondisi saat ini ke kondisi yang diinginkan. Beberapa cara *problem solving* yang dapat dilakukan untuk itu bisa termasuk merombak atau menciptakan struktur organisasi baru, hingga mengalokasikan sumber daya. Namun, strategi yang dibuat tidak boleh hanya didasarkan keputusan “untuk sekarang ini”. Pemimpin juga harus mempertimbangkan tujuan jangka panjang perusahaan. Sederhananya, tujuan kepemimpinan strategis adalah untuk mempersiapkan organisasi menghadapi apa pun yang mungkin terjadi di masa depan. Baik itu berupa risiko yang benar-benar baru ataupun tantangan dari masa lalu yang mungkin terulang kembali.

K. Ciri-Ciri Kepemimpinan Strategis

Penting bagi seorang pemimpin strategis memiliki *problem-solving skill* yang mumpuni. Setiap proses pengambilan keputusan pun perlu dibuat berdasarkan pemahaman tentang berbagai peristiwa di masa lalu dan dan kemungkinan pada saat ini hingga di masa depan. Selain itu, berikut adalah enam kompetensi penting

lainnya yang harus dimiliki seorang pemimpin strategis berdasarkan kompilasi dari Harvard Business Review:

NO.	ASPEK	URAIAN
1	Antisipatif	Pemimpin strategis harus senantiasa waspada dalam mengamati kondisi industri untuk bisa mendeteksi ancaman, tantangan, dan peluang yang ambigu di hadapan bisnis mereka. Pemimpin strategis juga selalu mengasah kemampuan mereka untuk mengantisipasi dan mencari tanda-tanda perubahan di lingkungan sekitar. Maka, apabila kamu ada di posisi ini kamu harus memiliki keterampilan untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber baik dalam maupun di luar industri. Kamu juga harus bisa memprediksi gerakan dan reaksi kompetitor terhadap inisiatif, tren, atau produk baru
2	Pikiran terbuka	Pemimpin strategis mampu untuk melihat suatu masalah dari banyak sudut pandang untuk memahami penyebab dasarnya. Dalam melakukannya, mereka juga selalu mempertanyakan keadaan saat ini (status quo), bahkan sampai pemikiran diri sendiri dan pendapat orang lain. Namun, ini bukan berarti buruk. Mereka terkesan skeptis karena ingin mencoba memahami gambaran besar dari akar masalah tersebut. Barulah setelah mengulik dan mempertimbangkan banyak sisi, mereka akan mengambil tindakan tegas. Demi mencapai ini, seorang pemimpin membutuhkan kesabaran, keberanian, dan pikiran terbuka.
3	Banyak akal	Setiap masalah pasti butuh solusi. Pemimpin strategis harus menghasilkan ide untuk itu dan menyajikannya. Namun, titik terang itu mungkin tidak langsung bisa

NO.	ASPEK	URAIAN
		<p>terlihat. Maka, ia harus menguji semua opsi dan skenario yang dimiliki untuk mendapatkan hasil terbaik. Meski begitu, bukan berarti ia memutuskannya dengan gegabah. Pemimpin strategis tidak ragu untuk melibatkan orang lain demi mendapatkan wawasan baru, menghilangkan keraguan, dan menjajal semua kemungkinan sebelum menyimpulkan apa pun. Ini adalah keterampilan utama yang harus dimiliki setiap <i>leader</i> dengan gaya kepemimpinan strategis</p>
4	Membuat keputusan dengan cepat	<p>Seorang pemimpin strategis harus mampu membuat keputusan yang sulit sekalipun dengan cepat ketika dibutuhkan. Bahkan jika data yang ia miliki tidak cukup lengkap atau konkret. Dalam proses <i>decision making</i>, pemimpin di posisi strategis sudah harus lebih dulu memperhitungkan segala manfaat, pengorbanan, dan risikonya, serta juga tujuan jangka pendek dan jangka panjangnya. Pemimpin strategis pada akhirnya juga harus memiliki keyakinan kuat terhadap keputusan akhir yang diambilnya.</p>
5	Keterampilan diplomasi	<p>Pemimpin strategis harus mahir dalam menemukan titik temu ketika mendiskusikan rencana kerja yang sudah diputuskannya bersama <i>stakeholders</i>. Bukan cuma itu. Pemimpin strategis juga mampu meyakinkan dan membangun kepercayaan di antara mereka untuk mencapai kesepakatan. Bahkan jika masing-masing <i>stakeholder</i> mungkin memiliki pandangan dan agenda yang berbeda. Terlebih lagi, pemimpin strategis juga harus mampu menghubungkan ide-ide mereka dengan nilai serta visi misi perusahaan. Ini</p>

NO.	ASPEK	URAIAN
		membutuhkan keterampilan diplomasi dan komunikasi yang proaktif.
6	Tidak takut gagal/Risk taker	Segala keputusan punya konsekuensinya masing-masing. Kamu mungkin bisa memprediksinya sejak awal, tapi bisa juga tidak. Itu wajar. Tidak semua harapan akan pasti terjadi seperti yang dimau. Jangan pernah takut gagal jika kamu ada di posisi ini. Seorang pemimpin yang andal harus bisa menerima kegagalan, bahkan mengakui kegagalannya sejak dini. Namun, mengakui kegagalan bukan berarti juga cepat menyerah.

Mengusung kepemimpinan strategis artinya seorang *leader* harus bisa belajar dari kesalahan untuk mengubah kegagalan menjadi kesuksesan. Mereka pun pada akhirnya bisa mengenali tipe-tipe kegagalan seperti apa yang bisa diubah menjadi kesuksesan. Karakteristik ini kemudian dapat membantu mereka untuk bisa mengantisipasi dan mengeliminasi risiko atau skenario buruk agar tidak terulang lagi di masa depan. Pasalnya, mereka sudah tahu cara-cara apa saja yang berhasil dan yang tidak.

L. Perusahaan yang Cocok dengan Gaya Kepemimpinan Strategis

Hampir setiap organisasi di industri mana pun membutuhkan setidaknya satu sosok kepemimpinan strategis. Dalam sebagian besar organisasi berskala besar, posisi kepemimpinan strategis biasanya diduduki oleh manajer *top-level* semisal dewan direksi, presiden, wakil presiden, atau CEO. Merekalah yang bertanggung jawab untuk menentukan arah strategi dari organisasi. Namun, posisi ini juga bisa diemban oleh manajer di *middle-level* sekalipun ketika dibutuhkan. Kepemimpinan strategis akan sangat membantu memperbaiki kinerja perusahaan dan dapat menyelesaikan masalah struktural dalam suatu organisasi. Akan tetapi, fungsi seorang pemimpin strategis bukan hanya sebagai nakhoda untuk menyelamatkan

“kapal yang hampir karam”. Fokus dari kepemimpinan strategis bukan sekedar mencari solusi instan untuk bertahan hidup. Pemimpin strategis harus melihat gambaran besar dari masa depan perusahaan setiap kali ia akan membuat keputusan atau menerapkan perubahan.

Tabel 5.1 Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Strategis

NO	KEPEMIMPINAN STRATEGIS	
	KELEBIHAN	KELEMAHAN
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendorong semua orang yang terlibat untuk selalu berpikir kritis dan objektif. 2. Mendorong kontribusi aktif dan <i>sense of belonging</i> yang kuat dari setiap anggotanya. 3. Mencegah dan mengurangi risiko konflik. 4. Menggiatkan kolaborasi antar-departemen. 5. Memperkuat komitmen kerja dan loyalitas setiap anggotanya. 6. Alur komunikasi yang jelas di seluruh bagian organisasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak benar-benar dapat memprediksi masa depan dan semua kemungkinan terburuknya. 2. Terlalu fokus pada masa depan; tidak benar-benar mengatasi masalah yang saat ini sedang ada di depan mata. 3. Tidak begitu fleksibel. Jika ada satu aspek dalam strateginya ada yang perlu diubah atau dikoreksi sambil jalan, hal tersebut dapat memengaruhi keseluruhan organisasi. 4. Berpotensi mengucurkan biaya tambahan, terutama jika strategi tidak berjalan sesuai yang diharapkan.

M. Tips Efektif Menerapkan Kepemimpinan Strategis

Menerapkan manajemen strategis adalah risiko bagi perusahaan. Jika sesuatu tidak berjalan sesuai rencana, konsekuensi akhirnya bisa berarti PHK, pembatalan proyek, atau penghapusan sebuah departemen. Maka untuk menghindari risiko-risiko tersebut, mengutip Business 2 Community, maka

perlu diketahui cara memanfaatkan kepemimpinan strategis, antara lain:

1. Buatlah rencana manajemen risiko untuk menghadapi situasi yang mungkin tidak berjalan sesuai rencana.
2. Selalu up-to-date dengan jalannya rencana kerja. Jadwalkan meeting rutin dengan anggota untuk mengumpulkan isu-isu yang mungkin terjadi dalam keseharian.
3. Buat tim gugus tugas yang isinya staf garis depan, manajer tingkat tengah, dan pemimpin senior untuk membantumu membuat keputusan yang lebih tepat.
4. Tunjuk konsultan independen, jika memungkinkan.

Pemimpin strategis memiliki tugas menyeimbangkan masa depan dengan masa sekarang. Pemimpin strategis yang sukses adalah sosok yang dapat mudah beradaptasi dan mengelola risiko dengan efisien.

BAB VI

KEPEMIMPINAN FUNGSIONAL

A. Pendahuluan

Dari aspek teoretis dapat ditemukan beberapa kategori teori kepemimpinan yaitu kepemimpinan sifat, perilaku dan situasional. Teori kepemimpinan sifat berusaha mengidentifikasi karakteristik khas baik fisik, mental dan kepribadian yang diasosiasikan dengan keberhasilan kepemimpinan. Mengandalkan pada penelitian yang menghubungkan berbagai sifat dengan kriteria sukses tertentu. Teori kepemimpinan pen/aku mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana seseorang berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang. Daripada berusaha menemukan sifat-sifat, mereka meneliti pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut-pengikutnya. Teori kepemimpinan kemungkinan atau situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan terbaru dalam kepemimpinan yaitu teori atribusi kepemimpinan, kepemimpinan karismatik, kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Manajer, supervisor, pemilik bisnis, dan orang lain dalam posisi kepemimpinan sering kali memilih model atau kerangka kerja untuk memandu pengambilan keputusan mereka. Gaya kepemimpinan yang jelas dan konsisten seperti gaya kepemimpinan fungsional dapat membantu supervisor memastikan karyawan mereka menerima dukungan yang mereka butuhkan. Apa itu model kepemimpinan fungsional, menjelaskan komponen kunci dari gaya kepemimpinan ini, menyoroti keunggulan model ini, dan membuat daftar langkah-langkah untuk menerapkan gaya kepemimpinan fungsional. Masalah kepemimpinan sama tuanya dengan sejarah manusia.

Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan dan kelebihan tertentu pada manusia.

1 Apakah orang-orang dalam masyarakat atau organisasi tidak dapat menjalankan tugas dan fungsinya tanpa adanya seorang pemimpin? Pemimpin diperlukan sedikitnya terdapat empat macam alasan yaitu: (a) karena banyak orang memerlukan figur pemimpin, (b) dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya, (c) sebagai tempat pengambilalihan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya dan (cl) sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.

2 Namun di dalam pemahaman sehari-hari seringkali terjadi tumpang tindih antara penggunaan istilah pemimpin dan manajer. Dalam praktik, seseorang yang seharusnya menjalankan fungsi kepemimpinan malah lebih tampak sebagai manajer, namun ada pula seseorang yang memiliki posisi sebagai manajer kenyataannya menunjukkan kemampuan sebagai pemimpin. Pertanyaan yang menggelitik adalah mana yang lebih baik: apakah pemimpin lebih baik dari pada manajer? Apakah perbedaan antara pemimpin dan manajer? Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan itu melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut dan situasi tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Sumber pengaruh dapat secara formal atau tidak formal. Pengaruh formal ada bila seorang pemimpin memiliki posisi manajerial di dalam sebuah organisasi. Sedangkan sumber pengaruh tidak formal muncul di luar stuktur organisasi formal.

Dengan demikian seorang pemimpin dapat muncul dari dalam organisasi atau karena ditunjuk secara formal. Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (relational concept). Kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi dengan orang lain (para pengikut). Apabila tidak ada pengikut, maka tidak ada pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu. seperti telah diobservasi oleh John Gardner (1986-1988), kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki suatu otoritas. Kendati posisi otoritas yang diforinalkan mungkin sangat mendorong proses kepemimpinan, namun sekedar menduduki posisi itu tidak menandai seseorang untuk menjadi pemimpin. Kepemimpinan harus membujuk orang-orang lain untuk mengambil tindakan. Pemimpin membujuk pengikutnya melalui berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan visi. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka pengertian pemimpin yang efektif dalam hubungannya dengan bawahan adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka bahwa kepentingan pribadi dari bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bahwa mereka mempunyai andil dalam mengimplementasikannya. Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan : pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, referensi, informasi dan hubungan.

Pada dasarnya kemampuan untuk mempengaruhi orang atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan tersebut terdapat kekuasaan. Kekuasaan tak lain adalah kemampuan untuk mendapatkan orang lain untuk melakukan apa yang diinginkan oleh pihak lainnya. Praktik kepemimpinan berkaitan dengan mempengaruhi tingkah laku dan perasaan orang lain baik secara individual maupun kelompok dalam arahan tertentu.

Kepemimpinan menunjuk pada proses untuk membantu mengarahkan dan memobilisasi orang atau ide-idenya

B. Apa model kepemimpinan fungsional?

Model kepemimpinan fungsional adalah gaya kepemimpinan yang didedikasikan untuk menentukan tindakan dan perilaku apa yang membangun kepemimpinan yang efektif dan berbagi informasi itu dengan semua pemangku kepentingan daripada memberdayakan satu orang untuk memimpin. Sementara sebagian besar model kepemimpinan fungsional bersifat teoretis, ini juga merupakan pendekatan praktis yang digunakan bisnis untuk membantu mengembangkan staf yang berfokus pada kepemimpinan untuk meningkatkan otonomi, produktivitas, dan pemberdayaan.

C. Komponen kunci dari gaya kepemimpinan fungsional

Karena kepemimpinan fungsional berusaha untuk memberdayakan semua pemangku kepentingan daripada satu pemimpin, ia memiliki serangkaian komponen khusus untuk membantu tim membangun model ini, yaitu:

Tabel 6.1 Komponen kunci dari gaya kepemimpinan fungsional

NO	KOMPONEN KUNCI	URAIAN
1	Kebutuhan yang diprioritaskan	Prinsip panduan kepemimpinan fungsional adalah memastikan model memenuhi tiga kebutuhan khusus: Kebutuhan tugas, Kebutuhan kelompok, Kebutuhan setiap individu. Sebelum mulai mengerjakan tugas, pemimpin dan anggota kelompok harus dengan jelas mendefinisikan kebutuhan masing-masing kelompok ini untuk memastikan bahwa kebutuhan mereka bisa dipenuhi dan disediakan. Ini memastikan kesuksesan dan pencapaian tujuan perusahaan.

NO	KOMPONEN KUNCI	URAIAN
2	Berfokus pada tindakan	Di bawah model kepemimpinan fungsional, setiap orang yang terlibat dalam tim adalah seorang pemimpin. Meskipun mungkin ada satu orang yang ditugaskan untuk mengatur dan memelihara kelompok, setiap orang dalam tim memiliki tugas dan tanggung jawab khusus yang berkontribusi pada kesuksesan. Dengan demikian, model kepemimpinan fungsional sangat terfokus pada tindakan setiap anggota kelompok daripada perilaku seorang pemimpin tunggal.
3	Didorong oleh tujuan	Proyek yang selesai dan pencapaian tujuan yang ditetapkan menentukan keberhasilan pemimpin dan kelompok. Organisasi yang memfasilitasi kepemimpinan fungsional paling memperhatikan hasil akhir daripada tindakan individu dari pemimpin kelompok
4	Fleksibilitas	Dalam kebanyakan kasus, sementara seorang manajer atau penyedia mungkin memulai proyek atau penugasan, kepemimpinan tunggal mereka dengan cepat menghilang ke dalam kelompok pekerja yang bersatu untuk mencapai tujuan proyek dengan sebaik-baiknya. Istilah "pemimpin" fleksibel di bawah model ini, dengan semua orang yang berpartisipasi mengambil beberapa tanggung jawab kepemimpinan.
5	Memahami tugas tim	Karena aspek dasar kepemimpinan fungsional adalah menentukan kebutuhan tugas, kelompok dan individu, setiap orang yang terlibat memiliki tugas yang jelas dan spesifik. Setiap orang yang terlibat harus tahu apa yang perlu mereka lakukan dan

NO	KOMPONEN KUNCI	URAIAN
		memiliki sumber daya dan alat yang sesuai untuk menyelesaikan tugas mereka di bawah model ini.
6	Terorganisir	Setelah semua kebutuhan dan tugas telah didiskusikan dan ditugaskan dengan benar, proyek seringkali sangat otonom. Karena itu, organisasi dan struktur yang jelas sangat penting untuk kesuksesan bisnis. Pemimpin fungsional memastikan ada catatan tugas dan kebutuhan yang diberikan, sehingga tim dapat menilai keberhasilan mereka di akhir proyek.
7	Termotivasi	Sementara pemimpin fungsional akan mendelegasikan sebagian besar tugas kepemimpinan tradisional mereka kepada anggota tim mereka selama penugasan mereka, salah satu tugas menyeluruh mereka adalah memastikan semua anggota tim termotivasi dan diberdayakan dengan benar untuk berhasil menyelesaikan tugas yang ditugaskan.
8	Terkendali	Ketika menetapkan kebutuhan di awal proyek, pemimpin fungsional harus tahu persis sumber daya dan alat apa yang dibutuhkan anggota tim mereka, sehingga mereka dapat mencapai kesuksesan dan menghemat waktu, uang, dan energi untuk organisasi secara keseluruhan.
9	Perilaku yang bisa dicontoh	Tugas utama lainnya bagi pemimpin fungsional adalah untuk mencontohkan perilaku yang sesuai selama bekerja. Mereka harus mendedikasikan diri mereka untuk tugas yang diberikan, berinteraksi dengan orang lain dalam tim dengan cara yang positif dan profesional serta berkomunikasi dengan jelas dan juga transparan bila memungkinkan.

NO	KOMPONEN KUNCI	URAIAN
10	Pendekatan terpadu	Sementara anggota tim sebagian besar akan bekerja secara mandiri, pengawasan dan bimbingan masih merupakan tugas utama bagi pemimpin fungsional. Mereka harus secara teratur memeriksa anggota tim mereka untuk memastikan mereka melakukan tugas yang diberikan dengan tepat dan memenuhi tenggat waktu yang berlaku.

D. Keuntungan dari kepemimpinan fungsional

Model kepemimpinan fungsional menawarkan sejumlah manfaat bagi organisasi dan tim yang memilih untuk menerapkannya. Beberapa manfaat yang paling umum dan paling menguntungkan meliputi:

1. **Mendefinisikan ulang kepemimpinan:** Dalam kebanyakan model kepemimpinan tradisional, supervisor yang ditunjuk mempertahankan posisi kepemimpinan mereka secara eksklusif. Dalam model fungsional, setiap anggota tim memiliki kesempatan untuk mengambil beberapa tanggung jawab kepemimpinan.
2. **Membangun kohesi tim:** Model kepemimpinan fungsional berusaha untuk mengembangkan kohesi tim melalui pembentukan kebutuhan tim dan pendelegasian tugas yang setara.
3. **Perilaku teladan:** Semua anggota tim tahu seperti apa perilaku kerja yang sesuai berdasarkan pemodelan dari supervisor yang ditunjuk.
4. **Memberdayakan individu:** Model kepemimpinan fungsional memberdayakan setiap anggota tim untuk bekerja secara mandiri dan mengembangkan kemampuan mereka.
5. **Mengembangkan keterampilan:** Semua anggota tim memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan, bahkan jika mereka bukan pemimpin resmi tim.

E. Penerapan model kepemimpinan fungsional

Gunakan langkah-langkah ini untuk memastikan Anda mendapatkan hasil maksimal dari model kepemimpinan fungsional dan memenuhi tujuan organisasi dan pribadi Anda:

Tabel 6.2 Model Kepemimpinan Fungsional

NO	ASPEK	URAIAN
1	Tinjau tugas	Mulailah dengan meninjau tugas, pertama sebagai pemimpin dan kemudian dengan kelompok sebagai satu kesatuan. Pastikan semua orang yang terlibat memahami tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Buat garis besar tugas dan tugas umum yang harus diselesaikan tim untuk mencapai tujuan.
2	Tetapkan tugas	Bagikan tugas individu kepada setiap anggota tim. Jawab pertanyaan apa pun yang mungkin mereka miliki tentang tenggat waktu, tugas spesifik, atau proyek secara umum. Pastikan setiap anggota tim memahami dengan jelas harapan masing-masing.
3	Identifikasi kebutuhan	Tetapkan kebutuhan kelompok untuk memenuhi tujuan akhir, termasuk kebutuhan organisasi secara keseluruhan, kebutuhan umum tim, dan kebutuhan spesifik setiap individu berdasarkan tugas yang diberikan. Buat daftar sumber daya atau alat apa pun yang Anda perlukan untuk tim Anda.
4	Memberikan motivasi	Saat tim mulai mengerjakan tugas individu mereka, berikan motivasi yang diperlukan untuk menjaga produktivitas dan moral tetap tinggi di antara tim Anda. Pastikan semua anggota tim memiliki alat yang mereka butuhkan untuk menyelesaikan tugas mereka sambil tetap memberi mereka ruang dan otonomi untuk bekerja sesuai keinginan.

NO	ASPEK	URAIAN
5	Jadikan diri Anda sebagai <i>role model</i>	Bahkan sebagai pemimpin fungsional, Anda akan memiliki tugas dan tanggung jawab Anda sendiri untuk dipertahankan. Contohkan perilaku dan etos kerja yang ingin Anda lihat dari karyawan Anda dengan menunjukkan fokus, perhatian, dan interaksi yang sesuai. Anda harus menjadi <i>role model</i> yang bisa di ikuti oleh setiap anggota tim Anda.
6	Melakukan pemantauan secara teratur	Biasakan untuk memeriksa secara teratur dengan tim Anda untuk memastikan mereka berada di jalur yang tepat untuk memenuhi tenggat waktu dan memiliki semua sumber daya yang mereka butuhkan. Lakukan yang terbaik untuk menjaga interaksi ini tetap singkat dan biarkan anggota tim bekerja secara mandiri.
7	Menilai tujuan	Setelah semua orang menyelesaikan tugas yang ditugaskan dan proyek selesai, bertemu sebagai kelompok untuk mendiskusikan apa yang berhasil dengan baik dan apa yang dapat dilakukan tim untuk meningkatkan alur kerja dan kesuksesan umum di masa depan.

Itulah pembahasan lengkap mengenai kepemimpinan fungsional, komponen, serta penerapannya dalam sebuah organisasi. Mengasah kemampuan kepemimpinan memang bukanlah hal yang mudah, namun bukan berarti tidak bisa. Dengan memaksimalkan potensi diri dan terus memperbaiki pribadi Anda dalam proses sehari-hari, Anda bisa menjadi seorang pemimpin yang baik dan mampu memimpin secara optimal. Seorang pemimpin juga harus memiliki kepekaan terhadap kebutuhan organisasi tim mereka, misalnya pada proses pengelolaan keuangan bisnis.

BAB VII

KARAKTERISTIK DAN GAYA KEMIMPINAN KHARISMATIK

A. Pendahuluan

Kepemimpinan karismatik adalah bentuk kepemimpinan yang dikenal karena daya tarik pribadi yang dimiliki oleh pemimpinnya. Kepemimpinan ini menggabungkan kepribadian pemimpin yang menarik dan visi yang kuat dari pemimpinnya. Ada banyak gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam organisasi, seperti kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transformasional. Pemimpin karismatik menekankan tujuan-tujuan idiologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut. Selain itu kepemimpinan karismatik juga didasarkan pada kekuatan luar biasa yang dimiliki oleh seorang sebagai pribadi. Kepemimpinan transformasional membawa perubahan di dalam diri kita sendiri. orang-orang yang terlibat dalam dan atau seluruh organisasi untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Artikel ini menunjukkan sebuah kerangka alternatif kepemimpinan transformasional implementasi dalam organisasi yang dapat meningkatkan hasil karyawan (kompetensi keterampilan).

Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya. Pemimpin karismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Pemimpin karismatik menekankan tujuan-tujuan idiologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut. Selain itu kepemimpinan karismatik juga didasarkan pada kekuatan luar biasa yang dimiliki oleh seorang sebagai pribadi. Pengertian sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang

melekat pada diri seseorang, harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah tuhan. Karena posisinya yang demikian itulah maka ia dapat dibedakan dari orang kebanyakan, juga karena keunggulan kepribadian itu, ia dianggap (bahkan) diyakini memiliki kekuasaan supra natural, manusia serba istimewa atau sekurang kurangnya istimewa dipandang masyarakat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfir motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya. Pemimpin karismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik adalah pahlawan

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling banyak diamati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Fenomena kepemimpinan di negara Indonesia juga telah membuktikan bagaimana kepemimpinan telah berpengaruh sangat besar terhadap kehidupan berpolitik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya. Pemimpin memiliki peran sentral dalam perilaku kelompok, karena pemimpin antisipatif terhadap perubahan, peluang yang ada, memotivasi semua pengikut untuk tingkat yang lebih tinggi serta tingkat produktivitas; tingkat, yang memperbaiki kinerja buruk dan pemimpin harus bisa memberikan bimbingan menuju ke pencapaian dalam tujuan suatu organisasi. Pada era globalisasi dan pasar bebas hanya perusahaan yang mampu melakukan perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dalam pembentukan keunggulan kompetitif yang mampu untuk berkembang. Organisasi sekarang harus dilandasi oleh keluwesan, tim kerja yang baik, kepercayaan, dan penyebaran informasi yang memadai. Kepemimpinan sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi harus mampu menyikapi perkembangan zaman ini. Pemimpin yang tidak dapat mengantisipasi dunia yang sedang

berubah ini, atau setidaknya tidak memberikan respon, besar kemungkinan akan memasukkan organisasinya dalam situasi stagnasi dan akhirnya mengalami keruntuhan.

B. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Karisma berasal dari bahasa Yunani yang berarti “anugrah”. Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan karismatik. Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat (Truskie, 2002). Pemimpin karismatik menekankan tujuan-tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut. Selain itu kepemimpinan karismatik juga didasarkan pada kekuatan luar biasa yang dimiliki oleh seorang sebagai pribadi. Pengertian sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang, harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah tuhan. Karena posisinya yang demikian itulah maka ia dapat dibedakan dari orang kebanyakan, juga karena keunggulan kepribadian itu, ia dianggap (bahkan) diyakini memiliki kekuasaan supra natural, manusia serba istimewa atau sekurang-kurangnya istimewa dipandang masyarakat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya (Ivancevich, dkk, 2007:209).

Pemimpin karismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik adalah pahlawan. House (1977) mengusulkan sebuah teori untuk menjelaskan kepemimpinan karismatik dalam hal sekumpulan usulan yang dapat diuji melibatkan proses yang dapat diamati. Teori itu mengenai

bagaimana para pemimpin karismatik berperilaku, ciri, dan keterampilan mereka, dan kondisi dimana mereka paling mungkin muncul. Sebuah keterbatasan teori awal adalah ambiguitas tentang proses pengaruh. Shamir, dkk (1993) telah merevisi dan memperluas teori itu dengan menggabungkan perkembangan baru dalam pemikiran tentang motivasi manusia dan gambaran yang lebih rinci tentang pengaruh pemimpin terhadap pengikut (dalam Yukl, 2005:294) Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Pemimpin disini dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercayai sebagai orang yang dihormati, disegani, dipatuhi dan ditaati secara rela dan ikhlas.

Kepemimpinan kharismatik menginginkan anggota organisasi sebagai pengikutnya untuk mengadopsi pandangan pemimpin tanpa atau dengan sedikit mungkin perubahan. Pemimpin karismatik cenderung muncul di dunia politik, agama, saat perang, atau saat perusahaan masih dalam tahap awal atau menghadapi krisis yang mengancam kelangsungan hidupnya. Selain ideologi dan ketidakpastian, faktor situasional lain membatasi munculnya karisma di suatu level organisasi. Tetapi, visi biasanya berlaku untuk keseluruhan organisasi atau divisi-divisi utama. Tidak semua pemimpin yang karismatik selalu bekerja demi kepentingan organisasinya. Banyak dari pemimpin ini menggunakan kekuasaan mereka untuk membangun perusahaan sesuai citra mereka sendiri. Hal yang paling buruk, karisma yang egois ini membuat si pemimpin menempatkan kepentingan dan tujuan-tujuan pribadi diatas tujuan organisasi.

Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Transformasional
Kepemimpinan karismatik dan transformasional hendaknya tidak dipandang sebagai pendekatan yang saling bertentangan. Kedua jenis kepemimpinan ini saling melengkapi,

tetapi tidak berarti keduanya sama penting. Kepemimpinan transformasional lebih unggul daripada kepemimpinan karismatik dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja para pengikut yang melampaui apa yang bisa dicapai kalau hanya pendekatan karismatik yang diterapkan. Kepemimpinan karismatik, merupakan kepemimpinan yang mengembangkan kombinasi hubungan antara bawahan dengan satu atau lebih bawahannya berdasarkan atribut-atribut pimpinan yang disenangi bawahan. Kepemimpinan karismatik tidak mengembangkan pemberian delegasi atau wewenang kepada bawahan karena adanya stigma ketakutan ancaman kedudukan atau statusnya. Kepemimpinan memiliki sifat lebih dari sekedar keyakinan terhadap kepercayaan, tetapi mereka memiliki kemampuan supranatural. Bawahan sebagai bagian dari kepemimpinan kharismatik tidak hanya percaya dan hormat kepada pemimpinannya, tetapi bawahan menjadikan idola dan pujaan sebagai figur spiritual. Kepemimpinan karismatik, dapat menjalankan misi dan visi mereka melalui perilaku kepemimpinannya dan dalam situasi sosial apapun.

