

Kepemimpinan

Dalam Organisasi

Raymond, SE., M.Sc

Dian Iestari Siregar, SE., M.Si

Pristiyanto, SS. MM. MP.

Dr. Arifin, S.Pd. M.Pd

Dr. Yuyun Nuriah, M.Pd

Ir. Surya Eka Priana, S.T., M.T

Chintya Ones Charli, S.E., M.M

Filya Hidayati, S.Pt., M.Si

Ayu Hendrati, S.ST., M.H(Kes)

Mardhatila Fitri Sopali, S.E., M.M

Mhd. Ramadhan, S.E., M.Si

Ade Putra Ode Amane, S.Sos., M.Si

Arseta Yudha Lesmana, S.E., M.M.

Editor:

Rika Desiyanti, S.E., M.Si, Ph.D.



Penerbit Gita Lentera

KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Penulis:

Raymond, SE., M.Sc.
Dian Iestari Siregar, SE., M.Si.
Pristiyanto, SS. MM. MP.
Dr. Arifin, S.Pd. M.Pd.
Dr. Yuyun Nuriah, M.Pd.
Ir. Surya Eka Priana, S.T., M.T.
Chintya Ones Charli, S.E., M.M.
Filya Hidayati, S.Pt., M.Si.
Ayu Hendrati, S.ST., M.H(Kes).
Mardhatila Fitri Sopali, S.E, M.M.
Mhd. Ramadhan, S.E., M.Si.
Ade Putra Ode Amane, S.Sos., M.Si.
Arseta Yudha Lesmana, S.E., M.M.

Editor:

Rika Desiyanti, S.E., M.Si., Ph.D.

Penerbit CV. Gita Lentera



KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Oleh:

Raymond, SE., M.Sc.
Dian Iestari Siregar, SE., M.Si.
Pristiyanto, SS. MM. MP.
Dr. Arifin, S.Pd. M.Pd.
Dr. Yuyun Nuriah, M.Pd.
Ir. Surya Eka Priana, S.T., M.T.
Chintya Ones Charli, S.E., M.M.
Filya Hidayati, S.Pt., M.Si.
Ayu Hendrati, S.ST., M.H(Kes).
Mardhatila Fitri Sopali, S.E, M.M.
Mhd. Ramadhan, S.E., M.Si.
Ade Putra Ode Amane, S.Sos., M.Si.
Arseta Yudha Lesmana, S.E., M.M.

Editor:

Rika Desiyanti, S.E., M.Si., Ph.D.

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-undang

ISBN: 978-623-85-4881-1

©All right reserved

Layouter : Tim Gita Lentera
Desain Sampul : Tim Gita Lentera
Penerbit : CV. Gita Lentera
Perm. Permata Hijau Regency blok F/1 Kel.
Pisang, Kec. Pauh, Padang, Sumatera Barat
Website: <https://gitalentera.com>
Email: git4lenter4@gmail.com
Anggota IKAPI
042/SBA/2023

Cetakan Pertama, 2024

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit.



Kepemimpinan dalam Organisasi



KATA PENGANTAR

Puji syukur kami tujukan ke kepada Tuhan YME atas rahmat Nya buku berjudul "Kepemimpinan dalam Organisasi" ini dapat diselesaikan dengan baik dan komprehensif. Buku ini hadir sebagai wujud dari kepedulian penulis terhadap perkembangan dunia kepemimpinan di era modern yang terus mengalami perubahan dinamis.

Dalam setiap organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting. Seorang pemimpin bukan hanya bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga terhadap pengembangan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai konsep, teori, dan praktik kepemimpinan menjadi kebutuhan yang tak terelakkan.

Kami menyadari bahwa penulisan buku ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, kami ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi, baik berupa saran, kritik, maupun dukungan moral. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada keluarga dan sahabat yang senantiasa memberikan dorongan dan semangat. kami berharap buku ini dapat memberikan manfaat yang besar bagi pembaca, serta dapat menjadi referensi yang berguna dalam mengembangkan kepemimpinan yang efektif dan efisien.



Kepemimpinan dalam Organisasi



SINOPSIS

Buku "Kepemimpinan dalam Organisasi" menggali secara mendalam peran pemimpin dalam dinamika organisasi modern. Penulis menyoroti pentingnya kepemimpinan yang adaptif dan transformasional dalam menghadapi tantangan yang terus berkembang di lingkungan bisnis saat ini. Melalui pemahaman yang mendalam tentang teori kepemimpinan dan studi kasus, buku ini menyoroti strategi-strategi efektif yang dapat digunakan pemimpin untuk memotivasi tim, memimpin perubahan, dan mencapai tujuan organisasi.

Dalam eksplorasi konsep kepemimpinan, buku ini membahas perbedaan antara kepemimpinan otoriter, demokratis, dan laissez-faire, serta dampaknya terhadap budaya organisasi. Pembaca diajak untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. Selain itu, buku ini juga menggarisbawakan pentingnya kepemimpinan berbasis nilai dan etika yang mendorong keberlanjutan organisasi dan membangun hubungan yang kuat dengan berbagai pemangku kepentingan.

Melalui penekanan pada keterlibatan karyawan, pembangunan tim yang efektif, dan pengelolaan konflik, buku ini menawarkan pandangan tentang peran pemimpin dalam mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan fokus pada integrasi teori dengan praktik terbaik, "Kepemimpinan dalam Organisasi" memberikan panduan berharga bagi pemimpin di berbagai tingkatan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka, memperluas wawasan mereka, dan menghadapi tantangan kompleks dalam dunia bisnis yang terus berubah.



Kepemimpinan dalam Organisasi



DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	ii
SINOPSIS	iii
DAFTAR ISI	iv
PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN	1
1.1. Pemimpin	1
1.2. Kepemimpinan	4
1.3. Faktor penting pemimpin.....	5
1.4. Perbedaan pemimpin dan kepemimpinan.....	7
TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN	10
2.1. Pendahuluan	10
2.2. Teori Kepemimpinan	11
2.3. Perkembangan teori kepemimpinan	12
KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN	18
3.1. Pendahuluan.....	18
3.2. Teori dan Model Kepemimpinan Efektif.....	19
3.3. Keterampilan Kepemimpinan dalam Bisnis dan Organisasi	55
3.4. Penutup	82
GAYA KEPEMIMPINAN	86
4.1. Pendahuluan	86
4.2. Sejarah dan Teori Kepemimpinan	88

4.3. Gaya Kepemimpinan	89
4.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	93
4.5. Mengembangkan Gaya Kepemimpinan	94
STRATEGI KEPEMIMPINAN	101
5.1. Pengertian	101
5.2. Aspek-aspek Strategi Kepemimpinan	102
5.3. Komponen-komponen strategi kepemimpinan.....	106
TIPE DAN KUALITAS KEPEMIMPINAN	126
6.1. Hubungan antara Tipe dan Kualitas Kepemimpinan...	126
6.2. Tipe Kepemimpinan	127
6.3. Kualitas Kepemimpinan.....	138
6.4. Kesimpulan	153
ETIKA KEPEMIMPINAN	159
7.1. Pendahuluan	159
7.2. Pengertian Etika Kepemimpinan	160
7.3. Karakteristik Etika Kepemimpinan	162
7.4. Critical Analisis.....	164
PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN	169
8.1. Keterampilan Interpersonal	169
8.2. Keterampilan Membangun Kepercayaan	173
8.3. Keterampilan Pengambilan Keputusan	175
KOMUNIKASI DAN MOTIVASI DALAM KEPEMIMPINAN	180
9.1. Komunikasi Kepemimpinan.....	181

9.2. Motivasi Kepemimpinan dalam Organisasi	188
ORGANISASI	197
10.1.Pendahuluan	197
10.2.Pengertian Organisasi	198
10.3.Karakteristik Organisasi	199
10.4.Manfaat Organisasi	200
10.5.Ciri-Ciri Organisasi	201
10.6.Bentuk-Bentuk Organisasi.....	201
10.7.Prinsip Organisasi.....	202
PRILAKU ORGANISASI	207
11.1.Pengertian	207
11.2.Prilaku Individu Dalam Organisasi	209
11.3.Elemen Prilaku Organisasi.....	211
11.4.Manfaat Memahami Prilaku Organisasi	213
KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI	218
12.1.Konsep Dasar Kepemimpinan	218
12.2.Kepemimpinan Dalam Organisasi Pemerintahan	220
12.3.Model Kepemimpinan Efektif Dalam Pemerintahan ..	224
12.4.Kepemimpinan Etis Dan Good Governance.....	228
PENGELOLAAN KONFLIK DALAM ORGANISASI	240
13.1.Pendahuluan	240
13.2.Definisi Konflik	241
13.3.Proses Konflik.....	242
13.4.Komponen Konflik.....	243

13.5.Aspek Positif dan Negatif Konflik.....	243
13.6.Strategi Penyelesaian Konflik.....	245
13.7.Tindakan Penyelesaian Konflik	248
13.8.Pentingnya Pengelolaan Konflik	250
13.9.Kesimpulan.....	251



Kepemimpinan dalam Organisasi



BAB **I**

PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Oleh Raymond, SE., M.Sc

1.1. Pemimpin

Pemimpin adalah individu yang memegang peranan penting dalam mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi perilaku orang lain dalam mencapai tujuan tertentu. Pemimpin sering kali memiliki otoritas formal atau informal yang memungkinkan mereka memimpin dan mengelola orang-orang di sekitar mereka. Mereka bertanggung jawab untuk mengambil keputusan, memberikan arahan, dan menginspirasi orang lain agar bekerja menuju tujuan bersama (Robbins, 2015).

Pemimpin dapat muncul dalam berbagai konteks, termasuk organisasi bisnis, politik, sosial, atau bahkan dalam lingkup keluarga dan komunitas lokal. Sifat-sifat yang membuat seseorang menjadi pemimpin dapat bervariasi, dan kadang-kadang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepribadian, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan komunikasi. (Faturahman, 2018)

Pemimpin dalam bahasa Inggris disebut “leader”. Kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dari kata dasar leader berarti pemimpin dan akar katanya to lead yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di awal,

mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan fikiran-pendapat orang lain, dan mengerakkan orang lain dalam pengaruhnya (Sihombing et al., 2023)

Dalam (Lely Savitri Dewi, 2021) Terdapat berbagai Definisi pemimpin menurut para ahli antara lain:

1. Howard Gardner: Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecerdasan majemuk, yaitu kemampuan untuk berpikir analitis, kreatif, dan praktis. Pemimpin dengan kecerdasan majemuk dapat melihat situasi dari berbagai sudut pandang dan mengambil keputusan yang tepat. Gardner juga menekankan pentingnya empati dalam memahami kebutuhan anggota tim.
2. Max Weber: Pemimpin adalah sosok yang memiliki kekuasaan yang diakui oleh anggota kelompok atau organisasi. Pemimpin yang sah dapat mengatur dan mengarahkan anggota tim sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku, dan harus bertindak adil serta menunjukkan integritas.
3. Mary Parker Follett: Pemimpin adalah seseorang yang mampu menciptakan hubungan yang baik antar anggota dalam organisasi. Pemimpin seperti ini mampu membangun kerjasama dan kolaborasi yang efektif untuk mencapai tujuan bersama
4. Jim Collins: Pemimpin memiliki beberapa tingkatan, dengan yang tertinggi adalah pemimpin yang bekerja bukan untuk ego pribadi tetapi demi kebaikan organisasi dan bawahannya. Pemimpin yang paling efektif adalah mereka yang memadukan visi dengan keinginan untuk melayani tim mereka.
5. C.N. Cooley: Pemimpin adalah titik pusat dari suatu kecenderungan dalam gerakan sosial, di mana mereka mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan kelompok

Definisi-definisi ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya tentang posisi atau kekuasaan, tetapi juga mencakup kemampuan

untuk memahami, memotivasi, dan mengarahkan orang lain dengan integritas dan visi yang jelas.

Adapun pemimpin terbagi dua, yakni pemimpin formal dan informal. Pemimpin formal ialah orang yang oleh organisasi/lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi

Maka ciri-ciri pemimpin formal antara lain:

1. Berstatus sebagai pemimpin formal selama masa jabatan tertentu, atas dasar legalitas formal oleh penunjukan pihak yang berwenang (ada legitimitas).
2. Sebelum pengangkatannya, dia harus memenuhi beberapa persyaratan formal terlebih dahulu.
3. Diberi dukungan oleh organisasi formal untuk menjalankan tugas kewajibannya.
4. Mendapatkan balas jasa materiil dan immaterial tertentu serta emolument (keuntungan ekstra, penghasilan sampingan lainnya).
5. Bisa mencapai promosi atau kenaikan pangkat formal, dan dapat dimutasikan.
6. Apabila dia melakukan kesalahan-kesalahan, dia dikenakan sanksi dan hukuman.
7. Selama menjabat kepemimpinan, dia diberikan kekuasaan dan wewenang, antara lain untuk: menentukan peraturan, memberikan motivasi kerja kepada bawahan, menggariskan pedoman dan petunjuk, mengalokasikan jabatan dan penempatan bawahannya; melakukan komunikasi, mengadakan supervisi dan kontrol, dan lain-lain.

1.2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang atau sekelompok orang mempengaruhi, memandu, dan mengarahkan orang lain atau organisasi menuju pencapaian tujuan tertentu. Ini melibatkan keterlibatan dalam pengambilan keputusan, motivasi tim, menginspirasi individu, dan memfasilitasi kerjasama dalam mencapai visi bersama. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan posisi formal atau otoritas, tetapi juga dengan kemampuan untuk memengaruhi orang lain secara positif dan mengarahkan mereka menuju hasil yang diinginkan.

Kepemimpinan dapat diwujudkan dalam berbagai gaya, mulai dari otoriter yang tegas hingga demokratis yang berbasis pada kolaborasi. Sifat-sifat kepemimpinan juga dapat bervariasi, tetapi mereka sering mencakup keterampilan komunikasi yang efektif, empati, integritas, ketegasan, dan kemampuan untuk memotivasi orang lain.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam keberhasilan organisasi di berbagai sektor. Beberapa jurnal dan penelitian mengidentifikasi beberapa peran penting kepemimpinan dalam organisasi, yaitu:

1. Meningkatkan Keterlibatan Karyawan

Kepemimpinan yang efektif, seperti gaya kepemimpinan transformasional dan servant leadership, dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan memenuhi kebutuhan dasar psikologis mereka, seperti otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial. Kepemimpinan yang melibatkan karyawan secara langsung berdampak positif pada tingkat energi, konsentrasi, dan ketekunan karyawan dalam melaksanakan tugas mereka

2. Mendorong Inovasi dan Pembelajaran Tim

Pemimpin yang transformasional tidak hanya meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja karyawan, tetapi juga mendorong

inovasi dan pembelajaran tim. Dengan memberikan motivasi dan pengakuan personal, pemimpin jenis ini mampu membangun lingkungan yang kondusif untuk kreativitas dan inovasi

3. Meningkatkan Ketahanan Organisasi

Kepemimpinan memainkan peran kunci dalam membangun ketahanan organisasi, terutama dalam menghadapi krisis. Gaya kepemimpinan yang inklusif dan berbasis layanan dapat membantu mengatasi kecemasan karyawan dan memperkuat ketahanan organisasi melalui keputusan yang demokratis dan kolaboratif

4. Meningkatkan Kinerja dan Efektivitas Organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi pada berbagai aspek positif seperti perilaku kewarganegaraan organisasi, kepuasan kerja, komitmen afektif, dan kinerja tinggi. Kepemimpinan transaksional, yang fokus pada penghargaan kontingen dan manajemen dengan pengecualian, juga penting untuk mempertahankan alur operasi dan memastikan efektivitas organisasi.

1.3. Faktor penting pemimpin

Dalam (Sarini, 2016) Terdapat beberapa faktor penting yang memengaruhi kualitas dan efektivitas seorang pemimpin.

1. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin memainkan peran krusial dalam memengaruhi cara mereka berinteraksi dengan orang lain, mengambil keputusan, dan memimpin tim. Sifat-sifat seperti integritas, kepercayaan diri, empati, dan ketegasan dapat memberikan landasan yang kuat bagi kepemimpinan yang efektif.

2. Keterampilan Komunikasi

Kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas, persuasif, dan efektif merupakan faktor penting bagi seorang pemimpin.

Komunikasi yang baik membantu pemimpin dalam menyampaikan visi, memberikan arahan, memecahkan konflik, dan memotivasi tim.

3. Kepemimpinan Situasional

Kemampuan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang spesifik merupakan faktor penting. Seorang pemimpin yang efektif mampu membaca situasi dengan baik dan mengadopsi gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk mencapai hasil yang diinginkan.

4. Integritas dan Etika

Kepercayaan adalah salah satu aset terpenting bagi seorang pemimpin. Memiliki integritas yang tinggi, konsistensi antara kata dan tindakan, serta kepatuhan terhadap prinsip-prinsip etika merupakan faktor-faktor kunci yang membangun kepercayaan dan kredibilitas seorang pemimpin.

5. Keterampilan Pengambilan Keputusan

Kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat dan efektif dalam situasi yang kompleks merupakan faktor penting bagi seorang pemimpin. Pemimpin yang baik mampu mengevaluasi informasi dengan cermat, mempertimbangkan konsekuensi dari setiap pilihan, dan mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan organisasi atau tim.

6. Kepemimpinan Transformasional

Kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi merupakan faktor penting dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan visi yang menarik, memberikan inspirasi, dan memberdayakan orang lain untuk berkontribusi secara maksimal.

Faktor-faktor ini saling terkait dan saling memperkuat untuk

membentuk kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang berhasil seringkali mampu menggabungkan dan mengoptimalkan faktor-faktor ini dalam praktek kepemimpinan mereka.

1.4. Perbedaan pemimpin dan kepemimpinan

Terdapat Perbedaan antara pemimpin dan kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pemimpin (Leader):

- Definisi: Pemimpin adalah individu yang memimpin kelompok atau organisasi. Mereka adalah orang-orang yang memiliki peran dan tanggung jawab untuk mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.
- Karakteristik: Pemimpin biasanya memiliki keterampilan khusus seperti visi, kemampuan komunikasi yang baik, integritas, keberanian, dan kemampuan untuk membuat keputusan.
- Fokus: Pemimpin lebih berfokus pada tindakan individu dan bagaimana mereka memengaruhi orang-orang di sekitar mereka.

2. Kepemimpinan (Leadership):

- Definisi: Kepemimpinan adalah proses atau tindakan memimpin. Ini mencakup metode, gaya, dan pendekatan yang digunakan oleh pemimpin untuk memotivasi dan mengarahkan kelompok atau organisasi.
- Karakteristik: Kepemimpinan melibatkan serangkaian keterampilan dan atribut yang dapat dipelajari dan dikembangkan, seperti kemampuan untuk membangun visi, strategi, pengambilan keputusan, dan manajemen tim.
- Fokus: Kepemimpinan lebih berfokus pada dinamika dan

proses dalam mengelola dan memimpin kelompok, serta bagaimana interaksi tersebut memengaruhi pencapaian tujuan bersama.

Contoh Perbedaan pemimpina dan kepemimpinan

- Pemimpin: Seorang CEO yang memberikan arahan strategis untuk perusahaan.
- Kepemimpinan: Cara CEO tersebut menginspirasi dan memotivasi karyawan, membangun budaya perusahaan, dan mengarahkan perusahaan menuju visi jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan dalam Budaya Organisasi. *Madani*, 10(1), 1–11.
- Lely Savitri Dewi. (2021). Peranan Perbankan Dalam Mendukung Green Economy Melalui Program Green Financing. In *Strategi Pengembangan Kinerja Koperasi dan UMKM* (pp. 161–169).
- Robbins. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba empat.
- Sarini, K. (2016). *DETERMINASI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA GURU, DAN DISIPLIN KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU (STUDI TENTANG PERSEPSI GURU SD NEGERI SE KABUPATEN BADUNG)*. 1–23.
- Sihombing, S. R., Alfani, R., Hasibuan, S., Siregar, A. H., & Ningsih, W. (2023). KINERJA ORGANISASI DI ORGANISASI PELAJAR PONDOK PESANTREN MODERN SAIFULLAH AN- NAHDLIYAH (OP3M). *Jkpim : Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 1(1).

BIODATA PENULIS



Raymond, SE., M.Sc.
Dosen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Univeritas Batam

Penulis lahir di Tanjungpinang tanggal 12 Desember 1986, Penulis merupakan seorang dosen dan praktisi dibidang kajian dan penelitian, penulis saat ini aktif di Universitas Batam dan telah berkarir dibidang Pendidikan selama 9 tahun, Selain sebagai dosen Penulis juga aktif diberbagai kegiatan organisasi seperti IMA, ISEI, ADRI dan ADI, penulis juga aktif diberbagai kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dibuktikan dengan memenangi berbagai hibah baik tingkat Universitas maupun tingkat nasional.



Kepemimpinan dalam Organisasi



BAB 2

TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN

Oleh Dian Lestari Siregar, SE., M.Si

2.1. Pendahuluan

Menurut (Bani et al., 2023) Kepemimpinan adalah keinginan untuk mencapai komunikasi yang memiliki dampak dan hasil dalam mempengaruhi tindakan yang lain. Kepemimpinan adalah kegiatan membujuk orang untuk bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah.

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya (Mulyadi & Deddy, 2009). Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai

hasil yang diharapkan (Sutrisno, 2016, p. 68) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Miftah, 2010, p. 26)

Dalam (Purba, 2020) gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku yang dapat dibuat untuk mengintegritaskan tujuan dengan tujuan individu, maka gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku seseorang yang mempengaruhi orang lain sesuai dengan keinginannya. Berdasarkan penjelasan diatas, maka kesimpulannya gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bias melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan suka rela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi pegawai sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

2.2. Teori Kepemimpinan

Terdapat berbagai teori kepemimpinan antara lain:

1. Teori Kepemimpinan Sifat (Trait Theory)

Teori ini berpendapat bahwa pemimpin memiliki sifat-sifat tertentu yang membedakan mereka dari bukan pemimpin. Sifat-sifat ini termasuk kecerdasan, kepercayaan diri, karisma, determinasi, integritas, dan sosialisasi (Northouse, 2013).