Kepemimpinan karismatik dibutuhkan pada situasi dan kondisi persaingan yang tidak pasti dikategorikan sebagai sangat berisiko, dalam arti bahwa setiap keputusan yang diambil dapat berdampak buruk dan berisiko bagi perusahaan atau organisasinya. Kondisi yang berisiko tersebut akan menimbulkan kecemasan baik dari pihak pimpinan, terlebih para bawahan, sehingga dalam kondisi demikian diperlukan kepemimpinan yang karismatik. Secara sederhana dapat dipahami bahwa kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang membawa organisasi pada sebuah tujuan baru yang lebih besar dan belum pernah dicapai sebelumnya dengan memberikan kekuatan mental dan keyakinan kepada para anggota agar mereka bergerak secara sungguh-sungguh menuju tujuan bersama tersebut dengan mengesampingkan kepentingan personalnya. Kepemimpinan transformasional, merupakan kepemimpinan yang mencoba meningkatkan kebutuhan dari tingkatan rendah sampai ke tingkatan yang lebih tinggi dan ke tingkatan yang lebih mapan.

Dengan demikian, apabila dilihat dari prosesnya, melalui kepemimpinan tersebut akan diperoleh bawahan yang memiliki kemampuan untuk memimpin dirinya sendiri, mengambil tanggung jawab bagi tindakanya sendiri, dan memperoleh imbalan melalui kemandirian yang kuat. Ciri lain dari hasil kepemimpinan transformasional adalah bawahan memiliki kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada pimpinan, dan bawahan dapat berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan.

Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakekatnya merupakan kepemimpinan yang memotivasi bawahan untuk berbuat (kinerja) lebih baik dari apa yang biasanya dilakukan oleh bawahan. Terdapat beberapa perdebatan mengenai kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transformasional. Menurut Bernard Bass (1994), menganggap karisma merupakan bagian dari kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transformasional lebih luas daripada karisma, dan karisma itu sendiri tidak memadai untuk menjelaskan proses transformasional. Pemimpin yang karismatik menginginkan pengikutnya untuk mengikuti pandangannya dan tidak perlu memikirkan hal yang lain; pemimpin transformasional tidak hanya memberikan visi, akan tetapi mendorong pengikutnya untuk mengimplementasikan visi tersebut. Ada satu bentuk kepemimpinan yang menonjol di antara gaya kepemimpinan lainnya, yaitu kepemimpinan karismatik. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mampu memberikan inspirasi dan meninggalkan kesan yang mendalam di mata anggotanya. Mereka juga menciptakan pengaruh yang kuat melalui visi yang jelas, pesan yang tegas, dan kualitas kepribadian yang memikat. Apakah Anda ingin menerapkan gaya kepemimpinan ini dalam menjalankan bisnis? Kepemimpinan karismatik idealnya mampu menginspirasi anggota timnya agar tetap produktif dalam kondisi kerja apa pun, termasuk bekerja dari rumah atau Work From Home (WFH).

C. Apa itu Kepemimpinan Karismatik?

Kepemimpinan karismatik adalah bentuk kepemimpinan yang dikenal karena daya tarik pribadi yang dimiliki oleh pemimpinnya. Kepemimpinan ini menggabungkan kepribadian pemimpin yang menarik dan visi yang kuat dari pemimpinnya. Seorang pemimpin karismatik dapat memengaruhi dan memotivasi anggota timnya melalui pesona yang unik dan gagasan yang menginspirasi.

Yang membedakan kepemimpinan karismatik dari gaya kepemimpinan lainnya adalah kemampuan mereka untuk memimpin dengan memanfaatkan daya tarik pribadi, bukan hanya melalui kekuatan otoritas formal. Pemimpin karismatik dianggap sebagai figur inspirasional dan mempunyai kemampuan menarik perhatian orang lain secara natural. Mereka membuat orang merasa terhubung dengan visinya serta mendorong semangat kerja tinggi dan menciptakan lingkungan di mana anggotanya termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan karismatik bukanlah sesuatu yang dimiliki oleh semua orang secara alami. Bentuk kepemimpinan ini merupakan kombinasi dari karakteristik kepribadian, keterampilan komunikasi, dan visi yang bisa dikembangkan melalui latihan dan pengalaman. Pemimpin karismatik yang sukses adalah mereka yang mampu menggabungkan daya tarik pribadi dengan tujuan yang kuat dan kemampuan untuk menginspirasi orang lain sehingga menciptakan dampak positif dalam berbagai konteks kepemimpinan.

D. Ciri-ciri Kepemimpinan Karismatik

Seperti apa ciri-ciri kepemimpinan karismatik? Mari kita lihat penjelasan di bawah ini.

1. Kepercayaan Diri yang Tinggi

Pemimpin karismatik menonjol karena memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi. Mereka percaya pada dirinya sendiri serta visi yang mereka miliki. Mereka juga mampu memancarkan kepercayaan dirinya kepada anggota timnya dengan cara yang menginspirasi. Ketika anggota tim melihat

pemimpin yang percaya pada dirinya sendiri, mereka ikut termotivasi dan percaya bahwa mereka bisa mencapai tujuan yang diberikan.

2. Kemampuan Berkomunikasi yang Baik

Kemampuan berkomunikasi adalah ciri mencolok dari pemimpin karismatik. Mereka tidak hanya dapat berbicara dengan jelas, tetapi juga mampu menyampaikan pesan dengan meyakinkan dan penuh inspirasi. Dengan kata-katanya, pemimpin karismatik dapat menggerakkan hati dan pikiran orang lain yang mendengarnya. Tidak hanya itu, pemimpin karismatik dapat memberikan perhatian kepada pendapat dan ide anggota timnya sehingga menciptakan lingkungan yang membuat orang merasa didengar dan dihargai.

3. Memiliki Visi yang Jelas

Pemimpin karismatik selalu memiliki visi yang kuat tentang masa depan. Lebih dari sekadar berfokus pada tugas harian, mereka mampu menggambarkan visinya kepada anggota tim dengan cara yang menginspirasi. Visi bertindak sebagai panduan yang jelas bagi anggota tim supaya mereka memahami tujuan jangka panjang dan alasan untuk mencapainya.

4. Memiliki Empati yang Tinggi

Empati adalah kualitas utama dalam kepemimpinan karismatik. Pemimpin karismatik mampu memahami perasaan dan kebutuhan anggota timnya. Mereka mendengarkan dan berusaha memahami perspektif orang lain serta berempati terhadap masalah yang mungkin dihadapi. Karakteristik ini dapat membangun hubungan yang erat dan membuat anggota tim merasa didukung dan dihargai.

5. Kemampuan untuk Menginspirasi dan Memotivasi

Ciri khas dari kepemimpinan karismatik adalah kemampuan unik untuk menginspirasi dan memotivasi orang lain. Mereka bisa menciptakan semangat yang tinggi di antara anggota timnya. Pemimpin karismatik mampu membangkitkan semangat, meyakinkan anggota tim untuk berusaha lebih keras, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

E. Kelebihan Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik memiliki berbagai kelebihan apabila diterapkan. Apa saja kelebihannya? Berikut adalah penjelasan lengkapnya:

1. Meningkatkan Kinerja Tim

Pemimpin karismatik memiliki kemampuan untuk menggerakkan anggota tim dengan pesona dan visi yang kuat. Anggota tim cenderung bekerja lebih keras dan lebih cerdas karena mereka terinspirasi oleh pemimpinnya. Mereka melihat pemimpin sebagai contoh yang memotivasi untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi. Hasilnya, kinerja tim meningkat secara signifikan.

2. Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan

Salah satu aspek utama dari pemimpin karismatik adalah kemampuan mendengarkan dan berempati terhadap anggota timnya. Karyawan pun merasa dihargai dan didukung dalam pekerjaannya. Karyawan yang merasa bahwa pemimpinnya peduli cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi dapat mengarah pada produktivitas yang lebih baik.

3. Meningkatkan Kepercayaan dari Stakeholder

Pemimpin karismatik meningkatkan kepercayaan dari pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam organisasi, seperti investor dan pelanggan. Daya tarik dan visi pemimpin memperoleh kepercayaan dari pemangku kepentingan (stakeholder) sehingga berkontribusi pada dukungan finansial dan kesuksesan jangka panjang organisasi. Kepercayaan yang tinggi dari stakeholder dapat mengatasi berbagai tantangan.

4. Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas

Pemimpin karismatik sering menciptakan lingkungan yang mendukung ide baru dan gagasan kreatif. Mereka mendorong anggota timnya untuk berpikir out-of-the-box dan mengambil risiko dalam upaya untuk mencapai tujuan bersama. Akibatnya, inovasi dan kreativitas dapat berkembang pesat. Lingkungan yang terbuka terhadap ide baru membuat

bisnis mampu beradaptasi dengan perubahan dan menjaga daya saingnya.

5. Meningkatkan Loyalitas Karyawan

Karyawan yang bekerja di bawah kepemimpinan karismatik merasa terhubung dengan pemimpin mereka. Mereka melihat pemimpin sebagai sumber inspirasi dan dukungan dalam perkembangan mereka. Oleh karena itu, loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan pemimpinnya cenderung lebih tinggi. Terlebih, ada beberapa karyawan yang cenderung memilih pemimpin dibandingkan perusahaan

F. Kekurangan Kepemimpinan Karismatik

Di balik kelebihan di atas, kepemimpinan karismatik juga mempunyai nilai minus yang perlu diperhatikan. Mari kita lihat kekurangannya di bawah ini!

1. Tidak Cocok untuk Semua Jenis Organisasi

Kepemimpinan karismatik tidak selalu cocok untuk semua jenis organisasi. Ada beberapa organisasi yang lebih memerlukan pendekatan kepemimpinan yang lebih otoriter atau struktural. Contohnya, dalam organisasi yang terstruktur seperti militer, pendekatan yang karismatik tidak selalu efektif. Pasalnya, organisasi yang terstruktur membutuhkan pemimpin yang mengambil keputusan dengan cepat.

2. Tidak Terlalu Efektif dalam Situasi Krisis

Kepemimpinan karismatik tidak selalu efektif dalam situasi krisis yang memerlukan pengambilan keputusan cepat dan tegas. Pemimpin karismatik cenderung memberikan perhatian yang lebih besar pada memotivasi dan melibatkan tim dalam pengambilan keputusan. Mereka mungkin lebih suka melibatkan banyak orang dalam proses pengambilan keputusan untuk menciptakan semangat dan partisipasi yang lebih besar. Namun, dalam situasi krisis, organisasi mungkin memerlukan pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan cepat dan tegas, serta mengatasi masalah dengan segera, tanpa terlalu banyak perdebatan atau perundingan.

3. Meningkatkan Risiko Ketergantungan pada Pemimpin

Ketergantungan pada pemimpin karismatik dapat menjadi risiko besar bagi organisasi. Ketika pemimpin tersebut tidak lagi aktif dalam peran tersebut, organisasi dapat mengalami hambatan yang signifikan. Alhasil, pemimpin karismatik merasa terlalu diperlukan sehingga sulit untuk mempersiapkan penggantinya.

G. Bagaimana Cara Meningkatkan Bakat Pemimpin Karismatik?

Untuk menjadi pemimpin karismatik, Anda harus mulai melatih diri dengan mengikuti lima tips di bawah ini.

1. Meningkatkan Kepercayaan Diri

Langkah ini dapat dicapai dengan mengenali kekuatan dan bakat unik serta terus-menerus mengembangkan keterampilan kepemimpinan Anda. Belajar dari pengalaman, mencari umpan balik, dan terus-menerus berusaha untuk meningkatkan diri membuat Anda lebih percaya diri dalam kepemimpinan. Kepercayaan diri yang kuat akan memancarkan pesona dan daya tarik kepada anggota tim Anda.

2. Meningkatkan Kemampuan Berkomunikasi

Anda dapat meningkatkan kemampuan berkomunikasi melalui latihan berbicara di depan umum, mengikuti kursus komunikasi, atau meminta bantuan seorang mentor. Penting untuk belajar cara menyampaikan pesan dengan jelas dan meyakinkan sehingga Anda dapat menginspirasi dan memotivasi orang lain. Komunikasi yang efektif adalah alat utama dalam kepemimpinan karismatik.

3. Membangun Visi yang Jelas

Untuk merencanakan visi dengan baik, Anda bisa memikirkan tujuan yang ingin dicapai, cara mencapainya, serta bagaimana visi tersebut memberikan manfaat nyata bagi anggota tim dan organisasi. Ketika memiliki visi yang jelas, Anda harus bisa mengomunikasikannya dengan cara yang menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk bergabung dalam upaya mencapai visi tersebut.

4. Meningkatkan Empati

Empati adalah kualitas penting dalam kepemimpinan karismatik. Anda perlu belajar menjadi pendengar aktif dan menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kebutuhan dan perasaan anggota tim. Cobalah untuk memahami perspektif mereka dan berusaha untuk merasakan apa yang dirasakan. Anda bisa membangun hubungan yang lebih kuat bersama anggota tim dan mereka akan merasa didukung dan dihargai dengan menjadi pemimpin yang peduli.

5. Membangun Kepribadian yang Karismatik

Kepribadian yang karismatik mencakup berbagai faktor, termasuk integritas, ketulusan, dan kemampuan untuk menginspirasi orang lain. Untuk membangun kepribadian ini, Anda perlu menjalani hidup dengan integritas, yaitu dengan mematuhi nilai-nilai dan prinsip yang diyakini. Tetaplah tulus dalam berinteraksi dengan orang lain dan berusaha memberikan dampak positif dalam hidup mereka. Anda juga bisa menjadi contoh yang baik dan memotivasi anggota tim untuk mencapai prestasi yang gemilang.

Perbedaan Antara Leader dan Boss

Dalam dunia kerja, ada dua istilah untuk menggambarkan seorang pemimpin, yaitu leader dan boss. Serupa tetapi tidak sama, ternyata leader dan boss adalah dua posisi yang berbeda. Walaupun sama-sama memimpin anggota tim, leader dan boss memiliki perbedaan utama dalam pendekatannya. Mari kita lihat perbedaan antara leader dan boss di bawah ini.

Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan karismatik dan visioner hendaknya tidak dipandang sebagai pendekatan yang saling bertentangan. Kedua jenis kepemimpinan ini saling melengkapi, tetapi tidak berarti keduanya sama penting. Kepemimpinan visioner lebih unggul daripada kepemimpinan karismatik dan menghasilkan tingkat upaya dan kinerja para pengikut yang melampaui apa yang bisa dicapai kalau hanya pendekatan karismatik yang diterapkan.

Kepemimpinan karismatik, merupakan kepemimpinan yang mengembangkan kombinasi hubungan antara bawahan dengan satu atau lebih bawahannya berdasarkan atribut-atribut pimpinan yang disenangi bawahan. Kepemimpinan karismatik tidak mengembangkan pemberian delegasi atau wewenang kepada bawahan karena adanya stigma ketakutan ancaman kedudukan atau statusnya.

Kepemimpinan memiliki sifat lebih dari sekedar keyakinan terhadap kepercayaan, tetapi mereka memiliki kemampuan supranatural. Bawahan sebagai bagian dari kepemimpinan kharismatik tidak hanya percaya dan hormat kepada pemimpinnya, tetapi bawahan menjadikan idola dan pujaan sebagai figur spiritual. Kepemimpinan karismatik, dapat menjalankan misi dan visi mereka melalui perilaku kepemimpinannya dan dalam situasi sosial apapun. Kepemimpinan karismatik dibutuhkan pada situasi dan kondisi persaingan yang tidak pasti dikategorikan sebagai sangat berisiko, dalam arti bahwa setiap keputusan yang diambil dapat berdampak buruk dan berisiko bagi perusahaan atau organisasinya. Kondisi yang berisiko tersebut akan menimbulkan kecemasan baik dari pihak pimpinan, terlebih para bawahan, sehingga dalam kondisi demikian diperlukan kepemimpinan yang karismatik. Secara sederhana dapat dipahami bahwa kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang membawa organisasi pada sebuah tujuan baru yang lebih besar dan belum pernah dicapai sebelumnya dengan memberikan kekuatan mental dan keyakinan kepada para anggota agar mereka bergerak secara sungguh-sungguh menuju tujuan bersama tersebut dengan mengesampingkan kepentingan personalnya.

Kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dapat diartikan sebagai 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 di masa depan yang harus

dicapai melalui komitmen semua personil. Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khas yang menjadi dasar untuk mengetahui gambaran sikap dan perilaku pemimpin yang memiliki orientasi pada visi. Menurut Nasir beberapa 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

8. 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. Sehingga hasil dari proses kepemimpinan visioner adalah menciptakan bawahan memiliki kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada pimpinan, dan bawahan dapat berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakekatnya merupakan kepemimpinan yang memotivasi bawahan untuk berbuat (kinerja) lebih baik dari apa yang biasanya dilakukan oleh bawahan. Terdapat beberapa perdebatan mengenai kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan visioner adalah pimpinan yang mampu merumuskan visi yang jelas, rasional, yang berorientasi ke masa depan, yang mampu mengantisipasi dan mentransformasikan tuntutan zaman serta mampu mengarahkan bangsanya untuk mencapai TUNAS. Dan Bernard Bass, menganggap karisma merupakan bagian dari kepemimpinan visioner, kepemimpinan visioner lebih luas daripada karisma, dan karisma itu sendiri tidak memadai untuk menjelaskan proses transformasional.¹¹ Pemimpin yang karismatik menginginkan pengikutnya untuk mengikuti pandangannya dan tidak perlu memikirkan hal yang lain; pemimpin visioner tidak hanya memberikan visi, akan tetapi mendorong pengikutnya untuk mengimplementasikan visi tersebut.

H. Pola dan Model Kepemimpinan Karismatik

Sashkin dan Sashkin (2011) menyatakan adanya pola hubungan pemimpin dan pengikut kepemimpinan karismatik di mana pengikut di sini adalah orang-orang yang mempunyai ketergantungan dengan seorang pemimpin. Para pengikut

kepemimpinan karismatik ini akan memposisikan sendiri diri mereka untuk menuruti keinginan-keinginan pemimpin dalam segala hal. Sementara seorang pemimpin dalam kepemimpinan karismatik ini didorong adanya kebutuhan akan kekuasaan yang ditunjukkan melalui keunggulan pribadinya. Pemimpin karismatik mengontrol orang lain baik secara langsung maupun tidak langsung dengan menciptakan hubungan antar personal yang bertujuan agar orang tersebut bergantung kepadanya, sehingga orang tersebut menjadi pengikut yang patuh dan memiliki ketergantungan dengannya. Pola hubungan antara pemimpin dan pengikut kepemimpinan karismatik ini sangat tidak biasa, hubungan yang saling ketergantungan (Tabel 1). Melihat pengikut yang mempunyai ketergantungan karena ketidakmatangannya, maka pemimpinlah disini yang memelopori hubungan itu. Pemimpin karismatik ini tidak memberikan kewenangan dan tanggung jawab yang nyata terhadap para pengikutnya, akan tetapi pemimpin mampu memberikan kesan dan kekuasaan magic dari karisma personalnya. Pemimpin karismatik ini sangat memahami kebutuhan kuat pengikutnya sehingga untuk timbal baliknya pemimpin karismatik ini hanya menginginkan kepatuhan para pengikutnya. Agar memperjelas dalam memahami pola hubungan pemimpin-bawahan pada kepemimpinan karismatik berikut adalah gambaran pola kepemimpinan karismatik yang dibedakan dengan dua pola kepemimpinan lainnya.

Pola dan Model Kepemimpinan Karismatik Sashkin dan Sashkin (2011) menyatakan adanya pola hubungan pemimpin dan pengikut kepemimpinan karismatik di mana pengikut di sini adalah orang-orang yang mempunyai ketergantungan dengan seorang pemimpin. Para pengikut kepemimpinan karismatik ini akan memposisikan sendiri diri mereka untuk menuruti keinginan-keinginan pemimpin dalam segala hal. Sementara seorang pemimpin dalam kepemimpinan karismatik ini didorong adanya kebutuhan akan kekuasaan yang ditunjukkan melalui keunggulan pribadinya. Pemimpin karismatik mengontrol orang lain baik secara langsung maupun tidak langsung dengan menciptakan

hubungan antar personal yang bertujuan agar orang tersebut bergantung kepadanya, sehingga orang tersebut menjadi pengikut yang patuh dan memiliki ketergantungan dengannya. Pola hubungan antara pemimpin dan pengikut kepemimpinan karismatik ini sangat tidak biasa, hubungan yang saling ketergantungan (Tabel 1). Melihat pengikut yang mempunyai ketergantungan karena ketidakmatangannya, maka pemimpinlah disini yang memelopori hubungan itu. Pemimpin karismatik ini tidak memberikan kewenangan dan tanggung jawab yang nyata terhadap para pengikutnya, akan tetapi pemimpin mampu memberikan kesan dan kekuasaan magic dari karisma personalnya. Pemimpin karismatik ini sangat memahami kebutuhan kuat pengikutnya sehingga untuk timbal baliknya pemimpin karismatik ini hanya menginginkan kepatuhan para pengikutnya. Agar memperjelas dalam memahami pola hubungan pemimpin-bawahan pada kepemimpinan karismatik berikut adalah gambaran pola kepemimpinan karismatik yang dibedakan dengan dua pola kepemimpinan lainnya.

Tabel 7.1 Pola-Pola Hubungan Pemimpin-Bawahan

Tipe Kepemimpinan	Kepemimpinan Karismatik	Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan Transformatif
Hasil Kepemimpinan	Kepatuhan Dicapai melalui identifikasi diri dengan pemimpin	Kinerja Diperoleh melalui imbalan dan/atau hukuman	Tindakan independen Dituntun oleh internalisasi nilai-nilai bersama
Motif Kekuasaan Pemimpin	Kontrol atas orang lain	Kontrol bersama orang lain	Pemimpin dan bawahan yang diberdayakan dituntun oleh suatu visi bersama
Motif Kekuasaan Bawahan	Pengikut yang memiliki ketergantungan	Orang-orang yang berprestasi secara independen	Saling tergantung, bawahan yang diberdayakan sebagai mitra kerja

Pemimpin karismatik terkadang dicirikan mempunyai penyakit narsistik, yaitu penyakit kepribadian dimana pemimpin itu jatuh cinta terhadap penampilannya sendiri. Meskipun demikian penyakit ini merupakan hal yang memang harus dimiliki oleh pemimpin karismatik maupun pemimpin lainnya dalam memimpin setidaknya sedikit. Artinya pemimpin harus memiliki sifat egois dalam keadaan tertentu, dengan kata lain apakah Anda masih ingin dipimpin oleh pemimpin yang tidak Anda kagumi? Meskipun demikian perlu digarisbawahi bahwa tidak semua pemimpin karismatik mempunyai sifat narsistik yang sangat berbahaya seperti yang dicontohkan oleh Jim Jones, pendiri dan pemimpin People Temple.

Jim Jones mengungkapkan pada para pengikutnya tentang keinginan terakhirnya yaitu meminta para pengikutnya meminum racun. Kemudian Narcissus dalam mitos Yunani yang melakukan pengrusakan diri ketika ia melihat wajahnya sendiri di kolam air sehingga ia merasa takut meninggalkan bayangannya sendiri. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik ini dapat berbahaya jika pemimpinnya memiliki kepribadian narsistik yang ekstrem sehingga akan membawa para pengikutnya pada kerusakan dan kematian. Kreitner dan Kinicki (2005) menggambarkan model kepemimpinan karismatik (Gambar 1) mulai dari budaya organisasi, perilaku pemimpin, dampak terhadap pengikut dan kelompok kerja serta hasilnya. Seorang pemimpin karismatik mengubah para pengikutnya dengan cara menciptakan perubahan tujuan, kepercayaan, dan harapan pengikut. Pemimpin karismatik ini mengubahnya dengan menampilkan karisma yang ada di dalam pribadinya. Berdasarkan model kepemimpinan karismatik di atas dapat dijelaskan bahwa suatu budaya organisasi adalah kunci dalam kepemimpinan karismatik. Kinerja tinggi pengikut dapat diperoleh dari budaya organisasi yang adaptif, yaitu penyesuaian terhadap lingkungan., Untuk mendapatkan budaya organisasi yang adaptif perlu melibatkan kepemimpinan karismatik. Pertama kali dalam memimpin, pemimpin karismatik melibatkan tiga perilaku kepemimpinannya, ketiga perilaku ini apabila dilakukan secara

efektif akan mempengaruhi dan memberikan dampak positif terhadap para pengikut baik pengikut individual maupun pengikut kelompok. Sehingga akan memberikan pengaruh terhadap hasil kepemimpinannya. Kepemimpinan karismatik dapat mempengaruhi hasil individu dan kelompok secara positif, seperti mendorong motivasi dan menumbuhkan kekompakan.

Adaptif	Pemimpin menetapkan visi	Peningkatan motivasi intrinsik, orientasi pencapaian, dan pengejaran tertentu	Komitmen pribadi kepada pemimpin dan visi
	Pemimpin menetapkan harapan kinerja yang tinggi dan memperlihatkan keyakinan akan dirinya sendiri dan akan kemampuan kolektif untuk mewujudkan visi tersebut	Peningkatan identifikasi dengan pemimpin dan kepentingan kolektif dari anggota organisasi	Perilaku pengorbanan diri
	Pemimpin menjadi contoh nilai yang diharapkan, sifat, keyakinan, dan perilaku yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi	Peningkatan kekompakan di antara anggota-anggota kelompok kerja	Komitmen organisasi
		Peningkatan penghargaan diri, kehebatan diri, dan kepentingan intrinsik dalam pencapaian sasaran	Tugas yang penuh arti dan memuaskan

		Peningkatan keteladanan dari kepemimpinan karismatik	Peningkatan kerja individu, kelompok, dan organisasi
--	--	--	--

Model kepemimpinan karismatik menurut Weber (dalam Sparks, 2014) terdiri dari dua pilar dasar yaitu: (1) bahwa di antara pengikut ada kebutuhan, tujuan atau aspirasi yang belum terpenuhi oleh kenyataan yang ada; dan (2) ketundukan mereka kepada pemimpin adalah karena karisma yang dimiliki oleh pemimpin tersebut dipandang mengarah pada realisasi tujuan atau aspirasi mereka. Sementara Winarno (2011) menyebutkan ada tiga dimensi atau bentuk kepemimpinan karismatik, yaitu: (a) envisioning (memvisikan) (b) energizing (pemberian energi); dan (c) enabling (memampukan). Envisioning (memvisikan), yaitu dengan cara memberi gambaran mengenai masa yang akan datang atau sesuai dengan apa yang menjadi kemauan dari pengikut organisasi tersebut sehingga dapat memberikan motivasi tambahan kepada mereka.

Adanya visi yang diciptakan, akan menjadi fokus dalam upayanya untuk meningkatkan komitmen dalam proses kegiatan dan meraih hasil akhir yang menjadi tujuan bersama. Visi tersebut berisi harapan-harapan yang ingin dicapai. Kepemimpinan karismatik ini, pemimpin dapat memaparkan visi yang dia miliki secara jelas karena menggunakan bahasa yang mudah dipahami, dapat memberi pengaruh dan keyakinan tersendiri bagi para pengikutnya. Proses mewujudkannya, pemimpin karismatik memberikan contoh mengenai cara berperilaku secara konsisten dan mudah ditiru oleh para pengikutnya. Kreitner dan Kinicki (2005) menyatakan visi yang “benar” adalah dengan melepaskan segala potensi atau kemampuan manusia karena mereka berperan sebagai tujuan dan umpan harapan. Sebaliknya apabila visi yang “salah” maka dapat merusak sebuah organisasi tersebut. Energizing (pemberian energi), pemimpin karismatik berperan sebagai pemberi energi kepada para pengikutnya berupa semangat

atau motivasi sebagai upaya untuk mewujudkan visi yang telah dirancang. Namun, setiap pemimpin memiliki caranya sendiri dalam proses pemberian energi kepada pengikut. Enabling (memampukan), pemimpin membantu para pengikut dalam segi psikologisnya untuk mewujudkan meraih visi yang masih dirasa menantang dan mengalami hambatan dalam proses pencapaiannya.

Aktivitas memampukan disini bisa dilakukan melalui berbagai cara, sebagai contoh, dengan cara seorang pemimpin yang mau menjadi pendengar dan partner berdiskusi mengenai masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh pengikut tersebut. Selain itu bisa juga dengan cara pemimpin memberikan dukungan moral melalui pemberian kepercayaan terhadap kemampuan yang dimiliki oleh para pengikutnya dalam upaya menyelesaikan tugas yang dimiliki dengan berbagai tantangan yang dihadapi.

I. Karakteristik Kepemimpinan Karismatik

Gunawan (2018) menyatakan seorang pemimpin karismatik sangat disegani orang lain karena keistimewaan kepribadian, sifat, dan perilaku yang tidak dimiliki orang lain pada umumnya. Beberapa karakteristik yang biasanya dimiliki pemimpin karismatik, yaitu:

1. memiliki daya tarik kuat sehingga bisa memiliki pengikut yang banyak
2. alasan pengikut patuh dan taat terhadap pemimpin tidak bisa dijelaskan
3. pemimpin seolah-olah memiliki kekuatan magic atau gaib; dan
4. karisma pemimpin ini apa adanya, tidak melihat karena usia, harta, tahta, kesehatan, bahkan ketampanan.

Idawati (2013) menjelaskan karakteristik pemimpin karismatik antara lain yaitu mempunyai rasa percaya diri tinggi, mempunyai kemampuan dalam menjelaskan visinya secara gamblang sehingga mudah di mengerti, mempunyai visi dan tujuan ideal dalam melihat masa depan yang jauh lebih baik, pandai dalam mengubah keadaan, peka terhadap lingkungan. Sementara House (dalam Winarno, 2011) membedakan

karakteristik perilaku pemimpin karismatik dan non karismatik. Dimana pemimpin dengan kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang berkuasa dan pemberi pengaruh, memiliki kepercayaan diri tinggi, dan sangat meyakini kebenaran atas keyakinannya. Sedangkan pemimpin nonkarismatik adalah sebaliknya. Budiadi (2016) menyatakan terdapat karakteristik utama kepemimpinan karismatik antara lain:

1. kepercayaan akan kemampuan diri sangat tinggi;
2. mampu mengungkapkan visinya secara jelas dan mudah dipahami orang lain
3. keyakinan akan visi yang dibuat sangat kuat, berani mengambil resiko setinggi apapun serta rela berkorban dalam mencapai visinya
4. karena karsimanya, perlaku pemimpin ini diluar aturan maksudnya perilakunya tidak biasa dilakukan orang lain;
5. pemimpin ini merupakan seorang agen perubahan, dimana tidak mempertahankan keadaan sekarang seperti keadaan sebelumnya (status quo);
6. dalam mencapai perubahan, pemimpin karismatik ini mampu menilai kendala pada lingkungan secara realistis dan mampu menilai sumber daya apa saja yang diperlukan.

Menurut Yukl (dalam Marginingsih, 2016) pemimpin karismatik mempunyai beberapa perilaku antara lain:

1. pemimpin memiliki perilaku yang selalu dipercaya oleh pengikutnya sehingga keputusan yang diambil oleh pemimpin selalu memberikan kesan tersendiri dan yakin atas kompetensi yang dimiliki pemimpin sehingga mereka hanya patuh dan taat
2. pemimpin memiliki perilaku yang sangat menekankan tujuan dasar kelompok berdasarkan pada cita-cita, nilai-nilai, harapan dan keinginan para pengikutnya
3. pemimpin ini memiliki visi menarik tentang masa depan organisasi yang lebih baik, disinilah pengikut akan mempunyai hubungan emosional kepada pemimpin sehingga memotivasi para pengikut untuk tetap berkomitmen sampai tujuan yang telah ditetapkan tercapai

4. pemimpin ini mempunyai perilaku sebagai teladan untuk para pengikutnya sehingga pemimpin dapat memberi pengaruh yang lebih besar karena para pengikutnya telah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pemimpin tersebut; dan
5. pemimpin ini akan selalu memberikan harapan dan kepercayaan kepada para pengikutnya dengan tujuan agar para pengikut mempunyai komitmen dan kinerja yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

J. Indikator Kepemimpinan Karismatik

Muslim dan Sururin (2016) menjelaskan beberapa indikator dari kepemimpinan karismatik ini antara lain:

1. para pengikutnya sangat yakin atas kebenaran yang disampaikan pemimpin
2. para pengikutnya menerima apapun yang disampaikan dan dilakukan pemimpin tanpa bertanya
3. para pengikutnya sangat menyayangi pemimpin
4. para pengikutnya memiliki kesadaran dalam mengikuti perintah pemimpin
5. pemimpin dalam upaya mencapai misi organisasi secara emosional melibatkan para pengikutnya
6. pemimpin berusaha agar para pengikutnya mencapai kinerja yang tinggi
7. para pengikut percaya bahwa pemimpin akan mampu mencapai visi dengan misi organisasinya.

Sementara Menurut House (dalam Gunawan, 2018) indikator kepemimpinan karismatik dibuktikan dengan adanya hubungan antara pemimpin dan pengikut. Dimana para pengikut sangat meyakini bahwa pemimpin adalah benar sehingga mereka memiliki kinerja tinggi serta rela mematuhi dan berkontribusi dalam keberhasilan misi pemimpin. House (dalam Muslim dan Sururin, 2016) memberikan usulan bahwa kepemimpinan karismatik ini dapat terwujud oleh seorang pemimpin yang biasa-biasa saja apabila di dalamnya terdapat empat tahapan antara lain:

1. pemimpin secara konsisten melakukan penilaian terhadap lingkungan, melakukan penyesuaian kemudian merumuskan visi tentang apa saja yang harus dilaksanakan
2. pemimpin mengungkapkan visinya pada calon pengikut atau pendukung melalui berbagai cara;
3. membangun keyakinan melalui keahlian dalam mengambil resiko pribadi atas pengorbanan diri, dan menciptakan perilaku yang istimewa / modern / luar biasa; dan
4. pemimpin menyampaikan caranya dalam mencapai visi organisasi melalui penciptaan rancangan tugas dan taktik yang luar biasa bukan yang konvensional.

Muslim dan Sururin (2016) menyatakan berdasarkan hasil penelitian Robbins mengenai belajar menjadi seorang pemimpin yang dapat memiliki karisma menyatakan cara seseorang agar menjadi pemimpin yang memiliki karisma antara lain:

1. menyatakan tujuan yang tinggi
2. mengungkapkan harapan dan keyakinan kinerja yang tinggi
3. menaruh kepercayaan akan keberhasilan para bawahan dalam mencapai harapan-harapan itu; dan
4. mempunyai empati terhadap kebutuhan para bawahannya.

Robbins menyontohkan di sini adalah para mahasiswa yang diminta untuk melakukan presentasi di depan kelas. Agar teman-teman di kelas memperhatikan dan mengikuti setiap bahasan presentasinya maka mahasiswa tersebut harus memunculkan karismanya saat presentasi yaitu melalui belajar dengan sungguh-sungguh mengenai teknik presentasi yang bagus, penuh percaya diri, dan aktif serta terus berlatih berbicara / presentasi dengan nada suara yang lantang, tegas, dan pastinya memikat. Kemudian saat berkomunikasi harus menfokuskan badan tegap ke arah lawan bicara/pengikut, melakukan kontak mata, postur tubuh meskipun tegap tetap harus santai dan bisa disertai ekspresi wajah yang lucu.

K. Dampak Negatif Kepemimpinan Karismatik

Gunawan (2018) menyatakan bahwa dalam budaya organisasi seorang pemimpin dalam kepemimpinan karismatik ini harus terus menerus menjaga karismanya di depan para pengikutnya, karena karisma pemimpin yang tidak konsisten dijaga maka akan berdampak negatif terhadap pemimpin itu sendiri. Apa yang menyebabkan pemimpin karismatik kehilangan karismanya? yaitu karisma pemimpin yang hanya berorientasi terhadap pribadinya sendiri dalam memimpin. Dampak negatifnya antara lain:

1. pemimpin menekankan kecenderungan pribadi daripada proses memimpin
2. pemimpin lebih menumbuhkan kesetiaan kepada diri sendiri daripada menumbuhkan pemikiran yang idealis
3. daya tarik ideologis hanya digunakan untuk memperoleh kekuasaan, kemudian mengubah semuanya sesuai sasaran awal pemimpin tersebut
4. selalu berusaha semaksimal mungkin dalam menaklukkan pengikut agar pengikut tetap bergantung kepada pemimpin dan pengikut tetap lemah
5. kekuasaan membuat keputusan hanya dipusatkan ke pemimpin, reward dan punishment hanya digunakan untuk menjaga citra pemimpin; dan
6. keputusan pemimpin menunjukkan kebutuhan akan dipuja dan berkuasa terhadap pengikut lebih besar daripada kesejahteraan pengikut.

Menurut Qori (2013), pemimpin karismatik tidak semuanya selalu bekerja atas kepentingan organisasinya. Banyak diantaranya pemimpin karismatik ini menggunakan kekuasaan hanya untuk membangun perusahaannya sendiri sesuai citra yang diinginkan. Karisma pemimpin yang egois ini menjadikan tujuan organisasi dicapai untuk kepentingan dan tujuan pribadinya sendiri. Dampak Positif Kepemimpinan Karismatik Gunawan (2018) menyatakan dengan melihat dampak negatif kepemimpinan karismatik yang disebabkan karena pemimpin berorientasi terhadap pribadinya

sendiri, maka seorang pemimpin karismatik perlu memimpin dengan mengacu pada orientasi sosial. Karena apabila seorang pemimpin karismatik telah kehilangan karismanya maka otomatis pemimpin tersebut juga akan kehilangan para pengikutnya.

Oleh sebab itu, sebagai seorang pemimpin karismatik harus dapat menciptakan budaya organisasi yang tidak hanya berorientasi terhadap pribadinya saja. Dampak pemimpin yang menggunakan keistimewaannya atau karismanya secara positif serta melibatkan orientasi kekuasaan sosialnya adalah:

1. pemimpin menekankan proses dan nilai-nilai kepemimpinannya daripada kecenderungan pribadi
2. mengutamakan ideologi atau cara berpikir daripada hanya menumbuhkan kesetiaan terhadap diri sendiri
3. kekuasaan dalam mengambil keputusan melibatkan partisipasi dan informasi diberikan secara terbuka
4. reward digunakan dalam upaya menguatkan perilaku agar tetap konsisten dengan sasaran dan misi organisasi dari awal; dan
5. hasilnya kepemimpinan ini akan membuat para pengikut semakin beruntung.

BAB VIII

KEPEMIMPINAN SITUASIONAL

Situational leadership adalah salah satu pendekatan kepemimpinan yang terkenal dalam manajemen bisnis. Dalam praktiknya, *situational leadership* bertujuan untuk membantu para pemimpin dalam memimpin karyawan mereka dengan lebih baik dan efektif sesuai dengan situasi yang sedang terjadi atau yang sedang dialami. Teori kepemimpinan situasional menekankan perilaku pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan (rekan kerja). Dalam teori ini, "kemampuan yang relevan untuk melakukan tugas" dianggap berkaitan dengan kemampuan dan kemauan rekan untuk melakukan tugas. Topik kepemimpinan sudah tidak asing lagi untuk diangkat menjadi pembahasan dan perdebatan sejak zaman dahulu di seluruh dunia, mulai dari organisasi kecil sampai dengan organisasi berskala besar. Topik kepemimpinan membahas banyak aspek. Beberapa ahli berpendapat, sukses atau gagalnya suatu organisasi terletak pada pemimpinnya. Suatu organisasi yang sukses maka pimpinannya akan mendapatkan pujian. Begitu juga jika mengalami kegagalan, pimpinan yang akan mendapatkan kritikan (Ivancevich dkk., 2014). Dengan adanya gaya kepemimpinan, tentunya akan berdampak terhadap beberapa aspek, seperti image, produktivitas, dan kinerja karyawan pada organisasi. Banyak teori berkembang terkait beragamnya gaya kepemimpinan dengan berbagai pendekatan yang mengarah ke perilaku organisasi. Pendekatan situasional menjadi teori yang mendorong pemimpin memahami perilakunya sendiri, khususnya pada model kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard. Model kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard (Situational Leadership Model/SLM) telah digunakan oleh manajer perusahaan yang besar maupun kecil, SLM memberi penekanan lebih pada pengikut dan tingkat kematangan mereka (Ivancevich dkk., 2014). Situasi yang berbeda harus ditangani dengan cara yang berbeda, karena setiap situasi memiliki karakteristiknya sendiri-sendiri (Ghazzawi dkk., 2017).

A. Apa Itu Situational Leadership?

Situational leadership merupakan salah satu teori kepemimpinan yang terkenal dan efektif dalam manajemen bisnis. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard pada tahun 1969 sebagai "*life cycle theory of leadership*", dan telah digunakan oleh banyak organisasi di seluruh dunia untuk membantu para pemimpin dalam memimpin karyawan mereka dengan lebih baik dan efektif. Pendekatan ini didasarkan pada gagasan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam semua situasi. Artinya, seorang pemimpin perlu mengadaptasi gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang dihadapi atau yang terjadi saat itu. *Situational leadership* berfokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan dan memungkinkan pemimpin untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang cara memimpin karyawan mereka secara efektif. *Situational leadership* menuntut pemimpin untuk memiliki keterampilan adaptabilitas yang tinggi.

Pemimpin harus dapat mengubah gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang dihadapi. *Situational leadership* juga menempatkan fokus utama pada karyawan dan bukan pada pemimpin. Pemimpin harus memahami kebutuhan karyawan dan mempertimbangkan keterampilan dan tingkat kesiapan mereka dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat. Selain itu, *situational leadership* menuntut pemimpin untuk berperan sebagai fasilitator atau mentor bagi karyawannya. Artinya, pemimpin harus dapat mendorong dan membimbing karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi.

B. Apa Saja Ciri-Ciri Situational Leadership?

Setiap pemimpin yang menerapkan *situational leadership* seharusnya memiliki beberapa ciri-ciri yang khas. Berikut adalah beberapa ciri-ciri *situational leadership* yang dapat membantu pemimpin dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang tepat untuk setiap situasi.

1. Mudah Beradaptasi

Pemimpin *situational leadership* harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik karyawannya. Mereka harus mampu memahami situasi yang dihadapi, tingkat kesiapan dan keterampilan karyawan, serta karakteristik tugas yang diberikan. Pemimpin yang sukses dalam menerapkan *situational leadership* akan mampu memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan kondisi yang sedang dialami dan dapat mengevaluasi kinerja karyawannya dengan akurat. Selain itu, tipe pemimpin ini juga cenderung dapat dengan mudah melakukan adaptasi pada rencana yang sudah dijalankan jika dirasa perlu ada perubahan.

2. Mendorong Pertumbuhan dan Pengembangan

Dalam pendekatan *situational leadership*, pemimpin dianggap sebagai mentor atau fasilitator untuk membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin harus memahami kebutuhan, tujuan, dan motivasi karyawan untuk kemudian memilih gaya kepemimpinan yang sesuai untuk membantu mereka mencapai tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin juga harus memberikan umpan balik konstruktif serta memfasilitasi pelatihan dan pengembangan untuk membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka.

3. Memiliki Kemampuan Komunikasi yang Baik

Pemimpin *situational leadership* harus dapat berkomunikasi dengan jelas dan efektif dengan karyawannya untuk memastikan ekspektasi dan pemahaman mengenai tugas yang diberikan dapat tersampaikan dengan baik sehingga dapat menciptakan kolaborasi yang baik pula. Pemimpin harus mampu mendengarkan dengan baik, mempertimbangkan masukan karyawan, dan memberikan umpan balik yang jelas dan terarah. Dalam pendekatan ini, pemimpin juga harus mampu memotivasi dan memperkuat hubungan kerja dengan karyawan.

4. Dapat Menentukan Prioritas dengan Jelas

Pemimpin *situational leadership* harus memiliki kemampuan untuk menentukan apa yang penting serta memprioritaskan tugas dan kegiatan yang akan membawa hasil terbaik. Pemimpin harus mampu menyeimbangkan antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan karyawan dalam menentukan prioritas. Melalui pendekatan ini, pemimpin diharapkan dapat lebih mengefektifkan dan mengefisiensikan sumber daya dan waktu organisasi untuk mendapatkan hasil yang paling optimal.

5. Memimpin dengan Contoh

Pemimpin *situational leadership* harus memimpin seluruh karyawannya dengan memberikan contoh secara langsung. Mereka harus mampu menunjukkan tindakan dan perilaku yang diinginkan oleh organisasi serta membimbing karyawannya untuk melakukan hal yang sama. Pemimpin yang sukses dalam menerapkan *situational leadership* akan memperlihatkan integritas dan kejujuran dalam setiap tindakan yang dilakukan serta memastikan bahwa karyawannya mengikuti contoh mereka.

C. 4 Gaya Kepemimpinan Situational Leadership

Dalam *situational leadership*, setidaknya terdapat empat gaya kepemimpinan yang harus dipilih dan disesuaikan dengan tingkat kesiapan karyawan. Keempat gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Directing

Gaya kepemimpinan *directing* cocok diterapkan pada karyawan yang masih dalam tahap kesiapan rendah dan masih memerlukan arahan serta bimbingan secara detail dalam menjalankan tugas-tugasnya. Pemimpin yang menerapkan gaya ini memberikan instruksi yang jelas dan detail, mengawasi pelaksanaan tugas, dan memberikan umpan balik yang sesuai untuk membantu karyawan untuk berkembang.

2. Coaching

Gaya kepemimpinan *coaching* cocok diterapkan pada karyawan yang sudah memiliki kemampuan dan pengetahuan dasar untuk menyelesaikan tugas-tugasnya, tetapi masih memerlukan dukungan dan bimbingan dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang lebih kompleks. Pemimpin yang menerapkan gaya ini memberikan arahan yang lebih sedikit, lebih banyak memberikan dukungan dan bimbingan, serta memberikan kesempatan pada karyawan untuk memecahkan masalah dan menemukan solusi yang tepat.

3. Supporting

Gaya kepemimpinan *supporting* cocok diterapkan pada karyawan yang sudah memiliki kemampuan dan pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugasnya, tetapi masih memerlukan dukungan dan dorongan dalam mengambil keputusan yang tepat dan memecahkan masalah yang kompleks. Pemimpin yang menerapkan gaya ini memberikan dukungan dan motivasi pada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan, serta memberikan kesempatan pada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

4. Delegating

Gaya kepemimpinan *delegating* cocok untuk diterapkan pada karyawan yang sudah memiliki kemampuan, pengetahuan, dan motivasi yang tinggi, serta mampu bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Pemimpin yang menerapkan gaya ini memberikan kepercayaan pada karyawan untuk mengambil keputusan dan mengelola tugas-tugasnya sendiri, dan memberikan dukungan hanya jika dibutuhkan. Gaya kepemimpinan ini memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan meningkatkan otonomi mereka dalam menjalankan tugas-tugasnya.

D. Penerapan Situational Leadership?

Setelah memahami pengertian dan ciri-cirinya, kamu mungkin ingin coba menerapkan *situational leadership*. Jika iya, berikut adalah beberapa cara untuk menerapkan pendekatan *situational leadership* dalam organisasi.

1. Kenali Tingkat Kesiapan karyawan

Hal pertama yang harus dilakukan dalam menerapkan *situational leadership* adalah dengan mengenali tingkat kesiapan karyawan. Pemimpin harus dapat menentukan kemampuan, pengetahuan, dan motivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi. Pemimpin juga perlu memahami tahap perkembangan yang dialami karyawan dan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan yang sesuai. Hal ini dapat membantu pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas dan membantu karyawan untuk berkembang.

2. Pilih Gaya Kepemimpinan yang Tepat

Pemimpin *situational leadership* harus memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kesiapan karyawan. Setidaknya, ada empat gaya kepemimpinan dalam *situational leadership* yang dapat kamu gunakan, yaitu: *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating*. Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan yang tepat berdasarkan tingkat kesiapan karyawan dan tugas yang dihadapi.

3. Berikan Umpan Balik Konstruktif

Pemimpin *situational leadership* harus memberikan umpan balik yang jelas dan terarah untuk membantu karyawan berkembang. Umpan balik harus memberikan informasi yang spesifik dan konstruktif, sehingga karyawan dapat memahami kekuatan dan kelemahan mereka. Selain itu, pemimpin juga harus memperhatikan cara memberikan umpan balik dan memilih momen yang tepat untuk memberikannya.

4. Berikan Pelatihan dan Pengembangan

Pemimpin *situational leadership* harus memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Pelatihan dan pengembangan ini harus dapat

membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan kemampuannya serta mempersiapkan mereka untuk menjalankan tugas-tugas yang lebih menantang pada masa depan. Selain itu, pemimpin juga harus memastikan bahwa pelatihan dan pengembangan yang diberikan sesuai dengan tujuan organisasi dan mempertimbangkan kebutuhan individu karyawan.

5. Memantau dan Evaluasi

Pemimpin *situational leadership* harus memantau kinerja karyawan dan memberikan umpan balik yang sesuai untuk membantu mereka berkembang. Pemimpin juga harus mempertimbangkan faktor-faktor situasional yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan mereka sesuai dengan perubahan yang ada. Jadi, pemimpin dapat menentukan apakah pendekatan kepemimpinan yang digunakan sudah tepat atau perlu disesuaikan dengan memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan secara teratur.

BAB IX

KARAKTERISTIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL

A. Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan hal penting dalam suatu organisasi sebab kepemimpinan adalah salah satu kunci vital keberhasilan organisasi dapat tercapai. Semua keputusan, pergerakan dan laju pembangunan membutuhkan leadership. Alasan penting mengapa leadership penting adalah sebagai dasar untuk membangun tim yang kuat. Maju mundurnya suatu organisasi tergantung dari kinerja para pimpinan disetiap level, mengingat kepemimpinan meliputi beragam kualitas dan keterampilan diri maka seorang pemimpin yang baik adalah orang yang mampu mengatur berbagai tugas, berkomunikasi secara efektif, dan menciptakan lingkungan kerja tim yang positif. Kekuatan skill leadership dapat memperlancar seorang pemimpin berhubungan dengan orang lain dalam membuat keputusan yang produktif, dan memberikan bimbingan yang efektif terhadap bawahan. Kekuatan profesional dapat mencakup keterampilan atau kualitas yang telah ditunjukkan, karakteristik atau kemampuan sosial serta seorang pemimpin dapat mengelola tim secara efektif, memotivasi bawahan, mendelegasikan tugas dan menggunakan umpan balik untuk meningkatkan level kepemimpinan dari waktu ke waktu. Oleh karena itu pemimpin harus memiliki keterampilan interpersonal yang kuat dan soft skill lainnya seperti mendengarkan secara aktif, memetakan strategi bisnis dan kemampuan untuk menengahi konflik. Penulis mencoba menjelaskan bagaimana seorang pemimpin dalam meningkatkan leadershipnya? dan sampai di posisi manakah level leadership yang dimiliki seseorang?.

Setiap orang mempunyai sifat leadership, untuk menambah pengetahuan bahwa kepemimpinan merupakan fungsi manajemen yang dapat mempengaruhi, membimbing, memotivasi dan

mengawasi orang lain atau bawahan untuk menyelesaikan tugas dalam rencana pencapaian tujuan organisasi. Maka dengan kepemimpinan yang baik akan sangat mempengaruhi kinerja organisasi terutama dalam pencapaian tujuan organisasi dan tentunya mencapai output dan memberikan outcome yang sesuai target organisasi.

B. Peran Leadership Dalam Organisasi

Kepemimpinan merupakan hal penting dalam suatu organisasi sebab kepemimpinan adalah salah satu kunci vital keberhasilan organisasi dapat tercapai. Semua keputusan, pergerakan dan laju pembangunan membutuhkan leadership. Alasan penting mengapa leadership penting adalah sebagai dasar untuk membangun tim yang kuat. Visi dan misi sebuah tim harus dicapai melalui kerja keras dan membutuhkan bimbingan dari orang yang memiliki kemampuan dalam memimpin yang sangat kuat. Dengan kekuatan leadership yang baik dan kerja sama tim merupakan bentuk yang baik, untuk menyelesaikan setiap hambatan dan rintangan dapat dihadapi dengan mudah oleh tim.

Mungkin kebanyakan orang mengetahui bahwa leadership adalah sebuah teknik untuk memimpin. Memang tidak salah, namun demikian harus kita pahami juga skala prioritas dari kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan tidak hanya sekedar teknik, melainkan sesuatu yang ditumbuhkan dan dimiliki melalui pribadi dari masing-masing individu. Jika seorang pemimpin dalam memimpin dirinya sendiri untuk menyelesaikan kewajibannya saja sulit maka jangan berharap terlalu tinggi. Karena untuk bisa memimpin orang lain maka kepemimpinan ini harus dimulai dari pribadi sendiri. Juga perlu diperhatikan faktor-faktor yang menjadikan leadership menjadi lebih baik.

C. Faktor-faktor yang mempengaruhi leadership

Kepemimpinan tidak bisa lepas juga dengan berbagai faktor yang harus diperhatikan, seperti pengaruh (influence), gaya (style), kekuatan/kekuasaan (power), integritas (integrity), perubahan (change), pemecahan masalah (problem solving), hubungan

antarmanusia (human relationship), dan sebagainya. Berikut ini adalah faktor-faktor yang harus diperhatikan antara lain:

1. Pengaruh (Influence)

Kemampuan untuk menggunakan pengaruh (influence), yaitu untuk mempengaruhi semua orang atau bawahan dengan perilaku yang baik dari seorang pemimpin sebagai atasan sehingga pemimpin cukup berpengaruh pada kinerja pegawainya. Peran atasan atau pimpinan dalam mengarahkan pegawai menjadi penting karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Penulis ingin menekankan, bahwa influence atau pengaruh terhadap pegawai menuju kearah yang positif merupakan outcome dari influence yang dimiliki seorang pemimpin, bukanlah output. Maksudnya adalah influence terhadap pegawai datang tidak secara langsung, melainkan secara tidak langsung memberikan dampak terhadap produktivitas, ataupun kinerja pegawai.

2. Gaya/style

Gaya kepemimpinan (leadership style) merupakan suatu model atau strategi dalam memimpin suatu organisasi. Gaya kepemimpinan tersebut ada yang memang bisa dipelajari sebagai suatu ilmu kepemimpinan, namun dalam pelaksanaannya biasanya sedikit banyak dipengaruhi oleh karakter atau kebiasaan yang dimiliki oleh pemimpin itu sendiri. Seperti gaya kepemimpinan yang efektif adalah gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kedewasaan bawahan yang akan dipengaruhi pimpinan.

3. Kekuasaan/authority

Seorang pemimpin sering memerintahkan anggota tim atau bawahannya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dengan pemberian perintah dan dilaksanakan oleh bawahannya, berarti pemimpin tersebut telah menggunakan kekuasaannya dalam organisasi. Jadi pada dasarnya, yang dimaksud dengan kekuasaan (power) adalah *kemampuan memengaruhi orang lain untuk bersedia untuk melakukan sesuatu yang diinginkannya* karena adanya kewenangan yang dimiliki seseorang tersebut.

4. Integritas/integrity

Dalam integritas (*integrity*), harus terkandung makna konsistensi antara tindakan dan nilai, sehingga integritas dari setiap pemimpin menjadi hal yang mutlak sebagai landasan yang profesional dalam melaksanakan tugas organisasi dan melayani masyarakat. Integritas perlu dimiliki oleh setiap pemimpin yang terlibat langsung di dalam organisasi. Tanpa integritas, organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mewujudkan visi dan misi pelayanannya, hal ini tentunya di dukung oleh seorang pemimpin yang memiliki jiwa integritas, tanpa adanya integritas dari pemimpin sebagai pengendali organisasi atau pengarah, maka pemimpin tersebut cenderung melahirkan proses bisnis yang tidak sehat bahkan menuju perilaku koruptif yang memiliki dampak jangka panjang terhadap performa kinerja organisasi tersebut.

5. Perubahan/*changes*

Dalam kepemimpinan sangat penting untuk melakukan perubahan (*change*), pada saat yang tepat karena kondisi yang dihadapi selalu berubah setiap waktu. Sebagai contoh, teknologi yang semakin canggih akan sangat masif digunakan dalam berbagai proses bisnis, maka banyak sektor yang wajib cakap dalam mengelola teknologi informasi demi tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Apabila tidak melakukan perubahan dengan mengacu pada kondisi sekarang maka kejayaan itu akan tergerus oleh perkembangan zaman seperti bagaimana mengelola sumber daya manusia kaum milenial saat ini.

6. Pemecahan masalah/*problem solving*

Bahwa pemecahan masalah (*problem solving*) adalah suatu proses terencana yang perlu dilaksanakan agar memperoleh penyelesaian tertentu dari sebuah masalah yang mungkin tidak didapat diselesaikan segera. Pemimpin mampu mengambil keputusan tepat, dan mampu untuk menyelesaikan masalah. Seorang pemimpin, diharapkan dapat memecahkan permasalahan yang ditawarkan oleh bawahan. Untuk itu, peran pemimpin sangat dibutuhkan untuk mencegah masalah,

mengurangi kemungkinan terjadinya masalah sebelum berubah menjadi lebih besar dan menyelesaikan masalahnya dan disertai pengambilan keputusan di setiap level kepemimpinan. Dalam hal ini, penulis beranggapan bahwa pengalaman (experience) dan keterbukaan seorang individu pemimpin akan memberi banyak keuntungan seseorang mengambil keputusan dalam pemecahan masalah yang dihadapi.

7. Hubungan antar manusia community related people

Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, bagaimana memotivasi teamwork, menangani dan mendelegasikan tanggung jawab, mendengarkan umpan balik (feedback), dan memiliki fleksibilitas untuk memecahkan masalah di tempat kerja yang selalu berubah. Seorang pemimpin organisasi harus memiliki gaya komunikasi kepemimpinan yang tepat agar bisa membawa organisasinya mencapai tujuannya. Komunikasi kepemimpinan yang baik akan memastikan tiap anggota organisasi bisa mengerjakan tugasnya dengan baik. Disamping memperhatikan beberapa faktor-faktor diatas seseorang sebagai leadership pada suatu organisasi tentunya dituntut mempunyai sikap yang mumpuni.

Dalam Transformational Leadership, disebutkan ada beberapa jenis leader berkaitan dengan transformasi pemimpin atau transformational leadership, yaitu:

1. *Inspirative / Inspirational Leader* artinya sosok pemimpin yang memiliki kemampuan menginspirasi, yang dapat menyalurkan energi, dan menggerakkan aksi atau perilaku.
2. *Visionary Leader* artinya menjadi inspirasi hanyalah satu langkah, ada langkah berikutnya yang harus dimiliki seorang leader yaitu memiliki dan membangun visi atau dikenal dengan visionary leader. Sebagai visionary leader seorang pemimpin perlu mengembangkan tiga karakter yaitu risk taking, listening, dan tanggung jawab untuk mewujudkan.

3. *Strategic Leader* artinya apa yang perlu dikuasai oleh seorang strategic leader? Strategic leader atau pemimpin strategis harus paham bahwa pemecahan masalah dan pengambilan keputusan membutuhkan pengamatan terhadap situasi dan kondisi yang ada secara seksama dan mendalam, serta mengadaptasi pendekatan penyelesaian masalah.
4. *Charismatic Leader* artinya berbicara karisma seorang pemimpin harus senantiasa membangun koneksi dan keterlekatan / hubungan erat dengan orang lain terutama tim.