2. Teori Kepemimpinan Perilaku (Behavioral Theory)

Teori ini fokus pada tindakan yang dilakukan pemimpin, bukan

pada sifat atau karakteristik mereka. Dua jenis perilaku utama yang diidentifikasi adalah perilaku yang berorientasi pada tugas dan perilaku yang berorientasi pada hubungan(Bass, 1985)

3. Teori Kepemimpinan Karismatik (Charismatic Leadership Theory)
Teori ini menekankan pada karisma pemimpin sebagai faktor utama dalam keberhasilan mereka memimpin. Pemimpin karismatik cenderung memiliki visi yang kuat dan kemampuan untuk menginspirasi serta memotivasi pengikut mereka.(Conger, J. A., & Kanungo, 1987)
4. Teori Kepemimpinan Servant (Servant Leadership Theory)
Teori ini berfokus pada keinginan pemimpin untuk melayani pengikutnya. Pemimpin servant menempatkan kebutuhan pengikut di atas kebutuhan mereka sendiri dan berkomitmen pada pengembangan pengikut(Spears, 1995).

2.3. Perkembangan teori kepemimpinan

Perkembangan teori kepemimpinan telah mengalami evolusi signifikan dari waktu ke waktu, mencerminkan perubahan dalam konteks sosial, ekonomi, dan teknologi. Berikut adalah garis besar dari perkembangan teori kepemimpinan dari masa ke masa:

1. Teori Kepemimpinan Sifat (Trait Theory) - 1900-an
 - Inti Teori: Teori ini berpendapat bahwa pemimpin lahir dengan sifat-sifat tertentu yang membuat mereka berbeda dari orang biasa. Sifat-sifat ini termasuk kecerdasan, kepercayaan diri, dan karisma.
 - Pengembangan Awal: Dikembangkan oleh peneliti seperti Thomas Carlyle dan Ralph Stogdill.
 - Kritik: Tidak semua pemimpin sukses memiliki semua sifat ini, dan sifat-sifat tersebut tidak selalu memprediksi keberhasilan kepemimpinan di semua situasi .

2. Teori Kepemimpinan Perilaku (Behavioral Theory) - 1940-an hingga 1950-an
 - Inti Teori:Fokus pada tindakan yang dilakukan oleh pemimpin daripada sifat bawaan mereka. Pemimpin efektif adalah mereka yang menunjukkan perilaku tertentu, seperti perhatian pada tugas dan hubungan.
 - Studi Penting: Studi Universitas Ohio dan Michigan mengidentifikasi dua jenis perilaku utama: berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan.
 - Kritik: Tidak ada satu gaya perilaku yang optimal untuk semua situasi, menunjukkan kebutuhan akan fleksibilitas dalam kepemimpinan .
3. Teori Kepemimpinan Situasional (Situational Leadership Theory) - 1960-an hingga 1970-an
 - Inti Teori:Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif di semua situasi. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat menyesuaikan gaya mereka dengan tingkat kesiapan dan kemampuan pengikut.
 - Pengembang Utama:Paul Hersey dan Kenneth Blanchard dengan Model Kepemimpinan Situasional mereka.
 - Kritik: Menuntut pemimpin untuk memiliki fleksibilitas dan penilaian yang baik untuk menyesuaikan gaya mereka dengan situasi yang beragam .
4. Teori Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership Theory) - 1970-an hingga 1980-an
 - Inti Teori: Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi pengikut mereka untuk mencapai lebih dari yang diharapkan, sering melalui visi yang kuat, karisma, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.
 - Pengembang Utama:James MacGregor Burns dan Bernard

Bass.

- Kritik: Meskipun sangat efektif, tidak semua pemimpin dapat menunjukkan sifat-sifat transformasional, dan keberhasilan sering bergantung pada konteks organisasi

5. Teori Kepemimpinan Transaksional (Transactional Leadership Theory) - 1980-an

- Inti Teori: Berfokus pada transaksi atau pertukaran antara pemimpin dan pengikut, dengan pemimpin memberikan imbalan atau hukuman berdasarkan kinerja.
- Pengembang Utama: Bernard Bass, sebagai bagian dari model multifaktor kepemimpinannya.
- Kritik: Terlalu berfokus pada imbalan dan hukuman, mungkin kurang efektif dalam situasi yang membutuhkan inspirasi dan inovasi .

6. Teori Kepemimpinan Karismatik (Charismatic Leadership Theory) - 1980-an hingga 1990-an

- Inti Teori: Pemimpin karismatik memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut melalui visi yang kuat dan kepribadian karismatik.
- Pengembang Utama: Robert House dengan teori kepemimpinan karismatiknya.
- Kritik: Karisma adalah sifat yang sulit diukur dan sangat tergantung pada persepsi pengikut .

7. Teori Kepemimpinan Servant (Servant Leadership Theory) - 1970-an hingga sekarang

- Inti Teori: Pemimpin yang efektif adalah mereka yang melayani pengikut mereka dan menempatkan kebutuhan pengikut di atas kebutuhan mereka sendiri.
- Pengembang Utama: Robert K. Greenleaf.
- Kritik: Pendekatan ini mungkin tidak selalu praktis dalam situasi

yang membutuhkan keputusan cepat dan tegas.

8. Teori Kepemimpinan Otentik (Authentic Leadership Theory) - 2000-an hingga sekarang
 - Inti Teori: Pemimpin otentik adalah mereka yang jujur pada diri mereka sendiri dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai dan keyakinan mereka.
 - Pengembang Utama: Bruce Avolio dan Fred Luthans.
 - Kritik: Menuntut pemimpin untuk memiliki pemahaman mendalam tentang diri mereka sendiri, yang mungkin sulit dicapai

DAFTAR PUSTAKA

- Bani, I., Wibisono, C., & Eleonora, A. (2023). International Journal of Advances in Social The Relationship of Leadership Style , Spiritual Motivation and Compensation on Employee Performance : Mediating Role of Employee Loyalty. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 2(February), 65–72.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. free press.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings. *Academy of Management Review*.
- Miftah, T. (2010). *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Gava Media.
- Mulyadi, & Deddy. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*. Rajawali Pres.
- Northouse. (2013). *Kepemimpinan Teori dan Praktek*. PT indeks.
- Purba, E. (2020). Pengaruh Disiplin dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Labuhanbatu. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 1(1), 25–32.

- Spears, L. C. (1995). Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers. *John Wiley & Sons*.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (6th ed.). Kencana.

BIODATA PENULIS



Dian Lestari Siregar, SE., M.Si
Dosen Program Studi Kewirausahaan
Institute Indobaru Nasional

Dian Lestari siregar merupakan seorang dosen kelahiran Padang Sidempuan 28 juni 1989, saat ini Penulis aktif di institute indobaru nasional, dan telah berkarir dibidang Pendidikan selama 9 tahun, selain menulis, Penulis juga aktif diberbagai kegiatan organisasi seperi ISEI, ADRI dan ADI, penulis juga aktif diberbagai kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dibuktikan dengan memenangi berbagai hibah baik tingkat Universitas maupun tingkat nasional.



Kepemimpinan dalam Organisasi



BAB **3**

KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN

Oleh Pristiyanto, SS. MM. MP.

3.1. Pendahuluan

Di era disrupsi dan ketidakpastian, keterampilan kepemimpinan yang mumpuni menjadi krusial dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di berbagai konteks organisasi dan bisnis. Kepemimpinan yang efektif bukan lagi sekadar mengarahkan dan mengelola, melainkan tentang menginspirasi, memberdayakan, dan beradaptasi dengan perubahan yang cepat.

Keterampilan kepemimpinan tidak hanya relevan bagi yang menduduki posisi puncak, tetapi juga penting bagi setiap individu yang ingin berkontribusi secara maksimal dalam tim dan organisasi. Kemampuan berkomunikasi yang baik, empati, dan kemampuan memecahkan masalah secara kreatif adalah beberapa contoh keterampilan kepemimpinan yang sangat dibutuhkan di berbagai tingkatan organisasi.

Di tengah persaingan bisnis yang kian sengit, kepemimpinan yang efektif adalah kunci keunggulan perusahaan yang sukses dan yang tertinggal. Misalnya, seorang pemimpin yang mampu mengadopsi teknologi baru dan mengelola perubahan dengan efektif dapat membawa perusahaannya tetap relevan di pasar. Di sisi lain, seorang pemimpin tim yang dapat memotivasi dan mengembangkan

anggota timnya akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif.

Studi dari Harvard Business Review (2023) mengungkapkan bahwa organisasi dengan kepemimpinan yang kuat cenderung lebih inovatif, adaptif, dan memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Kepemimpinan yang efektif melibatkan tim, membangun kepercayaan, mendengarkan dengan empati, menciptakan lingkungan inklusif, serta menunjukkan hasil nyata untuk menginspirasi dan memotivasi tim mencapai kinerja tinggi. Oleh karena itu, memahami dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan merupakan investasi berharga bagi individu dan organisasi untuk menghadapi tantangan masa depan dan meraih kesuksesan bersama.

3.2. Teori dan Model Kepemimpinan Efektif

Untuk memahami lebih dalam mengenai kepemimpinan yang efektif, kita perlu menggali berbagai teori dan model yang telah dikembangkan oleh para ahli. Teori dan model ini memberikan kerangka kerja untuk memahami bagaimana kepemimpinan bekerja, faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta bagaimana mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang tepat.

1. Teori Kepemimpinan Klasik

Teori Kepemimpinan Klasik berkembang pada awal abad ke-20 yang merupakan fondasi awal dalam studi kepemimpinan. Teori ini mencakup tiga pendekatan fundamental, pendekatan sifat, pendekatan perilaku, dan pendekatan kontingensi.

a. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori kepemimpinan klasik dengan pendekatan sifat (teori sifat) berfokus pada karakteristik atau kualitas individu yang membuat seseorang menjadi pemimpin yang efektif. Teori ini berakar

dari gagasan "Great Man Theory" yang dipopulerkan oleh Thomas Carlyle (1841), yang ditulis kembali dalam Project Gutenberg oleh Burkey dan Widger (2012). Carlyle menekankan pentingnya sifat-sifat bawaan seperti kecerdasan, kepercayaan diri, dan integritas dalam membentuk seorang pemimpin yang hebat.

Dalam konteks kepemimpinan modern, Teori Sifat telah berkembang dan mengidentifikasi sejumlah sifat yang berkontribusi pada efektivitas kepemimpinan, antara lain:

- 1) Kecerdasan emosional: kecakapan dalam mengindra, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain. Pemimpin dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat membangun hubungan yang kuat, memotivasi tim, dan mengatasi konflik secara efektif.
- 2) Kemampuan berkomunikasi: kemampuan untuk menyampaikan ide dan informasi secara jelas, baik secara verbal maupun nonverbal. Pemimpin yang komunikatif dapat membangun kepercayaan, menginspirasi, dan memotivasi orang lain.
- 3) Kemampuan memecahkan masalah: kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mencari solusi untuk masalah yang kompleks. Pemimpin yang mampu memecahkan masalah dapat mengambil keputusan yang tepat dan mengatasi tantangan dengan efektif.
- 4) Kemampuan beradaptasi: kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan ketidakpastian. Pemimpin yang adaptif dapat memimpin tim melalui masa-masa sulit dan memanfaatkan peluang baru.
- 5) Integritas: kejujuran, etika, dan konsistensi dalam tindakan. Pemimpin yang berintegritas akan mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari pengikutnya.

6) Kepercayaan diri: keyakinan pada kemampuan individu dan visi yang kuat. Pemimpin yang memiliki keyakinan diri mampu membangkitkan semangat dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Meskipun Teori Sifat memberikan wawasan berharga tentang karakteristik pemimpin yang efektif, penting untuk dicatat bahwa tidak ada satu set sifat universal yang menjamin kesuksesan kepemimpinan. Faktor situasional dan lingkungan juga memainkan peran penting. Namun, dengan memahami dan mengembangkan sifat-sifat ini, individu dapat meningkatkan potensi kepemimpinan dan menjadi pemimpin yang lebih efektif.

b. Teori Perilaku (*Behavioral Theory*):

Teori Perilaku berfokus pada tindakan dan perilaku pemimpin yang dapat diamati, bukan pada karakteristik bawaan. Teori ini didasarkan pada gagasan bahwa perilaku kepemimpinan yang efektif dapat dipelajari dan dikembangkan dengan menunjuk pada pola perilaku tertentu.

Penelitian awal tentang teori perilaku kepemimpinan dilakukan oleh Kurt Lewin, Ronald Lippitt, dan Ralph White (1939). Levin dkk. mengidentifikasi tiga gaya kepemimpinan utama (Levin, 1939), yaitu:

- 1) Otokratis (*Authoritarian*): Pemimpin otokratis membuat keputusan sendiri, memberikan instruksi yang jelas, dan mengharapkan kepatuhan dari bawahan.
- 2) Demokratis (*Democratic*): Pemimpin demokratis melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, mendorong partisipasi, dan menghargai umpan balik.
- 3) Laissez-Faire (*Delegative*): Pemimpin laissez-faire memberikan kebebasan kepada bawahan untuk membuat keputusan dan mengambil tindakan sendiri, dengan sedikit atau tanpa arahan.

Penelitian ini memberikan dasar bagi pengembangan teori perilaku kepemimpinan dan menunjukkan bahwa gaya

kepemimpinan yang berbeda dapat memiliki dampak yang berbeda pada kinerja dan kepuasan bawahan.

Selain itu, Ohio State Leadership Studies (1940-an) mengidentifikasi dua dimensi utama perilaku kepemimpinan (Leili, 2023), yaitu:

- 1) Struktur awal (*Initiating Structure*):
 - a) Kejelasan Arah: sejauh mana seorang pemimpin memberikan arahan yang jelas, menetapkan tujuan yang terukur, dan membagi tugas secara efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan.
 - b) Penataan Peran: sejauh mana seorang pemimpin menjelaskan ekspektasi peran, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memastikan setiap anggota tim memahami kontribusinya terhadap tujuan bersama.
 - c) Orientasi Hasil: sejauh mana seorang pemimpin fokus pada pencapaian target, mendorong kinerja tinggi, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien.
- 2) Pertimbangan (*Consideration*):
 - a) Kejelasan Arah: Sejauh mana seorang pemimpin memberikan arahan yang jelas, menetapkan tujuan yang terukur, dan membagi tugas secara efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan.
 - b) Penataan Peran: Sejauh mana seorang pemimpin menjelaskan ekspektasi peran, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memastikan setiap anggota tim memahami kontribusinya terhadap tujuan bersama.
 - c) Orientasi Hasil: Sejauh mana seorang pemimpin fokus pada pencapaian target, mendorong kinerja tinggi, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien.

Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif menunjukkan tingkat struktur awal dan pertimbangan yang tinggi, yang berarti pemimpin dapat mengarahkan dan mendukung bawahan secara efektif.

Lebih lanjut John B. Watson (1878-1958) seorang tokoh psikolog Amerika yang dikenal sebagai bapak behaviorisme berpendapat bahwa perilaku manusia adalah hasil dari stimulus dan respons dan semua perilaku yang dapat dipelajari dan dimodifikasi melalui pengkondisian. Dalam buku "Behaviorism" Watson, (2005) membahas dasar-dasar behaviorisme sebagai aliran psikologi. Behaviorisme menekankan pada perilaku yang dapat diamati dan diukur serta menciptakan lingkungan yang peran dalam membentuk perilaku individu. Prinsip-prinsip behaviorisme ini juga dapat diterapkan untuk memahami dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan.

Beberapa prinsip kunci behaviorisme yang relevan dengan keterampilan kepemimpinan adalah:

1) Fokus pada perilaku yang dapat diamati

Seorang pemimpin yang efektif harus fokus pada perilaku yang dapat diamati dari anggota tim daripada mencoba menebak motivasi atau pikiran internal anggota tim. Dengan mengamati perilaku dan memberikan umpan balik berdasarkan tindakan nyata, pemimpin dapat mendorong perilaku yang diinginkan dan mengatasi perilaku yang tidak produktif.

2) Peran lingkungan dalam membentuk perilaku

Pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan yang mendorong perilaku produktif dan kolaboratif. Dengan memberikan penguatan positif, menetapkan tujuan yang jelas, dan menawarkan kesempatan untuk pengembangan profesional, pemimpin dapat membentuk

perilaku anggota tim dan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan

3) Penggunaan metode eksperimental

Pemimpin dapat menggunakan pendekatan eksperimental untuk menguji strategi dan intervensi yang berbeda dalam meningkatkan kinerja tim. Dengan mencoba pendekatan yang berbeda dan mengevaluasi hasilnya, pemimpin dapat mengidentifikasi metode yang paling efektif untuk memotivasi dan mengelola tim.

Prinsip-prinsip behaviorisme ini dapat memberikan dasar untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang efektif. Dengan berfokus pada perilaku yang dapat diamati, memberikan peran lingkungan untuk membentuk perilaku, dan menggunakan metode eksperimental. Melalui pengembangan keterampilan kepemimpinan tersebut para pemimpin mampu membangun atmosfer kerja yang kondusif, menginspirasi anggota tim, dan pada akhirnya meraih kesuksesan.

c. Teori Kontingensi (*Contingency Theory*):

Teori Kontingensi (*Contingency Theory*) dikemukakan oleh beberapa pakar bidang manajemen dan organisasi, salah satu pakar yang berpengaruh dalam pengembangan teori ini adalah Fred E. Fiedler (1967). Fiedler mengembangkan model kontingensi kepemimpinan yang dikenal sebagai "Fiedler Contingency Model" dalam bukunya "A Theory of Leadership Effectiveness". Model ini menjelaskan bagaimana efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh interaksi antara gaya kepemimpinan dan karakteristik situasi.

Fred Fiedler dalam Ayman, dkk. (2015) mengemukakan bahwa tidak ada pendekatan kepemimpinan yang selalu tepat untuk setiap keadaan. Keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh keselarasan gaya kepemimpinan dengan konteks spesifik. Model kontingensi kepemimpinan Fiedler Mengenal dua gaya

kepemimpinan utama, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada tugas dan kepemimpinan yang berfokus pada hubungan, serta faktor-faktor situasional yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan, seperti kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota tim, tingkat struktur tugas, dan posisi kekuasaan pemimpin.

Dengan memahami gaya kepemimpinan dan faktor-faktor situasional yang mempengaruhi kepemimpinan, maka dapat dikembangkan keterampilan kepemimpinan yang diperlukan untuk menjadi lebih efektif dalam berbagai situasi.

- 1) Keterampilan Kepemimpinan yang Berorientasi Tugas Pemimpin yang berorientasi tugas dapat mengembangkan keterampilan:
 - a) Perencanaan dan Pengorganisasian: menetapkan tujuan yang jelas, mengembangkan rencana aksi, mengalokasikan sumber daya, dan menetapkan tenggat waktu.
 - b) Pengambilan Keputusan: membuat keputusan yang cepat dan tegas berdasarkan informasi yang tersedia.
 - c) Pemantauan Kinerja: melacak kemajuan, mengidentifikasi masalah, dan mengambil tindakan korektif untuk memastikan tujuan tercapai.
 - d) Pemberian Instruksi yang Jelas: memberikan arahan yang spesifik dan mudah dipahami kepada anggota tim.
- 2) Berorientasi Hubungan: Pemimpin yang berorientasi hubungan dapat mengembangkan keterampilan:
 - a) Komunikasi Efektif, mendengar dengan saksama, mengutarakan informasi secara lugas, memberikan kritik yang solutif, dan menyelesaikan pertikaian.
 - b) Membangun Hubungan, menciptakan iklim kerja yang positif, membangun kepercayaan dan rasa hormat, serta

menunjukkan empati dan dukungan kepada anggota tim.

- c) Fasilitasi dan Kolaborasi, mendorong partisipasi, memfasilitasi diskusi, dan membangun konsensus di antara anggota tim.
 - d) Motivasi dan Pemberdayaan, memberikan pengakuan atas kontribusi, memberikan kesempatan untuk pengembangan, dan mendelegasikan tanggung jawab.
- 3) Kontrol Situasional Pemimpin: Pemimpin dapat mengembangkan keterampilan:
- a) Hubungan Pemimpin-Anggota, membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim dengan melakukan komunikasi yang terbuka, memberikan dukungan, dan menunjukkan penghargaan atas kontribusi anggota tim.
 - b) Struktur Tugas, memastikan bahwa tugas-tugas terstruktur jelas, menetapkan tujuan yang jelas, memberikan instruksi yang spesifik, dan menetapkan tenggat waktu yang realistis.
 - c) Posisi Kekuasaan, memanfaatkannya secara efektif posisi kekuasaan dengan menggunakan otoritas yang dimiliki secara adil dan konsisten, serta memberikan penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang baik.

Pengukuran efektivitas kepemimpinan model kontingensi Fiedler dapat menjadi keterampilan kepemimpinan untuk mendorong tim mencapai hasil yang diharapkan dan menuntaskan tanggung jawabnya berkat arahan seorang pemimpin. Guna mengukur gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap pencapaian tersebut, digunakan skala Least Preferred Coworker (LPC). Penilaian ini berharap individu dapat mengevaluasi mitra kerja yang paling bersulit dalam kerjasama, dalam hal kualitas pribadi dan pekerjaan. Skor LPC yang rendah menunjukkan orientasi tugas,

sedangkan skor LPC yang tinggi menunjukkan orientasi hubungan. Dengan demikian, pemahaman tentang gaya kepemimpinan melalui skala LPC menjadi kunci dalam mengukur efektivitas kepemimpinan secara akurat dalam model Fiedler.



Situasi	Baik		Cukup Baik				Buruk	
Kategori	1	2	3	4	5	6	7	8
Hubungan Pemimpin-Anggota	Baik	Baik	Baik	Baik	Buruk	Buruk	Buruk	Buruk
Hubungan Pemimpin-Anggota	Tinggi	Tinggi	Rendah	Rendah	Rendah	Tinggi	Rendah	Rendah
Posisi Kekuasaan Pemimpin	Kuat	Lemah	Kuat	Lemah	Kuat	Lemah	Kuat	Lemah

pristiyanto disadur dari <https://asana.biz>

Gambar 1 : Teori Kepemimpinan Kontingensi Fiedler

d. Teori Path-Goal

Robert House (1971) memperkenalkan Teori Path-Goal, yang menekankan peran pemimpin dalam membantu bawahan mencapai tujuannya. Pemimpin bertindak sebagai fasilitator, memberikan arahan, dukungan, dan sumber daya yang diperlukan agar bawahan dapat mencapai tujuan dengan sukses. Teori ini didasarkan pada teori motivasi harapan-valensi (*expectancy-valence theory*), yang menyatakan bahwa dorongan seseorang bergantung pada ekspektasi positif akan pencapaian tujuan, serta keyakinan bahwa upaya yang dilakukan akan membuahkan hasil yang memuaskan, dan nilai yang dihasilkan sebagai penghargaan (*instrumentality*).