D. Sikap seorang leadership

Bagaimana sikap seorang leadership? Jika seseorang memiliki beberapa sikap dan kemampuan khusus, maka dapat dikatakan memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik. Sikap yang dibutuhkan untuk keterampilan kepemimpinan sebagai seorang leadership, antara lain;

1. Mempunyai keterampilan sosial artinya seorang pemimpin harus peka terhadap situasi sosial dan mampu bertindak dengan tepat dan benar.
2. Bijak/kebijaksanaan artinya semakin banyak orang pada tim maka semakin banyak ide dan opini. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan terbuka terhadap pandangan orang lain.
3. Berani bertindak artinya tim di dalam organisasi akan menghadapi banyak masalah ke depan. Oleh karena itu, pemimpin harus berani bertindak dengan benar serta mampu menghadapi masalah.
4. Mampu mengambil keputusan artinya masalah membutuhkan solusi, yang harus ditentukan dan kemudian diselesaikan. Keputusan yang diambil harus memperhatikan kepentingan bersama dan mengatasi masalah yang ada agar berdampak signifikan bagi tim maupun organisasi.

Apa itu Skill Leadership?

Kemampuan atau kekuatan skill leadership membantu kita sebagai seorang pemimpin berhubungan baik dengan orang lain, membuat keputusan yang produktif, dan memberikan bimbingan

yang efektif. Kekuatan profesional kita dapat mencakup keterampilan atau kualitas yang telah kita tunjukkan, karakteristik atau kemampuan sosial. Mereka mungkin memungkinkan kita untuk mengelola tim secara efektif, memotivasi staf kita, mendelegasikan tugas dan menggunakan umpan balik untuk meningkatkan dari waktu ke waktu.

Meningkatkan kemampuan kepemimpinan (skill leadership).

Bagaimana meningkatkan skill leadership? Didalam usaha untuk peningkatan skill leadership perlu dilakukan identifikasi keterampilan atau kualitas kepemimpinan yang ingin dikembangkan untuk mencapai tujuan seorang pemimpin. Berikut adalah beberapa langkah yang perlu dilakukan sebagai berikut:

1. Identifikasi kekuatan dan kelemahan kepemimpinan diri sendiri.
2. Mencari gaya kepemimpinan yang sesuai.
3. Menetapkan tujuan yang realistis untuk pengembangan.
4. Mencari dukungan dari pemimpin lain.
5. Merangkul peran kepemimpinan di luar pekerjaan.
6. Mengambil peran kepemimpinan di tempat kerja.
7. Melatih kesabaran

Ketika jumlah pegawai semakin banyak maka semakin tinggi kualitas leadership yang dibutuhkan bagi seorang pemimpin. Selain dituntut untuk meningkatkan skill leadership, kualitas leadership juga perlu ditingkatkan yang bisa menjadikan kita lebih bijak dalam mengambil keputusan dan juga membina hubungan dengan rekan kerja kita. Dengan skill kepemimpinan yang baik, tentu kita juga bisa mengelola bisnis lebih mudah, karena para stakeholder mempercayai kita sepenuhnya sehingga membuat reputasi bisnis kita menjadi lebih baik, yang perlu diperhatikan:

1. Menganalisis kualitas kepemimpinan diri sendiri artinya mencari tahu tipe pemimpin seperti apa yang ada di dalam diri kita, melihat diri kita dari sudut pandang orang lain,

menganalisis kualitas kepemimpinan kita dan mengenali area mana yang perlu ditingkatkan.

2. Meningkatkan keterampilan berkomunikasi artinya mampu berdialog secara efektif dan menjadi pendengar aktif.
3. Memimpin dengan memberi contoh artinya mempunyai inisiatif, menjadi pribadi yang bertanggung jawab, meningkatkan kemampuan terus menerus dan mempunyai visi.
4. Memfasilitasi kerja sama tim yang baik artinya memberi motivasi kepada orang lain, menghargai pekerjaan yang dilakukan dengan baik, kooperatif, kompetitif dengan sehat dan Jadilah orang yang mudah dilihat dan didekati.

Kemudian sampai diposisi manakah level kepemimpinan kita pada suatu organisasi, cara tepat dalam meningkatkan skill leadership kita adalah memperoleh kualitas dari skill leadership atau kepemimpinan yang kuat dapat memberikan kepercayaan diri dan arah tujuan. Ada banyak situasi di mana kita mungkin ingin mengambil peran kepemimpinan, seperti mengelola tim atau proyek di tempat kerja kita. Bagaimana mengembangkan kekuatan skill leadership kita dan menjadi lebih efektif dalam peran kepemimpinan, dapat kita lihat dalam tahapan yang dikemukakan seorang pakar kepemimpinan.

Pakar kepemimpinan John C. Maxwell, membagi tahapan kepemimpinan menjadi lima level yang harus dilewati oleh para pemimpin dalam organisasi. Bagaimanakah cara kepemimpinan seorang pemimpin disekitar kita, dan yang terpenting, perhatikan sampai di level manakah kepemimpinan mereka saat ini?

1. **Level Posisi (Position)**, Level Ini merupakan level terendah dari seorang pemimpin yang baru saja memulai karir sebagai seorang pemimpin.

Kepemimpinan level 1 ini orang-orang mengikuti atau patuh kepada seorang pemimpin karena keharusan, tidak ada pilihan. Hal tersebut dikarenakan seseorang memiliki kedudukan atau posisi sebagai atasan. Kepemimpinan level 1 adalah posisi yang baik untuk memulai memimpin, tetapi bukan posisi yang baik untuk menetap. Karena komitmen

anggota tim masih rendah, demikian pula energinya. Seorang pemimpin tidak bisa membangun organisasi yang hebat dengan kepemimpinan pada level 1 ini. Biasanya anggota tim akan bekerja hanya sesuai dengan keharusan saja. Pada level ini sebagai pemimpin tidak bisa membangun dengan motivasi tim yang seadanya seperti itu.

2. **Level Hubungan (Permission)** Level ini muncul ketika kita memiliki hubungan dengan orang-orang yang kita pimpin artinya mereka mulai menerima kita sebagai pemimpin.

Kata kunci di level ini adalah relasi. Di level ini, orang mengikuti seorang pemimpin karena mereka menginginkannya, dengan kata lain, mereka memberikan izin (permission) kepada seorang untuk memimpin mereka. Pada level 2 ini orang-orang mengikuti seorang pemimpin karena mereka ingin dan menikmatinya. Mereka senang bekerja yang pada tim dan motivasi tim meningkat secara signifikan dibandingkan dengan level 1. Motivasi memang sangat berkaitan dengan hubungan baik. Jika seorang pemimpin senang dengan timnya dan peduli terhadap mereka, maka sinergi antara seorang pemimpin dan tim berjalan dengan baik. Pemimpin level 2 dapat mendengarkan dengan baik, melakukan observasi dengan baik dan melayani dengan baik.

3. **Level Pencapaian (Production)** Seorang pemimpin harus memberikan hasil, memastikan tim yang kita pimpin memberikan kontribusi yang sesuai dengan tujuan yang ingin diraih adalah keharusan di level ini.

Pemimpin yang baik tahu bagaimana memotivasi orang-orangnya untuk menyelesaikan pekerjaan atau mencapai target. Menyelesaikan pekerjaan atau meraih target dan mencapai keberhasilan adalah inti dari kepemimpinan level 3. Pada level ini, pemimpin yang berhasil menunjukkan produktivitas dan keberhasilan akan membangun dan memperkuat pengaruh dan kredibilitas mereka. Pada level ini, pemimpin memperoleh pengaruh dan kepercayaan karena produktivitas sebagai seorang pemimpin. Berapa dan apa yang telah dilakukan untuk tim dan organisasi. Berarti seorang pemimpin telah

membangun kredibilitas karena prestasi. Pemimpin level 3 pemimpin menjadi contoh, memiliki kekuatan momentum, menarik orang terbaik (the law of magnetism) artinya seorang pemimpin hanya bisa menarik orang-orang yang levelnya sama atau di bawahnya.

4. **Level Mengembangkan Tim (People Development-Reproduction)** Seorang pemimpin sejati adalah seorang yang dapat mengembangkan orang-orang yang dipimpinya menjadi individu yang lebih baik. Pemimpin di level ini harus mampu menghasilkan pemimpin-pemimpin yang sukses.

Pada level ke 4 ini, orang-orang mengikuti seorang pemimpin karena apa yang telah dilakukan untuk mereka. Seorang pemimpin mengembangkan tim dan membuat mereka lebih baik dan lebih sukses. Para pemimpin menjadi besar dan berpengaruh bukan karena kekuasaan mereka, melainkan karena kemampuan untuk memberdayakan pegawai mereka. *Pemimpin menciptakan pemimpin (Leader Creates Leaders)* yang artinya pemimpin yang berhasil menciptakan pemimpin-pemimpin baru dalam timnya. Seorang pemimpin telah melahirkan para pemimpin pada level 4 ini, dan level 4 kata kuncinya reproduksi.

5. **Level Kepribadian (Pinnacle - Respect)**

Pada Level ini merupakan level tertinggi sekaligus yang paling menantang. Seorang pemimpin akan mencapai level ini, jika mau menginvestasikan hidupnya untuk orang-orang lain dalam waktu yang lama akhirnya akan mencapai level Pinnacle. Pemimpin yang ada di level ini memiliki pengikut yang menghormati pencapaiannya sebagai seorang individu dan sebagai pemimpin. Dalam perjalanannya membutuhkan waktu, tenaga, dan komitmen yang solid untuk bisa sampai level ini. Contoh menjadi sosok terkenal di level ini adalah negarawan seperti Nelson Mandela, Mahatma Gandhi, Presiden Ir. Soekarno.

Harus kita ketahui bahwa setiap individu atau bawahan yang kita pimpin memiliki perspektif yang berbeda tentang level kepemimpinan kita. Semisal seorang pemimpin memimpin 3

orang, mungkin ada sebagian yang memandang kita di level 1, dan sebagian lagi memandang kita di level 2. Ketauhilah level kita di setiap individu. Mengajak mereka bicara dan mengembangkan hubungan yang baik untuk membangun kita menuju level berikutnya. Banyak sekali yang harus dilakukan untuk menjadi pemimpin yang baik. Pemimpin bukanlah semata jabatan, tapi sebuah pola pikir yang harus kita asah dengan terus meningkatkan kompetensi pribadi dan mencurahkan banyak waktu dan tenaga untuk orang-orang yang kita pimpin. Melakukan secara konsisten, dan ikhlas tanpa disadari kita akan dengan sendirinya akan berada di level teratas.

Sikap kepemimpinan harus ditumbuhkan untuk mencapai tujuan organisasi yang memiliki outcome kepada kepentingan stakeholders. Manajemen Talenta merupakan salah satu metode pengelolaan SDM yang dikembangkan untuk mencari, mengelola, mengembangkan dan mempertahankan Pegawai terbaik yang dipersiapkan sebagai calon pemimpin masa depan (*future leaders*) dalam rangka mendukung pencapaian visi, misi, dan strategi organisasi dalam jangka panjang. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pemimpin yang baik harus memiliki integritas (kepribadian), intelektual (pengetahuan), intelegensi (spiritual), skill atau kemampuan/keahlian, memiliki power atau dapat mempengaruhi orang lain, mau belajar, mendengar dan siap dikritik. Apabila isi dari esensi/hakikat kepemimpinan tersebut telah dimiliki oleh seorang pemimpin maka pemimpin tersebut akan arif dan bijaksana dalam melewati setiap level yang akan dihadapi. Selamat menjalankan peran kepemimpinan pada suatu organisasi.

Menurut teori kepemimpinan situasional, pemimpin yang paling efektif adalah sosok yang fleksibel dan mampu beradaptasi dengan segala kondisi dan situasi. Apakah atasanmu seperti itu?

Mungkin saja dia adalah seseorang dengan gaya kepemimpinan situasional. Apa Itu Kepemimpinan Situasional?

Kepemimpinan situasional adalah teori kepemimpinan yang pertama kali dibuat oleh Kenneth Blanchard dan Paul Hersey. Model kepemimpinan buatan Blanchard-Hersey ini mengacu pada keterampilan seseorang untuk menilai kemudian memilih strategi kepemimpinan apa yang menurutnya terbaik diterapkan dalam setiap keadaan atau tugas berbeda. Pemimpin harus dapat beralih dari satu gaya kepemimpinan ke gaya lainnya untuk memenuhi perubahan kebutuhan organisasi dan karyawannya. Teori kepemimpinan situasional menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang terbaik. Blanchard dan Hersey menganggap, *leadership* seringkali jadi tidak efektif jika pendekatan yang sama diterapkan dalam semua situasi.

Pemimpin situasional harus dapat mengevaluasi tim atau organisasi mereka dengan mengamati dan bertanya atau berdiskusi tentang situasi organisasi saat ini. Sebagai contoh, sosok dengan kepemimpinan otoriter mungkin dibutuhkan ketika perusahaan sedang melewati krisis karena tidak mencapai target atau mengalami perubahan struktur besar-besaran. Namun ketika kondisi sudah membaik dan stabil, pemimpin tersebut seharusnya bisa mengubah cara manajemennya. Menjadi kepemimpinan demokratis, misalnya, apabila memang dinilai cocok untuk diterapkan selanjutnya. Gaya kepemimpinan ini juga sering disebut kepemimpinan adaptif.

E. Ciri-Ciri Kepemimpinan Situasional

Bagaimana cara seseorang memimpin akan banyak tergantung pada situasi yang dihadapi saat itu, serta faktor-faktor lain yang berkontribusi untuk menuntaskan pekerjaan (seperti sifat kelompok atau tipe tugasnya). Jadi, yang berubah adalah gaya manajemen si pemimpin dengan mengikuti keadaan. Bukannya pengikut yang diharuskan beradaptasi dengan gaya pemimpin. Menurut Hersey dan Blanchard, ada empat gaya dasar yang terkait dengan teori kepemimpinan situasional. Melansir Cleverism, keempatnya adalah:

1. **Mengarahkan/*telling* (S1):** Pemimpin memberi tahu bawahan apa yang harus dilakukan, kemudian menjelaskan bagaimana cara melakukannya. Tahap ini mirip dengan gaya kepemimpinan otokratis.
2. **Menjual/*selling* (S2):** Pemimpin bertujuan 'menjual' ide dan pesan kepada bawahan untuk membuat mereka paham dan ikut serta dalam proses dan tugas. Tahap ini melibatkan supervisi serta diskusi proaktif antara pemimpin dan bawahan.
3. **Berpartisipasi/*participating* (S3):** Tahap ini menggunakan pendekatan demokratis yang memungkinkan pemimpin memberi lebih banyak kelonggaran bagi bawahannya. Pemimpin masih mengarahkan di beberapa area. Akan tetapi, bawahan berperan aktif untuk membuat keputusan dan menentukan cara menyelesaikan tugas.
4. **Mendelegasikan/*delegating* (S4):** Ini adalah tahap terakhir di mana pemimpin sepenuhnya "lepas tangan" terhadap cara kerja bawahan. Dalam artian, pemimpin sudah tidak lagi terlibat dalam proses pembuatan keputusan karyawan.

Namun agar teori kepemimpinan situasional berjalan efektif, Blanchard dan Hersey menyarankan pemimpin lebih dulu mengidentifikasi tingkat kesiapan anggota tim terhadap peran serta tugasnya dalam organisasi. Tingkat kesiapan dan pemahaman karyawan dalam teori ini disebut sebagai *readiness level*. Penilaian *readiness level* digunakan untuk memahami sejauh mana tingkat pengetahuan dan kompetensi orang yang harus dikelola pemimpin. Teori Hersey dan Blanchard mengidentifikasi *readiness level* dalam empat kategori, yaitu:

1. **R1:** Anggota kelompok tidak memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemauan untuk menyelesaikan tugas.
2. **R2:** Orang tersebut sebetulnya bersedia dan antusias menyelesaikan tugas, tapi tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan yang diperlukan untuk melakukannya.
3. **R3:** Anggota kelompok memiliki keterampilan dan kemampuan untuk mengerjakan tugas, tetapi tidak mau bertanggung jawab atau menyelesaikannya.

4. **R4:** Anggota sangat terampil, berpengetahuan mumpuni, bersedia, dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas. Kemudian berdasarkan pemahaman yang diperolehnya mengenai setiap anggota, barulah pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan mana yang diperlukan untuk membimbing tim mencapai tujuan secara efisien.

Skenario Penerapan Kepemimpinan Situasional Secara umum, Blanchard dan Hersey berpendapat seseorang dengan kepemimpinan situasional idealnya tidak hanya mempertimbangkan jenis tugas yang dihadapi. Kesiapan dan kematangan setiap anggota tim juga harus diperhitungkan. Berikut ini adalah skenario bagaimana seorang pemimpin mencocokkan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan anggota timnya:

1. **Karyawan R1, pemimpin S1**

Gaya kepemimpinan dalam skenario ini adalah *top-down* karena R1 dikaitkan dengan keterampilan serta komitmen yang rendah. Dengan mengarahkan dan memberi tahu sejelasmungkin apa yang harus dilakukan, pemimpin dapat mengendalikan hasilnya. Bawahan juga lebih mudah menyelesaikan tugasnya.

2. **Karyawan R2, pemimpin S2**

Bawahan menunjukkan kemauan untuk mengerjakan tugas, tapi tidak memiliki cukup keterampilan. Maka, pemimpin di sini lebih berperan sebagai supervisor atau pembina (*coach*). Pemimpin dapat membantu bawahan untuk mendapatkan pengalaman dan kepercayaan diri.

3. **Karyawan R3, pemimpin S3**

Pada skenario ini, bawahan sudah memiliki keahlian dan keterampilan yang mumpuni tapi komitmennya relatif rendah. Oleh karena itu, peran pemimpin di sini bukanlah untuk memberi tahu apa yang harus mereka lakukan. Pemimpin ada untuk memotivasi dan mendukung untuk meningkatkan kepercayaan diri mereka. Pemimpin juga berperan untuk memberikan bantuan dan *feedback* tentang kinerja karyawan, tapi hanya ketika itu benar-benar diperlukan.

4. Karyawan S4, pemimpin S4

Bawahan sudah memiliki keterampilan tinggi yang didukung dengan komitmen tinggi untuk menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, peran pemimpin di sini adalah sebagai pengawas yang memantau segala sesuatunya sudah berjalan sesuai rencana. Dalam forum tanya jawab tersebut, kamu bisa berdiskusi dengan ahli atau pakar yang sudah bertahun-tahun menjadi pemimpin.

F. Kelebihan dan Kelemahan Kepemimpinan Situasional

Lewat kepemimpinan situasional, lingkungan kerja dapat menjadi lebih nyaman dan efektif karena budaya serta cara manajemen dibentuk oleh pemimpin mengikuti kesiapan dan kebutuhan tim. Ini dapat memengaruhi kinerja grup secara keseluruhan. Pasalnya, pemimpin menggunakan gaya yang memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan keefektivitasan mereka. Selain itu, ada banyak keuntungan lain dari teori kepemimpinan situasional yang perlu kamu ketahui, yaitu:

Tabel 9.1 karakteristik Kepemimpinan Situasional

KEPEMIMPINAN SITUASIONAL	
KELEBIHAN	KELEMAHAN
1. menelaraskan <i>tone</i> kinerja yang umum.	1. menciptakan kebingungan dalam kelompok ketika pemimpin harus mengubah pendekatannya untuk satu anggota tim, bawahan dapat mempertanyakan maksud dari pendekatan tersebut.
2. menonjolkan pengaruh multi-arah.	2. anggota tim membutuhkan waktu untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan yang tiba-tiba.
3. memanfaatkan penugasan yang spesifik sebagai ukuran kinerja ketimbang menyeragamkan penugasan untuk banyak individu yang berbeda.	3. dapat mengganggu semangat tim dan
4. memungkinkan pemimpin mendorong perubahan perilaku secara efektif.	
5. mempercepat laju dan kualitas pengembangan karyawan	

KEPEMIMPINAN SITUASIONAL	
KELEBIHAN	KELEMAHAN
6. mengajarkan para pemimpin untuk menafsirkan dan menanggapi lingkungan mereka secara akurat dan efektif.	hubungan dengan pemimpin. 4. berpotensi jadi tindakan manipulatif dan koersif jika tidak dilakukan dengan cermat dan hati-hati oleh pemimpin.

G. Tips Menerapkan Kepemimpinan Situasional

Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Begitu pula dengan kepemimpinan situasional. Berikut adalah beberapa tips yang bisa kamu coba untuk memanfaatkan gaya kepemimpinan situasional di kantor:

1. Komunikasi harus selalu terbuka

Teori kepemimpinan situasional memahami bahwa kebutuhan organisasi berbeda dan setiap orang juga tidak seragam dalam hal kompetensi dan komitmen. Maka sebagai pemimpin, harus memahami cara yang benar untuk membimbing dan memotivasi bawahan. Dengan komunikasi yang jelas dan terbuka, pemimpin tidak akan memunculkan keraguan di antara anggota timnya. Ketika jalur komunikasi terbuka, karyawan juga dapat bekerja sesuai ekspektasi dan tidak mudah kehilangan semangat.

2. Bersikap adil

Setiap orang memiliki tingkat kesiapan dan kompetensi yang berbeda-beda, pemimpin perlu memastikan bahwa mereka memperlakukan semua orang dengan adil, sesuai kapasitas masing-masing. Namun pemimpin juga harus memberlakukan kebijakan yang sama terlepas dari siapa karyawannya. Konsistensi menghasilkan kepercayaan dan membantu pemimpin mendapatkan rasa hormat dari orang-orang sekitarnya.

3. Siap berkomitmen

Dalam gaya kepemimpinan situasional, pemimpin akan dihadapkan dengan begitu banyak variabel situasi dan kemungkinan yang sulit diprediksi. Sebagai pemimpin, kamu tidak hanya harus bisa memilih gaya kepemimpinan mana yang cocok dan paling benar untuk saat itu.

H. 4 Model Kepemimpinan Situasional

Model kepemimpinan situasional adalah teori kepemimpinan yang menyarankan model manajemen yang berbeda-beda yang disesuaikan dengan situasi. Pemimpin perlu mengenali tingkat perkembangan dan kesiapan anggota/pengikut, kemudian memilih model kepemimpinan yang paling tepat untuk diterapkan. *Situational leadership model* ini dikembangkan pertama kali oleh Ken Blanchard dan Paul Hersey dengan nama "Life Cycle Theory of Leadership" pada akhir dekade 1960-an. Kemudian teori ini berganti nama menjadi "Situational Leadership Theory". Teori kepemimpinan situasional muncul untuk menjawab pertanyaan paling klasik mengenai gaya kepemimpinan terbaik dalam organisasi. Sayangnya, tidak pernah ada model kepemimpinan yang benar-benar paling baik dan paling unggul dibanding yang lainnya. Gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah yang paling tepat dengan situasi dan kondisi. Pemimpin yang sukses adalah mereka yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan berbagai gaya kepemimpinan pada saat berbeda. Model kepemimpinan situasional membedakan empat gaya pemimpin, yakni S1, S2, S3, S4, yang didasarkan pada perilaku arahan (*directive behavior*) dan perilaku dukungan (*supportive behavior*). Sedangkan situasinya ditentukan oleh tingkat kesiapan (*readiness level*) anggota tim, yakni R1, R2, R3, R4.

Tabel 9.2 Model Kepemimpinan Situasional

S1 (Telling-Directing) Model kepemimpinan ini ditandai dengan perilaku arahan tinggi dan perilaku dukungan rendah. Pemimpin memiliki peran sentral	R1 (Readiness level: low) Model kepemimpinan ini lebih tepat digunakan untuk situasi di mana anggota tim memiliki kompetensi
--	--

<p>dalam proses DM tanpa melibatkan pengikut. Pemimpin memberitahukan keputusan dan mengarahkan bawahan melalui instruksi dan kontrol yang ketat. Menetapkan dengan rinci mengenai apa, bagaimana, dan kapan tugas-tugas harus diselesaikan oleh bawahan. Dukungan pemimpin terhadap anggota sangat rendah dan nyaris tidak ada ruang bagi inisiatif dan kreativitas bawahan. Kepemimpinan ini menekankan pendekatan <i>top-down</i>, komunikasi satu arah, dan pengawasan atasan secara langsung terhadap pekerjaan. Model ini lebih dekat dengan gaya otokratik.</p>	<p>(pengetahuan/keterampilan) rendah dan motivasi rendah untuk mengambil tanggung jawab. Karena itu, dibutuhkan pendekatan manajemen mikro atau <i>leader-directed</i>.</p>
<p>S2 (Selling-Coaching) Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan perilaku arahan tinggi dan perilaku dukungan tinggi. Pemimpin masih memegang peran sentral dalam pengambilan keputusan, namun ia juga memberikan dukungan penuh terhadap anggota tim, membantu membangun kepercayaan diri mereka, dan menyediakan bimbingan dalam menjalankan pekerjaan. Pemimpin “menjual” keputusan kepada anggota tim dan menjelaskan alasan mengapa keputusan tersebut penting, serta memastikan agar setiap orang memahami dan menerima keputusan tersebut. Dalam situasi ini, pemimpin mulai menerapkan komunikasi dua arah,</p>	<p>R2 (Readiness level: moderate) Model kepemimpinan ini lebih tepat digunakan untuk situasi di mana anggota tim memiliki kompetensi rendah namun punya motivasi dan kepercayaan tinggi untuk mengambil tanggung jawab. Gaya kepemimpinan ini masih bersifat <i>leader-directed</i>.</p>

<p>mengembangkan hubungan, dan mendengarkan bawahan, meski kendali pengambilan keputusan tetap di tangan pemimpin.</p>	
<p>S3 (Participating-Supporting) Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan perilaku arahan rendah dan perilaku dukungan tinggi. Pemimpin sedikit memberikan instruksi dan lebih banyak memberikan dukungan dan bantuan kepada anggota tim. Proses pengambilan keputusan menggunakan metode partisipatif untuk menghasilkan keputusan bersama. Bawahan dilibatkan dalam proses tersebut dan punya peran yang besar dalam menentukan keputusan. Diskusi semakin terbuka terhadap ide, saran, dan kritik, di mana pemimpin menjadi pendengar yang baik bagi anggota tim. Kualitas hubungan pemimpin dan bawahan semakin baik berkat pendekatan komunikasi dua arah yang menggabungkan <i>top-down</i> dan <i>bottom-up</i>. Model ini lebih dekat dengan gaya demokratis.</p>	<p>R3 (Readiness level: moderate) Model kepemimpinan ini lebih tepat digunakan untuk situasi di mana anggota tim memiliki kompetensi tinggi namun punya motivasi dan kepercayaan rendah untuk mengambil tanggung jawab. Gaya kepemimpinan ini sudah bergeser ke <i>self-directed</i> atau tidak diarahkan lagi oleh pemimpin.</p>
<p>S4 (Delegating-Monitoring) Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan perilaku arahan rendah dan perilaku dukungan rendah. Pemimpin tidak lagi melibatkan diri dalam tugas dan tanggung jawab. Kepemimpinan delegatif ini memberikan otonomi kepada bawahan dan membiarkan mereka menyelesaikan pekerjaan dengan</p>	<p>R4 (Readiness level: high) Model kepemimpinan ini lebih tepat digunakan untuk situasi di mana anggota tim memiliki kompetensi tinggi sekaligus punya motivasi dan kepercayaan tinggi untuk mengambil tanggung jawab. Terlepas dari keempat model kepemimpinan situasional di atas, memiliki</p>

<p>caranya sendiri. Pengambilan keputusan terpusat pada anggota tim, dan tidak ada campur tangan atasan. Pemimpin hanya berperan dalam fungsi <i>monitoring</i> terhadap kemajuan pekerjaan dan baru melibatkan diri apabila muncul masalah serius yang membutuhkan perannya. Model ini lebih dekat dengan gaya <i>laissez-faire</i>.</p>	<p>karyawan dengan kompetensi tinggi lebih menguntungkan bagi pemimpin ketimbang karyawan yang kurang kompeten. Selain mengurangi peran <i>directing</i>, pengetahuan dan keterampilan berkorelasi dengan tingkat kinerja.</p>
---	--

Dengan proses rekrutmen yang cepat dan efektif, kami membantu Anda menemukan kandidat berkualitas tinggi yang paling tepat dengan *job description* dan persyaratan yang Anda inginkan dalam waktu 2-3 minggu. Proses kami melibatkan tim rekruter spesialis dan teknologi *screening* berbasis AI yang andal dan bebas bias untuk menyaring database kami. Gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam setiap bisnis, mempengaruhi kinerja karyawan dan efisiensi operasional. Teori kepemimpinan situasional menyarankan gaya kepemimpinan melalui tahapan ketika karyawan mengembangkan dan mengembangkan keterampilan tempat kerja mereka. Dengan kata lain, pemimpin situasional mengubah gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dan karyawan.

I. Teori kepemimpinan situasional?

Teori kepemimpinan situasional adalah strategi yang menunjuk gaya kepemimpinan untuk situasi tertentu berdasarkan sejumlah faktor. Pemimpin situasional menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan tingkat kompetensi dan komitmen karyawan. Kepemimpinan situasional adalah gaya fleksibel yang dirancang untuk memaksimalkan potensi karyawan sambil memenuhi tenggat waktu atau pencapaian perusahaan. Pemimpin situasional berusaha untuk: (a) Mendorong hasil dengan menjawab apa dan bagaimana suatu proyek (b) Kembangkan orang dan kelompok kerja yang sesuai (c) Membangun hubungan

dan memotivasi karyawan (d) Kenali kapan harus menyesuaikan gaya kepemimpinan dari waktu ke waktu

J. Sejarah teori kepemimpinan situasional

Pada 1980-an, Ken Blanchard dan Paul Hershey mengembangkan teori tentang bagaimana adaptasi gaya kepemimpinan terhadap potensi karyawan lebih efektif daripada mencoba menyesuaikan karyawan dengan gaya kepemimpinan tetap. Berdasarkan pekerjaan mereka, kedua pria tersebut mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan yang dapat disesuaikan dengan kemampuan dan komitmen karyawan. Empat gaya kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Blanchard dan Hershey adalah:

Telling and directing (S1):

Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin memberikan dukungan, bimbingan khusus dan pengawasan yang ketat. Memberitahu dan mengarahkan pemimpin membuat keputusan dan tindakan langsung melalui komunikasi dan interaksi. Para pemimpin ini terlibat erat dan menggunakan pendekatan top-down, artinya karyawan mengikuti arahan yang telah diberikan kepada mereka.

Selling and coaching (S2):

Mempertimbangkan gaya menjelaskan dan membujuk, para pemimpin selling dan coaching menerima masukan dari anggota kelompok dan mendorong mereka untuk mengajukan ide dan saran mereka sendiri. Para pemimpin ini secara efektif menjual konsep mereka kepada kelompok dan bertujuan untuk merekrut kerja sama mereka melalui debat dan kolaborasi, meskipun keputusan akhir berada di tangan pemimpin.

Berpartisipasi dan mendukung (S3):

Pemimpin yang berpartisipasi dan mendukung menawarkan lebih sedikit arahan dan menyerahkan keputusan kepada orang lain. Meskipun mereka mungkin mengawasi operasi, para pemimpin yang berpartisipasi memercayai kemampuan

kelompok atau anggota dan mengharapakan mereka untuk membuat pilihan yang tepat.

Mendelegasikan (S4):

Para pemimpin ini cenderung membatasi partisipasi dan menyerahkan sebagian besar tanggung jawab kepada kelompok. Para pemimpin yang mendelegasikan dapat dikonsultasikan sesekali, tetapi mereka terutama memberikan pengambilan keputusan dan arahan proyek kepada anggota kelompok.

K. Tingkat kematangan teori kepemimpinan situasional

Teori kepemimpinan situasional mencocokkan gaya kepemimpinan dengan tingkat kedewasaan anggota kelompok. Kematangan didefinisikan sebagai tingkat kesiapan anggota kelompok berdasarkan pengetahuan mereka tentang peran serta kompetensi mereka untuk melakukan tugas yang diberikan. Tingkat kematangan dipengaruhi oleh (a) waktu di tempat kerja (b) pengalaman kerja (c) antusiasme (d) keyakinan kerja

Tingkat kedewasaan mengikuti urutan peristiwa:

Kematangan atau kesiapan 1 (M1):

Pada tingkat ini, anggota mungkin baru dalam peran dan belum memperoleh pengetahuan atau keterampilan untuk menyelesaikan tugas. Anggota pada tingkat ini mungkin membutuhkan motivasi dan tujuan untuk memenuhi peran mereka.

Kematangan atau kesiapan tingkat 2 (M2):

Kematangan tingkat dua menunjukkan bahwa karyawan bersemangat dan bersedia untuk melakukan peran mereka, tetapi mungkin memerlukan pengawasan tambahan.

Kematangan atau kesiapan tingkat 3 (M3):

Anggota kelompok dalam kategori ini umumnya memiliki tingkat keterampilan dan kompetensi yang lebih tinggi. Namun, tanggung jawab untuk pengambilan keputusan tetap berada pada pemimpin situasional.

Kematangan atau kesiapan tingkat 4 (M4):

Pada tingkat kematangan tertinggi, anggota bersedia dan mampu menyelesaikan tugas secara mandiri dari masukan pimpinan.. Pada awalnya, anak memenuhi semua kebutuhannya, tidak membuat keputusan sendiri dan sepenuhnya bergantung pada orang tua. Ketika anak tumbuh dan belajar berjalan dan berbicara, orang tua mereka mengambil peran yang kurang aktif dan mempertimbangkan masukan anak dalam pengambilan keputusan. Begitu anak mencapai tingkat kedewasaan tertentu, orang tua mengalihkan tanggung jawab kepada anak, yang masih mencari nasihat atau izin dari orang tua.

Tingkat perkembangan

Teori kepemimpinan situasional telah diperluas untuk mempertimbangkan tingkat perkembangan yang dipasangkan dengan tingkat kematangan anggota kelompok dalam kaitannya dengan tugas. Pemimpin situasional dapat mempercepat tingkat pengembangan dengan meningkatkan harapan dan mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan mereka dan menjadi motivasi diri. Tingkat perkembangan ditentukan oleh kompetensi atau komitmen rendah, sedang atau tinggi dan diberi salah satu dari empat sebutan:

1. Tingkat pengembangan 1 (D1): Karyawan memiliki kompetensi rendah tetapi memiliki komitmen tinggi.
2. Tingkat pengembangan 2 (D2): Karyawan memiliki beberapa kompetensi tetapi komitmennya rendah.
3. Tingkat pengembangan 3 (D3): Karyawan memiliki kompetensi tinggi dan komitmen variabel.
4. Tingkat pengembangan 4 (D4): Karyawan memiliki kompetensi dan komitmen yang tinggi.

L. Mencocokkan Gaya Kepemimpinan Dengan Tingkat Kedewasaan

Dalam model kepemimpinan situasional, gaya kepemimpinan disesuaikan dengan tingkat kematangan dan perkembangan anggota untuk memberikan kepemimpinan yang

paling efektif. Ketika mencocokkan gaya kepemimpinan dengan tingkat kedewasaan atau perkembangan, pemimpin situasional menilai situasi untuk menyesuaikan dan mengadaptasi gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi kebutuhan individu atau kelompok kerja. Pendekatan ini membantu untuk mempertahankan kinerja dan menghasilkan hasil. Ketika seorang karyawan meningkat dan mendapatkan kepercayaan diri, para pemimpin situasional mengubah gaya mereka untuk memenuhi keadaan baru. Pemimpin yang efektif mengenali pertumbuhan pekerjaan karyawan dan mencocokkan gaya kepemimpinan mereka saat karyawan maju melalui empat tingkat kedewasaan utama:

Tentukan kualitas pengalaman karyawan

Jika seorang karyawan tidak berpengalaman, mereka akan lebih sukses dengan seorang pemimpin yang dapat mengawasi pekerjaan mereka saat mereka belajar dan matang. Hubungan karyawan-majikan awal ditetapkan sebagai tingkat kedewasaan rendah (M1) dipasangkan dengan gaya kepemimpinan yang memberi tahu dan mengarahkan (S1). Misalnya, Robin baru dalam perannya dan tidak memiliki pengalaman kerja. Robin ditugaskan untuk peran proyek dan tindakannya dipantau secara ketat oleh pemimpin untuk memastikan dia mengikuti arahan.

Pantau karyawan untuk pertumbuhan atau perubahan

Sebagai karyawan dewasa, pemimpin harus bertindak dalam mendukung daripada peran otoritatif. Pada tahap ini, karyawan mencapai tingkat kematangan sedang (M2) dan berkinerja baik jika dibarengi dengan gaya kepemimpinan selling and coaching (S2). Misalnya, Robin telah bekerja selama enam bulan dan mengetahui tugasnya dengan baik. Robin masih tidak yakin tentang beberapa tugas dan mencari dukungan dari pemimpinnya untuk arahan atau motivasi.

Biarkan karyawan mendapatkan masukan dalam peran pekerjaan

Begitu seorang karyawan mencapai tingkat kematangan menengah 3 (M3), gaya kepemimpinan yang berpartisipasi dan mendukung (S3) memungkinkan otonomi dan kemandirian karyawan yang lebih besar. Misalnya, Robin sekarang mengambil peran aktif dalam menghasilkan ide untuk proyek, alokasi anggaran, dan strategi pemasaran. Sementara pemimpin Robin membuat keputusan akhir, pendapat dan ide Robin selalu dipertimbangkan. Memberikan tingkat kedewasaan tertinggi ketika karyawan telah menunjukkan keterampilan yang tinggi, memperoleh pengalaman yang cukup dan termotivasi untuk bekerja secara mandiri Pada tingkat kedewasaan (M4) ini, karyawan mengetahui pekerjaannya dan apa yang diharapkan dari mereka. Karyawan ini membutuhkan sedikit pengawasan tetapi memiliki masukan yang maksimal di bawah kepemimpinan yang mendelegasikan (S4). Misalnya, sekarang dia berada di kelompok kerja selama beberapa waktu, Robin tahu apa tanggung jawabnya dan telah belajar bagaimana memprioritaskan. Robin adalah pembuat keputusan, dan meskipun dia kadang-kadang berkonsultasi dengan kepemimpinan, pemimpin yakin dengan kemampuan Robin untuk menyelesaikan apa yang dia mulai.

M. Kualitas pemimpin situasional yang efektif

Keterampilan yang diperlukan dari seorang pemimpin situasional termasuk kemampuan beradaptasi dengan perubahan kondisi dan kesadaran akan kemampuan karyawan mereka. Berikut adalah beberapa kualitas yang membuat pemimpin situasional efektif:

Wawasan

Pemimpin situasional paling efektif ketika mereka memahami kemampuan karyawan dan kompleksitas tugas. Pemimpin yang baik menilai situasi dan orang untuk menentukan pendekatan kepemimpinan terbaik yang mendorong pengembangan karyawan.

Fleksibilitas

Pemimpin situasional mempertimbangkan hubungan interpersonal dan sosial saat mereka menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka. Pemimpin yang baik memahami bahwa tidak ada formula yang sempurna, dan bahwa mereka dapat menyesuaikan gaya mereka dengan situasi yang berubah. Misalnya, kelompok yang berisi karyawan yang sangat terampil tetapi kurang efisien dapat berjalan lebih baik dengan gaya kepemimpinan yang memberikan lebih banyak struktur namun tetap memungkinkan anggota bekerja secara mandiri.

Kepercayaan

Pemimpin situasional yang efektif membangun hubungan dengan kasih sayang dan dukungan. Pemimpin yang baik membantu karyawan merasa menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan dan memotivasi mereka untuk berhasil. Pemecahan masalah: Pemimpin situasional mengawasi beberapa orang dan mekanisme proyek atau kelompok dan harus mampu menilai situasi atau masalah dan menemukan solusi. Keterampilan pemecahan masalah juga menjadi faktor dalam mengenali kapan harus mengubah gaya kepemimpinan.

Pembinaan

Pemimpin situasional menerapkan keterampilan pembinaan untuk memelihara dan mendukung karyawan saat mereka bergerak melalui tahap pengembangan dan kedewasaan mereka. Pemimpin situasional yang efektif mendorong karyawan untuk meningkatkan tingkat keterampilan mereka dan memotivasi mereka dengan meningkatkan antusiasme mereka.

Tabel 9.3 Hubungan pada Gaya Kepemimpinan Situasional

Skala	Kriteria Perilaku Tugas	Kriteria Perilaku Hubungan
1	Sangat Rendah Sekali Pimpinan tidak lagi memberikan instruksi dan pengawasan pada karyawan. Pengelolaan harian usaha diserahkan pada karyawan, keputusan harian dilimpahkan pada orang kepercayaan.	Sangat Rendah Sekali Pimpinan jarang berkomunikasi dengan karyawan, tidak ada dorongan (motivasi) terhadap karyawan. Pimpinan tidak memberi solusi, jika ada konflik kerja antar karyawan. Sistem penghargaan berupa gaji, sesuai beban kerja.
2	Sangat Rendah Pimpinan tidak lagi memberikan instruksi dan pengawasan pada karyawan. Pengelolaan harian usaha diserahkan pada karyawan, segala keputusan tetap pada pemimpin.	Sangat Rendah Pimpinan berkomunikasi satu arah dengan seluruh karyawan, tidak ada motivasi terhadap karyawan. Pimpinan memberi solusi, jika ada konflik kerja antar karyawan. Sistem penghargaan finansial.
3	Rendah Pimpinan mengurangi pemberian instruksi dan pengawasan pada karyawan. Pengelolaan usaha harian diserahkan pada karyawan (posisi tertentu).	Rendah Pimpinan berkomunikasi satu arah dengan karyawan tertentu, tidak ada motivasi terhadap karyawan. Pimpinan memberi solusi, jika ada konflik kerja antar karyawan. Terdapat sistem penghargaan finansial/ non finansial.
4	Cukup Rendah Pimpinan terkadang memberi instruksi pada karyawan tertentu dan mengawasi karyawan melalui orang kepercayaan atau CCTV. Pengelolaan usaha harian diserahkan kepada orang	Cukup Rendah Pimpinan terkadang berkomunikasi dua arah dengan karyawan tertentu saja, ada motivasi. Pimpinan memberi solusi, jika konflik kerja antar karyawan sudah tidak ada jalan keluar lagi. Terdapat sistem penghargaan finansial ataupun non finansial.

Skala	Kriteria Perilaku Tugas	Kriteria Perilaku Hubungan
	kepercayaan atau posisi tertentu.	
5	Sedang Pimpinan memberi instruksi dan pengawasan hanya pada karyawan baru. Pengelolaan harian usaha diserahkan pada orang kepercayaan jika ada hal mendesak yang tidak bisa ditinggalkan.	Sedang Pimpinan berkomunikasi dua arah dengan karyawan tertentu, ada motivasi untuk karyawan baru. Pimpinan tidak memberi solusi, jika ada konflik kerja antar karyawan. Sistem penghargaan finansial.
6	Cukup Tinggi Pimpinan melalui kepala bagian memberikan instruksi ke karyawan baru. Pimpinan mengawasi karyawan setiap hari melalui CCTV dan atau datang langsung pada jam tertentu. Pengelolaan usaha harian terkadang diserahkan pada orang kepercayaan, jika ada hal mendesak yang tidak bisa ditinggalkan	Cukup Tinggi Pimpinan berkomunikasi dua arah hanya dengan karyawan tertentu, ada motivasi pada karyawan. Pimpinan memberi solusi, jika konflik kerja antar karyawan sudah tidak ada jalan keluar. Sistem penghargaan finansial.
7	Tinggi Pimpinan memberikan instruksi pada karyawan bagian tertentu. Pengawasan dilakukan langsung oleh pimpinan setiap hari, walaupun hanya beberapa jam saja. Pengelolaan usaha harian diserahkan pada orang kepercayaan.	Tinggi Pimpinan berkomunikasi dua arah dengan karyawan, ada motivasi pada karyawan. Pimpinan memberi solusi, jika ada konflik antar karyawan. Sistem penghargaan finansial ataupun non finansial.
8	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

Skala	Kriteria Perilaku Tugas	Kriteria Perilaku Hubungan
	<p>Pimpinan melalui kepala bagian rutin memberikan instruksi ke karyawan. Pimpinan mengawasi karyawan setiap hari, secara intens. Tidak ada pelimpahan dalam mengelola usaha harian.</p>	<p>Pimpinan lebih sering berkomunikasi dua arah dengan seluruh karyawan dan memberikan motivasi pada karyawan yang membutuhkan. Pimpinan memberi solusi, jika ada konflik kerja antar karyawan. Sistem penghargaan finansial dan non finansial.</p>
9	<p>Sangat Tinggi Sekali Pimpinan selalu memberi instruksi dan pengawasan secara langsung, secara intens. Tidak ada pelimpahan dalam mengelola usaha harian.</p>	<p>Sangat Tinggi Sekali Pimpinan selalu berkomunikasi dua arah dengan seluruh karyawan dan rutin memberikan motivasi pada karyawan. Pimpinan selalu memberi solusi setiap ada konflik kerja antar karyawan. Sistem penghargaan finansial dan non finansial.</p>

BAB X

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pendahuluan

Kepemimpinan transformasional telah menjadi topik yang menarik dalam penelitian manajemen dan sumber daya manusia. Konsep ini menyoroti peran penting pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mempengaruhi karyawan untuk mencapai kinerja yang tinggi dan berkomitmen terhadap visi dan tujuan organisasi. Penelitian sebelumnya, seperti yang dikemukakan oleh MacKenzie dan Bommer (1996), telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen yang lebih kuat dari karyawan.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (SDM), kepemimpinan transformasional memiliki implikasi yang signifikan. Praktik manajemen SDM yang efektif melibatkan perencanaan strategis, pengorganisasian, pengembangan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam organisasi. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional dapat berperan sebagai landasan yang kuat untuk mengembangkan dan mengimplementasikan praktik SDM yang efektif. Luthans dan Avolio (2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi praktik SDM, seperti seleksi karyawan yang tepat, pengembangan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja yang obyektif, dan penghargaan yang adil. Pemimpin transformasional yang efektif dapat menciptakan budaya kerja yang inklusif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan individu.

Banyak penelitian telah menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan dukungan kepada

karyawan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membangun hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahan. Karyawan yang merasakan kepemimpinan transformasional cenderung merasa dihargai, termotivasi, dan memiliki kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka (Podsakoff et al., 1990). Pemimpin transformasional juga mampu menciptakan iklim kerja yang inklusif dan memberdayakan karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan menghadapi tantangan pekerjaan. Hal ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan kontrol diri yang positif pada karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi (Judge & Piccolo, 2004).

Komitmen karyawan terhadap organisasi adalah indikator penting dari tingkat keterikatan dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan dan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan komitmen karyawan (Dvir et al., 2002). Pemimpin transformasional mampu menginspirasi karyawan untuk berkomitmen terhadap visi dan tujuan organisasi, serta menciptakan ikatan emosional yang kuat antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin transformasional juga mampu membangun kepercayaan dan menghargai kontribusi karyawan, yang dapat meningkatkan tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki hubungan yang baik dengan pemimpin mereka cenderung merasa lebih terikat dan berkomitmen untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai keberhasilan organisasi.

Kesuksesan sebuah organisasi ditentukan oleh faktor kepemimpinan, karena dengan kepemimpinan terdapat kekuasaan yang memiliki kekuatan untuk menciptakan organisasi yang efektif, mengenai apa yang dapat dicapai organisasi dan juga menggerakkan organisasi mencapai tujuannya (Bennis dan Nanus, 2006). Pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pencapaian tujuan, karena merupakan motor penggerak bagi semua sumber daya yang ada di organisasi, terutama sumber daya manusianya. Kepemimpinan yang kompeten dapat meminimalisir

bahkan dapat menghilangkan hambatan yang ada dalam organisasi. Avolio et al. (2009) mengemukakan kepemimpinan yang efektif mampu memfungsikan pegawai secara tepat, sehingga organisasi dapat mengalami kemajuan.

Beberapa hal yang menjadi masalah dalam kepemimpinan adalah kinerja kepemimpinan, keterampilan komunikasi, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan intelektual, dan karakteristik pribadi pemimpin. Sementara di era revolusi industri 4.0, kepemimpinan diarahkan lebih ke kepemimpinan digital, dengan karakter bertanggungjawab, hasil distribusi informasi, tujuan dan penilaian, kesalahan dan konflik, perubahan, dan inovasi (Sarjito, 20). Pemimpin dapat menjadi penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih yang dapat menjadi gaya kepemimpinan seseorang untuk dapat mengerakkan karyawannya melaksanakan tanggung jawab. Menurut Thoha (2004) gaya kepemimpinan adalah norma perilaku seseorang yang digunakan untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan diartikan juga sebagai pola perilaku konsisten dalam mengerjakan pekerjaan dengan melalui orang lain (Hersey dan Blanchard, 1982).

Terdapat banyak hal yang diotomatisasi di era revolusi industri 4.0, internet of things, digitalisasi, namun soft skill tidak dapat digantikan oleh mesin, seperti bagaimana berinteraksi, perasaan manusia, sehingga social intelligence tetap diperlukan. Pemimpin adalah orang dengan kemampuan soft skill tertentu yang tidak dapat digantikan oleh mesin, sehingga meskipun pada saat ini memasuki era revolusi industri 4.0, namun permasalahan leadership dan membangun relationship tetap menjadi tugas utama manusia untuk mengembangkannya. Pemimpin dapat menjadi penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih yang dapat menjadi gaya kepemimpinan seseorang untuk dapat mengerakkan karyawannya melaksanakan tanggung jawab. Menurut Thoha (2004) gaya kepemimpinan adalah norma perilaku seseorang yang digunakan untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan diartikan juga sebagai pola perilaku konsisten dalam mengerjakan pekerjaan dengan melalui orang lain (Hersey dan Blanchard, 1982).

Kinerja perusahaan merupakan cerminan dari kinerja pegawainya, karena pegawai merupakan mesin penggerak untuk seluruh sumber daya yang ada di perusahaan. Suryadi (2010) mengartikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama kurun waktu tertentu dalam melaksanakan tugasnya baik secara kualitas maupun kuantitas. Ukuran kinerja adalah hasil yang dicapai, bukan merupakan upaya individu, karena usaha individu untuk dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya. Kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai secara keseluruhan atau selama periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu (Sari dan Hadijah, 2016). Realisasi tujuan perusahaan merupakan kontribusi dari hasil perilaku individu yang ada di perusahaan, yang dapat dipengaruhi oleh kondisi kerja, hubungan kolega, promosi, upah, keamanan kerja, pengawasan karakteristik pribadi, motivasi, dan kesetaraan.

B. Teori Invoasi dan Kreatif

Myers dan Marquis (1969) menyebut inovasi sebagai Gabungan dari berbagai macam proses yang saling mempengaruhi antara satu dengan yang lain. Inovasi merupakan gabungan dari semua proses-proses tersebut. Inovasi adalah gagasan, praktek, atau benda yang dianggap/dirasa baru oleh individu atau kelompok masyarakat (Rogers, 1983). Perilaku inovatif berkaitan dengan inovasi (George dan Zhou, 2010), sehingga inovasi dan perilaku inovatif merupakan perubahan sosial, yang membedakan adalah penekanan ciri dari perubahan tersebut. Inovasi menekankan pada ciri adanya sesuatu yang diamati sebagai hal yang baru bagi individu atau masyarakat. Sedangkan, perilaku inovatif menekankan pada adanya sikap kreatif agar terjadi proses perubahan sikap dari tradisional ke modern, atau dari sikap yang belum maju ke sikap yang sudah maju.

Kreatif merupakan kemampuan mengembangkan ide - ide baru yang unik dan tidak biasa serta dapat bermanfaat dalam situasi kerja (Kylene dan Sani., 2002). Kreativitas merupakan komponen konseptual yang terdiri dari komponen ekstrinsik yang

dipengaruhi oleh tidak hanya subsequent interest, tetapi juga aspek performa yaitu aspek performa yang mempengaruhi kreativitas (Astuti dkk, 2019). Komponen konseptual ini terdapat komponen esensial untuk kreativitas yaitu domain pada relevant skills atau kemampuan relevan dengan kreativitas, creative thinking atau pemikiran kreatif, dan motivasi dalam mengerjakan tugas. Sedangkan Amabile et al. (1996) menjelaskan inovasi sebagai penerapan yang berhasil dari gagasan kreatif perusahaan. Inovasi merupakan sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis.

C. Kepemimpinan transformati dan pegawai yang kreatif

Peningkatan kinerja pegawai atau karyawan tergantung kepemimpinan yang operatif, dan memiliki status yang pasti. Kepemimpinan memiliki perang sentral beserta kredibilitasnya yang menonjol (Avolio, 2004). Qaisar dan Sara (2009) menyampaikan bahwa pemimpin yang transformasional adalah seorang yang psikoanalisis, pada saat pemimpin tersebut belajar, memahami serta melakukan analisis pikiran, sikap, dan keinginan pegawai atau karyawan untuk mencapai keputusan akhir yang dapat membantu meningkatkan memperoleh problem solving dalam organisasi sesuai kehendak sebagian banyak pegawai. Permasalahan yang terkait dengan individu dan perusahaan secara keseluruhan dapat dipecahkan karena pemimpin memiliki keterampilan diagnostik terhadap permasalahan tersebut (Durga dan Prabhu, 2011). Kinerja karyawan berbanding lurus dengan efektivitas kepemimpinan model ini, dengan kekuatan pemahaman, analisis, perencanaan dan motivasi, para pemimpin transformasional mampu meningkatkan hasil kerja karyawan (Iqbal dan Haider, 2015).

Kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan yang meningkatkan motivasi karyawan, memuaskan kebutuhan karyawan dan memperlakukan mereka sebagai manusia secara utuh (Northouse, 2001). Hal yang mendasari konsep kepemimpinan transformasi adalah didasarkan terdapatnya motivasi yang merupakan pengembangan ide-ide yang dapat

berdampak positif pada situasi kerja (Frese dan Wijnen, 1999), yang ditopang oleh kemandirian sebagai alat kontrol diri atas pekerjaan, pilihan tugas, metode untuk menyelesaikan tugas, dan memotivasi serta meningkatkan kreativitas (Paulus, 2002). Kepemimpinan yang transformatif tersebut juga membutuhkan kondisi kerja menekankan pentingnya dukungan kelompok kerja, misalnya dengan mengizinkan gagasan mengalir bebas dan mengadakan evaluasi yang adil dan mendukung saran (Amabile, 1996). Salman dkk (2011) menegaskan bahwa terdapat kebutuhan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan perubahan yang positif dan diterima secara baik oleh karyawan untuk mengembangkan kinerja organisasi. Sehingga kecakapan pemimpin dalam mempraktikkan gaya kepemimpinan transformasional dalam mengelola pekerjaan organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. kinerja pegawai atau karyawannya

Pada penelitian Bano Fakhra ditemukan fakta bahwa penerapan kecerdasan emosi oleh seorang pemimpin secara efektif dan efisien akan menjadikannya pemimpin yang efektif. Dalam studi ini, kecerdasan emosi mengurangi stress karyawan sehingga kinerja meningkat dan pegawai akan memiliki rasa prestasi dengan memberi motivasi kepada para staf di tempat kerja dan membantu mereka untuk meningkatkan produktivitas karyawan untuk memenuhi tujuan akhir perusahaan dengan cara yang etis dan bermanfaat untuk masyarakat.

Pada penelitian Goleman, ditemukan fakta bahwa kecerdasan emosional memiliki peran yang sangat penting di level eksekutif perusahaan di mana keterampilan teknis dapat diabaikan. Dengan pengertian lain, semakin tinggi jabatan seseorang yang dianggap pegawai yang cemerlang, kecerdasan emosional semakin diperlukan dalam kepemimpinan yang efektif. Perbandingan pegawai cemerlang dengan seorang pemimpin senior yang biasa-biasa saja, hampir 90 persen perbedaan mereka disebabkan oleh kecerdasan emosi daripada kecerdasan kognitif ((Daniel Goleman, *What Makes a Leader*, Harvard Business Review, January 2004).. David Mclelland, seorang peneliti senior dalam bidang perilaku manusia dan organisasi yang melakukan

penelitian pada perusahaan besar makanan dan minuman, menemukan fakta bahwa pada masa krisis, manajer yang memiliki kecerdasan emosi tinggi masih dapat meningkatkan penghasilan divisi mereka sekitar 20 persen. Sebaliknya, manajer yang kecerdasan emosinya rendah penghasilan divisi mereka turun 20 persen. Kecerdasan emosi memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan kepemimpinan. Kecerdasan emosional memiliki peran yang sangat berarti terhadap kapasitas individu untuk bekerja bersama (teamwork) secara efektif, mengelola stress, dan memimpin orang lain secara efektif. Selain itu, kecerdasan membantu dalam meningkatkan kepemimpinan dan kinerja sehingga mempengaruhi efektivitas pemimpin. Berdasarkan beberapa fakta di atas, keterampilan kecerdasan emosional sangat penting atau faktor menentukan dalam membentuk pemimpin yang baik dan efektif, meningkatkan kinerja, mengurangi stress, dan meningkatkan produktivitas para karyawan sehingga tujuan akhir organisasi tercapai. Oleh karena itu, sangat diperlukan pelatihan dan penerapan kecerdasan emosional yang berkelanjutan di lembaga-lembaga pemerintah melalui lembaga pendidikan dan pelatihan pemerintah sehingga para pemimpin di kementerian/lembaga pemerintah memiliki kecerdasan emosi yang tinggi untuk membentuk pemimpin yang baik dan efektif sehingga tercapai tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

THE EVOLUTION OF THE EMPLOYEE

PAST



FUTURE



by Jacob Morgan

thefutureorganization.com

The Evolution of The Employee Your Employees have Evolved. But have you? As with anything in the business world, things evolve and change. The evolution that we are seeing today continues to shift organizational priorities more and more toward focusing on people and bringing humanity and experiences into our organizations. Technological and social forces are transforming how work gets done, who does it, and even what work looks like

Karakteristik Kepemimpinan	URAIAN
1. Keterampilan Komunikasi yang Baik	Atasan yang baik memiliki keterampilan komunikasi yang sangat baik dan tahu bagaimana menyampaikan informasi penting dengan jelas dan efektif.
2. Empati	Atasan yang baik mendengarkan karyawannya dan berempati dengan kekhawatiran dan permasalahan mereka.
3. Keterampilan Kepemimpinan:	Bos yang baik tahu bagaimana memimpin timnya dan menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan mereka.
4. Keadilan:	Atasan yang baik adalah atasan yang adil dan memperlakukan semua karyawan secara setara.
5. Kemudahan untuk didekati	Bos yang baik adalah atasan yang mudah didekati dan mudah diajak bicara
6. Akuntabilitas	Atasan yang baik bertanggung jawab atas tindakannya dan mempertanggungjawabkan kesalahannya.
7. Keterampilan Pemecahan Masalah	Bos yang baik memiliki keterampilan pemecahan masalah yang kuat dan mampu menemukan solusi terhadap masalah yang kompleks.
8. Mendukung	Atasan yang baik mendukung karyawannya dan membantu mereka tumbuh dan berkembang dalam perannya
9. Sikap Positif:	Atasan yang baik mempunyai sikap positif dan menumbuhkan lingkungan kerja yang positif.
10. Dapat Dipercaya	Atasan yang baik adalah atasan yang dapat dipercaya dan menjaga kerahasiaan bila diperlukan

Penelitian di Yale Center for Emotional Intelligence mensurvei hampir 15.000 orang di seluruh AS, dan menemukan bahwa supervisor yang cerdas secara emosional yang membaca dan mengenali emosi karyawan, membantu mereka menyalurkan perasaan, menginspirasi antusiasme, dan mampu mengelola emosi mereka sendiri – memiliki karyawan yang lebih bahagia. , lebih kreatif, dan merasakan lebih banyak peluang untuk berkembang. Sebaliknya, mereka yang atasannya tidak menunjukkan kecerdasan emosional paling sering mengatakan mereka frustrasi, stres, dan bahkan marah.