Gambar 2 : Motivasi (Kekuatan)= Harapan x Instrumentalitas x Valensi

Dalam konteks teori kepemimpinan path-goal, pemimpin dapat mempengaruhi motivasi bawahannya dengan mengklarifikasi jalur-tujuan, yaitu dengan menjelaskan bagaimana upaya bawahan dapat menghasilkan kinerja yang baik, dan bagaimana kinerja yang baik akan menghasilkan penghargaan yang bernilai bagi bawahan. Pemimpin juga dapat mempengaruhi valensi penghargaan dengan menawarkan penghargaan yang memang diinginkan oleh bawahan.

Beberapa cara pemimpin mengklarifikasi jalur-tujuan, antara lain dengan cara sebagai berikut:

- 1) Menetapkan tujuan yang jelas dan spesifik.
Pemimpin harus memastikan bahwa bawahan memahami apa yang diharapkan dan bagaimana kinerja dievaluasi. Tujuan yang jelas dan spesifik, memberikan arahan yang jelas bagi bawahan serta membantu bawahan berkontribusi pada pencapaian tujuan tersebut.
- 2) Menyampaikan masukan yang konstruktif secara berkala.
Pemimpin harus memberikan umpan balik yang spesifik dan konstruktif tentang kinerja bawahan. Umpan balik ini membantu bawahan memahami kekuatan dan kelemahan, serta memberikan arahan tentang bagaimana meningkatkan kinerja.

- 3) Menyediakan pelatihan dan pengembangan.
Pemimpin perlu menjamin bawahannya memiliki kecakapan dan wawasan yang memadai untuk menuntaskan tugas. Program pelatihan dan pengembangan dapat membantuwawan mengasah kompetensi serta meningkatkan keyakinan diri dalam meraih target.
- 4) Menghapus hambatan.
Pemimpin harus mengidentifikasi dan menghapus hambatan yang mungkin menghalangi bawahan dalam mencapai tujuan. Hambatan ini bisa berupa kurangnya sumber daya, proses yang tidak efisien, atau masalah interpersonal.
Pemimpin juga dapat meningkatkan valensi penghargaan dengan beberapa cara, antara lain:
 - 1) Menawarkan penghargaan yang bermakna dan relevan.
Pemimpin harus memahami apa yang dihargai oleh bawahan dan menawarkan penghargaan yang sesuai dengan kebutuhan dan preferensi. Penghargaan ini bisa berupa insentif finansial, pengakuan publik, kesempatan pengembangan, atau fleksibilitas kerja.
 - 2) Menghubungkan penghargaan dengan kinerja.
Pemimpin harus memastikan bahwa penghargaan diberikan berdasarkan kinerja yang baik. Hal ini akan memperkuat hubungan antara usaha dan hasil, serta memotivasi bawahan untuk terus meningkatkan kinerja.
 - 3) Memberikan penghargaan secara adil dan konsisten.
Pemimpin harus memastikan bahwa penghargaan diberikan secara adil dan konsisten kepada semua bawahan. Ini akan membangun kepercayaan dan rasa keadilan di antara bawahan.

Sebagai contoh implementasi Teori Path-Goal pada seorang manajer penjualan yang ingin meningkatkan kinerja timnya. Ia dapat menerapkan teori path-goal dengan cara berikut:

- 1) Mengklarifikasi jalur-tujuan: manajer menjelaskan kepada timnya bagaimana peningkatan penjualan akan menghasilkan bonus yang lebih besar dan peluang promosi. Ia juga memberikan pelatihan tentang teknik penjualan terbaru dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai target penjualan.
- 2) Meningkatkan valensi penghargaan: manajer menawarkan bonus yang lebih besar dan kesempatan untuk menghadiri konferensi penjualan bergengsi bagi yang mencapai target penjualan. Ia juga memberikan pengakuan publik atas pencapaian individu dan tim.

Dari Path-Goal Theory mendapat beberapa keterampilan kepemimpinan yang dapat dipelajari, yaitu:

- 1) Kemampuan Adaptasi: teori ini menekankan pentingnya pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakteristik bawahan dan tuntutan tugas. Pemimpin yang efektif harus mampu menganalisis situasi dan menentukan gaya kepemimpinan yang paling sesuai.
- 2) Kemampuan Memberikan Arahan: dalam situasi di mana tugas kompleks atau ambigu, pemimpin harus mampu memberikan arahan yang jelas dan spesifik kepada bawahan. Ini termasuk menetapkan tujuan yang jelas, memberikan instruksi yang terperinci, dan memberikan umpan balik yang konstruktif.
- 3) Kemampuan Memberikan Dukungan: ketika bawahan menghadapi tugas yang membosankan atau menantang, pemimpin harus mampu memberikan dukungan emosional dan motivasi. Ini termasuk menunjukkan empati, memberikan dorongan, dan mengakui pencapaian bawahan.

- 4) Kemampuan Melibatkan Bawahan: dalam situasi bawahan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan, pemimpin harus mampu mendorong partisipasi aktif tim dalam pengambilan keputusan. Ini mencakup mengundang masukan dari tim, sudut pandang bawahan, dan memberikan bawahan otonomi dalam melaksanakan tugas.
- 5) Kemampuan Mengembangkan Bawahan: pemimpin yang efektif harus berkomitmen untuk mengembangkan potensi bawahan. Ini termasuk memberikan kesempatan belajar, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan membantu bawahan mengidentifikasi dan mengembangkan kekuatan bawahan.

Dengan mengklarifikasi jalur-tujuan dan meningkatkan valensi penghargaan, manajer dapat meningkatkan motivasi dan kinerja timnya. Selain itu, dari Path-Goal Theory terdapat beberapa keterampilan kepemimpinan yang dapat dipelajari untuk mencapai tujuan dengan sukses.

2. Teori Kepemimpinan Kontemporer

Teori kepemimpinan kontemporer muncul sebagai respons terhadap kebutuhan akan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kepemimpinan dalam organisasi modern yang kompleks dan terus berubah. Teori-teori ini melampaui pendekatan tradisional yang berfokus pada pemimpin individual dan mempertimbangkan dinamika hubungan, proses yang muncul, dan konteks yang lebih luas.

Teori kepemimpinan kontemporer menawarkan perspektif yang lebih holistik dan dinamis tentang kepemimpinan. Kepemimpinan kontemporer memandang, kepemimpinan bukan hanya atribut tunggal dari seorang individu, tetapi merupakan proses yang kompleks dan berkembang yang melibatkan banyak aktor dan faktor situasional. Pemahaman tentang teori-teori kepemimpinan

kontemporer dapat membantu kita mengembangkan model kepemimpinan yang lebih efektif dan relevan dalam menghadapi tantangan organisasi modern.

a. Teori Kepemimpinan Jarak Penuh

Teori Kepemimpinan Jarak Penuh (*Full Range of Leadership*) adalah model kepemimpinan yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio. Teori ini menggabungkan berbagai gaya kepemimpinan yang berbeda, mulai dari gaya kepemimpinan yang lebih pasif hingga gaya kepemimpinan yang lebih transformasional. Bass dan Avolio (1994) berpendapat bahwa kepemimpinan yang paling efektif adalah Kepemimpinan Jarak Penuh (*Full Range of Leadership*), yaitu kepemimpinan yang menggabungkan ketiga gaya kepemimpinan: 1) kepemimpinan pasif (*laissez-faire*), 2) kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*), 3) kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*). Pemimpin yang efektif dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kebutuhan bawahannya.

1) Kepemimpinan pasif (*Laissez-Faire* - LF):

Kepemimpinan pasif pertama kali diperkenalkan oleh filsuf sosial Prancis, Jean-Jacques Rousseau, pada abad ke-18. Rousseau berpendapat bahwa manusia pada dasarnya baik dan mampu mengatur diri sendiri tanpa perlu pemimpin yang kuat untuk itu pemimpin dapat bertindak pasif tidak terlibat pada kegiatan bawahan.

Bass dan Avolio (1994), memasukkan kepemimpinan *Laissez-Faire* sebagai salah satu gaya kepemimpinan pertama dalam Teori Kepemimpinan Jarak Penuh (*Full Range of Leadership*). Dalam kepemimpinan pasif, pemimpin menghindari pengambilan keputusan dan tanggung jawab. Pemimpin pasif cenderung tidak terlibat dalam kegiatan kelompok dan membiarkan bawahannya bekerja sendiri.

Kepemimpinan pasif (*Laissez-Faire* - LF), juga dikenal sebagai kepemimpinan "lepas tangan" atau "bebas kendali", yaitu gaya kepemimpinan yang dicirikan oleh minimnya intervensi dan arahan dari pemimpin.

Pemimpin pasif memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya untuk membuat keputusan dan mengambil tindakan tanpa banyak pengawasan atau bimbingan. Karakteristik Kepemimpinan *Laissez-Faire* adalah sebagai berikut:

- a) Kebebasan penuh, bawahan diberikan otonomi penuh dalam pekerjaan.
- b) Minimnya intervensi, pemimpin jarang memberikan arahan atau umpan balik.
- c) Tanggung jawab bawahan, bawahan bertanggung jawab penuh atas hasil kerjanya.
- d) Ketergantungan pada keahlian bawahan, pemimpin mengandalkan keahlian dan pengetahuan bawahan.
- e) Kurangnya struktur, lingkungan kerja cenderung tidak terstruktur dan tidak terorganisir

Kepemimpinan *Laissez-Faire* (LF) adalah gaya kepemimpinan yang menghindari atau bahkan tidak menggunakan kepemimpinan sama sekali. Pemimpin LF cenderung tidak terlibat, menunda keputusan, dan mengabaikan tanggung jawab kepemimpinan. Karena sifatnya yang pasif dan tidak efektif, kepemimpinan LF tidak memiliki keterampilan kepemimpinan untuk menjalankannya. Sebaliknya, pemimpin LF justru menunjukkan kurangnya keterampilan kepemimpinan yang penting, seperti: kemampuan membuat keputusan, kemampuan memecahkan masalah, kemampuan berkomunikasi, kemampuan memotivasi dan kemampuan memberikan umpan balik.

2) **Kepemimpinan Transaksional (*Transactional Leadership* - TL)**

Konsep Kepemimpinan Transaksional pertama kali diperkenalkan oleh sosiolog Jerman, Max Weber, pada awal abad ke-20. Weber mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan berbeda transaksional, yang menekankan pertukaran timbal balik antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin transaksional menetapkan tujuan yang jelas, memberikan umpan balik, dan memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja.

Bernard M. Bass (1990) seorang psikolog organisasi yang mengembangkan teori kepemimpinan transaksional dan transformasional berpendapat bahwa kepemimpinan transaksional dapat efektif dalam situasi tertentu, tetapi kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam jangka panjang. Kemudian Bernard M. Bass bersama Bruce J. Avolio seorang psikolog organisasi melakukan penelitian ekstensif tentang kepemimpinan transaksional dan transformasional serta mengembangkan beberapa instrumen untuk mengukur kedua gaya kepemimpinan tersebut, (Bass dan Avolio, 1994)

Kepemimpinan transaksional terjadi ketika pemimpin mengambil tindakan untuk menghargai atau mendisiplinkan pengikut, Berdasarkan pencapaian pengikut, kepemimpinan transaksional mengandalkan penguatan yang bergantung pada hasil, baik berupa imbalan langsung (*contingent reward*) atau pendekatan manajemen berbasis pengecualian (MBE-A atau MBE-P).

- a) Contingent Reward (CR) merupakan transaksi konstruktif yang telah ditemukan dan pemimpin yang efektif dapat memotivasi orang lain untuk mencapai hasil yang lebih baik melalui penghargaan kontingen, yang melibatkan perjanjian tentang tugas dan imbalan. Penghargaan ini bisa bersifat material atau psikologis, dengan efektivitas

yang bervariasi. Contoh: Pemimpin mengomunikasikan hasil yang diharapkan dari pencapaian target kinerja. Pemberian insentif bersifat transaksional jika berupa materi, contohnya bonus. Namun, apresiasi pencapaian dapat bersifat transformasional jika berupa penghargaan psikologis, misalnya pujian (Antonakis, Avolio, & Sivasubramaniam, 2003).

- b) Manajemen berdasarkan Pengecualian (MBE): MBE cenderung kurang efektif dibandingkan penghargaan kontingen atau kepemimpinan transformasional. Terdapat dua jenis MBE: aktif (MBE-A) dan pasif (MBE-P). Dalam MBE-A, pemimpin secara proaktif mengawasi penyimpangan dari standar dan kesalahan tugas pengikut, lalu mengambil tindakan korektif bila diperlukan. Pada MBE aktif, pemimpin berperan langsung dalam mengawasi penyimpangan standar dan kesalahan tugas bawahan, serta mengambil langkah perbaikan jika diperlukan. MBE aktif mungkin diperlukan dan efektif dalam beberapa situasi, seperti ketika keselamatan sangat penting. Para pemimpin terkadang harus mempraktikkan MBE pasif ketika diminta untuk mengawasi sejumlah besar bawahan yang melapor langsung kepada para pemimpin. Contoh: MLQ untuk manajemen berdasarkan pengecualian adalah "Pemimpin mengarahkan perhatian pada kegagalan untuk memenuhi standar" (aktif) dan "Pemimpin tidak mengambil tindakan sampai keluhan diterima" (pasif).

Kepemimpinan transaksional melibatkan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja pengikut. Untuk menjalankan kepemimpinan transaksional

secara efektif, seorang pemimpin harus memiliki keterampilan berikut:

- a) Kemampuan Menetapkan Tujuan yang Jelas
Pemimpin transaksional harus mampu mengartikulasikan dengan jelas tujuan dan harapan kinerja kepada pengikutnya. Ini termasuk menetapkan standar kinerja yang spesifik dan terukur, serta memberikan umpan balik yang teratur tentang kemajuan pengikut.
- b) Keterampilan Memberikan Penghargaan dan Hukuman
Pemimpin transaksional harus mampu memberikan penghargaan yang efektif, seperti pujian, bonus, atau promosi, untuk memotivasi pengikut mencapai tujuan. Pemimpin juga harus dapat menerapkan hukuman yang sesuai, seperti teguran atau penurunan pangkat, ketika kinerja tidak memenuhi standar.
- c) Keterampilan Pengawasan Aktif
Pemimpin transaksional harus memantau kinerja pengikut secara aktif dan memberikan umpan balik yang membangun untuk memastikan bahwa tujuan tercapai. Ini mungkin melibatkan pemantauan kemajuan secara teratur, mengidentifikasi masalah potensial, dan mengambil tindakan korektif bila diperlukan.
- d) Keterampilan Negosiasi
Pemimpin transaksional harus mampu menegosiasikan perjanjian dengan pengikutnya mengenai apa yang diharapkan dari pengikut dan penghargaan yang akan diterima sebagai imbalannya. Ini mungkin melibatkan negosiasi kontrak kerja, menetapkan tujuan kinerja, atau menyetujui imbalan untuk pencapaian tertentu.

- e) Pemahaman tentang Motivasi Ekstrinsik
Pemimpin transaksional harus memahami bagaimana memotivasi pengikut melalui penghargaan dan hukuman eksternal. Ini melibatkan pengetahuan tentang berbagai jenis penghargaan dan hukuman, serta bagaimana menggunakannya secara efektif untuk mendorong kinerja yang diinginkan.

Dengan mengembangkan dan menggunakan keterampilan transaksional, para pemimpin dapat menciptakan lingkungan di mana pertukaran antara pemimpin dan pengikut jelas, adil, dan memotivasi, sehingga mengarah pada peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan.

b. Kepemimpinan Transformasional

Teori kepemimpinan transformasional adalah paradigma kepemimpinan yang relatif baru. Bernard M. Bass (1985) pertama kali mengusulkan teori kepemimpinan transformasional, yang selanjutnya diperluas dan disempurnakan bersama Bruce J. Avolio (Avolio & Bass, 1991; Bass & Avolio, 1994). Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong dan memberdayakan individu untuk meraih prestasi gemilang serta menumbuhkan kapasitas kepemimpinan. Pemimpin transformasional dicirikan oleh empat komponen inti :



Gambar 3 : Ciri Pemimpin Transformasional

1) Pengaruh yang di idealisasi (*Idealized Influence - II*)

Pemimpin transformasional adalah sosok panutan yang diidolakan, dihargai dan diyakini oleh pengikutnya. Pemimpin mengidentifikasi diri dengan pemimpin dan berhasrat meniru teladannya. Pemimpin transformasional memiliki integritas moral dan etika yang tinggi, berani menghadapi risiko, serta konsisten dalam tindakan.

2) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation - IM*)

Pemimpin transformasional tidak hanya memotivasi, namun juga menginspirasi individu di sekitarnya dengan menanamkan arti dan tantangan pada setiap pekerjaan. Semangat positif dan pandangan optimis yang pancarkan mampu mengajak pengikut untuk berpartisipasi aktif dalam membangun visi masa depan yang menarik.

3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation - IS*)

Pemimpin transformasional mengobarkan semangat inovasi dan kreativitas pengikut dengan mempertanyakan paradigma yang ada, membesar-besarkan persoalan, dan mendorong eksplorasi solusi baru. Pemimpin memupuk kreativitas, tidak mencela kekeliruan di depan umum, dan mengajak pengikut berkolaborasi dalam memecahkan masalah.

4) Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration - IC*)

Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan masing-masing pengikut untuk berprestasi dan berkembang. Pemimpin bertindak sebagai pelatih atau mentor, mengembangkan potensi pengikut, menciptakan peluang pembelajaran, dan memberikan dukungan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu pengikut.

Untuk menjalankan kepemimpinan transformasional secara efektif, seorang pemimpin harus memiliki keterampilan berikut:

- 1) Menjadi teladan yang menginspirasi.
Pemimpin transformasional harus menjadi contoh yang baik bagi pengikutnya dalam hal nilai, perilaku, dan kinerja.
- 2) Menciptakan visi yang menarik.
Pemimpin transformasional harus mampu mengartikulasikan visi yang jelas dan menarik yang dapat menginspirasi dan memotivasi pengikutnya.
- 3) Menantang pengikut untuk berpikir kreatif
Pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk berpikir di luar kebiasaan, mempertanyakan asumsi, dan menghasilkan ide-ide baru.
- 4) Memberikan perhatian individual kepada pengikut.
Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan dan aspirasi masing-masing pengikut, memberikan dukungan dan bimbingan yang diperlukan.
- 5) Membangun kepercayaan dan hubungan yang kuat
Pemimpin transformasional membangun kepercayaan dengan pengikutnya melalui komunikasi terbuka, kejujuran, dan integritas.

Kepemimpinan transformasional telah terbukti efektif dalam berbagai konteks dan budaya. Ini adalah pendekatan kepemimpinan yang memberdayakan dan memotivasi pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa, sambil juga mengembangkan potensi kepemimpinan diri sendiri.

Kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional adalah dua gaya kepemimpinan yang berbeda secara signifikan dalam pendekatan dan dampaknya terhadap pengikut dan organisasi. Kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin menetapkan tujuan yang jelas, memberikan imbalan untuk kinerja yang baik, dan mengambil tindakan korektif bila diperlukan. Pendekatan ini efektif

dalam situasi yang stabil dan dapat diprediksi di mana tujuannya adalah untuk mempertahankan kinerja saat ini dan mencapai tujuan jangka pendek.

Di sisi lain kepemimpinan transformasional berfokus pada menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi pemimpin dan bekerja menuju tujuan bersama. Pemimpin menciptakan visi yang menarik, mendorong inovasi dan kreativitas, dan memperhatikan kebutuhan individu pengikut. Kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam situasi yang membutuhkan perubahan, adaptasi, dan pencapaian tujuan jangka panjang.

Contoh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan karismatik dalam kehidupan nyata adalah:

- 1) Satya Nadella, CEO Microsoft. Nadella berhasil mengubah budaya Microsoft yang sebelumnya kompetitif menjadi lebih kolaboratif dan inovatif. Ia juga berhasil membangkitkan semangat karyawan dan mengarahkan perusahaan untuk fokus pada teknologi cloud.
- 2) Elon Musk, CEO Tesla dan SpaceX. Musk memiliki visi yang ambisius untuk mengubah dunia melalui teknologi inovatif. Ia mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan, investor, dan pelanggan dengan antusiasme dan keyakinannya yang kuat.

Kedua pemimpin ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan karismatik dapat menjadi sangat efektif dalam memotivasi dan menggerakkan orang untuk mencapai tujuan bersama, terutama dalam situasi yang membutuhkan perubahan dan inovasi.

Dari sisi keterampilan kepemimpinan maka terdapat perbedaan dari dua gaya kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Perbandingan antara kepemimpinan

transaksional dan kepemimpinan transformasional disajikan dalam table sebagai berikut ini :

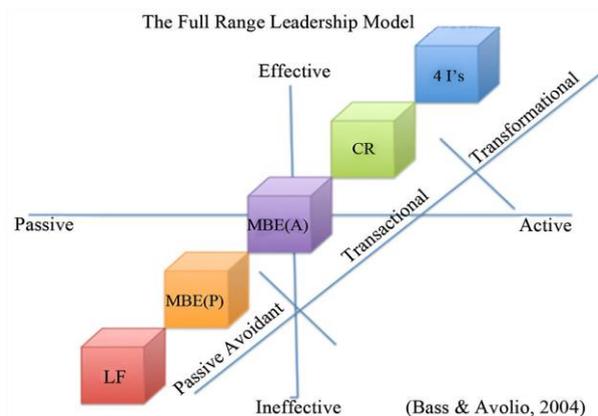
Tabel 1 Perbandingan antara kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional

No	Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan Transformasional
1.	Pemimpin transaksional memotivasi pengikut dengan menghargai kinerja yang baik dan menghukum kinerja yang buruk.	Pemimpin transformasional memotivasi pengikut dengan menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok atau organisasi.
2.	Pemimpin transaksional berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut, seperti imbalan untuk kinerja atau hukuman untuk ketidakpatuhan.	Pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan pengikut dan membantu mencapai potensi penuh pengikut.
3.	Pemimpin transaksional menggunakan pengaruh berdasarkan posisi dan otoritas formal.	Pemimpin transformasional menggunakan pengaruh berdasarkan karisma, inspirasi, dan daya tarik pribadi.
4.	Pemimpin transaksional berfokus pada pemeliharaan status quo dan memastikan kelancaran operasi.	Pemimpin transformasional berfokus pada perubahan, inovasi, dan transformasi organisasi.
5.	Pemimpin transaksional lebih direktif dan berorientasi pada tugas.	Pemimpin transformasional lebih partisipatif dan berorientasi pada orang.
6.	Pemimpin transaksional menetapkan tujuan yang jelas	Pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk

	dan memantau kemajuan pengikut dengan cermat.	mengembangkan dan mencapai tujuan diri sendiri.
7.	Pemimpin transaksional memberikan umpan balik yang spesifik dan langsung tentang kinerja pengikut.	Pemimpin transformasional memberikan umpan balik yang lebih umum dan inspiratif, berfokus pada pengembangan potensi pengikut.
8.	Pemimpin transaksional efektif dalam situasi stabil dan dapat diprediksi.	Pemimpin transformasional efektif dalam situasi yang membutuhkan perubahan dan adaptasi.
9.	Pemimpin transaksional lebih efektif dalam mencapai tujuan jangka pendek.	Pemimpin transformasional lebih efektif dalam mencapai tujuan jangka panjang dan menciptakan perubahan yang langgeng.