D. Manfaat Kecerdasan Emosional Pemimpin

Kecerdasan emosi memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan kepemimpinan. Kecerdasan emosional memiliki peran yang sangat berarti terhadap kapasitas individu untuk bekerja bersama (teamwork) secara efektif, mengelola stress, dan memimpin orang lain secara efektif. Kepemimpinan merupakan topik yang sangat menarik karena dalam banyak konteks – keluarga, lingkungan, sekolah, tempat kerja, politik, dan pemerintahan- memegang peranan yang sangat diperlukan. Orang yang mengambil inisiatif, memiliki visi, dapat menyusun strategi, merencanakan, dan mencapai tujuan mereka dianggap sebagai

pemimpin yang baik Kecerdasan emosi memiliki hubungan positif yang sangat kuat dengan kepemimpinan. Kecerdasan emosional memiliki peran yang sangat berarti terhadap kapasitas individu untuk bekerja bersama (teamwork) secara efektif, mengelola stress, dan memimpin orang lain secara efektif. Namun, keterampilan apa yang sangat diperlukan untuk membentuk seorang menjadi pemimpin yang baik? Banyak orang mengatakan keterampilan profesional atau teknis yang akan menjadikan seorang menjadi pemimpin baik dan efektif. Ternyata, bukan. Bukan hanya keterampilan profesional yang menentukan seorang menjadi pemimpin baik, tetapi keterampilan lain yang berkontribusi pada kemampuan seorang untuk bekerja dengan baik dengan orang lain dan memimpin Anda menuju kesuksesan. Keterampilan lain itu diamati oleh Salovey, Mayer, dan Gardner. Gardner menyebutnya dengan kecerdasan majemuk. Akhirnya, Goleman mempopulerkan keterampilan lain itu dengan nama kecerdasan emosional yang akan menjadikan seorang menjadi pemimpin baik dan efektif. Kecerdasan emosional atau EI adalah kemampuan untuk memahami dan mengelola emosi Anda sendiri, dan emosi orang-orang di sekitar Anda. Orang dengan kecerdasan emosional tingkat tinggi tahu apa yang mereka rasakan, apa arti emosi mereka, dan bagaimana emosi ini dapat mempengaruhi orang lain.

Keempat inti kecerdasan emosi yaitu kesadaran diri, pengelolaan diri, kesadaran sosial, dan pengelolaan relasi. Kesadaran diri yang seringkali diabaikan di situasi bisnis, adalah landasan bagi ketiga inti lainnya. Tanpa mengenali emosi kita sendiri, kita tidak akan bisa mengelolanya, dan kurang mampu memahami emosi orang lain. Kesadaran sosial terutama empati, mendukung langkah selanjutnya dari tugas utama pemimpin, yaitu mendorong terjadinya resonansi. Dengan mengenali dan menyelaraskan diri dengan perasaan orang lain saat diperlukan, penyelarasan ini juga memungkinkan seorang pemimpin untuk merasakan nilai dan prioritas bersama yang bisa membimbing kelompok atau team dalam merealisasikan tujuan bersama yang telah ditetapkan (Goleman, Boyatzis, and McKee, *Primal Leadership: Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*,

Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 2007). Keempat inti kecerdasan emosi dan turunannya yang diperlukan oleh seorang pemimpin yang baik dan efektif digambarkan seperti di bawah ini.

E. Inti Kecerdasan Emosional Dan Komponen Turunannya

Keempat inti kecerdasan emosional yang didesain Goleman mengandung kompetensi yang sangat diperlukan oleh seorang pemimpin yang baik dan efektif di mana substansi pemimpin adalah mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Dari beberapa penelitian diperoleh fakta bahwa kecerdasan emosi memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk pemimpin yang baik dan efektif. Menemukan fakta bahwa penerapan kecerdasan emosi di tempat kerja meningkatkan kinerja, kepemimpinan, dan produktivitas organisasi (Bharwaney G, dkk, EQ and Bottom Line: Emotional Intelligence Increases Individual Occupational Performance, Leadership and Organisational Profesor Travis Bradberry dalam artikelnya menulis bahwa kecerdasan emosional sangat banyak berperan terhadap keberhasilan profesional seseorang. TalenSmart menguji 33 pegawai yang memiliki keterampilan tinggi dan diperoleh bahwa kecerdasan emosi memiliki 58 persen terhadap kinerja mereka. TalenSmart juga mempelajari semua orang di tempat kerja. Dan dari penelitian tersebut, mereka memperoleh temuan bahwa 90 persen yang berkinerja tinggi memiliki kecerdasan emosional yang tinggi (Travis Bradberry, Why You Penilaian diri Percaya diri 1. Kesadaran Diri 4. Manajemen Relasi Kompetensi 2. Manajemen Diri Inspirasi Mempengaruhi Pelayanan 3. Kesadaran Sosial Teamwork dan kolaborasi

Tabel 9.4 Inti Kecerdasan Emosional Dan Komponen Turunannya

Kesadaran Diri	Manajemen Diri	Kesadaran Sosial	Manajemen Relasi
1. Kesadaran emosi 2. Percaya diri 3. Penilaian diri	1. Pengendalian Diri 2. Pencapaian 3. Transparan 4. Adaptif 5. Inisiatif 6. optimisme	1. Inspirasi 2. Mempengaruhi 3. Pelayanan 4. Teamwork dan kolaborasi 5. Membangun pegawai 6. Manajemen konflik	1. Emphaty 2. Pelayanan 3. Keselarasan organisasi

BAB XI

BUDAYA KERJA DAN PERANYA DALAM ORGANISASI

Budaya kerja merupakan elemen krusial dalam setiap organisasi yang memainkan peran penting dalam membentuk identitas, nilai-nilai, serta perilaku kolektif yang berkembang di dalam lingkungan kerja. Budaya kerja bukan hanya sebatas norma dan tata cara, tetapi juga mencakup keyakinan, tujuan bersama, serta cara berinteraksi antar individu di dalam organisasi. Melalui artikel ini, Anda akan mempelajari pengertian budaya kerja, berbagai jenis budaya kerja yang ada, dan peran penting yang dimainkannya dalam konteks organisasi modern. Mari simak penjelasan lengkapnya di bawah ini!

A. Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja mengacu pada kumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan praktik yang membentuk pandangan bersama dalam organisasi. Hal ini menciptakan identitas unik yang membedakan suatu organisasi dari yang lain. Budaya kerja mencakup bagaimana anggota organisasi berinteraksi, berkomunikasi, serta mengambil keputusan. Dalam intinya, budaya kerja mencerminkan "cara kita melakukannya di sini." Penting untuk diingat bahwa budaya kerja tidak statis, tetapi terus berkembang seiring dengan perubahan dalam anggota organisasi dan lingkungan eksternal. Bahkan, organisasi yang terus berkembang juga biasanya akan mengalami perkembangan budaya kerjanya juga.

B. Jenis-Jenis Budaya Kerja

Budaya kerja dalam suatu organisasi dapat diidentifikasi dalam berbagai jenis, yang masing-masing memiliki karakteristik dan dampaknya sendiri terhadap dinamika organisasi. Berikut ini adalah empat jenis budaya kerja yang umum ditemui.

1. Dan Culture

Budaya kerja tipe ini menekankan pada nilai-nilai kolaborasi, kebersamaan, dan interaksi yang hangat antar anggota organisasi. Seperti sebuah keluarga, organisasi dengan dan culture menempatkan perhatian besar pada pembinaan hubungan yang erat dan menjunjung tinggi dukungan timbal balik. Para anggota merasa seperti bagian dari keluarga besar yang saling mendukung. Kebersamaan dan kesatuan menjadi prioritas dalam lingkungan ini, dan hierarki cenderung lebih datar, memungkinkan kontribusi dari berbagai tingkatan.

2. Market Culture

Jenis budaya kerja ini ditandai dengan fokus kuat pada hasil, pencapaian target, dan persaingan yang sehat. Organisasi dengan market culture memiliki orientasi eksternal yang tinggi, dengan penekanan pada mencapai tujuan keuangan dan performa yang superior. Kinerja individu dinilai berdasarkan pencapaian target dan kontribusinya terhadap kesuksesan organisasi. Budaya market mendorong inovasi dan efisiensi dalam mencapai hasil yang diinginkan.

3. Adhocracy Culture

Budaya adhocracy menekankan pada fleksibilitas, inovasi, dan kreativitas. Organisasi dengan adhocracy culture cenderung menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen dan penemuan solusi baru. Inisiatif dihargai, dan para anggota diundang untuk berani mengambil risiko demi penciptaan ide-ide baru yang dapat menghadirkan keunggulan kompetitif. Budaya adhocracy sering ditemukan di perusahaan-perusahaan teknologi dan industri kreatif.

4. Hierarchical Culture

Budaya kerja jenis ini menonjolkan struktur hierarkis yang jelas dan pengambilan keputusan yang terpusat. Organisasi dengan hierarchical culture memiliki peraturan dan prosedur yang kaku, dan keputusan sering diambil dari tingkat manajemen yang lebih atas. Keteraturan dan stabilitas adalah nilai utama, dengan kontrol yang kuat dari atas ke bawah. Budaya ini sering

ditemui di lingkungan yang memerlukan standar operasional yang ketat dan kepastian dalam pelaksanaan tugas.

C. Peran Budaya Kerja Dalam Organisasi

Budaya kerja memiliki peran yang signifikan dalam membentuk dinamika organisasi serta kesuksesannya dalam mencapai tujuan. Berikut ini adalah beberapa peran utama budaya kerja dalam konteks organisasi.

1. Membentuk Identitas Organisasi

Budaya kerja memiliki kekuatan untuk membentuk identitas mendalam bagi organisasi. Nilai-nilai yang dipegang oleh budaya ini menjadi landasan bagi citra organisasi di mata karyawan, pelanggan, dan dunia luar. Identitas ini mencakup elemen-elemen seperti misi, visi, tujuan, serta keyakinan yang bersama-sama membentuk karakteristik yang membedakan organisasi dari yang lain.

2. Menentukan Norma dan Nilai

Peran budaya kerja dalam menetapkan norma dan nilai-nilai organisasi tidak bisa diremehkan. Budaya ini membimbing perilaku individu dan kelompok, memberikan pedoman tentang cara berinteraksi, berkomunikasi, serta bertindak di berbagai situasi. Norma dan nilai yang disepakati menjadi landasan etika dan moral yang membentuk keseluruhan ekosistem kerja.

3. Memengaruhi Perilaku dan Etika

Budaya kerja membentuk perilaku anggota organisasi dengan cara yang sangat signifikan. Melalui aturan tak tertulis dan praktik-praktik yang ada, budaya ini dapat mempromosikan perilaku yang dianggap baik dan menghambat perilaku yang tidak etis. Pemahaman mengenai apa yang diterima dan diapresiasi dalam lingkungan kerja menjadi pedoman dalam interaksi sehari-hari.

4. Mendorong Kolaborasi

Budaya kerja yang mengutamakan kolaborasi memainkan peran penting dalam membangun tim yang solid. Ketika kolaborasi dihargai dan didukung, anggota tim merasa lebih

cenderung untuk berbagi pengetahuan, bekerja sama dalam mengatasi tantangan, dan saling mendukung dalam mencapai tujuan bersama. Budaya ini memupuk rasa persatuan dan saling ketergantungan.

5. Mengarahkan Inovasi

Budaya kerja memiliki dampak langsung pada kapasitas inovasi suatu organisasi. Budaya yang mendukung eksperimen dan gagasan baru mendorong anggota untuk berani mengambil risiko dan mencari solusi kreatif. Karena inovasi sering kali menjadi kunci keberhasilan jangka panjang, budaya ini dapat mengantarkan organisasi pada tingkat keunggulan yang lebih tinggi.

6. Menjaga Motivasi dan Kepuasan Kerja

Budaya kerja yang positif dan inklusif dapat memiliki efek positif pada motivasi dan kepuasan anggota. Lingkungan kerja yang mendukung, di mana kontribusi individu diakui dan dihargai, dapat meningkatkan rasa kepuasan dan kesejahteraan mereka. Dalam jangka panjang, ini dapat mengurangi tingkat kelelahan dan penurunan semangat kerja.

7. Menentukan Gaya Kepemimpinan

Budaya kerja dapat membentuk dan memengaruhi gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh para pemimpin organisasi. Misalnya, dalam budaya yang mendorong inovasi, kepemimpinan yang memberikan ruang untuk eksperimen dan menghargai ide-ide baru mungkin lebih sesuai.

8. Menentukan Cara Pengambilan Keputusan

Budaya kerja dapat memiliki pengaruh besar terhadap cara pengambilan keputusan dalam organisasi. Apakah keputusan diambil secara kolektif melalui konsensus atau oleh individu tertentu, budaya kerja berperan dalam membentuk proses dan pendekatan yang digunakan.

9. Membantu Penyebaran Pengetahuan

Budaya kerja yang mendorong pembelajaran dan berbagi pengetahuan dapat menciptakan lingkungan di mana anggota merasa nyaman untuk berbagi ide, informasi, dan pengalaman.

Ini dapat memfasilitasi aliran pengetahuan yang lebih baik di seluruh organisasi.

10. Meningkatkan Reputasi dan Daya Tarik Organisasi

Budaya kerja yang positif dan inklusif dapat membantu meningkatkan reputasi organisasi di mata karyawan potensial, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya. Organisasi dengan budaya kerja yang kuat dan positif cenderung lebih menarik bagi individu yang mencari lingkungan kerja yang menyenangkan dan bermakna.

Bagaimana, apakah Anda telah memahami pengertian budaya kerja, jenis, hingga peran serta dampaknya yang mendalam dalam dunia organisasi? Budaya kerja adalah fondasi yang membentuk identitas organisasi, memandu perilaku dan interaksi anggota, serta memainkan peran kunci dalam mencapai tujuan. Sebagai pemimpin atau anggota organisasi, memahami dan mengelola budaya kerja dengan bijak dapat menjadi kunci untuk kesuksesan jangka panjang.

Sebagai langkah nyata dalam menerapkan prinsip-prinsip budaya kerja yang telah dijelaskan, Anda dapat mengambil langkah positif dalam penerapan budaya kerja yang baik dengan memberikan voucher belanja Pluxee Gift sebagai hadiah atau insentif bagi karyawan yang berprestasi

D. Manajemen Personalia

Manajemen personalia adalah bagian penting dari setiap organisasi yang bertujuan untuk mengelola sumber daya manusia agar dapat bekerja dengan optimal dan memberikan kontribusi maksimal pada pencapaian tujuan organisasi. Dalam dunia bisnis yang kompetitif, manajemen personalia memiliki peran yang krusial dalam mengelola aspek-aspek terkait karyawan, mulai dari perencanaan hingga pengembangan.

Manajemen personalia adalah upaya mengelola dan mengarahkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Ruang lingkupnya meliputi berbagai aspek, seperti perencanaan, perekrutan, seleksi, pengembangan, kompensasi, dan pengelolaan kinerja karyawan. Mudah-mudahan, seluruh hal yang terkait dengan sumber daya manusia. Tujuan dari manajemen personalia adalah

untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi, sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuan strategisnya dengan lebih baik. Tugas dari manajemen personalia juga melibatkan penyusunan kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

E. Fungsi Manajemen Personalia

Manajemen personalia memiliki sejumlah fungsi penting yang berkontribusi pada pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Berikut ini adalah penjelasan mengenai masing-masing fungsi tersebut.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Fungsi perencanaan sumber daya manusia melibatkan analisis kebutuhan tenaga kerja pada masa depan. Ini mencakup identifikasi jumlah karyawan yang diperlukan, kompetensi yang diperlukan, dan jenis posisi yang akan dibutuhkan. Manajemen personalia harus bekerja sama dengan departemen terkait untuk mengembangkan rencana kebutuhan tenaga kerja yang sesuai dengan tujuan strategis organisasi. Dengan perencanaan yang matang, organisasi dapat menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan serta menjaga efisiensi operasional.

2. Perekrutan dan Seleksi Karyawan

Fungsi ini berkaitan dengan proses perekrutan dan seleksi karyawan baru. Manajemen personalia harus merancang strategi perekrutan yang efektif untuk menarik pelamar berkualitas. Setelah itu, mereka melakukan seleksi yang cermat melalui wawancara, tes, dan penilaian lainnya untuk memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kualifikasi dan kemampuan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Proses ini berperan penting dalam membentuk tim kerja yang kompeten dan berpotensi memberikan kontribusi signifikan.

3. Pengembangan Karyawan

Fungsi pengembangan karyawan fokus pada meningkatkan kompetensi dan kinerja individu. Manajemen personalia merancang program pelatihan, workshop, dan pengembangan profesional untuk membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan dalam menjalankan tugas mereka. Pendekatan ini tidak hanya memberikan manfaat bagi karyawan, tetapi juga berdampak positif pada kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan yang terus berkembang.

4. Penilaian Kinerja dan Umpan Balik

Manajemen personalia bertanggung jawab untuk melakukan penilaian kinerja karyawan secara teratur. Ini melibatkan pengukuran prestasi karyawan terhadap tujuan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Proses penilaian ini juga mencakup pemberian umpan balik konstruktif kepada karyawan mengenai kekuatan mereka dan area yang perlu ditingkatkan. Penilaian kinerja membantu mengidentifikasi potensi pengembangan dan memastikan bahwa karyawan tetap berada pada jalur yang tepat.

5. Pengelolaan Kompensasi dan Manfaat Karyawan

Manajemen personalia mengelola kebijakan kompensasi dan manfaat karyawan, termasuk gaji, tunjangan, asuransi, dan insentif lainnya. Fungsi ini melibatkan perencanaan dan pengelolaan struktur kompensasi yang adil dan kompetitif, sehingga mampu memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

6. Pengelolaan Konflik dan Kedisiplinan

Manajemen personalia berperan dalam menangani konflik antara karyawan atau antara karyawan dan manajemen. Mereka mengembangkan kebijakan dan prosedur untuk menyelesaikan konflik dengan cara yang adil dan konstruktif. Selain itu, fungsi ini juga mencakup pengelolaan disiplin, termasuk tindakan disiplin dan penegakan aturan organisasi.

7. Promosi dan Pengembangan Karier

Manajemen personalia membantu dalam mengidentifikasi peluang promosi dan pengembangan karier bagi karyawan yang berprestasi. Dengan merancang jalur karier yang jelas dan memberikan dukungan untuk pengembangan keterampilan, manajemen personalia membantu memotivasi karyawan untuk mencapai potensi tertinggi mereka.

8. Pensiun dan Penghentian Kerja

Fungsi ini mencakup pengelolaan pensiun karyawan yang sudah memasuki masa pensiun serta penghentian kerja karyawan yang tidak lagi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Manajemen personalia harus memastikan bahwa proses pensiun dan penghentian berjalan sesuai dengan peraturan dan etika, sambil menjaga hubungan baik dengan karyawan yang berhenti.

F. Tugas dan Peranan Manajemen Personalia dalam Organisasi

Manajemen personalia memiliki peran sentral dalam mengelola aspek-aspek terkait sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Berikut ini adalah penjelasan mengenai berbagai tugas dan peran penting yang dimainkan oleh manajemen personalia dalam konteks organisasi.

1. Mengelola Sumber Daya Manusia

Manajemen personalia bertugas mengelola semua aspek terkait sumber daya manusia, termasuk perencanaan, pengadaan, pengembangan, dan pemeliharaan karyawan. Mereka harus memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah dan jenis karyawan yang tepat, serta mampu mengoptimalkan potensi dan keterampilan mereka. Dengan melakukan tugas ini dengan baik, manajemen personalia membantu organisasi mencapai efisiensi operasional dan produktivitas yang lebih tinggi.

2. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Sehat

Manajemen personalia memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kesejahteraan karyawan. Hal ini melibatkan memastikan bahwa kebijakan dan praktik kerja mendorong work-life balance,

mengatasi konflik secara konstruktif, dan memberikan perlindungan terhadap diskriminasi dan pelecehan. Dengan menciptakan lingkungan yang positif, manajemen personalia dapat membantu meningkatkan motivasi, semangat, dan kinerja karyawan.

3. Meningkatkan Keterlibatan dan Kepuasan Karyawan

Tugas utama manajemen personalia adalah meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan. Ini mencakup merancang program penghargaan dan insentif yang mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik, serta menyediakan jalur komunikasi terbuka untuk mendengar masukan dan kebutuhan karyawan. Dengan meningkatkan keterlibatan dan kepuasan, manajemen personalia membantu mengurangi tingkat turnover karyawan dan meningkatkan retensi bakat.

4. Pengelolaan Kinerja Karyawan

Manajemen personalia memiliki peran dalam mengelola kinerja karyawan dengan menetapkan tujuan kerja, memberikan umpan balik teratur, dan melakukan evaluasi prestasi. Melalui tugas ini, mereka membantu karyawan memahami harapan kinerja dan memberikan dukungan untuk pengembangan pribadi dan profesional. Pengelolaan kinerja yang efektif juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

5. Pengembangan Kepemimpinan dan Tim

Manajemen personalia bertanggung jawab untuk mengembangkan kepemimpinan di semua tingkatan organisasi. Ini mencakup identifikasi bakat potensial, penyusunan program pelatihan kepemimpinan, dan memberikan dukungan untuk pertumbuhan kepemimpinan yang berkelanjutan. Selain itu, mereka juga berperan dalam membangun kerja tim yang kuat dengan mengedepankan kerja sama dan kolaborasi.

6. Pengelolaan Konflik dan Penyelesaian Sengketa

Manajemen personalia berperan dalam menangani konflik antara karyawan atau antara karyawan dan manajemen. Mereka harus memiliki keterampilan dalam penanganan konflik, mendengarkan semua pihak yang terlibat, dan mencari

solusi yang adil dan konstruktif. Kemampuan ini membantu menjaga harmoni di tempat kerja dan mencegah potensi gangguan.

7. Menerapkan Kebijakan dan Prosedur

Tugas manajemen personalia meliputi penyusunan, implementasi, dan penegakan kebijakan dan prosedur yang berhubungan dengan karyawan. Ini meliputi peraturan terkait disiplin, etika kerja, hak dan kewajiban karyawan, serta keamanan kerja. Dengan menerapkan kebijakan yang konsisten dan adil, manajemen personalia membantu menciptakan lingkungan yang terstruktur dan teratur.

8. Manajemen Perubahan dan Transformasi

Manajemen personalia memiliki peran kunci dalam memfasilitasi perubahan dan transformasi organisasi. Mereka harus membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan, memberikan dukungan dalam menghadapi tantangan baru, dan memastikan bahwa perubahan tersebut berjalan dengan lancar dan sukses.

Dalam dunia bisnis yang terus berkembang, manajemen personalia memiliki peran yang tidak dapat diabaikan dalam mengelola aspek krusial sumber daya manusia dalam organisasi. Dari perencanaan hingga pengembangan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, manajemen personalia membentuk landasan kuat untuk kesuksesan sebuah perusahaan. Dengan pemahaman mendalam tentang pengertian, fungsi, dan peranannya, organisasi dapat tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan di tengah persaingan yang ketat.

G. Code of Conduct

Code of Conduct, atau Kode Etik, adalah suatu panduan yang mengatur perilaku dan tindakan yang diharapkan dari individu atau kelompok dalam suatu organisasi, komunitas, atau lingkungan tertentu. Kode Etik ini berfungsi sebagai pedoman untuk menjaga integritas, etika, dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi dalam lingkungan tersebut. Melalui artikel ini, Anda akan mempelajari apa yang dimaksud dengan Code of Conduct

dengan lebih mendalam, mulai dari pengertian, fungsi, hingga bagaimana cara membuatnya. Code of Conduct, atau yang dapat diartikan dengan Kode Etik di dalam bahasa Indonesia, merupakan sekumpulan aturan atau pedoman yang mengatur perilaku dan tindakan yang diharapkan dari individu atau kelompok. Kode Etik ini digunakan untuk memastikan bahwa semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi atau komunitas dapat berinteraksi secara adil, profesional, dan etis. Code of Conduct mencakup berbagai aspek, mulai dari integritas, kerja tim, komunikasi, hingga perlakuan terhadap rekan kerja atau anggota komunitas lainnya.

H. Fungsi Code of Conduct

Code of Conduct memiliki beberapa fungsi penting dalam suatu organisasi atau komunitas. Berikut ini adalah beberapa fungsi utama dari Code of Conduct.

1. Membangun Budaya Organisasi yang Baik

Code of Conduct memiliki fungsi yang sangat penting dalam membantu membangun budaya organisasi yang baik dengan menggarisbawahi nilai-nilai yang dijunjung tinggi. Dengan adanya kode etik yang jelas, individu-individu dalam organisasi akan memiliki panduan yang konsisten dalam bertindak dan berinteraksi satu sama lain.

2. Mencegah Pelanggaran dan Konflik

Code of Conduct dapat digunakan sebagai pencegah pelanggaran dan konflik. Dengan adanya aturan yang jelas mengenai perilaku yang diterima dan tidak diterima, individu akan lebih berhati-hati dalam bertindak dan menghindari pelanggaran yang dapat merugikan diri sendiri atau orang lain. Selain itu, Code of Conduct juga membantu mengatasi konflik yang mungkin timbul dengan memberikan panduan dalam menyelesaikan masalah secara adil dan terhormat.

3. Membentuk Citra dan Reputasi yang Baik

Code of Conduct adalah salah satu elemen yang sangat penting dalam membentuk citra dan reputasi suatu organisasi atau komunitas. Dengan adanya kode etik yang menjunjung tinggi integritas, transparansi, dan tanggung jawab, organisasi atau komunitas tersebut akan dilihat sebagai entitas yang dapat

dipercaya dan dihormati oleh pihak lain, baik itu mitra bisnis, pelanggan, atau masyarakat umum.

4. Meningkatkan Keamanan dan Kesejahteraan Anggota

Code of Conduct memiliki peran penting dalam meningkatkan keamanan dan kesejahteraan anggota organisasi atau komunitas. Dengan mengatur perilaku yang aman, menghormati privasi, dan melindungi hak-hak individu, Code of Conduct membantu menciptakan lingkungan yang nyaman, adil, dan bebas dari diskriminasi, pelecehan, atau tindakan yang merugikan secara fisik atau psikologis.

5. Menjaga Kesesuaian dengan Peraturan dan Undang-Undang

Code of Conduct merupakan elemen yang sangat penting dalam menjaga kesesuaian organisasi atau komunitas dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku. Dengan mengikuti aturan dan norma yang ditetapkan dalam kode etik, organisasi atau komunitas dapat menghindari sanksi hukum, denda, atau reputasi negatif yang dapat merugikan keberlanjutan mereka.

I. Cara Membuat Code of Conduct

Membuat Code of Conduct yang efektif memerlukan perencanaan dan pertimbangan yang cermat. Berikut ini adalah beberapa langkah yang dapat diikuti dalam membuat Code of Conduct.

1. Identifikasi Nilai dan Prinsip Inti

Langkah pertama adalah mengidentifikasi nilai dan prinsip inti yang ingin dijunjung tinggi dalam organisasi atau komunitas. Nilai-nilai ini harus mencerminkan identitas dan tujuan organisasi serta menggambarkan harapan terhadap perilaku yang diinginkan dari individu.

2. Libatkan Pihak-Pihak Terkait

Membuat Code of Conduct sebaiknya melibatkan pihak-pihak terkait, seperti anggota organisasi, manajemen, dan tim hukum. Melibatkan pihak-pihak ini akan memastikan representasi yang adil dan mengumpulkan perspektif yang beragam dalam mengembangkan kode etik yang komprehensif.

3. Rancang Aturan dan Pedoman yang Jelas

Code of Conduct haruslah jelas dan mudah dimengerti oleh semua pihak. Rancang aturan dan pedoman yang spesifik, menghindari interpretasi ganda, dan memberikan contoh konkret tentang perilaku yang diharapkan dan tidak diharapkan dalam berbagai situasi.

4. Komunikasikan dan Sosialisasikan

Setelah Code of Conduct selesai dibuat, penting untuk mengomunikasikannya secara efektif kepada semua anggota organisasi atau komunitas. Gunakan berbagai saluran komunikasi, seperti pertemuan, pelatihan, dan dokumentasi tertulis untuk menyampaikan isi dari kode etik tersebut. Pastikan juga untuk menyosialisasikan Code of Conduct kepada anggota baru dan melakukan pembaruan secara berkala sesuai kebutuhan.

5. Terapkan dan Tinjau secara Rutin

Implementasikan Code of Conduct dalam kehidupan sehari-hari organisasi atau komunitas. Tinjau dan evaluasi secara rutin untuk memastikan bahwa kode etik tetap relevan, efektif, dan sesuai dengan perkembangan dan perubahan lingkungan yang ada.

Dalam menghadapi berbagai situasi dan interaksi, Code of Conduct atau Kode Etik memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga keharmonisan dan integritas dalam suatu organisasi atau komunitas. Dengan mengikuti prinsip-prinsip dan pedoman yang telah ditetapkan, kita dapat memastikan bahwa semua pihak dapat berinteraksi dengan adil, profesional, dan beretika.