Setelah membahas ketiga gaya kepemimpinan: 1) kepemimpinan pasif (*laissez-faire*), 2) kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*), 3) kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), pembahasan kembali pada Model Kepemimpinan Jarak Penuh (*Full Range of Leadership Model*) yang menggabungkan kepemimpinan kepemimpinan *laissez-faire*, transaksional dan transformasional. Model FRL mengusulkan bahwa setiap pemimpin menunjukkan masing-masing gaya sampai batas tertentu. Profil optimal ditunjukkan pada Gambar 4, dimensi ketiga dari model ini (kedalaman) mewakili seberapa sering seorang pemimpin menampilkan gaya kepemimpinan tertentu. Dimensi horizontal aktif adalah dengan definisi yang terbukti dengan sendirinya; dimensi efektivitas vertikal didasarkan pada temuan empiris.

Dalam model ini, kepemimpinan *laissez-faire* adalah yang paling tidak efektif. Pemimpin *laissez-faire* menghindari atau tidak menggunakan kepemimpinan sama sekali, cenderung tidak terlibat, menunda keputusan, dan mengabaikan tanggung jawab kepemimpinan. Kepemimpinan transaksional berada di tingkat menengah. Pemimpin transaksional memotivasi pengikut dengan imbalan untuk kinerja yang baik dan hukuman untuk kinerja yang buruk. Pemimpin menetapkan tujuan yang jelas, memberikan umpan balik secara teratur, dan memantau kemajuan. Pendekatan ini efektif dalam situasi yang stabil dan dapat diprediksi di mana tujuannya adalah untuk mempertahankan kinerja saat ini dan mencapai tujuan jangka pendek. Kepemimpinan transformasional merupakan tingkat kepemimpinan yang paling efektif menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi dan bekerja menuju tujuan bersama. Pemimpin menciptakan visi yang menarik, mendorong inovasi dan kreativitas, dan memperhatikan kebutuhan individu pengikut. Kepemimpinan transformasional sangat efektif dalam situasi yang membutuhkan perubahan, adaptasi, dan pencapaian tujuan jangka panjang.



Gambar 4 : Model Kepemimpinan Jarak Penuh

Model FRL ini menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif melibatkan penggunaan berbagai gaya kepemimpinan, tergantung pada situasi dan kebutuhan pengikut. Pemimpin yang paling efektif adalah yang mampu menggunakan kepemimpinan transformasional secara sering, sambil tetap menggunakan kepemimpinan transaksional bila diperlukan, dan menghindari kepemimpinan *laissez-faire*.

3. Teori Kepemimpinan Modern

Teori kepemimpinan modern merupakan kumpulan konsep dan pendekatan yang berkembang sebagai respons terhadap perubahan lingkungan bisnis, teknologi, dan sosial yang semakin kompleks. Teori-teori ini menekankan pentingnya adaptasi, kolaborasi, pemberdayaan, dan etika dalam kepemimpinan.

a. Kepemimpinan Otentik (*Authentic Leadership*)

Teori Kepemimpinan Autentik dikemukakan oleh Bill George, berpusat pada gagasan bahwa para pemimpin yang otentik

menginspirasi kepercayaan dan memberdayakan orang lain. Menurut George kepemimpinan otentik adalah tentang menjadi diri sendiri dan memimpin dengan nilai-nilai dan keyakinan seseorang. Pemimpin otentik adalah seseorang yang memahami diri sendiri, termasuk kisah hidup, nilai, gairah, dan tujuan, (George, 2007). Kepemimpinan otentik melibatkan lima dimensi utama:

- 1) Mengejar tujuan dengan penuh semangat: memiliki tujuan yang jelas dan bersemangat dalam mengejar tujuan tersebut.
- 2) mempraktikkan nilai-nilai yang kuat: memimpin dengan integritas dan nilai-nilai yang konsisten.
- 3) Memimpin dengan hati: menunjukkan belas kasih, empati, dan keberanian dalam pengambilan keputusan.
- 4) Membangun hubungan yang langgeng: membangun hubungan yang kuat dan bermakna dengan orang lain berdasarkan kepercayaan dan rasa hormat.
- 5) Menunjukkan disiplin diri: menetapkan standar tinggi untuk diri sendiri dan orang lain, bertanggung jawab atas tindakan, dan belajar dari kesalahan.

Selain itu, pemimpin otentik berusaha untuk menyeimbangkan motivasi ekstrinsik (seperti: penghargaan finansial dan pengakuan) dengan motivasi intrinsik (seperti: pertumbuhan pribadi dan membuat perbedaan). Pemimpin menemukan "*sweet spot*", di mana motivasi diri selaras dengan kemampuan terkuat, yang memaksimalkan efektivitas kepemimpinan.

Mengembangkan kepemimpinan otentik merupakan sebuah perjalanan yang membutuhkan komitmen dan pembelajaran seumur hidup. Berikut adalah beberapa langkah kunci yang dikemukakan George dalam mengembangkan kepemimpinan otentik:

- 1) Kenali Diri Sendiri: memahami diri sendiri merupakan hal yang terpenting. Pemimpin otentik harus jujur pada diri sendiri dan apa yang diyakini. Pemimpin harus meluangkan waktu untuk

refleksi diri dan introspeksi untuk memahami kekuatan, kelemahan, nilai-nilai, dan motivasi.

- 2) **Praktikkan Nilai-nilai dan Prinsip: kepemimpinan otentik** dibangun di atas fondasi nilai-nilai yang kuat. Pemimpin otentik harus mengidentifikasi nilai-nilai inti dan memastikan bahwa tindakan selaras dengan nilai-nilai tersebut.
- 3) **Pimpin dengan Hati: kepemimpinan otentik** melibatkan lebih dari sekadar kecerdasan intelektual, tetapi juga kecerdasan emosional. Pemimpin otentik menunjukkan empati, belas kasih, dan keberanian dalam pengambilan keputusan.
- 4) **Bangun Tim Pendukung yang Kuat: pemimpin otentik** tidak bekerja sendiri. Pemimpin membangun tim pendukung yang kuat yang terdiri dari mentor, teman, kolega, dan anggota keluarga yang dapat memberikan bimbingan, dukungan, dan umpan balik yang jujur.
- 5) **Jalani Kehidupan yang Terintegrasi: pemimpin otentik** berusaha untuk mengintegrasikan semua aspek kehidupan - pekerjaan, keluarga, komunitas, dan kehidupan pribadi. Pemimpin berusaha untuk menjadi orang yang sama di semua lingkungan.

Selain itu, berikut adalah beberapa langkah tambahan George yang dapat membantu mengembangkan kepemimpinan otentik:

- 1) **Belajar dari Pengalaman: pemimpin otentik** terus belajar dan berkembang dari pengalaman, baik dari keberhasilan maupun kegagalan.
- 2) **Cari Umpan Balik: umpan balik** dari orang lain dapat memberikan wawasan berharga tentang perilaku dan dampak kepemimpinan.
- 3) **Rangkul Kerentanan: pemimpin otentik** tidak takut untuk menunjukkan kerentanan dan mengakui kesalahan.

- 4) Temukan Tujuan: memahami tujuan kepemimpinan akan membantu untuk tetap fokus dan termotivasi.
- 5) Berdayakan Orang Lain: pemimpin otentik memberdayakan orang lain untuk memimpin dan menciptakan lingkungan di mana setiap orang dapat berkembang.

Dengan terus mengembangkan diri dan berkomitmen pada nilai-nilai inti, seseorang dapat menjadi pemimpin otentik yang menginspirasi dan memberdayakan orang lain untuk mencapai hal-hal hebat.

Dari konsep yang disampaikan George, berikut beberapa keterampilan kepemimpinan yang dapat diperoleh dari kepemimpinan otentik:

- 1) Kesadaran Diri: pemimpin otentik mengembangkan pemahaman yang mendalam tentang diri sendiri. Ini termasuk mengenali kekuatan, kelemahan, nilai-nilai, dan motivasi diri. Dengan memahami diri sendiri secara mendalam, para pemimpin dapat membuat keputusan yang selaras dengan nilai-nilai dan memimpin dengan integritas.
- 2) Kecerdasan Emosional: pemimpin otentik tidak hanya mengembangkan kecerdasan intelektual (IQ) tetapi juga mengembangkan kecerdasan emosional (EQ). Ini melibatkan kemampuan untuk mengenali dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain. Dengan mengembangkan EQ, para pemimpin dapat membangun hubungan yang lebih kuat, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memotivasi tim secara efektif.
- 3) Kemampuan Membangun Hubungan: kepemimpinan otentik sangat menekankan pada pentingnya membangun hubungan yang kuat dan bermakna dengan orang lain. Pemimpin otentik memprioritaskan kepercayaan, menunjukkan empati, dan

mendengarkan secara aktif. Keterampilan ini sangat penting untuk membangun tim yang kohesif dan produktif.

- 4) Kemampuan Komunikasi yang Efektif: pemimpin otentik adalah komunikator yang terampil. Pemimpin dapat mengartikulasikan visi dengan jelas, menginspirasi dan memotivasi orang lain, dan memberikan umpan balik yang membangun. Kemampuan komunikasi yang efektif sangat penting untuk mendapatkan dukungan dan komitmen dari anggota tim.
- 5) Pengambilan Keputusan yang Berdasarkan Nilai: pemimpin otentik membuat keputusan berdasarkan nilai-nilai inti. Pemimpin mempertimbangkan dampak keputusan terhadap semua pemangku kepentingan dan berusaha untuk menciptakan nilai jangka panjang. Ini membantu membangun kepercayaan dan kredibilitas dengan tim dan pemangku kepentingan lainnya.
- 6) Kemampuan Memberdayakan Orang Lain: salah satu ciri khas dari pemimpin otentik adalah kemampuan untuk memberdayakan orang lain. Pemimpin mendelegasikan tanggung jawab, memberikan otonomi, dan mendorong pengembangan kepemimpinan pada semua tingkatan dalam organisasi.
- 7) Ketahanan: kepemimpinan otentik membekali para pemimpin dengan ketahanan dalam menghadapi tantangan dan kemunduran. Pemimpin belajar dari kesalahan, beradaptasi dengan perubahan, dan tetap fokus pada tujuan. Ketahanan ini sangat penting dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

Dengan mengembangkan keterampilan-keterampilan ini, para pemimpin dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan secara signifikan. Pemimpin akan dapat memimpin dengan integritas,

membangun hubungan yang kuat, membuat keputusan yang tepat, dan pada akhirnya, mencapai hasil yang unggul dan berkelanjutan.

b. Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*)

Konsep Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*) disampaikan oleh Robert K. Greenleaf dalam bukunya "*Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*". Greenleaf menguraikan peran seorang pemimpin sebagai pelayan bagi pengikutnya, yang memprioritaskan kebutuhan, pertumbuhan, dan kesejahteraan tim di atas kepentingan pribadi, (Greenleaf, 2007). Konsep ini berlawanan dengan model kepemimpinan tradisional yang seringkali berfokus pada kekuasaan dan kontrol.

Servant Leadership adalah model kepemimpinan yang berfokus pada pelayanan kepada anggota tim. Prinsip-prinsip utamanya meliputi: mendengarkan secara aktif, berempati terhadap orang lain, memiliki kesadaran diri, mempengaruhi melalui persuasi, membantu anggota tim mengatasi tantangan, memiliki visi jangka panjang, membangun komunitas yang kuat, dan bertanggung jawab atas tindakan dan dampaknya.

Kepemimpinan Melayani dalam penerapannya memerlukan perubahan pola pikir dan pendekatan dalam kepemimpinan. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- 1) Kembangkan Kesadaran Diri: kenali kekuatan, kelemahan, nilai-nilai, dan motivasi sebagai seorang pemimpin. Refleksikan bagaimana tindakan untuk memengaruhi orang lain dan bagaimana untuk dapat terus berkembang.
- 2) Latih Mendengarkan Aktif: berikan perhatian penuh saat anggota tim berbicara. Ajukan pertanyaan terbuka untuk memahami perspektif dan tunjukkan empati terhadap perasaan anggota tim.

- 3) Bangun Kepercayaan: jadilah transparan dan jujur dalam komunikasi. Tunjukkan integritas dan konsistensi dalam tindakan. Berikan dukungan dan apresiasi kepada anggota tim.
- 4) Fokus pada Pengembangan dan Pemberdayaan Tim: berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan anggota tim. Berikan umpan balik yang konstruktif dan dorong untuk mencapai potensi penuh. Delegasikan tugas dan tanggung jawab kepada anggota tim sesuai dengan kemampuan dan berikan otonomi dan kepercayaan untuk membuat keputusan.
- 5) Dorong Kolaborasi: ciptakan lingkungan yang mendukung kerja sama dan komunikasi terbuka. Fasilitasi diskusi dan brainstorming untuk menghasilkan ide-ide baru.
- 6) Layani Kebutuhan Tim: tanyakan secara teratur bagaimana Anda dapat membantu anggota tim. Sediakan sumber daya dan dukungan yang anggota tim butuhkan untuk sukses.
- 7) Rayakan Pencapaian Tim: akui dan hargai kontribusi setiap anggota tim. Rayakan pencapaian tim secara bersama-sama untuk memperkuat rasa kebersamaan.
- 8) Jadilah Teladan: tunjukkan perilaku yang diharapkan dari anggota tim. Jadilah contoh dalam hal integritas, kerja keras, dan pelayanan kepada orang lain.

Menerapkan *Servant Leadership* bukanlah hal yang instan, melainkan sebuah perjalanan yang membutuhkan komitmen dan kesabaran. Namun, dengan menerapkan langkah-langkah di atas secara konsisten, Anda dapat menjadi pemimpin yang menginspirasi dan memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Beberapa keterampilan kepemimpinan yang melekat pada konsep Kepemimpinan Melayani adalah sebagai berikut:

- 1) Mendengarkan: kemampuan untuk mendengarkan secara aktif dan mendalam, tidak hanya kata-kata tetapi juga perasaan dan kebutuhan orang lain. Pemimpin yang melayani menciptakan

ruang aman bagi pengikut untuk berbagi ide, kekhawatiran, dan aspirasi.

- 2) **Empati:** kemampuan untuk memahami dan berbagi perasaan orang lain. Pemimpin yang melayani berusaha melihat dunia dari perspektif pengikut dan menunjukkan kepedulian yang tulus terhadap kesejahteraan pengikut.
- 3) **Kesadaran:** kemampuan untuk mengenali kekuatan, kelemahan, nilai-nilai, dan motivasi diri sendiri. Pemimpin yang melayani memiliki tingkat kesadaran diri yang tinggi dan terus berupaya untuk belajar dan berkembang.
- 4) **Persuasi:** kemampuan untuk mempengaruhi orang lain melalui persuasi dan membangun konsensus, bukan melalui paksaan atau otoritas. Pemimpin yang melayani menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk bekerja sama menuju tujuan bersama.
- 5) **Penyembuhan:** kemampuan untuk membantu orang lain mengatasi tantangan pribadi dan profesional. Pemimpin yang melayani menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan individu.
- 6) **Konseptualisasi:** kemampuan untuk berpikir secara visioner dan strategis. Pemimpin yang melayani memiliki kemampuan untuk melihat gambaran besar dan merumuskan rencana jangka panjang.
- 7) **Kepekaan Terhadap Komunitas:** kemampuan untuk membangun dan memelihara komunitas yang kuat dan inklusif. Pemimpin yang melayani mendorong kolaborasi, kerja sama tim, dan rasa saling percaya di antara anggota tim.
- 8) **Tanggung Jawab:** kemampuan untuk bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan sendiri serta dampaknya terhadap orang lain. Pemimpin yang melayani bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan tim.

Keterampilan-keterampilan ini saling terkait dan membentuk dasar dari Kepemimpinan Melayani. Dengan mengembangkan dan mempraktikkan keterampilan ini, pemimpin dapat menciptakan budaya organisasi yang positif, memberdayakan pengikut, dan mencapai hasil yang berkelanjutan. Kepemimpinan Melayani dapat meningkatkan kepuasan kerja, membangun loyalitas tim, mendorong kreativitas dan inovasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan inklusif.

c. **Kepemimpinan Adaptif (*Adaptive Leadership*)**

Kepemimpinan Adaptif (*Adaptive Leadership*) adalah sebuah kerangka kerja yang dikembangkan oleh Ronald A. Heifetz dkk. dari Harvard Kennedy School. Konsep Kepemimpinan Adaptif yang disampaikan Heifetz, dkk. (2009) menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk memobilisasi orang lain dalam menghadapi tantangan dan beradaptasi dengan perubahan yang kompleks.

Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Adaptif dikembangkan oleh Heifetz, dkk. adalah sebagai berikut :

- 1) Membedakan Tantangan Teknis dan Adaptif: kepemimpinan adaptif dimulai dengan kemampuan membedakan antara masalah teknis (yang memiliki solusi yang jelas dan dapat diselesaikan dengan keahlian yang ada) dan tantangan adaptif (yang memerlukan perubahan nilai, keyakinan, atau perilaku untuk diatasi).
- 2) Mengidentifikasi Pola Perilaku yang Menghambat: pemimpin adaptif harus mampu mengenali pola perilaku dan norma yang menghambat perubahan yang diperlukan.
- 3) Memberikan Ruang untuk Ketidaknyamanan: perubahan adaptif seringkali menimbulkan ketidaknyamanan dan resistensi. Pemimpin adaptif menciptakan ruang aman bagi bawahan untuk mengungkapkan kekhawatiran dan ketidakpastian.

- 4) Memotivasi Orang untuk Belajar: pemimpin adaptif mendorong pembelajaran dan eksperimen sebagai bagian dari proses perubahan.
- 5) Melindungi Suara-Suara yang Berbeda: pemimpin adaptif memastikan bahwa berbagai perspektif dan suara didengar, bahkan jika itu tidak populer atau menantang status quo.
- 6) Menyeimbangkan Ketegangan: pemimpin adaptif mampu menyeimbangkan antara kebutuhan untuk mempertahankan stabilitas dan kebutuhan untuk mendorong perubahan.

Kepemimpinan adaptif menurut Heifetz, dkk. (2009) memandu organisasi beradaptasi seperti organisme biologis yang beradaptasi untuk bertahan hidup serta membantu mengelola kerugian dari perubahan yang terjadi. Memimpin adaptif mengelola ketidakseimbangan dan membantu orang menoleransi ketidaknyamanan. Peran pemimpin adalah menyediakan arahan, perlindungan, dan ketertiban, tetapi kepemimpinan adaptif berbeda dari otoritas formal dan membutuhkan langkah keluar dari peran ini.

Menerapkan kepemimpinan adaptif sebuah proses berkelanjutan yang memerlukan pengembangan keterampilan dan perubahan pola pikir. Berikut beberapa langkah yang perlu dikembangkan dalam melaksanakan kepemimpinan :

- 1) Diagnosis Situasi: mulailah dengan menganalisis situasi secara mendalam. Identifikasi apakah tantangan yang dihadapi bersifat teknis atau adaptif. Pahami akar permasalahan, faktor-faktor yang mempengaruhinya, dan dampaknya pada individu dan organisasi.
- 2) Mobilisasi Orang Lain: libatkan orang lain dalam proses pemecahan masalah. Dengarkan perspektif dan libatkan orang lain dalam pengambilan keputusan, dan bangun rasa kepemilikan bersama terhadap solusi.

- 3) Regulasi Stres: perubahan adaptif seringkali menimbulkan stres dan ketidaknyamanan. Pemimpin adaptif perlu membantu orang lain mengelola stres ini dengan memberikan dukungan, menciptakan ruang aman untuk mengungkapkan perasaan, dan membangun ketahanan.
- 4) Intervensi: lakukan intervensi yang tepat untuk mengatasi tantangan adaptif. Ini bisa berupa fasilitasi dialog, eksperimen dengan pendekatan baru, atau memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan.
- 5) Evaluasi dan Adaptasi: evaluasi secara berkala efektivitas intervensi yang dilakukan. Jika perlu, lakukan adaptasi dan penyesuaian strategi berdasarkan hasil evaluasi.

Kepemimpinan adaptif mendorong pemimpin mengembangkan keterampilan kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Observasi: kemampuan untuk mengamati situasi secara cermat, mengenali pola perilaku, dan mengidentifikasi masalah yang mendasari.
- 2) Interpretasi: kemampuan untuk memahami makna dari observasi, menghubungkan titik-titik, dan membuat diagnosis yang akurat.
- 3) Intervensi: kemampuan untuk merancang dan melaksanakan intervensi yang efektif untuk mengatasi tantangan adaptif.
- 4) Evaluasi: kemampuan untuk menilai dampak dari intervensi, belajar dari pengalaman, dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.
- 5) Komunikasi: kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas, efektif, dan empatik dengan berbagai pemangku kepentingan.
- 6) Kolaborasi: kemampuan untuk membangun hubungan kerja yang kuat, memfasilitasi kerja tim, dan menciptakan lingkungan yang inklusif.

- 7) Pembelajaran: kemampuan untuk terus belajar dan berkembang, terbuka terhadap umpan balik, dan beradaptasi dengan perubahan.

Kepemimpinan adaptif dapat diterapkan dalam berbagai konteks, termasuk:

- 1) Organisasi Bisnis: menghadapi perubahan pasar yang cepat, disrupti teknologi, atau persaingan yang ketat.
- 2) Pemerintahan: menangani isu-isu sosial yang kompleks, seperti perubahan iklim, ketidaksetaraan, atau reformasi kebijakan.
- 3) Pendidikan: menghadapi perubahan kurikulum, teknologi pembelajaran, atau ekspektasi siswa.
- 4) Komunitas: mengatasi masalah sosial, seperti kemiskinan, konflik, atau bencana alam.

Contoh: Kepemimpinan Adaptif dilakukan seorang pemimpin yang menghadapi situasi di mana perusahaan harus bertransformasi secara digital. Pemimpin ini tidak hanya akan fokus pada penerapan teknologi baru, tetapi juga akan membantu karyawan memahami mengapa perubahan ini penting, mengatasi resistensi, dan mengembangkan keterampilan baru yang diperlukan untuk sukses di era digital.

Kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan kepemimpinan yang sangat relevan di dunia yang terus berubah. Dengan fokus pada pembelajaran, adaptasi, dan mobilisasi orang lain. Pemimpin adaptif dapat membantu organisasi dan komunitas untuk berkembang di tengah perubahan. Kepemimpinan Adaptif juga mendorong Keterampilan Kepemimpinan yang dibutuhkan menghadapi kehidupan dunia yang dinamis.

3.3. Keterampilan Kepemimpinan dalam Bisnis dan Organisasi

Dalam dunia bisnis yang dinamis, keterampilan kepemimpinan menjadi kunci utama untuk mencapai kesuksesan. Seorang pemimpin

yang efektif mampu mengarahkan timnya, menginspirasi inovasi, dan mengatasi berbagai tantangan yang muncul. Kepemimpinan yang kuat tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan secara keseluruhan.

Pada bagian ini kita akan memahami keterampilan kepemimpinan dalam bidang bisnis dan organisasi yang disampaikan oleh pakar manajemen dan bisnis. Keterampilan kepemimpinan ini dapat memaksimalkan potensi kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai para pemimpin.

1. Keterampilan Kepemimpinan dalam Bidang Bisnis

Para pakar kepemimpinan telah banyak mengemukakan pendapat tentang keterampilan kepemimpinan yang krusial dalam dunia bisnis. Berikut pendapat pakar kepemimpinan terkait keterampilan kepemimpinan :

a. Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence*)

Daniel Goleman, seorang psikolog dan penulis buku "*Emotional Intelligence*," menekankan pentingnya kecerdasan emosional dalam kepemimpinan, (Goleman, 1995). Menurut kemampuan untuk memahami dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain merupakan kunci keberhasilan seorang pemimpin. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu membangun hubungan yang kuat dengan timnya, memotivasi, dan mengatasi konflik secara efektif.

Kecerdasan emosional (EQ) merupakan pondasi penting bagi pengembangan keterampilan kepemimpinan yang efektif. Berikut adalah beberapa keterampilan kepemimpinan yang dapat diperoleh dari kecerdasan emosional:

- 1) Kesadaran Diri (*Self-awareness*): kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi diri sendiri, kekuatan, kelemahan, nilai-nilai, dan motivasi. Pemimpin yang memiliki kesadaran diri yang tinggi dapat mengelola emosi dengan lebih baik,

membuat keputusan yang lebih baik, dan membangun hubungan yang lebih kuat dengan orang lain.

- 2) **Pengaturan Diri (*Self-regulation*):** kemampuan untuk mengelola emosi dan impuls diri sendiri secara efektif. Pemimpin yang memiliki pengaturan diri yang baik dapat tetap tenang di bawah tekanan, berpikir jernih, dan mengambil tindakan yang tepat.
- 3) **Motivasi (*Motivation*):** keinginan untuk mencapai tujuan dan mengatasi tantangan. Pemimpin yang termotivasi dapat menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.
- 4) **Empati (*Empathy*):** kemampuan untuk memahami dan merasakan perasaan orang lain. Pemimpin yang berempati dapat membangun hubungan yang kuat dengan tim, mendengarkan dengan penuh perhatian, dan memberikan dukungan yang dibutuhkan.
- 5) **Keterampilan Sosial (*Social Skills*):** kemampuan untuk membangun dan memelihara hubungan yang positif dengan orang lain. Pemimpin yang memiliki keterampilan sosial yang baik dapat berkomunikasi secara efektif, bekerja sama dengan orang lain, dan mengatasi konflik secara konstruktif.

Dengan mengembangkan kecerdasan emosional, seorang pemimpin dapat meningkatkan keterampilan kepemimpinan secara keseluruhan dan menjadi pemimpin yang lebih efektif dan menginspirasi.

b. Tingkatan Keterampilan Kepemimpinan

John C. Maxwell, seorang pakar kepemimpinan yang produktif, memperkenalkan konsep 5 tingkatan kepemimpinan, (Maxwell, 2013). Kelima tingkatan kepemimpinan tersebut memiliki kebutuhan keterampilan kepemimpinan yang berbeda. Menurut Maxwell, seorang pemimpin harus melalui setiap tingkatan untuk

mencapai kepemimpinan yang efektif. Kelima tingkatan tersebut dikenal dengan Piramid 5 Level Kepemimpinan John C. Maxwell yaitu:

- 1) Tingkat 1: Posisi (*Position*): orang mengikuti Anda karena harus.

Pada tingkat pertama, kepemimpinan seseorang semata-mata bersandar pada posisi yang diembannya. Ini adalah tahap kepemimpinan paling rendah, karena pengikut tidak hadir secara sukarela, melainkan karena tuntutan hierarki dalam organisasi.

- 2) Tingkat 2: Izin (*Permission*): orang mengikuti Anda karena mau.

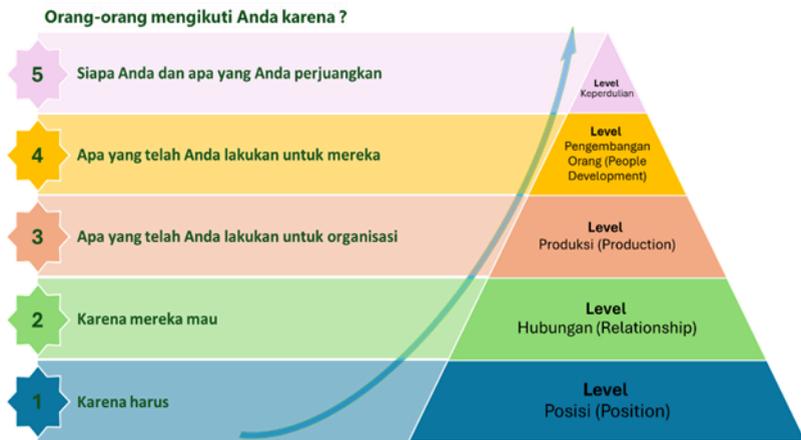
Di tingkat kedua, seseorang berhasil meraih dukungan karena telah membangun hubungan baik dengan orang lain. Kepercayaan dan rasa hormat yang diperoleh memungkinkan pemimpin untuk memberikan pengaruh positif bagi sekitarnya.

- 3) Tingkat 3: Produksi (*Production*): orang mengikuti Anda karena apa yang telah Anda lakukan untuk organisasi.

Di tingkat ketiga, pemimpin membuktikan kemampuannya melalui prestasi yang diraih. Efektivitas kepemimpinannya terlihat dari hasil kerja yang baik dan tercapainya target organisasi. Pada fase ini, pengikut mulai mengakui pemimpin sebagai figur yang mampu membawa transformasi dan keberhasilan.

- 4) Tingkat 4: Pengembangan Orang (*People Development*): orang mengikuti Anda karena apa yang telah Anda lakukan untuknya.

Pada tingkat keempat, terjadi pergeseran paradigma dari pencapaian pribadi menuju pemberdayaan tim. Pemimpin menjadi pemandu yang menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai potensi terbaik, serta membantu mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk sukses.



Gambar 5 : Piramid 5 Level Kepemimpinan John C. Maxwell

- 5) Tingkat 5: Puncak (*Pinnacle*): orang mengikuti Anda karena siapa Anda dan apa yang Anda perjuangkan.

Pada tingkat kelima, mencapai tingkat kepemimpinan tertinggi menandakan pencapaian puncak karier seseorang. Pemimpin memiliki kharisma yang memikat dan menjadi sumber inspirasi bagi banyak orang. Pemimpin transformasional pada level ini sanggup menciptakan perubahan yang langgeng dan memberikan dampak positif bagi generasi mendatang.

c. Menginspirasi Konsep Kepemimpinan *Golden Circle*

Simon Sinek, seorang penulis dan pembicara motivasi terkenal dalam buku "*Start with Why*" memperkenalkan konsep kepemimpinan yang disebut "*Golden Circle*" atau Lingkaran Emas, (Sinek, 2019). Konsep ini menjelaskan mengapa beberapa pemimpin dan organisasi mampu menginspirasi dan memotivasi orang lain, sementara yang lain tidak.

Lingkaran Emas yang disampaikan oleh Simon Sinek terdiri dari tiga lapisan, yaitu:

- 1) Mengapa (*Why*): lapisan terdalam ini mewakili tujuan inti, keyakinan, atau alasan mendasar di balik keberadaan suatu organisasi atau tindakan seorang pemimpin. Ini adalah tentang memahami "mengapa" Anda melakukan apa yang Anda lakukan, bukan hanya "apa" yang Anda lakukan.
- 2) Bagaimana (*How*): lapisan tengah ini menjelaskan proses atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan atau mewujudkan keyakinan tersebut. Ini adalah tentang tindakan konkret dan strategi yang diambil.
- 3) Apa (*What*): lapisan terluar ini adalah hasil atau produk yang dihasilkan dari tindakan tersebut. Ini adalah apa yang terlihat oleh dunia luar.



Gambar 6 : Hubungan Konsep Golden Circle dan Otak Manusia

Sinek berpendapat bahwa sebagian besar organisasi dan pemimpin berkomunikasi dari luar ke dalam. Dimulai dengan "apa" yang dilakukan, lalu "bagaimana" melakukannya. Namun, pemimpin dan organisasi yang menginspirasi berkomunikasi dari dalam ke luar, dimulai dengan "mengapa" melakukannya.

Sinek menghubungkan konsep Lingkar Emas (*Golden Circle*) dengan cara kerja otak manusia. Simon menjelaskan bahwa Neokorteks (*what* - apa), bagian terluar otak ini bertanggung jawab atas pemikiran rasional, analitis, dan bahasa. Ini adalah bagian otak yang kita gunakan untuk memahami fakta, angka, dan fitur produk. Namun, neokorteks tidak mendorong perilaku. Sistem limbik (*how & why* - bagaimana & mengapa) bagian otak yang lebih dalam ini

bertanggung jawab atas emosi, kepercayaan, dan pengambilan keputusan. Ini adalah bagian otak yang kita gunakan untuk merasakan sesuatu, mempercayai sesuatu, dan pada akhirnya, mengambil tindakan.

Otak manusia terdiri dari tiga bagian utama dengan fungsi yang berbeda-beda (DePorter & Hernacki, 2015), yaitu:

- 1) Pertama, batang otak atau otak reptil, merupakan bagian tertua yang mengatur fungsi motorik dan sensorik dasar, serta naluri bertahan hidup seperti mencari makan, perlindungan, dan reproduksi. Ketika merasa terancam, otak reptil ini akan merespons secara spontan dengan melawan atau menghindar.
- 2) Kedua, sistem limbik atau otak mamalia, terletak di tengah otak dan berperan penting dalam emosi, pembelajaran, dan memori. Sistem ini juga mengontrol ritme biologis tubuh seperti pola tidur, lapar, haus, dan detak jantung. Karena terhubung erat dengan fungsi tubuh, emosi yang kita rasakan dapat memengaruhi kesehatan secara langsung. Sistem limbik berperan sebagai pusat kendali yang menerima informasi dari indera penglihatan, pendengaran, dan sensasi tubuh, lalu mengirimkannya ke neokorteks untuk diproses lebih lanjut.
- 3) Ketiga, neokorteks, merupakan bagian otak terbesar yang membungkus sistem limbik. Neokorteks bertanggung jawab atas kemampuan berpikir tingkat tinggi seperti penalaran, pengambilan keputusan, bahasa, kreativitas, dan kontrol motorik sadar. Bagian otak inilah yang membedakan manusia dari spesies lain, memungkinkan kita untuk menciptakan, berinovasi, dan memecahkan masalah kompleks.

Untuk menjalankan konsep *Golden Circle* secara efektif, seorang pemimpin perlu mengembangkan beberapa keterampilan kepemimpinan kunci:

- 1) Visi yang Jelas: Pemimpin harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang "mengapa" di balik organisasi atau tujuannya. Pemimpin harus mampu mengartikulasikan visi ini dengan jelas dan menginspirasi orang lain untuk bergabung.
- 2) Komunikasi yang Autentik: pemimpin harus mampu mengkomunikasikan "mengapa" dengan cara yang autentik dan tulus. Komunikasi yang jujur dan transparan akan membangun kepercayaan dan memotivasi tim.
- 3) Kemampuan Mendengarkan: pemimpin yang baik adalah pendengar yang baik. Pemimpin harus terbuka terhadap umpan balik dan ide-ide dari tim, serta memahami kebutuhan dan aspirasinya.
- 4) Keberanian Mengambil Risiko: mengikuti "mengapa" seringkali membutuhkan keberanian untuk mengambil risiko dan keluar dari zona nyaman. Pemimpin harus siap menghadapi tantangan dan ketidakpastian.
- 5) Kemampuan Membangun Tim: pemimpin harus mampu membangun tim yang kuat dan kohesif yang berbagi visi dan nilai yang sama. Pemimpin harus memberdayakan anggota tim dan mendorong kolaborasi.
- 6) Kemampuan Beradaptasi: dunia bisnis terus berubah, dan pemimpin harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan tersebut. Pemimpin harus fleksibel dan terbuka terhadap ide-ide baru.
- 7) Keteladanan: pemimpin harus menjadi teladan bagi tim. Pemimpin harus menunjukkan komitmen yang kuat terhadap "mengapa" dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang di anut.
- 8) Kemampuan Pengambilan Keputusan: pemimpin harus mampu membuat keputusan yang sulit dan terkadang tidak populer,

tetapi selalu berdasarkan "mengapa" yang mendasari tujuannya.

- 9) Kemampuan Memotivasi: pemimpin harus mampu memotivasi dan menginspirasi tim untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung.
- 10) Kemampuan Belajar Terus-Menerus: pemimpin harus selalu belajar dan berkembang. Pemimpin harus terbuka terhadap ide-ide baru, teknologi baru, dan pendekatan baru untuk mencapai tujuan.

Dengan mengembangkan keterampilan kepemimpinan ini, seorang pemimpin dapat menerapkan konsep *Golden Circle* secara efektif dan memimpin tim menuju kesuksesan yang bermakna dan berkelanjutan. Konsep *Golden Circle* merupakan alat yang ampuh bagi para pemimpin dan organisasi untuk memahami dan mengkomunikasikan tujuan dengan cara yang menginspirasi dan memotivasi orang lain. Dengan "memulai dengan mengapa", pemimpin dapat membangun kepercayaan, membuat keputusan yang lebih baik, dan loyalitas yang langgeng.

2. Keterampilan Kepemimpinan dalam Bidang Organisasi

Salah satu pakar yang membahas kepemimpinan dalam organisasi adalah Gary Yukl (1998) dalam buku "Leadership in Organizations". Yukl secara komprehensif membahas teori dan kepemimpinan dalam organisasi formal yang berfokus pada kepemimpinan manajerial. Dalam karyanya, Yukl membahas berbagai aspek kepemimpinan, termasuk kepemimpinan transformasional dan karismatik, serta pengembangan keterampilan kepemimpinan berdasarkan level manajemen. Pendekatan komprehensif ini memberikan wawasan berharga bagi para pemimpin di berbagai tingkat organisasi.

Dalam bagian ini kita akan membahas bagaimana perilaku kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi kinerja organisasi, bagaimana kepemimpinan transformasional dan karismatik dapat menginspirasi dan memotivasi pengikut, serta bagaimana mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan setiap level manajemen. Dengan memahami konsep-konsep ini, para pemimpin dapat meningkatkan efektivitas dan mencapai hasil yang lebih baik bagi organisasi.

a. Perilaku Kepemimpinan yang Efektif

Terdapat tiga kategori utama perilaku kepemimpinan yang efektif menurut Yukl (2013), yaitu perilaku yang berorientasi pada tugas, hubungan, dan perubahan. Pemahaman tentang perilaku-perilaku ini dapat membantu para pemimpin keterampilan kepemimpinan untuk menjadi lebih efektif dalam berbagai situasi.

1) Perilaku yang Berorientasi pada Tugas (*Task-Oriented Behaviors*):

Perilaku ini berfokus pada pencapaian tujuan dan penyelesaian tugas secara efektif dan efisien oleh pemimpin. Keterampilan Kepemimpinan yang menunjukkan perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas akan terlibat dalam:

- a) Merencanakan dan mengorganisasikan aktivitas kerja: pemimpin menentukan tujuan, strategi, dan rencana aksi yang jelas, serta mengalokasikan tugas dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- b) Mengklarifikasi peran dan tujuan: pemimpin memastikan bahwa setiap anggota tim memahami tanggung jawab, harapan kinerja, dan standar yang harus dipenuhi. Hal ini dilakukan melalui pemberian instruksi yang jelas, penjelasan tentang prioritas, dan penetapan tujuan yang spesifik.

- c) Memantau operasi dan kinerja: pemimpin secara aktif memantau kemajuan pekerjaan, memberikan umpan balik yang membangun, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Hal ini dapat dilakukan melalui observasi langsung, laporan berkala, atau pertemuan tinjauan kemajuan.
 - d) Memecahkan masalah yang dapat mengganggu pekerjaan: pemimpin segera mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang dapat menghambat kemajuan pekerjaan, seperti konflik antar anggota tim, kekurangan sumber daya, atau kendala teknis.
- 2) Perilaku yang Berorientasi pada Hubungan (*Relations-Oriented Behaviors*):
- Perilaku ini berfokus pada membangun dan memelihara hubungan yang positif dan saling mendukung dengan anggota tim. Keterampilan Kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan akan menunjukkan perilaku seperti:
- a) Memberikan dukungan dan dorongan: pemimpin menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap kebutuhan dan perasaan anggota tim, memberikan dukungan emosional, dan membantu mengatasi stres dan kesulitan.
 - b) Mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri bawahan: pemimpin memberikan kesempatan bagi anggota tim untuk belajar dan berkembang, memberikan pelatihan dan bimbingan, mendelegasikan tanggung jawab, dan memberikan umpan balik yang membangun.
 - c) Menghargai kontribusi dan pencapaian: pemimpin memberikan pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik, baik secara individu maupun kolektif. Hal ini

dapat dilakukan melalui pujian verbal, penghargaan formal, atau perayaan bersama.

- d) Melaksanakan konsultasi dengan anggota tim: pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, mendengarkan pendapat dan saran, dan mempertimbangkan masukan anggota tim dengan serius.
- e) Membangun rasa saling percaya dan kerja sama: pemimpin mendorong komunikasi terbuka, menghargai perbedaan pendapat, menyelesaikan konflik secara konstruktif, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inklusif.

3) Perilaku yang Berorientasi pada Perubahan (*Change-Oriented Behaviors*):

Perilaku ini berfokus pada mendorong dan memfasilitasi perubahan dalam organisasi agar tetap adaptif dan inovatif. Keteampilan Kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan akan melakukan:

- a) Memantau lingkungan eksternal: pemimpin secara aktif mencari informasi tentang tren dan perkembangan terbaru di industri dan lingkungan eksternal, serta mengidentifikasi ancaman dan peluang baru.
- b) Menciptakan visi yang jelas dan menarik: pemimpin mengartikulasikan visi yang jelas tentang masa depan yang diinginkan dan menginspirasi orang lain untuk bekerja sama mencapai visi tersebut.
- c) Mendorong pemikiran inovatif dan kreatif: pemimpin mendorong anggota tim untuk berpikir *out of the box*, mencari solusi baru, dan menantang asumsi yang ada.
- d) Memfasilitasi pembelajaran dan eksperimen: pemimpin menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa

aman untuk mencoba hal-hal baru, belajar dari kesalahan, dan mengembangkan ide-ide inovatif.

- e) Mengelola dan memimpin perubahan secara efektif: pemimpin merencanakan dan mengimplementasikan perubahan secara efektif, mengatasi hambatan, dan membangun dukungan dari para pemangku kepentingan.

Ketiga jenis perilaku ini saling melengkapi dan penting untuk kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang efektif harus mampu menyeimbangkan dan mengintegrasikan perilaku-perilaku ini sesuai dengan situasi yang dihadapi.

b. Kepemimpinan Transformasional dan Karismatik

Kepemimpinan transformasional dan karismatik, yang merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan bersama, (Yukl, 2013). Konsep ini sangat relevan dalam konteks kepemimpinan modern yang membutuhkan pemimpin yang visioner dan mampu menggerakkan orang lain.

Kepemimpinan transformasional dan karismatik adalah dua gaya kepemimpinan yang memiliki daya tarik kuat dalam konteks kepemimpinan modern. Kedua gaya ini menekankan pentingnya visi, inspirasi, dan motivasi dalam mempengaruhi pengikut untuk mencapai tujuan bersama.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi pengikutnya dengan meningkatkan kesadaran akan pentingnya hasil tugas, mendorong untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi atau tim, serta mengaktifkan kebutuhan. Pemimpin transformasional menggunakan beberapa perilaku kunci yang menjadi keterampilan kepemimpinan, antara lain:

- 1) Menunjukkan Pengaruh yang Diidealkan (*Idealized Influence*): Pemimpin menjadi panutan bagi pengikutnya dengan menunjukkan perilaku yang etis, berdedikasi, dan bersedia berkorban untuk kepentingan bersama.
- 2) Mendorong Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*): Pemimpin mendorong pengikutnya untuk berpikir kreatif, inovatif, dan mencari solusi baru untuk masalah yang ada.
- 3) Memberikan Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*): Pemimpin memberikan perhatian dan dukungan individual kepada setiap pengikut, memahami kebutuhan dan aspirasi, serta membantu mengembangkan potensi diri.
- 4) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*): Pemimpin mengkomunikasikan visi yang jelas dan menarik, menggunakan simbol dan bahasa yang membangkitkan semangat, serta menunjukkan optimisme dan antusiasme.

Kepemimpinan karismatik memiliki beberapa kesamaan dengan kepemimpinan transformasional, namun lebih menekankan pada atribut luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin karismatik dianggap memiliki kualitas yang istimewa dan mampu mempengaruhi pengikutnya secara mendalam melalui daya tarik pribadi, keyakinan yang kuat, dan visi yang menarik. Beberapa perilaku kunci dari pemimpin karismatik yang menjadi keterampilan kepemimpinan, meliputi:

- 1) Mengartikulasikan visi yang baru dan menarik: visi ini berbeda dari status quo dan menawarkan solusi inovatif untuk masalah yang dihadapi.
- 2) Menggunakan daya tarik emosional dan nilai-nilai: pemimpin karismatik menggunakan bahasa yang kuat, simbolis, dan penuh emosi untuk membangkitkan semangat dan komitmen pengikutnya.