J. Program Pelatihan Karyawan di Perusahaan

Program pelatihan karyawan selalu menjadi salah satu inisiatif terbaik dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan dapat bekerja lebih efektif dan efisien setelah mengikuti pelatihan yang diselenggarakan di perusahaan. Program pelatihan karyawan adalah upaya sistematis dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan melalui berbagai kegiatan pembelajaran. Pelatihan karyawan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, mulai dari

pelatihan langsung di kelas, pelatihan online, simulasi, dan mentoring. Tujuan utama dari program pelatihan karyawan adalah mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tinggi dan mampu berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

K. Manfaat Program Pelatihan Karyawan

Program pelatihan karyawan memiliki beberapa manfaat yang signifikan bagi perusahaan Anda. Mari kita lihat penjelasan berikut:

1. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Pertama, program pelatihan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja di antara karyawan Anda. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya, Anda memperlihatkan perhatian dan komitmen terhadap pengembangan karier mereka. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan akan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan retensi karyawan.

2. Menambah Pengetahuan dan Keterampilan

Program pelatihan karyawan bisa menjadi sarana yang efektif dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Melalui pelatihan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka, karyawan akan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang praktik terbaik dalam industrinya. Mereka juga akan menguasai keterampilan baru yang bisa meningkatkan performa kerja mereka. Perusahaan Anda pun siap menghadapi tantangan dan persaingan bisnis dengan lebih baik karena memiliki karyawan yang terus berkembang.

3. Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Kerja

Melatih karyawan dalam metode kerja yang efisien dapat membantu proses bisnis menjadi lebih terstruktur. Karyawan akan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang prosedur yang harus diikuti serta tugas yang harus dilakukan. Manfaat ini dapat mengurangi kesalahan serta meningkatkan kualitas

kerja secara keseluruhan. Peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja akan membantu perusahaan Anda dalam mencapai hasil yang lebih baik dan lebih kompetitif di pasar.

4. Membantu Orientasi Karyawan Baru

Bukan hanya karyawan yang sudah ada, program pelatihan karyawan juga bermanfaat dalam orientasi karyawan baru. Ketika karyawan baru bergabung dengan perusahaan, mereka perlu memahami budaya kerja, nilai perusahaan, dan tugas yang akan dikerjakan. Anda bisa mempercepat proses adaptasi dan integrasi karyawan baru ke dalam tim kerja dengan menyediakan program pelatihan karyawan yang terstruktur. Pelatihan juga bisa membantu karyawan baru merasa lebih percaya diri dan siap untuk menghadapi tantangan kerja yang ada.

L. Membuat Program Pelatihan Karyawan

Setelah mengetahui manfaat dari program pelatihan karyawan, Anda pasti ingin mengetahui cara membuat program pelatihan yang efektif. Berikut adalah langkah yang perlu Anda ikuti:

1. Menilai Kebutuhan Pelatihan

Langkah pertama dalam membuat program pelatihan karyawan adalah menilai kebutuhan pelatihan di perusahaan Anda. Identifikasi area di mana karyawan membutuhkan peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Anda bisa mengadakan survei, berdiskusi dengan manajer dan karyawan, serta menganalisis data kinerja untuk mengenali area yang perlu ditingkatkan melalui pelatihan.

2. Menetapkan Tujuan Pelatihan

Setelah menilai kebutuhan pelatihan, langkah selanjutnya adalah menetapkan tujuan yang jelas untuk program pelatihan. Tujuan yang dibuat haruslah spesifik, terukur, mudah dicapai, relevan, dan memiliki batasan waktu. Contohnya tujuan pelatihan bisa berupa meningkatkan penjualan tim, mengurangi tingkat kesalahan produksi, atau meningkatkan pelayanan pelanggan. Dengan menetapkan tujuan yang jelas,

Anda bisa mengarahkan program pelatihan dengan lebih efektif.

3. Membuat Rencana Pelatihan

Berikutnya, Anda perlu membuat rencana pelatihan dengan rinci. Rencana ini harus mencakup konten pelatihan, metode pembelajaran, jadwal, dan sumber daya yang diperlukan. Anda juga perlu mempertimbangkan jenis pelatihan yang paling sesuai, seperti pelatihan internal, pelatihan eksternal, atau pelatihan online. Pastikan rencana pelatihan fleksibel dan bisa disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

4. Menjalankan Kegiatan Pelatihan

Setelah merencanakan program pelatihan, tibalah saatnya untuk menjalankan kegiatan pelatihan. Pastikan untuk melibatkan fasilitator yang berkualitas dan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dalam bidang yang akan dipelajari. Fasilitator tidak harus dari luar perusahaan, bisa juga merupakan anggota internal perusahaan dengan keahlian yang mumpuni. Gunakan metode yang beragam, seperti presentasi, diskusi kelompok, simulasi, dan latihan praktik untuk memastikan peserta terlibat dan mendapatkan pengalaman belajar yang optimal.

5. Mengadakan Evaluasi Pelatihan

Terakhir, jangan lupa melakukan evaluasi terhadap program pelatihan yang telah dilaksanakan. Evaluasi dapat dilakukan melalui kuesioner, wawancara, atau observasi. Evaluasi diperlukan untuk menilai keberhasilan program pelatihan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta mendapatkan feedback dari peserta pelatihan. Analisis hasil evaluasi berguna agar Anda bisa melakukan perbaikan dan penyesuaian untuk program pelatihan mendatang.

M. Program Pelatihan Karyawan

Lantas, apa saja contoh program pelatihan yang bisa diterapkan dalam perusahaan? Anda bisa mengadakan tiga contoh program yang cukup populer di perusahaan pada saat ini:

1. Pelatihan Keterampilan

Program pelatihan keterampilan atau skill berfokus pada pengembangan keterampilan teknis (hard skill) maupun soft skill yang spesifik dan sesuai dengan pekerjaan karyawan. Contohnya, pelatihan penggunaan software tertentu, keterampilan presentasi, negosiasi, atau manajemen waktu. Pelatihan keterampilan dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kompetensi serta bekerja lebih efektif dalam tugas sehari-hari mereka.

2. Pelatihan Bahasa Asing

Dalam era globalisasi, kemampuan berkomunikasi dalam bahasa asing lebih diperlukan. Program pelatihan bahasa asing dapat membantu karyawan untuk menguasai bahasa tertentu yang relevan dengan bisnis perusahaan, contohnya bahasa Inggris dan Mandarin. Kemampuan berbahasa asing dapat membuka peluang baru bagi karyawan untuk berinteraksi dengan pelanggan internasional atau menjalankan proyek secara global.

3. Coaching and Counseling

Terakhir, ada program coaching and counseling yang berguna dalam mengembangkan potensi karyawan serta mencapai tujuan karier yang lebih tinggi. Melalui sesi coaching individu atau kelompok, karyawan bisa memperoleh bimbingan dan masukan yang berharga dari mentor yang berpengalaman. Coaching and counseling juga membantu karyawan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta mengatasi hambatan dalam bekerja.

Selain tiga contoh program pelatihan di atas, tentu masih ada contoh lainnya yang bisa Anda terapkan di perusahaan. Pilihlah program yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, tetapi juga mampu menarik minat karyawan dalam mengikutinya. Kecerdasan emosional adalah kemampuan yang dimiliki untuk mengenali kekuatan dan kelemahan diri sendiri. Kecerdasan emosional juga membantu mengenali lingkungan dan orang-orang yang berada di sekitar kita. Kecerdasan emosional memiliki peranan penting dalam perjalanan dan kesuksesan

karier. Mengapa kita memerlukan kecerdasan emosional dalam pekerjaan, dalam hal apa saja kita perlu menggunakan kecerdasan emosional agar dapat mencapai kesuksesan yang dituju? Ada 9 alasan pentingnya memiliki kecerdasan emosional dalam pekerjaan.

1. ***Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk memimpin.***

Rekan pembaca, jika Anda adalah CEO, manajer, ataupun pemimpin tim, kecerdasan emosional adalah hal yang harus dimiliki dan ditunjukkan setiap harinya. Sebagai pemimpin, kita mungkin tidak akan berinteraksi langsung dengan semua orang setiap harinya. Namun, jika ingin memiliki tim yang mau memberikan kontribusi lebih, kita harus menjadi contoh nyata. Nah, dengan kecerdasan emosional ini memungkinkan kita dapat memimpin tim dengan memberikan contoh nyata. Kecerdasan emosional juga membantu pemimpin menyadari rantai komando yang ada didalam organisasi. Sekalipun merasa memiliki hak untuk meminta bawahan menyelesaikan tugasnya, kita tidak boleh melangkahi pemimpin tim yang ada. Jika melangkahi rantai komando yang berlaku didalam organisasi, pemimpin tim akan merasa bahwa ia tidak penting dan tidak dihargai. Ini juga dapat membuat pemimpin tim menjadi stres. Selain itu, kecerdasan emosional juga menyadari bagaimana seorang pemimpin harus bersikap dalam satu kondisi. Kecerdasan emosional juga membantu kita memiliki kesadaran diri yang tinggi dalam memimpin. Dengan begitu, kita tidak akan melukai pemimpin atau bahkan anggota tim lainnya.

2. ***Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk memimpin rapat.***

Saat menjadi pemimpin rapat, kita harus memiliki pandangan yang jeli dan menyeluruh. Kita juga harus mampu membaca bahasa tubuh seluruh peserta rapat dan menemukan cara untuk mendapatkan perhatian mereka. Itulah sebabnya kita membutuhkan kecerdasan emosional saat memimpin rapat. Kecerdasan emosional membuat kita tetap fokus dengan tujuan pertemuan dan memastikan bahwa setiap peserta memiliki kesempatan yang sama untuk membagikan ide atau

pendapat yang dimiliki, terutama bagi para peserta yang memiliki sifat introvert. Kecerdasan emosional juga menjauhkan kita dari sikap dominan dan otoriter.

3. **Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk peserta rapat.**

Tidak hanya pemimpin rapat yang membutuhkan kecerdasan emosional, kecerdasan emosional juga harus dimiliki oleh peserta rapat. Jika memiliki kecerdasan emosional, kita akan mampu mengambil bagian dalam rapat. Kita akan mampu mendengarkan dan menyampaikan pendapat pribadi. Tentu saja, sebagai peserta, kita harus memberikan kontribusi. Itulah sebabnya pertemuan tersebut diselenggarakan. Orang yang tidak memiliki kecerdasan emosional hanya akan duduk diam dan tidak memberikan kontribusi apapun. Ini tidak menutup kemungkinan juga bahwa ia hanya akan mengganggu jalannya rapat.

4. *Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk membahas penilaian kinerja.*

Jika memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, kita akan mampu melihat diri sendiri secara utuh. Kita mampu mengenali dan memahami diri dengan baik. Inilah yang membuat kita terbuka terhadap setiap masukan yang membangun dan mengabaikan setiap kritikan atau komentar negatif yang menjatuhkan. Dalam membahas penilaian kinerja, kecerdasan emosional merupakan faktor penentu bagaimana kita akan merespon dan bereaksi terhadap penilaian yang diberikan. Kecerdasan emosional juga membuat kita tetap tenang dan mampu mengendalikan diri sekalipun merasa tidak puas dengan hasil yang disampaikan.

5. *Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk menerima umpan balik.*

Kecerdasan emosional juga dibutuhkan untuk menerima umpan balik. Kita tidak dapat langsung menjadi lebih baik setelah menerima umpan balik. Kita harus mengambil tindakan nyata untuk melakukan perubahan. Nah, kecerdasan emosional inilah yang memampukan kita untuk melakukan tindakan perubahan yang nyata. Saat menerima umpan balik, kecerdasan

emosional yang dimiliki dapat membantu kita untuk menyadari hal-hal yang perlu diperbaiki dan menemukan langkah-langkah yang harus diambil untuk memperbaiki diri.

6. ***Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk berjejaring.***

Berjejaring merupakan kegiatan dan kesempatan bagi para profesional untuk memajukan karier. Namun, berjejaring dapat menjadi suatu kegiatan yang membuat kita risih, terutama bagi jika kita memiliki sifat introvert. Kecerdasan emosional dapat membantu orang introvert memiliki keberanian untuk keluar dari zona nyaman dan mulai berinteraksi dengan orang lain sekalipun mereka merasa tidak nyaman. Interaksi sosial tidak hanya menyulitkan para introvert, tetapi juga dapat menjadi hal yang menyulitkan bagi para orang-orang ekstrovert. Orang ekstrovert cenderung dominan dan menguasai percakapan secara keseluruhan. Dengan kecerdasan emosional membantu orang-orang ekstrovert untuk dapat mengendalikan diri, tidak menguasai percakapan sepenuhnya, mampu menahan diri dan menurunkan nada suara saat harus berinteraksi dengan seseorang yang introvert. Dengan begitu, setiap pihak akan merasa nyaman dalam berjejaring.

7. ***Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk merekrut.***

Kecerdasan emosional yang dimiliki oleh seorang perekrut berfungsi untuk menemukan kandidat yang tepat. Kecerdasan emosional membuat kita dapat mengenali kepribadian seseorang sehingga dengan mudah dapat memilih kandidat yang tepat dan sesuai dengan organisasi.

8. ***Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk melakukan wawancara.***

Sebagai kandidat pencari kerja, kecerdasan emosional juga sangat dibutuhkan. Kecerdasan emosional membuat kita dapat mengerti setiap pertanyaan yang diajukan dan menjawabnya dengan jawaban yang tepat dan sesuai.

9. ***Kecerdasan emosional dibutuhkan oleh pekerja baru.***

Sebagai karyawan baru di sebuah organisasi, kita pasti perlu menjalin kesan dan hubungan baik dengan setiap orang. Nah, kecerdasan emosional membantu kita untuk dapat beradaptasi

dengan lingkungan baru. Jika tidak memiliki kecerdasan emosional, kita akan sulit mengikuti budaya dan norma yang berlaku di organisasi. Jadi, seorang karyawan baru membutuhkan kecerdasan emosional agar dapat beradaptasi dengan baik, bukan memberikan kesan yang menjengkelkan.

BAB XII

KEPEMIMPINAN DIRI DAN ORGANISASI

A. Pendahuluan

Self leadership atau kepemimpinan diri adalah kemampuan dan pemahaman yang dimiliki individu dalam mempengaruhi, mengarahkan, mengawasi, dan memotivasi dirinya (pola pikir dan perilakunya) untuk berperilaku dan melakukan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Self leadership adalah praktik yang dapat memengaruhi pemikiran, perasaan, dan tindakan terhadap tujuan seseorang. Seseorang yang memiliki self leadership dalam dirinya akan terus berusaha untuk mencapai dan mewujudkan cita-cita dan tujuan hidupnya.

Self leadership merupakan serangkaian proses yang digunakan individu untuk mengendalikan perilakunya sendiri. Self leadership adalah perluasan strategi yang difokuskan pada perilaku, pola pikir dan perasaan yang digunakan untuk mempengaruhi atas diri sendiri. Self leadership atau kepemimpinan diri merupakan salah satu hal yang mempengaruhi penilaian diri seseorang dalam membentuk motivasi diri dan penataan diri yang sangat dibutuhkan untuk dapat berperilaku sesuai dengan kondisi ideal yang diinginkan. Self leadership juga dapat diartikan sebagai usaha mengarahkan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang tidak diinginkan namun harus dikerjakan. Kepemimpinan diri dapat membuat diri merasakan bahwa pekerjaan yang dilakukan terasa menarik dan menyenangkan untuk dilakukan. Self leadership dapat memotivasi diri untuk menjalankan tugas yang diberikan. Keterampilan self leadership dapat dilakukan melalui pengolahan pola pikir dan perasaan individu dalam mempengaruhi diri mereka sendiri sehingga individu dapat mengikuti apa yang ada di dalam dirinya untuk mencapai suatu tujuan dan bertanggung jawab atas tujuannya.

B. Pengertian Self Leadership

Berikut definisi dan pengertian self leadership dari beberapa sumber buku dan referensi:

- Menurut Houghton (2002), self leadership adalah proses dimana orang mempengaruhi diri mereka untuk mencapai pengarahan diri dan motivasi diri yang diperlukan untuk berperilaku dan melakukan apa yang diinginkan.
- Menurut Rachmawati, dkk (2018), self leadership adalah filosofi dan sekumpulan strategi tindakan dan mental yang sistematis untuk mengarahkan seseorang kepada kinerja yang lebih tinggi dan efektif juga suatu usaha mempengaruhi diri sendiri untuk dapat mengarahkan diri agar dapat bekerja dengan lebih baik.
- Menurut Putra dan Desak (2018), self leadership adalah pemahaman dalam mempengaruhi diri yang cenderung mengarahkan seseorang terhadap tindakan dalam melakukan pekerjaan yang memotivasi secara alami.
- Menurut Widyani, dkk (2017), self leadership adalah pemahaman dalam mempengaruhi diri yang cenderung mengarahkan seseorang terhadap kemampuan berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
- Menurut Neck dan Houghton (2006), self leadership adalah suatu kemampuan yang dimiliki individu untuk mempengaruhi, mengarahkan, mengawasi, dan memotivasi dirinya (pola pikir dan perilakunya) untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

C. Fungsi dan Manfaat Self Leadership

Menurut Mulyono (2019), self leadership memiliki beberapa fungsi dan manfaat yang sangat penting bagi sebuah organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan self leadership yang dikembangkan dalam organisasi akan berguna bagi penyebaran shared leadership dalam organisasi yang dapat mengarah kepada pengurangan beban kerja pemimpin formal yang memungkinkan peningkatan kontrol yang lebih efektif. Artinya dengan berkembangnya kemampuan self leadership, maka rentang

- kendali (span of control) seorang pemimpin akan semakin berkurang dan pengontrolannya tidak perlu seketat mengawasi bawahan yang tidak mandiri.
2. Kemampuan self leadership dapat menurunkan derajat ketergantungan kepada otoritas pemimpin tradisional berkat adanya pemberdayaan bawahan akan tanggung jawab yang diperlukannya dalam menjalankan tugasnya.
 3. Self leadership dapat dianggap sebagai pengganti kepemimpinan yang merupakan alternatif bagi pendekatan top-down leadership dengan otoritas hirarkis formalnya, karena dengan adanya self leadership, maka pendekatan bottom-up menjadi semakin menyebar yang pada akhirnya akan memungkinkan kinerja organisasi menjadi lebih baik.
 4. Self leadership dianggap merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini dimungkinkan berkat adanya melalui pola pikir dan tindakan individu-individu dalam organisasi yang kemudian dapat dijadikan alat untuk menganalisis kinerja organisasi tersebut, baik secara parsial maupun keseluruhan.
 5. Kemampuan self leadership akan memungkinkan karyawan menanggulangi berbagai tantangan yang dikarenakan oleh sistem organisasi saat ini yang lebih kompleks dan dinamis dikarenakan kemampuannya mengambil keputusan dengan lebih cepat berkat adanya pendelegasian wewenang yang lebih jelas.

D. Aspek-aspek Self Leadership

Menurut Musaheri (2013), self leadership terdiri dari beberapa aspek, antara lain yaitu sebagai berikut:

1. Self-awareness (kesadaran diri)

Self-awareness adalah upaya pengenalan diri sendiri terutama potensi, talenta dan karakter, serta kelebihan dan kelemahan dirinya sebagai individu, seorang yang mengenal dirinya dengan baik akan mampu memanfaatkan dan mengoptimalkan hal tersebut dalam mewujudkan kinerja yang luar biasa. Seseorang yang dipekerjakan pada bidang yang tidak sesuai

dengan minat dan bakatnya tentu akan sulit mencintai pekerjaannya. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah pengamatan terhadap reaksi orang-orang di sekitarnya yaitu dari sikap, ucapan, serta tindakan dalam berinteraksi dengan orang lain.

2. Self-managing (mengelola diri sendiri)

Self-managing adalah mengelola diri sendiri dengan baik mempermudah dalam untuk mencapai tujuan. Bentuk pengelolaan diri adalah berupa menyusun tindakan-tindakan yang akan dilakukan dalam skala prioritas beserta jangka waktu penyelesaiannya.

3. Self-directing (mengarahkan diri)

Self-directing adalah mengarahkan diri ditujukan dengan jelas sebagai tujuan individu sehingga bisa memimpin dirinya sendiri mencapai tujuan yang diinginkan. Semakin jelas tujuan yang diraih akan menjadi mudah untuk memimpin dirinya khusus untuk mengarahkan dirinya sendiri kearah tujuan yang ingin dicapai.

4. Self-accomplishment (penyelesaian diri sendiri)

Self-accomplishment adalah menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas, syarat dan ketentuan untuk menuntaskan pekerjaan dimana seseorang harus mencintai pekerjaannya, dan punya rasa memiliki yang kuat dimana ketika seorang bekerja dalam menyelesaikan tugas nya harus dengan gigih dan tekun.

E. Strategi Self Leadership

Menurut Neck dan Houghton (2006), terdapat tiga strategi yang dapat dijalankan untuk meningkatkan kemampuan self leadership pada individu, yaitu sebagai berikut:

1. Behavior Focused Strategies

Behavior focused strategies atau strategi terfokus pada perilaku adalah tindakan yang dilakukan yang berdampak positif dan akan mengarah pada keberhasilan, serta menekan perilaku negatif yang dapat mengarah pada kegagalan. Strategi ini untuk meninggikan kesadaran diri untuk memfasilitasi manajemen perilaku terutama manajemen perilaku yang terkait

dengan tugas-tugas yang dibutuhkan tapi tidak menyenangkan. Adapun beberapa bentuk perilaku dalam strategi ini adalah:

- a. **Self-goal setting.** Upaya individu untuk menetapkan sebuah batasan waktu bagi dirinya pribadi, dalam upaya mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan organisasi. Penetapan tenggat waktu yang lebih cepat ini dapat menjadi pendorong individu terhadap beberapa tujuan atau sasaran lainnya, apakah yang terkait dengan pekerjaan atau bukan.
- b. **Self-reward.** Upaya individu mempengaruhi dirinya sendiri dengan menggunakan reward, baik pada tingkat fisik maupun mental ketika ia dapat mencapai tujuan yang ditetapkannya, misalnya dengan memberikan hadiah bagi dirinya sendiri.
- c. **Self-punishment.** Upaya individu dalam memperbaiki perilakunya yang tidak diharapkan rekan kerjanya atau pimpinannya melalui rasa bersalah ketika ia gagal mengerjakan tugasnya atau kritik terhadap diri.
- d. **Self-observation.** Mengobservasi diri sendiri meliputi meningkatkan kesadaran diri dan mengapa seseorang melakukan perilaku tertentu. Kesadaran diri akan mengarah kepada pengidentifikasian perilaku mana yang positif atau negatif, diperlukan atau tidak bagi dirinya atau pihak lainnya yang akhirnya dapat mengarahkan individu untuk menentukan perilaku mana yang harus diubah, ditingkatkan atau dibuang.
- e. **Self-cueing strategy.** Upaya memanipulasi lingkungan eksternal guna mendukung perilaku yang diinginkan dan mengurangi perilaku yang tidak diharapkan, seperti dengan mengubah tatanan ruangan atau membuat catatan untuk mengingatkan adanya sebuah tujuan yang harus dicapai.

2. Natural Reward Strategies

Strategi ini menekankan pada aspek menyenangkan dari tugas atau kegiatan yang diberikan. Strategi ini dapat meningkatkan kinerja karena berfokus pada pekerjaan atau tugas yang menyenangkan. Strategi ini akan membantu individu untuk menciptakan perasaan berkompeten dan self determination (percaya bahwa dirinya bisa menentukan nasibnya sendiri), sehingga dapat memberikan energi pada perilakunya yang lebih lanjut akan meningkatkan kinerja. Misalnya untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan, seseorang akan memainkan musik yang lembut, memajang sebuah gambar, atau menambahkan barang-barang pribadi di meja kerja, hingga mengalihkan diri ke pekerjaan yang disukai seperti bekerja di luar ruangan atau bertemu dengan pelanggan. Terdapat dua strategi utama pada natural reward strategies, yakni melibatkan atau membangun fitur menarik yang lebih menyenangkan ke dalam aktivitas tertentu, dan yang kedua membentuk persepsi dan menjauhkan fokus perhatian dari aspek-aspek yang tidak menyenangkan dari tugas dan kembali fokus pada tugas-tugas.

3. Constructive Thought Strategies

Strategi ini fokus pada upaya untuk membangun dan mengubah pola pikir menggunakan cara yang diinginkan. Hal-hal yang dapat dilakukan pada strategi ini seperti menganalisis diri dan meningkatkan sistem kepercayaan yakni dengan mengevaluasi dan mengganti kepercayaan dan asumsi yang tidak rasional; membangun citra mental yang positif terhadap kinerja; melakukan self-talk yang positif untuk memfasilitasi kinerja, serta menggunakan skrip (rekanan individual untuk aturan, kebijakan, atau prosedur organisasi) sebagai pengganti skrip yang tidak efektif. Terdapat beberapa perilaku yang dapat dilakukan dalam membangun strategi ini, yaitu sebagai berikut:

- a. **Visualizing successful performance.** Merupakan bentuk mental imagery dimana individu menciptakan kognitif simbolis dan terselubung yang memungkinkan individu secara simbolis mengalami hasil dari perilaku sebelum melakukannya secara nyata, atau dengan kata lain membayangkan telah melakukan suatu perilaku dengan sukses meskipun belum melakukannya.
- b. **Self-talk.** Self-talk (berbicara dengan diri sendiri), merupakan suatu upaya untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan. Mengintrospeksi diri pada berbagai kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaan untuk kemudian memperbaiki menjadi lebih baik.
- c. **Evaluating beliefs and assumptions.** Merupakan upaya evaluasi terhadap seberapa tepat keyakinan dan anggapan-anggapan yang diyakini benar-benar terjadi dalam kenyataannya. Kondisi ini dibentuk oleh individu dalam menilai dan mengevaluasi kepercayaan dan asumsi yang irrasional yang difungsional dengan pemikiran yang lebih konstruktif.

F. Faktor yang Mempengaruhi Self Leadership

Menurut Mulyono (2019), terdapat beberapa faktor yang dianggap dapat mempengaruhi self leadership, antara lain yaitu sebagai berikut:

1. Urgency

Situasi yang sangat urgent kurang mendukung pengembangan kemampuan self leadership, karena dalam situasi seperti ini bentuk kepemimpinan yang tradisional akan lebih efektif untuk memecahkan masalah yang ada. Selain itu dalam situasi di mana amat diperlukan pemecahan masalah dalam kemendesakan yang tinggi, pengembangan kemampuan self leadership tidak akan memadai dilakukan dikarenakan pengembangan kemampuan self leadership memerlukan waktu yang tidak sebentar.

2. Employee Commitment

Ketika komitmen karyawan tidak dituntut tinggi, maka pengembangan kemampuan self leadership kurang diperlukan. Tetapi ketika organisasi berada dalam situasi yang memerlukan komitmen karyawan yang tinggi, maka pengembangan kemampuan self leadership akan tepat bagi organisasi untuk tetap eksis dalam situasi yang demikian.

3. Creativity

Bagi organisasi yang memerlukan derajat inovasi yang tinggi agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggannya atau melayani publik dengan cepat dan efektif, pengembangan kemampuan self leadership diperlukan. Adanya pemberian kebebasan dan kondisi dalam organisasi yang mendorong terciptanya pengembangan self leadership yang tinggi dan juga situasi organisasi yang kondusif untuk saling berbagi pengaruh dengan rekan kerja dalam pembuatan keputusan, pemecahan masalah dan pengidentifikasian peluang di masa mendatang akan menyebabkan terciptanya lingkungan yang kondusif bagi kreativitas yang pada gilirannya akan meningkatkan derajat inovatif organisasi.

4. Interdependence

Jumlah saling ketergantungan dalam sistem kerja sebuah organisasi akan mempengaruhi berapa besar porsi self leadership yang diperlukan. Self leadership diperlukan ketika ketergantungan dalam melakukan tugas yang ada dalam organisasi tidak begitu tinggi. Dengan demikian pengembangan self leadership kurang memadai dilakukan dalam cakupan proses produksi tertentu di bidang manufaktur dimana derajat saling ketergantungannya tinggi.

5. Compelxity

Semakin kompleks pekerjaan yang harus dilakukan, maka pengembangan kemampuan self leadership akan kurang efektif, karena dalam situasi seperti ini adalah mustahil satu orang mampu menguasai berbagai bidang sekaligus. Kalaupun terpaksa dilakukan, maka pengembangan self leadership sebaiknya dilakukan secara bertahap disesuaikan dengan

periodisasi pekerjaan yang kompleks itu, tentu saja tetap disesuaikan dengan kemampuan individu-individu terkait dan hal ini memerlukan waktu yang tidak sebentar.

G. Membangun Kepemimpinan dalam Diri

Kepemimpinan itu adalah cara agar kita sukses ke depannya. Sifat kepemimpinan bisa kita bangun dari yang paling dasar terlebih dahulu, yaitu kepemimpinan diri. Jika kita tidak bisa memimpin dan mengatur diri sendiri, bagaimana kita bisa memimpin orang lain? Kepemimpinan diri itu adalah dasar untuk menjadi seorang pemimpin, tetapi tidak semua orang memilikinya. Maka dari itu, kita harus membangunnya dalam diri kita. Sebenarnya apa itu kepemimpinan diri atau *self-leadership*? Apa saja aspek dalam kepemimpinan diri? Mengapa kepemimpinan diri itu penting? Bagaimana cara melatih jiwa kepemimpinan dalam diri? Kepemimpinan diri adalah di mana seseorang secara sengaja memengaruhi pemikiran, perasaan, dan tindakan mereka sendiri untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan. Ada beberapa aspek yang penting dan harus dikuasai oleh tiap orang untuk membangun kepemimpinan diri yaitu: *self-awareness*, *self-management*, *other management* serta *other awareness*. *Self-awareness* adalah kemampuan seseorang mengenali diri sendiri untuk memahami perasaan, pikiran dan evaluasi diri. *Self-awareness* membantu diri untuk memahami kekuatan, kelemahan, potensi dan nilai dalam diri.

Self-management yaitu kemampuan seseorang untuk mengendalikan diri terhadap sesuatu yang akan diucapkan atau dilakukan. Selanjutnya, *other-awareness* adalah kemampuan seseorang untuk mengenali kekurangan dan kelebihan yang dimiliki orang lain. Terakhir, *other-management* adalah kemampuan seseorang untuk memotivasi orang lain untuk mengembangkan potensi dan memenuhi tujuan suatu organisasi. Ketika seseorang sudah mempunyai empat aspek itu dalam dirinya, ia sudah memiliki kemampuan dasar untuk memimpin. Lalu, alasan mengapa kepemimpinan diri itu penting karena jika seseorang mempunyai kepemimpinan diri, ia akan melatih diri untuk selalu

fokus dan terus berusaha untuk mengembangkan potensi agar tujuan akhirnya tercapai. Seseorang harus bisa mengendalikan dirinya sendiri jika ingin membangun kepemimpinan diri. Bagaimanapun juga, jiwa kepemimpinan seseorang akan keluar jika dilatih dengan tepat. Berikut ada beberapa cara untuk melatih jiwa kepemimpinan dalam diri:

1. Percaya Diri

Percaya diri adalah salah satu kunci utama untuk melatih kepemimpinan diri atau *self-leadership*. Percaya diri adalah kunci bagi kita untuk tampil lebih baik. Dengan percaya diri, maka lebih banyak potensi dan kelebihan yang akan terlihat.

2. Berpikir Positif

Pikiran positif akan sangat mempengaruhi seseorang dalam menghadapi masalah. Ketika seseorang berpikir secara positif, maka ia akan tenang dalam membuat keputusan dan keputusan tersebut adalah yang memiliki dampak buruk terkecil.

3. Bertanggung Jawab

Artinya, seseorang harus berani mengambil resiko. Dengan ini, seseorang jadi belajar bagaimana cara mengambil keputusan dan apa dampaknya di kemudian hari. Berani mengambil keputusan artinya siap menerima kesalahan dan memperbaikinya. Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa setiap orang harus bisa memimpin diri sendiri. Sifat itu bisa dibangun dan diterapkan apabila seseorang mempunyai tekad yang kuat dan memiliki rasa ingin berkembang serta memiliki tujuan.

H. Kepemimpinan Bisnis Pada Era Milenial dalam Menciptakan Great Corporate

Persaingan dalam dunia bisnis mendorong munculnya pemikiran baru bagi terciptanya produk dan jasa yang memberikan nilai kepada konsumen. Perusahaan dibidang jasa khususnya hotel, harus pintar untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan selanjutnya untuk memuaskan konsumen. Dengan demikian, hanya perusahaan yang berkualitas yang dapat bersaing dan menguasai pasar dari sekian banyak kebutuhan. Pandemi

covid-19 menjadi momenrum pembuktian efektifitas manajemen perusahaan. Dibutuhkan pemikiran yang kreatif dalam mempertahankan eksistensi usaha, baik dalam aspek pelayanan dan produk di tengah maraknya persaingan. Jiwa kepemimpinan perusahaan menjadi sangat dalam mengatasi situasi penurunan transaksi dan jumlah pelanggan. Covid shock sangat berdampak pada bisnis sector akomodasi yaitu wisata, travel, dan perhotelan atau akomodasi. Hingga Mei 2020, pandemic telah berimbas pada penutupan 180 destinasi wisata. Ada penurunan angka wisatawan sebesar 64,11% mengakibatkan lebih dari 2.000 hotel terpaksa tutup. Sebagian besar di antaranya melakukan PHK terhadap karyawannya. Meskipun sudah dilakukan program mitigasi oleh pemerintah melalui sosialisasi kampanye save travel protocol masyarakat tetap masih mempertimbangkan dampak kesehatan sehingga minat melakukan traveling juga masing sangat rendah. Parahnya, kegiatan wisata yang berkaitan dengan perhotelan jelas tidak bisa dilakukan secara daring, sehingga relative sulit memperbaiki trauma masyarakat dalam bisnis ini, setidaknya butuh waktu yang lebih lama untuk mengembalikan pada situasi normal. Oleh karena itu dibutuhkan kepemimpinan spiritual dalam perusahaan (corporate spiritual leadership) yang akan menciptakan spiritual personal dan spiritual culture. Kepemimpinan spiritual merupakan modal utama dalam menghadapi berbagai tantangan perusahaan. Kepemimpinan spiritual menjadi unsur utama kekuatan dan motivasi untuk tetap optimis dalam berbisnis. Keyakinan bahwa kepemimpinan spiritual menjadi pijakan untuk tetap berpikir positif dan melihat sebuah solusi. Dengan demikian energy spiritual pada diri owner dan pihak manajemen akan lebih optimal untuk memikirkan ide kreatif dan percaya diri dibanding kejumudan berpikir dan sikap berpasrah diri. Itulah beberapa kondisi yang melatarbelakangi perlunya meneliti model corporate spiritual leadership untuk menciptakan great corporate yang siap menghadapi tantangan dan ancaman.

I. Kepemimpinan yang Adaptif dan Efektif pada Gen Y dan Z

Memasuki tahun 2022 ini, sudah tidak dipungkiri lagi bahwa dunia kerja tidak lagi didominasi dengan kalangan generasi X atau biasa kita sebut *baby boomer*. Generasi Y (milenial) lah yang saat ini mendominasi, mengingat pasti kalangan generasi tersebut tengah berada di usia produktifnya. Disusul generasi Z yang juga mulai memasuki usia produktif sehingga turut meramaikan dunia kerja saat ini. Penulis khusus akan membahas terkait pengelolaan manajemen dan gaya kepemimpinan yang mampu mengerakkan generasi ini (Y dan Z) bahkan hingga dapat menjadi agen perubahan bagi lingkungan sekitar. Banyak persiapan yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin terlebih dahulu menyiapkan budaya organisasi dan etika kerja yang baik adalah sangat penting dalam menjalankan prinsip pelayanan publik yang dapat mendukung gaya kepemimpinan yang adaptif dan efektif. Tentunya dengan membentuk budaya yang baik sebuah organisasi sebagai suatu tempat setiap pegawai dari berbagai latar belakang yang berbeda bersatu dan bekerja secara bersama untuk mencapai tujuan sesuai target yang telah ditentukan. Dengan kepemimpinan yang adaptif dan efektif memudahkan pemimpin menyesuaikan dirinya dengan perubahan dan keadaan baru yang dihadapkan pada generasi milenial. Kemudian bagaimana cara memimpin anggota tim yang didominasi generasi milenial dan Z?

J. Budaya Organisasi

Mengenalkan budaya organisasi yang baik kepada generasi milenial dan Z, tentunya menjadi pilihan yang utama. Pada umumnya, orang menganggap budaya sebagai karakter atau kepribadian sebuah organisasi. Budaya organisasi yang baik sangat mendukung seorang pemimpin untuk menjalankan dinamika organisasi dalam kepemimpinan yang adaptif dan efektif. Budaya organisasi yang baik akan memberikan ruang dan peluang bagi pemimpin untuk memberikan peranan penting dalam membentuk budaya kerja pada organisasi, sehingga fungsi budaya organisasi

nampak secara umum, seperti yang telah dikemukakan oleh para pendapat :

1. Menambahkan rasa kepemilikan dan menaikkan loyalitas pegawai kepada organisasi
2. Digunakan sebagai alat untuk mengorganisasikan anggota
3. Memperkuat nilai organisasi
4. Sebagai mekanisme untuk mengontrol perilaku di dalam lingkungan kerja
5. Mendorong semua struktur untuk meningkatkan kinerja yang tinggi
6. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai penentu arah, mana yang boleh dilakukan dan mana yang tidak.

Dalam hal ini budaya kerja mengambil peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Capaian kinerja organisasi yang terus meningkat dan efektif dalam pencapaiannya, menandakan keberhasilan organisasi tersebut dalam menjalankan manajemennya. Mengambil contoh, budaya kerja suatu organisasi yang dapat kita ambil yaitu budaya kerja dalam Kementerian Keuangan yang tertuang dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 127 Tahun 2013, yang terdiri dari:

- Satu informasi setiap hari.
- Dua menit sebelum jadwal.
- Tiga salam setiap hari.
- Rencanakan, kerjakan, monitoring, dan tindaklanjuti.
- Ringkas, rapi, resik, rawat, rajin.

Budaya kerja yang digadang tersebut menjadi pegangan seluruh pegawai Kementerian Keuangan berperilaku dalam kesehariannya dalam bekerja. Sehingga diharapkan melahirkan suasana yang baik serta dapat mendukung produktivitas seluruh pegawai dan memberikan output yang optimal terhadap capaian organisasi.

K. Etika Kerja

Budaya organisasi berkaitan pula dengan etika kerja yang juga dikenalkan dan tanamkan kepada generasi khususnya kaum milenial dan Z. Etika kerja harus dijunjung tinggi dan dapat

dilaksanakan sebaik-baiknya, hal itu akan membentuk karakter aparatur pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dimana etika pribadi menjadi cermin bagi etika organisasi, walaupun juga tidak dapat dibenarkan bahwa kesalahan pribadi menjadi representasi dari sebuah organisasi. Sebaliknya organisasi bisa menjadi contoh sebagai pantulan bagi etika pribadi untuk membentuk karakternya dalam bekerja.

Etika dapat dimaknai sebagai studi, pedoman, determinasi yang disepakati bersama dalam kelompok yang rasional, sehingga memiliki pertimbangan benar-salah atau baik-buruk, sedangkan etika kepemimpinan merupakan etika yang disepakati dan dilaksanakan dalam dan untuk kehidupan organisasi yang benar atau baik oleh para pemimpin.

“Untuk menjadi seorang pemimpin, anda harus membuat orang ingin mengikuti anda, dan tidak ada yang ingin mengikuti seseorang yang tidak tahu kemana dia pergi,” (Joe Namath, *former* New York Jets Quarterback).

L. Strategi dalam Memimpin Generasi Milenial dan Z

Untuk memaksimalkan generasi ini, yang hidup di era globalisasi dan dapat terkoneksi 24 jam melalui jaringan internet, sehingga mereka secara alami mahir dalam teknologi. Media sosial merupakan tempat mereka berinteraksi meskipun ada yang bilang generasi ini cenderung narsis namun dibalik sifat tersebut mereka sangat *flexible*, *creative* dan *open minded*. Untuk mengelola generasi milenial ini dibutuhkan manajemen dan kepemimpinan gaya baru yang mampu mengerakan generasi ini menjadi agen perubahan yang penuh harapan. George Bradt sendiri dalam konsepnya mengenai *Brave Leadership* menyampaikan bahwa terdapat 5 (lima cara dalam memimpin generasi milenial) yang menurut penulis akan tidak jauh berbeda apabila diterapkan kepada gen Z :

1. *Behavior* artinya tidak membuat jarak dengan mereka kaum muda dan memberikan akses informasi yang seluas-luasnya;
2. *Relationship* artinya menjadi pendengar yang aktif dan memberikan feedback dengan cara baik dan tepat;

3. *Attitude* artinya memberikan kepercayaan untuk melakukan pekerjaan yang menantang
4. *Values* artinya menjadikan pekerjaan mereka memiliki value dan arti;
5. dan *Environment* artinya menciptakan lingkungan kerja tanpa sekat birokrasi yang rumit.

Untuk dapat menjadi panutan, penulis beranggapan bahwa sikap adaptif merupakan langkah yang wajib, sebab gen Y dan Z akan sangat beranekaragam karakternya mengingat telah masuknya globalisasi pada era mereka. Lantas, bagaimana pemimpin yang adaptif itu? Adaptif berarti cerdas menyesuaikan diri dengan perubahan. Kepemimpinan adaptif berarti kepemimpinan yang mudah menyesuaikan dirinya dengan perubahan dan keadaan baru. Seperti saat ini perkembangan organisasi yang dihadapkan dengan zamannya generasi milenial.

Ada empat dimensi kepemimpinan adaptif dalam menjalankan kepemimpinannya yang harus dicapai:

1. *Navigate the business environment*, menavigasi lingkungan bisnis artinya pemimpin mampu menguasai ketidakpastian dan mengadopsi pendekatan-pendekatan baru jika tetap ingin eksis dalam kondisi yang bergejolak;
2. *Leading with empathy*, memimpin dengan empati artinya pemimpin mampu menciptakan rasa memiliki satu tujuan yang sama dan mengelolanya melalui pengaruh daripada melalui perintah dan control;
3. *Learning through self-correction*, belajar melalui koreksi diri dan refleksi artinya pemimpin mampu mendorong bahkan mendesak upaya percobaan-percobaan baru, bisa saja percobaan tersebut gagal tetapi dari kegagalan tersebut mendapatkan perbaikan;
4. *Creating win-win solutions*, menciptakan *win-win solutions* artinya fokus pada keberhasilan yang terus menerus bagi organisasi dan *stakeholders* atau pengguna jasa.

Perubahan selalu membentuk pandangan baru, dan pandangan baru akan mempengaruhi berbagai peristiwa yang sedang berjalan. Bila pemimpin tidak menyiapkan kepribadiannya untuk menjawab pandangan baru tersebut, maka dia akan menghadapi kesulitan untuk menjalani perubahan itu. Kemampuan menata kepribadian pemimpin dalam sebuah perubahan, akan membantu organisasi untuk menangani berbagai tantangan yang kompleks.

Adapun karakteristik pemimpin yang adaptif menurut Albano, 2012 adalah :

1. Berfikir dan bertindak strategis untuk mempengaruhi lingkungan;
2. Bersifat proaktif, mampu memprediksi peluang dan merancang pemikiran untuk memanfaatkan peluang;
3. Multi perspektif dalam pengambilan keputusan;
4. Mengedepankan kreativitas dalam mengembangkan solusi;
5. Mampu melakukan transformasi structural dan kultural sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan;
6. Sensitif terhadap tuntutan jaman;
7. Berani mengambil risiko;
8. Sangat menghargai inovasi dan personal.

Tuntutan saat ini adalah bagaimana membangun tim kaum muda dengan kepemimpinan yang dihadapkan pada generasi milenial dan Z yang mempunyai sifat berbeda dengan generasi sebelumnya tersebut. Tentu dibutuhkan gaya kepemimpinan dan manajemen yang berbeda pula untuk mengoptimalkan peran generasi tersebut. Gaya kepemimpinan yang sangat cocok dengan kaum milenial dan Z seperti, gaya kepemimpinan adaptif, gaya kepemimpinan suportif, dan gaya kepemimpinan apresiatif. Gaya kepemimpinan adaptif adalah gaya kepemimpinan yang dapat menyesuaikan diri dengan berbagai kondisi dan situasi. Gaya kepemimpinan ini tidak kaku dan luwes serta tidak mengenal dengan sistem senioritas dalam organisasi. Gaya kepemimpinan suportif, yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan yang sama untuk mengembangkan diri dalam organisasi. Kaum

milenial menginginkan pemimpin yang dapat mengembangkan karier dalam organisasi dan bekerja lebih fleksible. Gaya kepemimpinan apresiatif, memposisikan mereka bahwa mereka butuh penghargaan dan dihargai atas pencapaiannya.

Dari kesimpulan gaya kepemimpinan adaptif, gaya kepemimpinan suportif, dan gaya kepemimpinan apresiatif diatas dapat ditarik benang merah sebagai berikut:

1. Mampu memanfaatkan kemajuan teknologi untuk proses kerja yang lebih efisien dan efektif
2. Dekat secara fisik dan juga melalui media sosial
3. Tidak memposisikan diri sebagai pemimpin yang arogan tetapi lebih menjadi seorang pemimpin dan mentor yang baik serta menjadi teman bagi bawahannya
4. Berani menjadi berbeda, baik dari segi pemikiran, kebijakan maupun penampilan

Adapun beberapa hal lain mengenai ciri-ciri tertentu yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin adaptif, diantaranya seperti kapasitas untuk menciptakan lingkungan yang merangkul keragaman pandangan dan memanfaatkan pengetahuan kolektif tersebut untuk memberi manfaat bagi organisasi. Namun disisi lain, pemimpin juga harus paham bahwa setiap perubahan skala besar adalah proses bertahap, yang membutuhkan ketekunan dan kemauan untuk menanggung tekanan yang menyertainya. Bahkan juga harus memahami dengan kondisi bahwa perubahan bisa menjadi proses yang menyakitkan. Oleh karena itu, dia dapat meramalkan dan melawan perilaku enggan dari rekan satu tim. Dengan perubahan dan penyesuaian sistem yang dilakukan untuk mewujudkan pemimpin yang adaptif dan efektif agar tujuan mulia sebuah organisasi yang kita cita-citakan bersama dapat terwujud sesuai dengan visi dan misi.

Tidak hanya menjadi pemimpin yang adaptif, penulis beranggapan ke-efektifan dalam manajemen tentu akan sangat diperlukan dalam memimpin suatu organisasi, *profit-oriented* ataupun *nonprofit-oriented*. Kecerdasan kepemimpinan harus ditampilkan dalam wujud kepemimpinan yang efektif. Khususnya,

dalam hal pengambilan keputusan yang tegas dan jelas, serta kemampuan beradaptasi melalui pengalaman belajar dari setiap titik perjalanan menuju perubahan. Pemimpin harus memiliki ketegasan dan mampu mempengaruhi. Oleh karena itu, pemimpin harus menemukan sendiri konsep dan prinsip-prinsip adaptasi dari hasil pembelajarannya bersama intuisi kepemimpinannya, untuk menciptakan sebuah tata kelola baru yang efektif dan produktif. Perubahan mengharuskan pemimpin untuk mendengarkan dengan seksama, membuat tindakan melalui kemampuan beradaptasi terhadap realitas, dan tidak membiasakan diri untuk menghindarkan fakta yang harus dihadapi.

Perubahan memiliki sifat untuk memberi waktu yang terbatas dan informasi yang terbatas. Oleh karena itu, pemimpin tidak boleh ragu dan menjadi tidak berani bertindak, pemimpin harus bergerak cepat untuk membuat keputusan dalam waktu yang terbatas itu, serta menyelesaikan sebuah rencana tindakan dengan mengumpulkan sebanyak mungkin informasi, untuk mengatasi risiko yang tidak diinginkan dari proses perubahan tersebut. Bila pemimpin tidak mampu memahami keterbatasan waktu dan informasi dalam kejadian perubahan, maka pemimpin akan menunda-nunda tindakan dari keputusan untuk perubahan, dan pada akhirnya dia pasti gagal memenuhi perubahan itu.

Bila pemimpin lupa akan perubahan, maka dia tidak akan pernah mampu beradaptasi dengan sekitar. Realita selalu menunggu perubahan dari kepribadian dan tata kelola yang mampu merangkul realitas, untuk menghasilkan efektifitas dalam setiap proses organisasi. Karakteristik yang dimiliki pemimpin yang efektif diantaranya dilihat dari beberapa sikap indikator diantaranya:

1. Mampu melihat peluang terlebih dahulu sebelum orang lain melihat yang dibarengi dengan inisiatif dan membuat strategi dalam mengarahkan organisasi ke tujuannya.
2. Menjadi *role model* bagi orang lain, tanpa harus selalu menggunakan komunikasi verbal. Namun dengan bertingklaku yang dapat dijadikan panutan bagi orang sekitarnya.

3. Memberdayakan orang lain, mampu mengarahkan sumber daya sesuai dengan peruntukannya. Dalam hal ini, dibutuhkan kecerdasan seseorang untuk dapat melihat dan memaksimalkan potensi seseorang.
4. Bersikap terbuka atas ide dan gagasan baru

Akhir-akhir ini, banyak perusahaan dengan skala kecil maupun besar mulai bertransformasi ke dunia digital. Hal ini tidak terlepas dari perkembangan teknologi yang semakin *accessible* dan praktis. Itulah mengapa jika Anda di masa depan ingin menjadi seorang pemilik bisnis, maka model kepemimpinan yang perlu dipelajari adalah *digital leadership*. Dengan menerapkan model kepemimpinan tersebut, Anda bisa menjadi pemimpin yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Jadi, apa yang dimaksud dengan *digital leadership*? Simak selengkapnya di sini!

M. Pengertian Digital Leader

Digital leadership, berkaitan erat dengan istilah *digital leader* atau pemimpin di era digital, adalah gaya kepemimpinan yang menggabungkan proses operasional sebelumnya dengan kecanggihan teknologi, misalnya platform online dan automasi. Kemudian, seorang *digital leader* akan mengawasi dan membantu kinerja anggota timnya agar mereka bisa beradaptasi dengan transformasi digital tersebut demi mencapai tujuan perusahaan. 6 Tips Menjadi Pemimpin yang Baik di Era Digital Ada sejumlah karakteristik dan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin yang baik, terutama di era digital seperti sekarang. Apa saja contohnya? Temukan jawabannya di bawah ini:

1. Memiliki wawasan yang luas

Satu hal yang membedakan seorang *digital leader* yang baik dengan pemimpin lainnya adalah pengetahuan, terutama tentang dunia digital. Sebab, teknologi dan media online akan selalu berkembang dengan pesat, sehingga pemimpin yang baik di era digital harus bisa memahami konsep dasarnya serta cara menggunakannya dengan tepat untuk mencapai tujuan bisnis.

Dengan demikian, mereka dapat mewariskan ilmu tersebut kepada anggota timnya.

2. Percaya diri

Kepercayaan diri merupakan salah satu kunci kesuksesan di dunia kerja, terutama untuk menjadi pemimpin yang baik. Dengan kepercayaan diri yang baik, Anda bisa menciptakan kesan yang baik dan dapat dipercaya saat sedang berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, maupun klien. Pada akhirnya, Anda pun dapat meyakinkan lawan bicara bahwa Anda memang bisa menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan dengan baik.

3. Mampu berkomunikasi dengan tim

Setiap pemimpin yang baik pastinya harus bisa berkomunikasi dengan anggota timnya secara efektif. Namun, di era digital yang banyak melibatkan *chat* dan panggilan video, cara komunikasi antara rekan kerja pun menjadi berbeda dari interaksi secara langsung. Justru, salah satu hal yang membedakan seorang *digital leader* dengan pemimpin lainnya adalah kemampuan untuk memotivasi, membujuk, dan membimbing, dan bekerja sama dengan anggota timnya melalui *software* kolaborasi, aplikasi *chat*, atau platform *virtual meeting*. Era digital ini membuat komunikasi ke anggota tim menjadi jauh lebih cepat dan bisa real-time. Namun tetap hargai privasi mereka dengan misalnya tidak menghubungi di luar jam kerja kecuali memang sangat *urgent*.

4. Visioner

Visioner berarti Anda bisa melihat jauh ke depan. Dengan kata lain, pemimpin yang baik di era digital adalah seseorang yang mengetahui visinya dengan jelas serta cara mencapainya. Tentunya, mereka juga akan berpikir secara jangka panjang dan kreatif untuk melakukannya. Contohnya, dengan menyadari potensi anggota timnya yang tidak diketahui orang lain dan memanfaatkan peluang inovasi yang mungkin masih belum populer di kalangan banyak orang.

5. Bisa beradaptasi dengan perubahan zaman

Karena bidang teknologi dan media online selalu berkembang dengan pesat, seorang *digital leader* yang baik harus mampu

mengikuti arus perkembangan tersebut. Mereka menyadari bahwa satu-satunya hal yang konstan dalam kehidupan adalah perubahan, sehingga mereka harus bisa beradaptasi dengan hal tersebut agar bisnis tetap bisa berkembang. Misalnya, mereka akan mempelajari cara kerja algoritma baru dari sebuah media sosial dan menyesuaikan strategi pemasaran yang mereka buat agar bisa mencapai tujuan di awal. Dalam era digital, teknologi berubah sangat cepat. Sehingga salah satu *skill* utama yang harus Anda miliki adalah kemampuan belajar dan beradaptasi dengan cepat terhadap teknologi tersebut.

6. Berani mengambil risiko

Terakhir, karakteristik yang tidak kalah penting dari seorang pemimpin yang baik adalah keberanian untuk mengambil risiko. Tentunya, mereka tidak melakukannya secara gegabah. Sebelum itu, mereka akan memperhitungkan apa yang harus mereka korbankan dan membandingkannya dengan potensi keuntungan yang akan didapatkan secara mendalam. Dengan demikian, mereka bisa meminimalkan potensi kerugian saat ingin mencapai tujuan bisnis atau bahkan mengembangkannya

DAFTAR PUSTAKA

- Alexandra, T. K., Hardhienata, S., & Herfina, H. (2023). Penguatan Kepemimpinan Visioner Dan Kepuasan Kerja Dalam Upaya Peningkatan Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 022-027.
- Bush, T., & Coleman, M. (2000). Leadership and strategic management in education. *Leadership and Strategic Management in Education*, 1-96.
- Covey, S. R. (1992). *Principle centered leadership*. Simon and Schuster.
- DalamKumolo, T. (2021, September 13). Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi - Republik Indonesia. Retrieved from Pentingnya 'Digital Leadership' dalam Transformasi Teknologi: <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/pentingnya-digital-leadership-dalam-transformasi-teknologi>
- Duerr, S., Holotiuk, F., & Beimborn, D. (2018). What is Digital Organizational Culture? Insights from Exploratory Case Studies. *Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 5126-5135). Hawaii: HICSS.
- Firdaus, D. R., Khairunnisa, K., Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Analisis Model Kepemimpinan Kharismatik dan Visioner di Pondok Pesantren. *Journal on Education*, 5(4), 15038-15049.
- Kemenpanrb. (2021, September 13). Pentingnya Digital Leadership dalam Transformasi Teknologi. Retrieved from Menpan.go.id: <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/pentingnya-digital-leadership-dalam-transformasi-teknologi>
- Manresa, A., Bikfalvi, A., & Simon, A. (2021). Investigating the impact of new technologies and organizational practices on operational performance: evidence from Spanish manufacturing companies. *Central European Journal of Operations Research*, 1317-1327.
- Munir, N. S. (2020, Februari 12). Kepemimpinan di Era Digital (e-leadership). Retrieved from SWA Online: <https://swa.co.id/swa/my-article/kepemimpinan-di-era-digital-e-leadership>

- Ordway, T. (2003). *The Art of Leadership*. New York: McGraw-Hill Book Inc.
- Rudito, P. (2017). *Digital Mastery : Membangun Kepemimpinan Digital Untuk Memenangkan Era Disrupsi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Ke Kepalasekolahan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Syafaruddin, A. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.

TENTANG PENULIS



Dr. David Pangaribuan, SE, M.Si

Penulis lahir di Garoga, Kabupaten Tapabuli Utara tepatnya 25 Juli 1968. Saat ini penulis bekerja sebagai Dosen Tetap sejak 1 Maret 2021 UBJ dan sebagai Ketua Program Magister Akuntansi per 1 Juli 2022 pada Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Penulis pernah mengajar dan mengabdikan diri sebagai dosen dan jabatan struktural. Mengasuh Mata Kuliah Akuntansi dan Perpajakan. Aktif dalam berbagai seminar ilmiah dan workshop. Jenjang Pendidikan Penulis dimulai dari S1 akuntansi pada STIE Kampus Ungu, 1998, Magister Akuntansi dari Universitas Trisakti tahun 2008 dan Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Akuntansi dari Universitas Trisakti tahun 2016. Pengalaman Kerja sebagai tenaga structural dimulai dari staf administrasi keuangan di ASMI Pulo Mas tahun 1994 sebagai Sekretaris Jurusan Akuntansi pada STIE Kampus Ungu, Direktur ASMI Buddhi Tangerang, Ketua Lembaga Penelitian, Pengabdian dan Publikasi (LP2kM) Universitas Buddhi Dharma Tangerang dan Dosen Tetap Universitas Pembangunan Jaya Ciputat Tangerang Selatan

TENTANG PENULIS



Helena P. Louise

Merupakan Dosen pada Prodi Manajemen Universitas Mohammad Husni Thamrin. Profesi sebagai Dosen dimulai tahun 1993, dengan terlebih dahulu diawali menjadi asisten dosen. Selain menamatkan pendidikan S1 pada Universitas Kristen Indonesia, dan S2 pada Universitas Trisakti, saat ini penulis sedang menempuh pendidikan S3 di Universitas Trisakti dengan konsentrasi manajemen berkelanjutan.

TENTANG PENULIS



Dr. Sumiyarti, ME.

Seorang dosen tetap Prodi Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti Jakarta. Lahir di Bantul, 22 Januari 1969. Pendidikan program Sarjana (S1) diselesaikan dari Prodi Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada, kemudian melanjutkan studi ke Program Pasca Sarjana Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Terakhir menamatkan Program Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Kebijakan Publik di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, Jakarta. Beberapa artikel telah diterbitkan dengan bidang kajian ekonomi makro, pembangunan ekonomi regional, perdagangan internasional. Buku yang diterbitkan diantaranya adalah *Kinerja Perdagangan Luar Negeri Indonesia: Suatu Kajian Empiris, Metode Kuantitatif untuk Ekonomi dan Bisnis*.

TENTANG PENULIS



Dr. Dovina Navanti, S.T., M.M

Seorang dosen tetap Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Lahir di Surabaya, 27 Maret 1976. Pendidikan program Sarjana (S1) diselesaikan dari Prodi Teknik Lingkungan Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya, kemudian melanjutkan studi ke Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Terakhir menamatkan Program Doktor Ilmu Manajemen konsentrasi Manajemen Pemasaran di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI YAI. Beberapa artikel telah diterbitkan dengan bidang kajian manajemen pemasaran.

TENTANG PENULIS



Dr. Hadita, S.Pd., M.M

Lahir di Jakarta pada tanggal 29 April 1983. Lulus Program Doktor Ilmu Ekonomi dari Universitas Trisakti Konsentrasi Manajemen Strategik tahun 2021. Saat ini penulis sebagai dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi&Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya sejak tahun 2016 sampai saat ini. Penulis aktif dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, antara lain dalam pengajaran, penelitian publikasi dengan menulis artikel internasional maupun nasional dan memiliki SINTA ID 5985127. Serta terlibat Pengabdian kepada Masyarakat tingkat internasional, nasional dan lokal.