- 3) Melakukan tindakan atau perilaku yang tidak biasa (konvensional): pemimpin karismatik seringkali melakukan tindakan yang tidak biasa atau berbeda dari norma yang ada untuk mencapai visi.
- 4) Melakukan pengorbanan diri: pemimpin karismatik menunjukkan dedikasi dan pengorbanan pribadi demi kepentingan pengikut dan tujuan bersama.
- 5) Menunjukkan kepercayaan diri dan optimisme: pemimpin karismatik memancarkan keyakinan yang kuat akan kemampuan dan visi yang di usung, sehingga menginspirasi kepercayaan diri pada pengikutnya.

Dalam konteks kepemimpinan modern, di mana perubahan terjadi dengan cepat dan kompleksitas masalah semakin meningkat, kepemimpinan transformasional dan karismatik menjadi semakin relevan. Pemimpin yang visioner dan mampu menggerakkan orang lain sangat dibutuhkan untuk menghadapi tantangan zaman ini.

Pemimpin transformasional dapat membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan, mendorong inovasi, dan menciptakan budaya kinerja tinggi. Sementara itu, pemimpin karismatik dapat memobilisasi dukungan untuk perubahan besar, menginspirasi pengikut untuk mengatasi hambatan, dan menciptakan rasa memiliki dan tujuan bersama.

Namun, penting untuk diingat bahwa kepemimpinan transformasional dan karismatik bukanlah solusi ajaib untuk semua masalah organisasi. Kepemimpinan yang efektif tetap membutuhkan keseimbangan antara berbagai gaya kepemimpinan dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan situasi yang berbeda. Selain itu, pemimpin juga harus memperhatikan aspek etika dalam kepemimpinan dan memastikan bahwa tindakannya tidak merugikan orang lain atau melanggar norma-norma moral.

c. Kepemimpinan Berintegritas Etis

Kepemimpinan yang berintegritas etis adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada nilai-nilai moral, kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab. Pemimpin yang berintegritas etis tidak hanya menghindari perilaku yang salah, tetapi juga secara proaktif mempromosikan nilai-nilai dan perilaku yang baik dalam organisasi. Integritas adalah landasan kepercayaan antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin yang berintegritas akan mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari pengikutnya, yang pada gilirannya akan meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja, (Yukl, 3013).

Kepemimpinan yang berintegritas etis sangat penting dalam menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif. Ketika pemimpin bertindak dengan integritas akan menciptakan lingkungan karyawan merasa aman untuk berbicara, berinovasi, dan mengambil risiko. Hal ini dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Integritas adalah kualitas yang sangat penting dalam kepemimpinan. Pemimpin yang berintegritas adalah orang yang jujur, adil, dan bertanggung jawab. Pemimpin bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang di anut. Integritas dalam kepemimpinan memiliki beberapa manfaat penting, antara lain:

- 1) Membangun kepercayaan: integritas adalah dasar kepercayaan. Ketika pemimpin bertindak dengan integritas membangun kepercayaan dengan pengikut, rekan kerja, dan pemangku kepentingan lainnya. Kepercayaan ini sangat penting untuk membangun hubungan yang kuat dan produktif.
- 2) Meningkatkan motivasi dan komitmen: pemimpin yang berintegritas dapat menginspirasi dan memotivasi pengikutnya. Ketika pengikut melihat bahwa pemimpin jujur dan adil, pengikut lebih cenderung untuk berkomitmen pada tujuan organisasi dan bekerja keras untuk mencapainya.

- 3) Menciptakan budaya organisasi yang positif: integritas pemimpin dapat menciptakan budaya organisasi yang positif. Ketika pemimpin bertindak dengan integritas menciptakan lingkungan, di mana karyawan merasa dihargai, dihormati, dan dipercaya. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi pergantian karyawan, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.
- 4) Meningkatkan reputasi organisasi: integritas pemimpin juga dapat meningkatkan reputasi organisasi. Ketika pemimpin bertindak dengan integritas menunjukkan kepada dunia bahwa organisasi berkomitmen pada nilai-nilai etika dan tanggung jawab sosial. Hal ini dapat menarik pelanggan, investor, dan karyawan yang berkualitas.

Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif, integritas dalam kepemimpinan menjadi semakin penting. Pemimpin yang berintegritas dapat membantu organisasi menghadapi tantangan, membangun keunggulan kompetitif, dan mencapai kesuksesan jangka panjang.

Dilema etika yang sering dihadapi para pemimpin sebagai keterampilan kepemimpinan. Beberapa dilema tersebut antara lain:

- 1) Mempengaruhi Ekspektasi: pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menginterpretasikan peristiwa dan membangun konsensus seputar strategi untuk menghadapi ancaman dan peluang. Terkadang, kesuksesan membutuhkan strategi atau proyek yang berani dan inovatif, yang bisa berisiko tinggi. Pemimpin harus mempertimbangkan sejauh mana mempengaruhi persepsi pengikut tentang risiko dan peluang keberhasilan, serta seberapa banyak informasi yang harus diungkapkan.
- 2) Mempengaruhi Nilai dan Keyakinan: pemimpin terkadang perlu mengubah nilai dan keyakinan pengikut untuk mencapai

perubahan yang diperlukan dalam organisasi. Namun, hal ini menimbulkan pertanyaan etis tentang sejauh mana seorang pemimpin boleh mempengaruhi keyakinan orang lain, terutama jika melibatkan manipulasi atau penggunaan kekuasaan yang tidak semestinya.

- 3) Memiliki Banyak Pemangku Kepentingan dan Nilai yang Bersaing: pemimpin seringkali harus menyeimbangkan kepentingan berbagai pemangku kepentingan yang mungkin memiliki tujuan yang berbeda, bahkan bertentangan. Keputusan yang menguntungkan satu kelompok mungkin merugikan kelompok lain. Pemimpin harus mempertimbangkan bagaimana menyeimbangkan kepentingan-kepentingan ini secara adil dan etis.

Untuk mengatasi dilema-dilema tersebut, Yukl (2013) menyarankan beberapa keterampilan kepemimpinan untuk menghadapi beberapa dilema etis tersebut antara lain:

- 1) Menetapkan standar perilaku etis yang jelas: pemimpin harus menetapkan standar yang jelas tentang perilaku etis, mengkomunikasikannya kepada seluruh anggota organisasi, dan memastikan bahwa standar tersebut ditegakkan secara konsisten.
- 2) Menjadi teladan dalam perilaku etis: pemimpin harus menjadi contoh perilaku etis dalam tindakan sehari-hari. Integritas pemimpin akan meningkatkan kepercayaan dan rasa hormat dari pengikutnya.
- 3) Membantu orang lain menemukan cara yang adil dan etis untuk menyelesaikan masalah dan konflik: pemimpin harus mendorong dialog terbuka, mempertimbangkan berbagai sudut pandang, dan mencari solusi yang adil dan menguntungkan semua pihak terkait.

- 4) Menentang praktik tidak etis dalam organisasi: Pemimpin harus berani menentang dan melaporkan praktik-praktik yang tidak etis, meskipun tindakan tersebut mungkin tidak populer atau berisiko.
- 5) Menerapkan dan mendukung program untuk mempromosikan perilaku etis: Pemimpin dapat menerapkan program pelatihan etika, kode etik, atau mekanisme pelaporan pelanggaran etika untuk menciptakan iklim etis yang kuat dalam organisasi.

Penting untuk diingat bahwa kepemimpinan yang etis tidak hanya tentang menghindari perilaku yang salah, tetapi juga tentang secara proaktif mempromosikan nilai-nilai dan perilaku yang baik dalam organisasi. Dengan bertindak secara etis dan berintegritas, pemimpin dapat membangun kepercayaan, meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, serta menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif.

d. Pengembangan Keterampilan Kepemimpinan Berdasarkan Level Manajemen

Pengembangan keterampilan kepemimpinan berdasarkan level manajemen merupakan investasi strategis bagi organisasi. Dengan memahami dan memenuhi kebutuhan keterampilan yang spesifik pada setiap tingkatan, organisasi dapat mempersiapkan para pemimpin untuk menghadapi tantangan yang semakin kompleks seiring dengan perkembangan karier. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendorong pertumbuhan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

1) Kebutuhan Keterampilan Kepemimpinan

Untuk melaksanakan pengembangan kepemimpinan berdasarkan level manajemen diperlukan pemahaman terhadap kebutuhan keterampilan kepemimpinan yang spesifik pada setiap tingkatan. Hal ini akan membantu organisasi dalam merancang program pengembangan yang relevan dan efektif

untuk mempersiapkan para pemimpin menghadapi tantangan di setiap tahap karier. Berikut kebutuhan keterampilan kepemimpinan yang dikategorikan menjadi tiga kelompok utama:

- a) Keterampilan Teknis (*Technical Skills*):
Pengetahuan dan keahlian dalam bidang tertentu yang relevan dengan pekerjaan. Misalnya, seorang manajer produksi harus memiliki pengetahuan tentang proses manufaktur, sedangkan seorang manajer pemasaran harus ahli dalam riset pasar dan periklanan.
- b) Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)
Kemampuan kognitif untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang kompleks. Keterampilan ini penting untuk pemecahan masalah, perencanaan strategis, dan pengambilan keputusan. Semakin tinggi tingkat manajemen, semakin penting keterampilan konseptual ini.
- c) Keterampilan Interpersonal (*Interpersonal Skills*)
Kemampuan untuk memahami, berkomunikasi, dan bekerja sama dengan orang lain. Keterampilan ini meliputi komunikasi verbal dan nonverbal, mendengarkan aktif, empati, dan membangun hubungan. Keterampilan interpersonal sangat penting di semua tingkat manajemen.

- 2) Keterampilan Kepemimpinan untuk Tingkatan Manajemen
Relevansi keterampilan kepemimpinan dapat bervariasi tergantung pada situasi. Misalnya, keterampilan teknis lebih penting pada tingkat manajemen yang lebih rendah, di mana para manajer mengawasi pekerjaan teknis. Keterampilan konseptual menjadi lebih penting pada tingkat manajemen yang lebih tinggi, di mana para pemimpin harus menangani

masalah yang lebih kompleks dan ambigu. Keterampilan interpersonal penting di semua tingkat manajemen, tetapi mungkin sangat penting dalam situasi yang melibatkan konflik atau perubahan.

Terdapat perbedaan kebutuhan keterampilan pada setiap level manajerial sesuai dengan tingkatan atau posisi seorang dalam hierarki suatu organisasi yang dapat dilihat pada table 2 berikut:

Tabel 2 Kebutuhan Keterampilan Kepemimpinan Level Manajerial

Tingkat Manajemen	Keterampilan Teknis	Keterampilan Konseptual	Keterampilan Interpersonal
Rendah	Sangat Penting	Kurang Penting	Penting
Menengah	Cukup Penting	Cukup Penting	Penting
Tinggi	Kurang Penting	Sangat Penting	Penting

Kebutuhan keterampilan kepemimpinan dapat bervariasi pada setiap level manajerial. Pemahaman mengenai perbedaan ini sangat penting untuk mengembangkan pemimpin yang efektif di setiap tingkatan organisasi. Berikut kebutuhan keterampilan pada setiap level manajerial:

a) Manajer Tingkat Rendah (*Lower Level*)

Pada level ini, manajer bertanggung jawab langsung atas operasional sehari-hari dan mengawasi pekerjaan teknis. Oleh karena itu, keterampilan teknis sangat penting untuk memahami dan mengelola tugas-tugas yang dilakukan oleh bawahan. Keterampilan interpersonal juga penting karena harus dapat memimpin,

memotivasi, dan berkomunikasi secara efektif dengan tim. Keterampilan konseptual relatif kurang penting pada level ini, namun tetap diperlukan untuk memahami bagaimana pekerjaan tim berkontribusi pada tujuan organisasi yang lebih luas.

b) Manajer Tingkat Menengah (*Middle Level*)

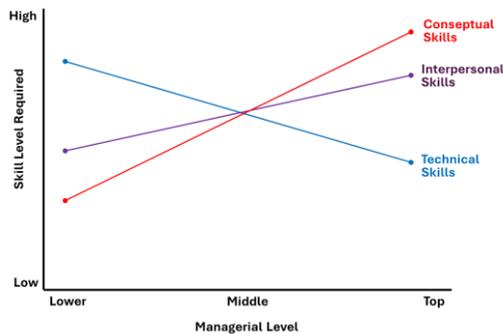
Manajer tingkat menengah berperan sebagai penghubung antara manajer tingkat rendah dan eksekutif puncak. Manajer tingkat menengah bertanggung jawab untuk menerjemahkan strategi organisasi menjadi rencana operasional dan mengelola pelaksanaan rencana tersebut. Keterampilan teknis masih cukup penting, terutama jika masih terlibat dalam beberapa aspek teknis pekerjaan. Keterampilan interpersonal sangat penting karena pemimpin harus berkoordinasi dengan berbagai departemen dan tingkat manajemen. Keterampilan konseptual menjadi lebih penting pada level ini karena harus memahami strategi organisasi dan mengembangkan rencana operasional yang efektif.

c) Eksekutif Puncak (*Top Level*)

Eksekutif puncak bertanggung jawab atas arah strategis organisasi secara keseluruhan. Eksekutif puncak membuat keputusan yang berdampak besar pada organisasi dan harus mampu menganalisis lingkungan yang kompleks dan tidak pasti. Keterampilan teknis relatif kurang penting pada level ini, karena lebih fokus pada pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan organisasi secara keseluruhan. Keterampilan interpersonal tetap penting, terutama dalam membangun hubungan dengan para pemangku

kepentingan eksternal, seperti investor, pelanggan, dan regulator. Keterampilan konseptual menjadi sangat penting pada level ini karena Eksekutif puncak harus mampu berpikir strategis, menganalisis informasi yang kompleks, dan membuat keputusan yang visioner.

Keterampilan kepemimpinan yang dibutuhkan akan berubah seiring dengan meningkatnya level manajemen. Pada level manajemen bawah, keterampilan teknis memegang peranan penting, sementara pada level menengah, keterampilan interpersonal menjadi lebih krusial. Sedangkan pada level manajemen puncak, keterampilan konseptual dan strategis menjadi sangat vital. Hubungan antara level manajemen dan tingkat kepentingan dari ketiga jenis keterampilan kepemimpinan di ilustrasikan pada Gambar 7.



Gambar 7. Keterampilan Relatif untuk Berbagai Level Manajemen

Keterampilan Relatif untuk Berbagai Level Manajemen menggambarkan hubungan antara level manajemen dan tingkat kepentingan dari tiga jenis keterampilan kepemimpinan.

- a) Keterampilan Teknis (*Technical Skills*): Garis keterampilan teknis menurun dari kiri ke kanan,

menunjukkan bahwa keterampilan teknis sangat penting pada tingkat manajemen yang lebih rendah (*Lower*) dan menjadi kurang penting seiring dengan meningkatnya level manajemen hingga tingkat eksekutif (*Top*).

- b) Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*): Garis keterampilan konseptual meningkat dari kiri ke kanan, menunjukkan bahwa keterampilan konseptual kurang penting pada tingkat manajemen yang lebih rendah dan menjadi sangat penting pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.
- c) Keterampilan Interpersonal (*Interpersonal Skills*): Garis keterampilan interpersonal relatif datar di semua tingkat manajemen, menunjukkan bahwa keterampilan ini penting di semua tingkatan, meskipun mungkin lebih krusial dalam situasi yang melibatkan konflik atau perubahan besar.

Secara keseluruhan, gambar ini menunjukkan bahwa kebutuhan akan keterampilan kepemimpinan yang berbeda bervariasi tergantung pada tingkat manajemen. Manajer tingkat rendah membutuhkan lebih banyak keterampilan teknis, sedangkan manajer tingkat tinggi membutuhkan lebih banyak keterampilan konseptual. Keterampilan interpersonal tetap penting di semua tingkatan.

e. Metode Pengembangan Keterampilan Kepemimpinan

Pengembangan keterampilan kepemimpinan dapat dicapai melalui berbagai metode, masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri. Berikut adalah penjelasan mendalam tentang metode-metode tersebut:

- 1) Pelatihan Formal (*Formal Training*):
 - a) Konsep: pelatihan formal melibatkan program terstruktur yang dirancang untuk meningkatkan

keterampilan dan pengetahuan kepemimpinan. Program ini dapat berupa lokakarya, seminar, kursus, atau program pengembangan eksekutif yang lebih intensif.

- b) Kelebihan: pelatihan formal menawarkan kesempatan untuk belajar dari para ahli, berinteraksi dengan pemimpin lain, dan mendapatkan wawasan baru tentang teori dan praktik kepemimpinan.
 - c) Kekurangan: pelatihan formal mungkin kurang relevan dengan situasi kerja spesifik dan tidak selalu menghasilkan perubahan perilaku yang langgeng jika tidak didukung oleh penerapan praktis dan penguatan di tempat kerja.
- 2) Pengalaman Belajar (*Developmental Activities*):
- a) Konsep: pembelajaran dari pengalaman melibatkan penugasan dan tantangan nyata di tempat kerja yang memungkinkan individu untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan secara langsung.
 - b) Kelebihan: pembelajaran dari pengalaman memberikan kesempatan untuk menerapkan keterampilan kepemimpinan dalam situasi nyata, menerima umpan balik langsung, dan belajar dari kesalahan.
 - c) Kekurangan: pengalaman belajar mungkin kurang terstruktur dan tidak selalu memberikan umpan balik yang sistematis. Selain itu, tidak semua pengalaman kerja memberikan peluang pengembangan yang sama.
- 3) Pembinaan (*Coaching*):
- a) Konsep: Pembinaan melibatkan hubungan satu lawan satu antara seorang pemimpin dengan seorang coach (biasanya seorang profesional yang berpengalaman) untuk membantu pemimpin tersebut mengidentifikasi

tujuan pengembangan, mengatasi hambatan, dan meningkatkan efektivitas kepemimpinan.

- b) Kelebihan: Pembinaan memberikan dukungan dan bimbingan yang dipersonalisasi, membantu pemimpin mengatasi tantangan spesifik, dan mengembangkan rencana tindakan yang terfokus.
- c) Kekurangan: Pembinaan bisa mahal dan membutuhkan komitmen waktu yang signifikan dari pemimpin dan coach. Selain itu, efektivitas pembinaan sangat tergantung pada kualitas coach dan kesediaan pemimpin untuk menerima umpan balik dan berubah.

4) Mentoring:

- a) Konsep: Mentoring melibatkan hubungan antara seorang pemimpin yang lebih berpengalaman (mentor) dengan seorang pemimpin yang kurang berpengalaman (mentee). Mentor memberikan bimbingan, saran, dan dukungan kepada mentee dalam mengembangkan karir dan keterampilan kepemimpinan.
- b) Kelebihan: Mentoring memberikan akses ke pengetahuan dan pengalaman yang berharga dari seorang mentor yang sukses, membantu mentee membangun jaringan profesional, dan meningkatkan kepercayaan diri serta motivasi.
- c) Kekurangan: Keberhasilan mentoring sangat tergantung pada kualitas hubungan antara mentor dan mentee. Selain itu, menemukan mentor yang tepat dan membangun hubungan yang efektif juga sulit.

Pengembangan keterampilan kepemimpinan tidak hanya bergantung pada metode, tetapi juga pada lingkungan yang mendukung pembelajaran. Pentingnya menciptakan iklim yang kondusif dapat mempercepat pertumbuhan kepemimpinan dalam

organisasi. Organisasi dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan di semua tingkatan harus menciptakan iklim yang kondusif untuk pembelajaran dan pengembangan yang dilakukan dengan:

- 1) Menciptakan budaya pembelajaran: mendorong nilai-nilai seperti pembelajaran berkelanjutan, eksperimen, dan inovasi.
- 2) Memberikan dukungan dari atasan: memastikan bahwa para manajer memahami pentingnya pengembangan kepemimpinan dan memberikan dukungan yang diperlukan oleh bawahan.
- 3) Menyediakan sumber daya untuk pengembangan: mengalokasikan anggaran untuk pelatihan, pembinaan, dan mentoring, serta memberikan waktu dan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan.
- 4) Menyelaraskan pengembangan kepemimpinan dengan tujuan strategis: memastikan bahwa program dan kegiatan pengembangan kepemimpinan relevan dengan tujuan dan kebutuhan organisasi.
- 5) Mengembangkan sistem untuk mengidentifikasi dan mengatasi kebutuhan pengembangan: melakukan penilaian kebutuhan secara teratur, memberikan umpan balik yang membangun, dan menyusun rencana pengembangan individual.
- 6) Memberikan penghargaan atas pembelajaran dan pengembangan: mengakui dan menghargai upaya pengembangan kepemimpinan, baik secara formal (misalnya, melalui promosi atau bonus) maupun informal (misalnya, melalui pengakuan publik).

Dengan mengintegrasikan berbagai metode pengembangan kepemimpinan dan menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran, organisasi dapat secara efektif mengembangkan pemimpin yang kompeten menghadapi tantangan masa depan.

3.4. Penutup

Dalam era disrupsi dan ketidakpastian yang semakin meningkat, kepemimpinan yang efektif menjadi krusial dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di berbagai konteks organisasi dan bisnis. Kepemimpinan bukan lagi sekadar mengarahkan dan mengelola, melainkan tentang menginspirasi, memberdayakan, dan beradaptasi dengan perubahan yang cepat.

Memahami dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang relevan dengan konteks kekinian merupakan investasi berharga bagi individu dan organisasi. Dengan keterampilan kepemimpinan yang tepat, kita dapat menghadapi tantangan masa depan dengan percaya diri, meraih kesuksesan bersama, dan menciptakan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitar.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonakis, J., & House, R. J. (2013). The Full-Range Leadership Theory: The Way Forward. *Monographs in Leadership and Management*, 3–33. doi:10.1108/s1479-357120130000005006. Diakses 24 Mei 2024.
- Ayman, Roya., Chemers, Martin M., dan Fiedler, Fred. (1995). "The Contingency Model of Leadership Effectiveness: Its Levels of Analysis." *Leadership Quarterly*, vol. 6, no. 2, 1995, hlm. 147-167. JAI Press Inc. https://www.academia.edu/55705273/The_contingency_model_of_leadership_effectiveness_Its_levels_of_analysis. Diakses 23 Mei 2024.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. doi:10.1016/0090-2616(90)90061-s. Diakses 24 Mei 2024.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational Leadership And Organizational Culture. *International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541–554. doi:10.1080/01900699408524907. Diakses 24 Mei 2024.
- Carlyle, Thomas. (2011). *On Heroes, Hero-Worship, and The Heroic in History*. Disunting oleh Ron Burkey dan David Widger, Project Gutenberg, 2011. www.gutenberg.org/files/1091/1091-h/1091-h.htm. Diakses 23 Mei 2024.
- DePorter, B. & Hernacki, M. (2015). *Quantum Learning: Membiasakan Belajar Nyaman dan Menyenangkan*. Alwiyah Abdurrahman. Kaifa PT Mizan Pustaka: Bandung.
- George, Bill. (2007). *True North, Discover Your Authentic Leadership*, John Wiley & Sons, Inc. First Edition.
- Goleman, Daniel (1995). *Kecerdasan Emosional*. Gramedia Pustaka Utama. Cetakan 7, Oktober 2007.
- Greenleaf, Robert K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Heifetz, Ronald., Grashow, Alexander, & Linsky, Marty (2009). *The Practice Of Adaptive Leadership: Tools And Tactics For Changing Your Organization And The World*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.
- Laili, Wahdatul., Musayaroh, Ishaq, Moh., Anshori, Mochammad Isa. (2023). Kajian Teori Behavioral Approach Of Leadership: Studi Literatur Review. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen* Vol.1, No.3 Agustus 2023. <https://journal.widyakarya.ac.id/index.php/jrim-widyakarya/article/download/763/810>. Diakses 24 Mei 2024.
- Lewin, K., Lippitt, R., & Putih, RK (1939). Pola Perilaku Agresif dalam “Iklim Sosial” yang Diciptakan Secara Eksperimental. *Jurnal Psikologi Sosial*, 10(2), 269-299. doi:10.1080/00224545.1939.9713366. Diakses 24 Mei 2024.

- Maxwell, John C. (2013). *The 5 Levels of Leadership Proven Steps to Maximize Your Potential*. Center Street. Sep 3, 2013.
- Mpuan, Peter Binipom. (2015). *The Contingency Model of Leadership Effectiveness: Reflection on impacts of workplace surveillance and exposure on leadership in organizations*. University of Twente Enschede, The Netherlands, Agustus 2015. [https://www.academia.edu/15900807/The Contingency Model of Leadership Effectiveness Reflection on impacts of workplace surveillance and exposure on leadership in organizations](https://www.academia.edu/15900807/The_Contingency_Model_of_Leadership_Effectiveness_Reflection_on_impacts_of_workplace_surveillance_and_exposure_on_leadership_in_organizations). Diakses 24 Mei 2024.
- Sinek, Simon. (2019) *Start With Why*. Jakarta : Gramedia Pustaka Uama. 24 Juni 2019
- Watson, John B. (2005). *Behaviorism*. Kegan Paul Trench Trubner and Co., Ltd, 1924. Internet Archive, 2005. <https://archive.org/details/behaviorism032636mbp/page/n5/mode/2up>. Diakses 23 Mei 2024.
- Yukl, Gary A.(2013). *Leadership in organizations*. Pearson 8th ed

PROFIL PENULIS



Pristiyanto, SS. MM. MP.

Pristiyanto adalah ASN Kementerian Koperasi dan UKM dan paruh waktu sebagai Dosen STMIK Mercusuar Bekasi dan Politeknik STIA LAN Jakarta. Lulus sebagai Sarjana Sastra Universitas Indonesia (1999), Magister Manajemen STIE IPWI Jakarta (2011), Magister Profesional Industri Kecil dan Menengah Institut Pertanian Bogor (2012) dan Kandidat Doktor Ilmu Manajemen SDM Universitas Negeri Jakarta (2014) serta pernah menempuh S1 Administrasi Bisnis FIA UNKRIS Jakarta (2003) dan Hukum Bisnis FH UNTAG Jakarta (2005). Mengajar Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Kewirausahaan, dan Koperasi dan UMKM. Aktif sebagai Trainer dan Asesor Kompetensi Bidang Koperasi dan UMKM.

GAYA KEPEMIMPINAN

Oleh Dr. Arifin, S.Pd., M.Pd.

4.1. Pendahuluan

Kepemimpinan adalah keterampilan dan kemampuan seseorang yang menjabat sebagai pemimpin untuk mempengaruhi tindakan orang lain, terutama bawahannya, sehingga mereka berpikir dan berperilaku dengan cara yang dapat memberikan kontribusi nyata dalam mencapai tujuan organisasi (Siagian, 2006).

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengoptimalkan semua sumber daya yang tersedia dalam organisasi sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Meskipun terdapat berbagai pandangan tentang konsep kepemimpinan, teori kepemimpinan tetap memberikan kontribusi penting dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan (Abbas, 2014).

Kepemimpinan adalah hubungan dalam diri seorang pemimpin yang mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas demi mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan proses menata dan mencapai kinerja untuk mencapai keputusan sesuai dengan yang diinginkan (Syahril, 2019).

Kepemimpinan adalah kegiatan membimbing suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan

kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, dan menggerakkan orang lain agar mereka menerima pengaruh tersebut (Burhanuddin, 2019).

Dari beberapa uraian di atas mengenai kepemimpinan, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang disengaja dan disadari melalui kemampuan pribadi, yang dapat mendorong atau mengajak orang lain untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Setiap organisasi pasti memiliki seorang pemimpin. Tanpa pemimpin, organisasi tidak akan berfungsi dengan baik karena tidak ada yang memimpin dan mengarahkan. Pemimpin adalah individu yang positif, penuh percaya diri, memiliki visi, misi, dan nilai etika tinggi, serta mampu menyampaikan gagasan dan menjalin hubungan baik dengan orang lain. Oleh karena itu, keahlian sangat penting dalam memimpin organisasi. Namun, jika seseorang belum memenuhi syarat untuk menjadi pemimpin, mereka harus mengembangkan diri dengan berlatih dan belajar. Kepemimpinan adalah faktor penentu keberhasilan organisasi karena menjadi pusat perubahan signifikan. Kepemimpinan adalah kepribadian yang berpengaruh dan seni menciptakan kesesuaian dan kestabilan dalam organisasi. Peran pemimpin sangat penting karena mereka adalah ujung tombak kesuksesan organisasi. Pemimpin juga bertugas mengelola konflik dalam organisasi agar terselesaikan dengan baik tanpa merugikan pihak mana pun. Seorang pemimpin bekerja melalui orang lain dengan mengoordinasikan aktivitas mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Latifah, 2021).

Seorang pemimpin adalah elemen penting dalam menjalankan kehidupan organisasi dengan memperhatikan kondisi bawahannya. Oleh karena itu, dalam pengambilan keputusan, pemimpin harus melibatkan peran serta bawahan. Pelibatan bawahan bertujuan untuk mengakomodasi ide-ide konstruktif demi tercapainya tujuan

organisasi. Oleh karena itu, penting untuk dicatat bahwa dalam organisasi terdapat budaya yang terbentuk melalui rutinitas kehidupan berorganisasi (Faturahman, 2018).

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang unik. Kapasitas seorang pemimpin dapat diukur dari cara pandangnya terhadap isu-isu tertentu. Menjadi pemimpin berarti memikul peran dan tanggung jawab yang besar serta berpengaruh. Seorang pemimpin harus memiliki taktik dan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sudadi, 2022).

4.2. Sejarah dan Teori Kepemimpinan

Seiring perkembangan zaman, kepemimpinan telah berkembang secara ilmiah bersamaan dengan pertumbuhan manajemen ilmiah pada awal abad ke-20 dan kemudian menjadi ilmu kepemimpinan. Kini, kepemimpinan tidak lagi hanya berdasarkan bakat dan pengalaman, tetapi juga melibatkan persiapan terencana dan pelatihan calon-calon pemimpin baru (Hutahean & SE, 2021).

Secara umum, studi literatur menunjukkan bahwa evolusi kepemimpinan, termasuk dalam kepemimpinan pendidikan, terjadi akibat pesatnya perkembangan teknologi informasi seperti email, internet, konferensi video, dan sistem groupware (GSS) pada akhir 1990-an. Evolusi ini juga mempengaruhi praktik kepemimpinan di sekolah. Para pemimpin sekolah dituntut untuk mengambil langkah proaktif dalam menerapkan teknologi sambil mempersiapkan pengetahuan dan informasi terkait teknologi (Prayuda, 2022).

Teori kepemimpinan adalah penjelasan mengenai berbagai aspek kepemimpinan. Teori-teori ini memiliki nilai praktis karena digunakan untuk meningkatkan pemahaman, prediksi, dan pengendalian kepemimpinan yang sukses (Lussier & Achua,

2016).

Beberapa teori-teori kepemimpinan yang penting (Rianto, 2012) antara lain: (a) teori serba sifat (*traits theory*); (b) teori lingkungan (*environmental theory*); (c) teori pribadi dan situasi (*personal-situational theory*); (d) teori interaksi dan harapan (*interaction-expectation theory*); (e) teori humanistik; dan (f) teori tukar menukar (*exchange theory*).

Teori kepemimpinan secara umum terdiri dari (Gaol, 2020): (a) teori genetika (*genetic theory*); (b) teori orang hebat (*the great man theory*); (c) teori sifat (*trait theory*); (d) teori perilaku (*behavior theory*); (e) teori kontingensi atau situasi (*contingency/situation theory*); (f) teori jalur tujuan (*path-goal theory*); (g) teori transformasional (*transformational theory*); dan (h) teori skill (*skill theory*).

4.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dianggap sebagai kombinasi dari berbagai karakteristik, sifat, dan perilaku yang digunakan oleh pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya (Rokhani, 2020). Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, dan gaya ini dapat berubah-ubah tergantung pada pengikut dan situasinya (Nikmat, 2022).

Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan agar mencapai tujuan perusahaan secara optimal (Hasibuan, 2007).

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat dicapai jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan situasional dan bersedia mendengarkan masukan dari bawahannya secara selektif, berdasarkan pengetahuan yang baik dan kajian yang dapat

dipertanggungjawabkan (Apriyanto & & Iswadi, 2020).

Dari uraian mengenai gaya kepemimpinan di atas maka penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang diterapkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan tercapai.

Gaya kepemimpinan dibagi menjadi 8 diantaranya sebagai berikut (Anggraenani, 2021):

a) Kepemimpinan Kharismatik

Tipe kepemimpinan ini memiliki daya tarik dan kemampuan luar biasa untuk memengaruhi orang lain, sehingga memiliki banyak pengikut. Kepemimpinan ini dilengkapi dengan inspirasi, keberanian, dan keyakinan yang kuat pada pendirian sendiri.

b) Kepemimpinan Maternalistik

Tipe kepemimpinan maternalistik menunjukkan sikap over-protektif yang sangat menonjol serta kasih sayang yang berlebihan. Kepemimpinan ini hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berinisiatif dan mengembangkan kreativitas mereka sendiri.

c) Kepemimpinan Militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik cenderung menggunakan sistem perintah yang keras, otoriter, dan kaku. Kepemimpinan ini menuntut disiplin yang keras dan ketat dari karyawan.

d) Kepemimpinan Eksekutif

Kepemimpinan eksekutif adalah pemimpin yang mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab administratif secara efektif.

e) Kepemimpinan Laissez Faire

Tipe kepemimpinan laissez-faire adalah pemimpin yang tidak benar-benar memimpin dan membiarkan karyawan berbuat sesuka hati.

f) Kepemimpinan Populistik

Tipe kepemimpinan populistis adalah pemimpin yang tetap

berpegang pada nilai-nilai tradisional dan tidak mempercayai dukungan dari pihak luar.

g) Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis adalah pemimpin yang mendasarkan diri pada kekuasaan mutlak dan paksaan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan.

h) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang menghargai potensi setiap karyawan dan bersedia mendengarkan pendapat mereka.

Ada beberapa macam gaya kepemimpinan di bawah ini (Robbins, 2008), yaitu:

a) Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan yang memukau karyawan melalui kemampuan luar biasa pemimpin disebut kepemimpinan karismatik. Pemimpin karismatik dapat memengaruhi karyawan dengan menyampaikan visi dan misi yang jelas, menghubungkan masa kini dengan masa depan, sehingga menarik karyawan untuk mengikuti. Terdapat lima karakteristik kepemimpinan karismatik (Sudadi, 2022): (a) visi dan artikulasi; (b) personalisasi; (c) kepekaan terhadap lingkungan; (d) kepekaan terhadap kebutuhan pengikut; dan (e) perilaku tidak konvensional. Gaya kepemimpinan karismatik memiliki banyak kelebihan, seperti dijelaskan oleh Sukatin et al. (2021): (a) menjadi katalisator perubahan menuju arah yang lebih baik; (b) membangun energi positif; dan (c) membangun komitmen kuat di antara pengikut. Namun, ada beberapa sisi negatif dari gaya kepemimpinan karismatik (Sukatin et al., 2021): (a) self-centered, di mana pemimpin terlalu percaya diri dengan kharismanya; dan (b) tidak adanya regenerasi, karena pemimpin tidak bisa mewariskan gaya kepemimpinannya kepada orang lain.

b) Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya di mana pemimpin menginspirasi dan mengkomunikasikan kepada karyawan untuk menjalankan tanggung jawab yang melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan perusahaan. Karakteristik kepemimpinan transaksional (Sudadi, 2022) meliputi: (a) imbalan kontingen; (b) manajemen berdasarkan pengecualian aktif; (c) manajemen berdasarkan pengecualian; dan (d) kendali bebas.

Beberapa kelebihan kepemimpinan transformasional (Basirun & Turimah, 2022) adalah: (a) memberikan komitmen yang baik bagi anggota dalam melaksanakan visi dan misi; (b) mengarahkan anggota atau bawahan dalam menjalankan tanggung jawab dan tugas dengan penuh; (c) memiliki ketegasan yang membantu perusahaan atau organisasi mencapai tujuan; (d) meningkatkan hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan secara maksimal; (e) memberdayakan kemampuan karyawan atau bawahan secara optimal; dan (f) penuh motivasi dan semangat untuk mencapai tujuan perusahaan bersama-sama.

Namun, ada beberapa kekurangan kepemimpinan transformasional (Basirun & Turimah, 2022): (a) kurangnya kejelasan konseptual; (b) kritik terkait cara pengukuran kepemimpinan transformasional; (c) kecenderungan bersifat pribadi daripada perilaku melatih orang; (d) belum terbukti mampu mengubah individu dan organisasi secara signifikan; (e) elitis dan anti-demokrasi; dan (f) memiliki potensi untuk disalahgunakan.

c) Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah gaya di mana pemimpin memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan menjelaskan tugas dan tanggung jawab mereka. Karakteristik kepemimpinan transformasional (Sudadi, 2022) meliputi: (a) pengaruh ideal; (b) inspirasi; (c) stimulasi intelektual; dan (d) pertimbangan individual.

d) Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah gaya di mana pemimpin mampu menciptakan visi yang realistis, menarik, dan kredibel mengenai masa depan organisasi. Karakteristik kepemimpinan visioner (Sudadi, 2022) meliputi: (a) visi yang realistis; (b) visi yang kredibel; dan (c) visi yang menarik mengenai masa depan organisasi.

Kelebihan kepemimpinan transaksional adalah kemampuannya mengakomodasi kebutuhan individu dalam organisasi melalui kontrak kesepakatan antara pemimpin dan anggota organisasi yang memiliki kedekatan personal berupa hadiah. Namun, kepemimpinan transaksional juga memiliki kekurangan, seperti munculnya persaingan antar individu, komitmen bawahan terhadap organisasi yang biasanya berjangka pendek, fokus pekerjaan anggota yang hanya pada negosiasi upah, dan mengabaikan aspek keberlangsungan organisasi seperti visi bersama. Komitmen bawahan terhadap organisasi akan sangat tergantung pada sejauh mana organisasi dapat memenuhi kebutuhan individu anggotanya (Saputra, 2019).

4.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut H. Joseph Reitz, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan dalam melaksanakan aktivitas pemimpin, yaitu (Rahayu et al., 2017):

- a. Kepribadian (personality): Pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, termasuk nilai-nilai, latar belakang, dan pengalaman, memengaruhi pilihan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan terhadap para bawahan atau karyawan.
- c. Karakteristik: Harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi pimpinan dalam memilih gaya kepemimpinan yang digunakan.

- d. Kebutuhan tugas: Setiap tugas bawahan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi: Faktor ini dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Harapan dan perilaku rekan kerja: Faktor ini juga dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

4.5. Mengembangkan Gaya Kepemimpinan

- a. Pentingnya fleksibilitas dalam kepemimpinan

Pemimpin di organisasi yang dinamis sering dihadapkan pada dilema dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk situasi tertentu. Fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kondisi dan kebutuhan bawahannya sangat penting. Menampilkan hanya satu gaya kepemimpinan bisa menjadi tidak efektif. Selain itu, seorang pemimpin diharapkan menjadi sumber inspirasi, terutama dalam situasi sulit, untuk memupuk rasa keyakinan dan dedikasi bawahan (Desri et al., 2023).

Pemimpin perlu memiliki pemahaman mendalam tentang konteksnya, fleksibilitas dalam memilih strategi kepemimpinan, dan penerapan strategi yang tepat sebagai kunci utama keberlanjutan dan keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan yang terus berubah (Dari et al., 2023).

- b. Strategi untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang efektif

Dengan memahami faktor-faktor situasional tersebut, pemimpin pendidikan dapat mengembangkan strategi kepemimpinan yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan pendidikan. Misalnya, dalam situasi di mana guru dan siswa memiliki motivasi dan kemampuan yang tinggi, pemimpin dapat mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih delegatif atau memberdayakan. Namun,

jika situasinya sebaliknya, pemimpin harus mengambil pendekatan yang lebih otoritatif atau memberikan instruksi secara langsung (Muhajir et al., 2023).

3. Program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan

Program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang memperkuat aspek kecerdasan emosional harus menjadi bagian integral dari upaya peningkatan kualitas kepemimpinan. Pengembangan kepemimpinan pendidikan yang efektif tidak hanya memerlukan pengembangan kecerdasan emosional kepala sekolah, tetapi juga memerlukan upaya untuk membangun budaya organisasi yang mendukung dan memastikan dukungan yang kuat dari dewan sekolah. Langkah-langkah praktis dapat meliputi pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang memperkuat aspek kecerdasan emosional, promosi budaya organisasi yang positif, serta keterlibatan aktif dewan sekolah dalam mendukung kepemimpinan kepala sekolah (Wulandari, 2024).

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. 2014. Manajemen Perguruan Tinggi. Kencana.
- Anggraenani, K. W. 2021. Peran Kepemimpinan Dalam Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3)(Studi Pada Cv Maju Jaya General Construction). STIE PGRI Dewantara Jombang.
- Apriyanto, I., & Iswadi, S. P. 2020. Pengantar Manajemen. CV. Jakad Media Publishing.
- Basirun, B., & Turimah, T. 2022. Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 34–41.
<https://doi.org/https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>
- Burhanuddin, B. 2019. Kepemimpinan Pendidikan Islam. Al-Qalam:

- Jurnal Kajian Islam Dan Pendidikan, 11(1), 9–13.
<https://doi.org/https://doi.org/10.47435/al-qalam.v1i1.44>
- Dari, S. W., Putra, V. P., Hasri, S., & & Sohiron, S. 2023. Dinamika Kepemimpinan dalam Organisasi: Sebuah Analisis Komprehensif Mengenai Tipologi, Gaya, dan Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Keberlanjutan Organisasi. Didaktika: Jurnal Kependidikan, 12(4), 935–946.
<https://doi.org/https://doi.org/10.58230/27454312.333>
- Desri, S., Ulfa, R. D., & & Ramadhani, P. 2023. Menganalisis Gaya Kepemimpinan pada Era Generasi Milenial. YASIN, 3(5), 949–958. <https://doi.org/https://doi.org/10.58578/yasin.v3i5.1447>
- Faturahman, B. M. 2018. Kepemimpinan dalam budaya organisasi. Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan, 10(1), 1–11.
<https://doi.org/https://doi.org/10.52166/madani.v10i1.186>
- Gaol, N. T. L. 2020. Teori kepemimpinan: Kajian dari genetika sampai skill. Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Jurnal Ini Sudah Migrasi), 5(2), 158–173. <https://journals.ums.ac.id/index.php/benefit/article/view/11810>
- Hasibuan, M. S. 2007. Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah. Bumi Aksara.
- Hutahean, W. S., & & SE, M. T. 2021. Filsafat dan Teori Kepemimpinan. Ahlimedia Book.
- Latifah, Z. 2021. Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi. Proceeding: Islamic University of Kalimantan.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31602/.v0i0.4722>
- Lussier, R. N., & & Achua, C. F. 2016. Leadership Theory, Application, & Skill Development (6th ed.). Cengage Learning.
- Muhajir, N. M. N., Zohriah, A., & & Fauzi, A. 2023. Model Kepemimpinan Kontigensi dalam Pengolaan Pendidikan. Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK), 5(2), 4698–4703.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i2.14210>

- Nikmat, K. 2022. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. P4I.
- Prayuda, R. Z. 2022. Kepemimpinan Digital Kepala Sekolah Pada Era Digital: A Mini Review Article. *International Journal of Social, Policy and Law*, 3(1), 13–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.8888/ijospl.v3i1.94>
- Rahayu, I., Musadieg, M., & Prasetya, A. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT Badak LNG Bontang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 43(1), 1–9.
- Rianto, B. 2012. Kepemimpinan (Prespektif Teori dan Leadership Quotient). Ubhara Press.
- Robbins, et. all. 2008. Perilaku Organisasi. Salemba.
- Rokhani, C. T. S. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah di SDN Dengkek 01 Pati. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2), 1–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i2.35>
- Saputra, B. R. 2019. Kepemimpinan Transaksional dalam Bidang Pendidikan. *Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Era Revolusi Industri 4.0*. <http://conference.um.ac.id/index.php/apfip2/article/view/347>
- Siagian, S. P. 2006. Teori dan Kepemimpinan. Rineka Cipta.
- Sudadi, S. R. A. R. 2022. Gaya kepemimpinan kepala sekolah: teori teoritik dan implementasi. CV. Mitra Ilmu. <http://repository.uinsi.ac.id/handle/123456789/2529>
- Sukatin, M. Pd. I., Nur Amalia, D. N. A., & Irwan Ribowo, D. 2021. Upayah Menjadikan Pemimpin Karismatik Guna Meningkatkan Kepercayaan Diri Serta Wawasan Dalam Pendidikan. *Bunayya*:

Jurnal Pendidikan Anak, 7(2), 155–167.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22373/bunayya.v7i2.10486>

Syahril, S. 2019. Teori-teori kepemimpinan. Jurnal Sosial Dan Keagamaan, 4(02), 208–215. <https://e-journal.metrouniv.ac.id/riayah/article/view/1883>

Wulandari, Y. 2024. Kepemimpinan Kepala Sekolah Berdasarkan Kecerdasan Emosional (EQ) di Sekolah Dasar Negeri 1 Bumiwaras. UNISAN JURNAL, 3(1), 966–974. <http://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2202>

PROFIL PENULIS



Dr. Arifin, S.Pd., M.Pd

**Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan
Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Gorontalo**

Penulis lahir di Kampala-Sinjai tanggal 03 Maret 1977. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Gorontalo. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Makassar, melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang, dan melanjutkan S3 pada Jurusan Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang.

Pengalaman penulisan Buku oleh Penulis yakni buku yang berjudul Komunikasi Organisasi Pendidikan pada Tahun 2011, sejumlah 85 halaman, penerbit FIP UNG. Pengalaman penelitian penulis dalam 5 tahun terakhir berjumlah 7 penelitian, antara lain: (1) Pemberdayaan Komite Sekolah (studi kasus di SMAN 1 Kota Gorontalo); (2) Pemberdayaan Komite Sekolah (studi kasus di SMAN 1 Kota Gorontalo); (3) Budaya Mutu Perguruan tinggi yang berbasis pada budaya mutu; (4) Budaya Mutu Perguruan Tinggi Menuju Leading University (Studi Kasus di Universitas Negeri Gorontalo); (5)

Transformasi Nilai Budaya Sekolah dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter (Studi Multi Kasus pada MAN Insan Cendekia, SMAN 3, dan SMA Terpadu Wira Bhakti Gorontalo); (6) Budaya Mutu Sekolah dalam Mewujudkan Pendidikan Karakter (Studi Multi Kasus pada MAN Insan Cendekia, SMAN 3, dan SMA Terpadu Wira Bhakti Gorontalo); dan (7) Model pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah untuk mendukung optimalisasi income generating unit produksi SMKN di kawasan Teluk Tomini.

Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 tahun terakhir oleh Penulis berjumlah 14 diantaranya: (1) Pelatihan Manajemen Berbasis Sekoah pada sekolah dasar di Gorontalo Utara; (2) Pelatihan PTK dan PTS yang diselenggarakan oleh Prodi Manajemen Pendidikan PPS Universitas Negeri Malang; (3) Temu Ilmiah Nasional Asosiasi Manajemen Pendidikan administrasi Pendidikan Indonesia (APMAPI); (4) Konferensi Internasional “The international Conference in Educational and Training” (ICET 1) yang diselenggarakan oleh FIP Universitas Negeri Malang; (5) Diklat TOT penyiapan Penguatan Kepala Sekolah yang diselenggarakan oleh LPPKS Solo; (6) Diklat Penyiapan Asesor PPK Seleksi Akademik Calon Kepala sekolah; (7) Diklat Penyiapan Asesor PPK Seleksi Akademik Calon Kepala sekolah; (8) Seminar Hasil Program Peningkatan Kapasitas Riset (penelitian Hibah Doktor); (9) Master Trainer LPPKS Solo pada Penguatan Kepala Sekolah di Kabupaten Pohuwato; (10) Pengajar Diklat LPPKS Solo pada Diklat Calon Kepala Sekolah di Kabupaten Pohuwato; (11) Instruktur diklat penguatan Karakter guru dan siswa Kab Boalemo; (12) Pengajar Diklat LPPKS Solo pada Diklat Calon Kepala Sekolah di Kabupaten Gorontalo; (13) Pengajar Diklat Calon Kepala Sekolah di Kabupaten Gorontalo; dan (14) Narasumber Penyusunan SOP pada MIM Wumialo Kota Gorontalo.

STRATEGI KEPEMIMPINAN

Oleh Dr. Yuyun Nuriah, M.Pd.

5.1. Pengertian

Strategi adalah rencana terperinci yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu dalam konteks tertentu. Ini melibatkan identifikasi sumber daya yang tersedia, evaluasi lingkungan eksternal dan internal, serta pengembangan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi bisa diterapkan dalam berbagai konteks, baik itu dalam bisnis, militer, politik, atau kehidupan sehari-hari. Dalam bisnis, strategi sering kali mengacu pada cara sebuah perusahaan berencana untuk mencapai keunggulan kompetitif, pertumbuhan, atau tujuan keuangan lainnya. Dalam konteks militer, strategi dapat merujuk pada cara sebuah negara merencanakan tindakan militer untuk mencapai tujuan politik atau keamanan nasional. Dalam konteks politik, strategi dapat mengacu pada cara seorang politisi atau partai politik merencanakan kampanye untuk memenangkan pemilihan atau memengaruhi kebijakan. Jadi, intinya, strategi adalah tentang merencanakan tindakan yang terkoordinasi dan terarah untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kepemimpinan adalah proses atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membimbing orang lain atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin

memiliki peran penting dalam mengarahkan, menginspirasi, dan mengkoordinasikan upaya individu atau tim untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kepemimpinan melibatkan keterlibatan dalam mengambil keputusan, mengatur sumber daya, dan mengelola dinamika sosial di antara anggota tim atau organisasi. Ini juga melibatkan komunikasi yang efektif, kemampuan untuk memecahkan masalah, dan adaptasi terhadap perubahan situasi.

Seorang pemimpin dapat memimpin dengan berbagai gaya, seperti otoriter, demokratis, atau transformasional, tergantung pada konteks dan karakteristik individu yang dipimpin. Kepemimpinan yang efektif juga mencakup keterampilan dalam membangun hubungan antarpribadi yang kuat, memotivasi orang lain, dan memberikan arahan yang jelas dan inspiratif.

Dalam konteks organisasi, kepemimpinan seringkali tidak hanya terbatas pada posisi formal dalam struktur hierarki, tetapi juga muncul dari individu yang mempunyai pengaruh yang kuat, pengetahuan, atau keterampilan tertentu yang diakui oleh rekan-rekan mereka.

5.2. Aspek-aspek Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan dalam organisasi merujuk pada rencana atau pendekatan yang diambil oleh pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi, dan membimbing anggota organisasi menuju pencapaian tujuan bersama. Ini melibatkan penggunaan berbagai teknik kepemimpinan dan strategi manajemen untuk mengoptimalkan kinerja individu dan tim dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Strategi kepemimpinan dalam organisasi dapat mencakup berbagai aspek, termasuk:

1. Pengembangan Visi dan Misi:

Pengembangan visi dan misi adalah tahap awal yang penting dalam memimpin sebuah organisasi. Visi dan misi memberikan arah dan tujuan yang jelas bagi anggota tim, serta menetapkan kerangka kerja nilai-nilai yang membimbing perilaku dan keputusan organisasi. Berikut adalah uraian tentang pengembangan visi dan misi dalam konteks kepemimpinan:

- a. Pemahaman Mendalam tentang Organisasi:
- b. Konsultasi dan Kolaborasi:
- c. Penetapan Arah dan Tujuan Jangka Panjang:
- d. Artikulasi Nilai dan Prinsip:
- e. Klarifikasi dan Penyempurnaan:
- f. Komunikasi dan Pengambilan Keterlibatan:

Pengembangan visi dan misi adalah proses yang berkelanjutan yang memerlukan refleksi, dialog, dan kerja sama antara pemimpin, anggota tim, dan pemangku kepentingan lainnya. Sebuah visi yang kuat dan misi yang jelas dapat menjadi sumber inspirasi dan motivasi bagi organisasi untuk mencapai prestasi yang luar biasa dan mewujudkan impian bersama.

2. Pengembangan Budaya Organisasi:

Pengembangan budaya organisasi adalah salah satu tanggung jawab kunci seorang pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, positif, dan inklusif. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang dijunjung tinggi oleh anggota organisasi. Berikut adalah uraian tentang pengembangan budaya organisasi dalam konteks kepemimpinan:

- a. Artikulasi Nilai dan Visi Organisasi:
- b. Pemberian Teladan:
- c. Penghargaan atas Perilaku yang Didorong:
- d. Konsistensi dalam Komunikasi:

- e. Mendorong Partisipasi dan Kolaborasi:
- f. Pengelolaan Konflik dengan Bijaksana:
- g. Pembinaan dan Pengembangan Karyawan:
Pemimpin yang efektif memainkan peran kunci dalam membentuk budaya organisasi yang positif dan inklusif. Dengan mempromosikan nilai-nilai, norma, dan perilaku yang diinginkan, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan anggota tim untuk berkembang, berkolaborasi, dan mencapai tujuan bersama dengan lebih baik.

3. Pemilihan Gaya Kepemimpinan:

Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat adalah keterampilan penting bagi seorang pemimpin untuk mencapai efektivitas maksimal dalam mengarahkan dan memotivasi anggota tim. Berikut adalah uraian tentang pemilihan gaya kepemimpinan:

- a. Gaya Otoriter:
- b. Gaya Demokratis:
- c. Gaya Transformasional:
- d. Gaya Laissez-Faire:
- e. Pemilihan Gaya yang Sesuai dengan Situasi:

Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi, tujuan, dan karakteristik anggota tim. Seorang pemimpin yang efektif adalah yang mampu mengadaptasi gaya kepemimpinannya sesuai dengan kebutuhan situasional dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama dengan efektif.

4. Pengembangan Anggota Tim:

Pengembangan anggota tim adalah tanggung jawab penting bagi seorang pemimpin dalam memastikan bahwa setiap anggota tim mencapai potensi maksimal mereka. Berikut adalah uraian tentang pengembangan anggota tim:

- a. Identifikasi Kebutuhan Pengembangan:

- b. Perencanaan Pengembangan Personalisasi:
- c. Pelatihan dan Pembinaan:
- d. Pembangunan Keterampilan:
- e. Pengalaman Kerja Tambahan:
- f. Pengakuan dan Penghargaan:
- g. Pemantauan dan Evaluasi Berkala:

Pengembangan anggota tim tidak hanya bermanfaat bagi individu itu sendiri, tetapi juga penting untuk meningkatkan kinerja keseluruhan tim dan mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang berdedikasi untuk pengembangan anggota timnya akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan pertumbuhan, inovasi, dan keunggulan kolektif.

5. Komunikasi Efektif:

Komunikasi efektif adalah fondasi yang penting dalam strategi kepemimpinan yang berhasil. Seorang pemimpin yang mampu berkomunikasi secara jelas, terbuka, dan inspiratif dapat membimbing, memotivasi, dan membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim. Berikut adalah uraian tentang komunikasi efektif dalam konteks kepemimpinan:

- a. Keterbukaan dan Transparansi:
- b. Klaritas dan Kesederhanaan:
- c. Empati dan Keterlibatan:
- d. Konsistensi dan Kesenambungan:
- e. Menginspirasi dan Membangun Visi Bersama:
- f. Pemberian Umpan Balik yang Konstruktif:
- g. Fleksibilitas dan Responsif:

Komunikasi efektif membantu membangun hubungan yang kuat, meningkatkan keterlibatan, dan memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang mampu berkomunikasi

secara efektif akan memainkan peran kunci dalam membentuk budaya organisasi yang positif dan mencapai kesuksesan jangka panjang bagi tim dan organisasi mereka

Strategi kepemimpinan yang efektif membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang organisasi, individu-individu di dalamnya, dan konteks eksternal di mana organisasi beroperasi. Hal ini melibatkan kombinasi keterampilan manajerial, interpersonal, dan strategis yang kuat untuk mencapai kinerja yang optimal dan keberhasilan jangka panjang organisasi.

5.3. Komponen-komponen strategi kepemimpinan

Strategi kepemimpinan dalam organisasi terdiri dari beberapa komponen kunci yang bekerja bersama untuk membentuk pendekatan yang efektif dalam mengarahkan dan membimbing anggota tim menuju pencapaian tujuan bersama.

Berikut adalah beberapa komponen utama strategi kepemimpinan dalam organisasi:

1. Visi dan Misi:

Visi: Visi adalah gambaran atau pandangan jangka panjang tentang keadaan yang diharapkan atau diinginkan di masa depan bagi organisasi. Ini adalah impian atau cita-cita yang besar yang menginspirasi dan memandu tindakan organisasi. Visi memberikan arah yang jelas tentang ke mana organisasi ingin menuju dan apa yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu.

Sebagai contoh, visi sebuah perusahaan teknologi mungkin adalah "Menjadi pemimpin global dalam inovasi teknologi yang merubah dunia." Visi ini menunjukkan ambisi organisasi untuk menjadi yang terdepan dalam inovasi teknologi dan mempengaruhi perubahan signifikan di tingkat global.

Misi: Misi adalah pernyataan yang menggambarkan tujuan inti

atau alasan eksistensi organisasi. Ini menjelaskan apa yang organisasi lakukan, untuk siapa, dan bagaimana organisasi memberikan nilai atau manfaat. Misi memberikan landasan yang kuat untuk aktivitas sehari-hari organisasi dan membantu mengarahkan fokus dan upaya anggota tim.

Misi sebuah organisasi kesehatan mungkin adalah "Memberikan perawatan kesehatan berkualitas dan terjangkau kepada semua orang di komunitas kami." Misi ini menekankan komitmen organisasi untuk memberikan layanan kesehatan yang berkualitas kepada komunitas yang dilayani.

Kedua elemen ini, visi dan misi, sering kali saling terkait. Visi memberikan gambaran tentang keadaan yang diinginkan di masa depan, sementara misi memberikan arah konkret tentang bagaimana organisasi akan mencapai visi tersebut. Pemimpin yang efektif memiliki visi yang kuat dan mampu mengkomunikasikan visi dan misi tersebut kepada anggota tim dengan cara yang menginspirasi dan memotivasi mereka untuk bekerja menuju tujuan bersama.

2. Pemahaman tentang Lingkungan:

Pemahaman tentang lingkungan adalah salah satu aspek penting dari strategi kepemimpinan yang efektif. Ini melibatkan penilaian mendalam terhadap faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi kinerja dan kesuksesan organisasi. Berikut adalah komponen-komponen utama dari pemahaman tentang lingkungan:

a. Analisis Lingkungan Eksternal:

- **Tren pasar:** Memahami tren dan perubahan dalam pasar tempat organisasi beroperasi, termasuk perubahan preferensi konsumen, teknologi, dan kebutuhan pasar.

- **Persaingan:** Mengidentifikasi pesaing utama, kekuatan dan kelemahan mereka, serta strategi yang mereka gunakan untuk bersaing.
 - **Peraturan dan kebijakan:** Memahami peraturan dan kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi operasi dan strategi organisasi.
- b. Analisis Lingkungan Internal:**
- **Kekuatan dan Kelemahan:** Mengidentifikasi kekuatan internal organisasi seperti sumber daya manusia yang berkualitas, teknologi yang inovatif, atau merek yang kuat, serta kelemahan seperti kurangnya keahlian tertentu atau infrastruktur yang usang.
 - **Budaya Organisasi:** Memahami nilai-nilai, norma, dan budaya organisasi yang mempengaruhi cara kerja dan pengambilan keputusan.
 - **Sumber Daya:** Mengidentifikasi sumber daya organisasi yang tersedia, termasuk keuangan, manusia, teknologi, dan sarana fisik.
- c. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats):**
- **Kekuatan (Strengths):** Keunggulan internal yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi.
 - **Kelemahan (Weaknesses):** Keterbatasan internal yang dapat menjadi hambatan dalam mencapai tujuan organisasi.
 - **Peluang (Opportunities):** Faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk pertumbuhan atau keberhasilan organisasi.
 - **Ancaman (Threats):** Faktor eksternal yang dapat menghambat kinerja atau mengancam keberhasilan organisasi.

Dengan memahami faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal ini, pemimpin dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mengoptimalkan kekuatan organisasi, memanfaatkan peluang yang ada, dan mengatasi tantangan yang dihadapi. Pemahaman yang mendalam tentang lingkungan juga memungkinkan pemimpin untuk mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian yang mungkin terjadi di masa depan.

3. Pemilihan Gaya Kepemimpinan:

Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat merupakan salah satu aspek kunci dari strategi kepemimpinan yang efektif. Gaya kepemimpinan yang sesuai harus dipilih dan diterapkan oleh pemimpin berdasarkan situasi dan kebutuhan spesifik organisasi, serta karakteristik individu di dalamnya. Berikut adalah beberapa uraian tentang pemilihan gaya kepemimpinan:

a. Gaya Otoriter (Authoritarian):

- Cocok untuk situasi di mana keputusan cepat diperlukan atau ketika organisasi menghadapi situasi krisis.
- Pemimpin mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan anggota tim.
- Efektif dalam situasi di mana anggota tim membutuhkan arahan yang jelas dan tindakan tegas.

b. Gaya Demokratis (Democratic):

- Melibatkan partisipasi aktif anggota tim dalam proses pengambilan keputusan.
- Cocok untuk situasi di mana keputusan yang kompleks atau strategis perlu dibuat, dan di mana keterlibatan dan dukungan anggota tim diinginkan.
- Mendorong kerjasama, kreativitas, dan rasa memiliki.

c. Gaya Transformasional (Transformational):

- Fokus pada memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.
 - Pemimpin menciptakan visi yang kuat dan menginspirasi anggota tim untuk berkontribusi pada visi tersebut.
 - Mendorong inovasi, perkembangan pribadi, dan perubahan positif dalam budaya organisasi.
- d. Gaya Situasional (Situational):**
- Memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi spesifik yang dihadapi.
 - Pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan tingkat keterampilan dan kesiapan anggota tim, serta tuntutan tugas yang dihadapi.
- e. Gaya Laissez-Faire:**
- Memberikan kebebasan besar kepada anggota tim untuk mengambil keputusan dan mengatur diri mereka sendiri.
 - Cocok untuk tim yang terampil, mandiri, dan berkemampuan tinggi, di mana pengawasan langsung tidak diperlukan.

Pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat mengenali kebutuhan dan konteks organisasi serta anggota tim, dan memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan situasi tersebut. Fleksibilitas dalam menerapkan berbagai gaya kepemimpinan akan membantu pemimpin membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim, memotivasi mereka, dan mencapai tujuan bersama dengan efektif.

4. Pengembangan Keterampilan Kepemimpinan:

Pengembangan keterampilan kepemimpinan merupakan proses

yang berkelanjutan bagi seorang pemimpin untuk meningkatkan kemampuan dan efektivitas mereka dalam mengarahkan dan memimpin orang lain. Berikut adalah beberapa keterampilan kepemimpinan yang penting untuk dikembangkan secara terus-menerus:

a. Keterampilan Komunikasi:

- Kemampuan untuk menyampaikan pesan dengan jelas, tepat, dan inspiratif kepada anggota tim.
- Keterampilan mendengarkan yang aktif dan empatik untuk memahami perspektif dan kebutuhan anggota tim.
- Kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain melalui komunikasi yang efektif.

b. Keterampilan Pengambilan Keputusan:

- Kemampuan untuk mengevaluasi informasi dengan cepat dan objektif untuk membuat keputusan yang tepat.
- Keterampilan analisis yang baik untuk mengidentifikasi dan memahami implikasi dari berbagai pilihan.
- Kemampuan untuk mengambil risiko yang terukur dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil.

c. Keterampilan Pemecahan Masalah:

- Kemampuan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis akar penyebabnya, dan mengembangkan solusi yang efektif.
- Kreativitas dalam menemukan solusi alternatif untuk masalah yang kompleks atau tidak terduga.
- Kemampuan untuk mengimplementasikan dan mengevaluasi solusi dengan efisien dan efektif.

d. Keterampilan Manajemen Konflik:

- Kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengelola konflik yang muncul di antara anggota tim dengan cara yang konstruktif.
- Keterampilan mediasi untuk membantu menyelesaikan konflik dengan mengedepankan kepentingan bersama.
- Kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan kooperatif untuk mencegah timbulnya konflik yang merugikan.

Pengembangan keterampilan kepemimpinan memerlukan komitmen dan kesadaran diri yang tinggi dari seorang pemimpin. Hal ini dapat dicapai melalui berbagai cara, termasuk pelatihan formal, mentoring, membaca literatur kepemimpinan, dan belajar dari pengalaman langsung. Dengan terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka, seorang pemimpin dapat menjadi lebih efektif dalam memimpin tim, menghadapi tantangan, dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

5. Pengembangan Anggota Tim:

Pengembangan anggota tim merupakan aspek penting dari strategi kepemimpinan yang efektif. Hal ini mencakup berbagai kegiatan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kapasitas anggota tim agar mereka dapat mencapai potensi maksimal mereka. Berikut adalah beberapa uraian tentang pengembangan anggota tim:

a. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Individu:

- Pemimpin harus memahami kekuatan dan kelemahan masing-masing anggota tim.

- Mengidentifikasi keahlian khusus, bakat, dan minat anggota tim yang dapat diperkuat dan dimanfaatkan.
- b. Memberikan Umpan Balik Konstruktif:**
 - Memberikan umpan balik secara teratur tentang kinerja anggota tim.
 - Menyoroti keberhasilan dan prestasi mereka, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan.
- c. Memberikan Pelatihan dan Pengembangan:**
 - Menawarkan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individu dan tujuan organisasi.
 - Mengatur workshop, seminar, atau kursus pelatihan untuk meningkatkan keterampilan khusus.
 - Menyediakan kesempatan untuk pengalaman belajar langsung, seperti proyek-proyek khusus atau tugas tambahan.
- d. Mendorong Pertukaran Pengetahuan dan Kolaborasi:**
 - Mendorong anggota tim untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan mereka satu sama lain.
 - Menggalakkan kolaborasi antara anggota tim dalam menyelesaikan tugas atau proyek bersama.
- e. Memberikan Dukungan dan Sumber Daya:**
 - Menyediakan dukungan dan sumber daya yang diperlukan bagi anggota tim untuk mengembangkan keterampilan mereka.
 - Menyediakan akses ke literatur, sumber belajar online, atau mentor yang dapat membantu dalam pengembangan mereka.
- f. Mengakui dan Mendorong Pencapaian Individu:**

- Mengakui dan memberikan penghargaan atas pencapaian dan kontribusi individu terhadap kesuksesan tim.
- Mendorong anggota tim untuk mengambil inisiatif dalam pengembangan diri mereka sendiri.

Pengembangan anggota tim yang efektif memerlukan pendekatan yang terarah dan terus-menerus dari pemimpin. Hal ini membantu membangun kepercayaan, motivasi, dan keterlibatan anggota tim, serta memperkuat kinerja keseluruhan tim dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.

6. **Komunikasi:**

Komunikasi yang efektif adalah elemen kunci dari strategi kepemimpinan yang sukses. Hal ini melibatkan kemampuan pemimpin untuk menyampaikan pesan dengan jelas, terbuka, dan jujur kepada anggota tim, serta membangun hubungan yang kuat dan saling percaya.

Berikut adalah beberapa uraian tentang komunikasi yang efektif dalam konteks kepemimpinan:

a. **Keterbukaan dan Keterampilan Mendengarkan:**

- Pemimpin harus membangun lingkungan di mana anggota tim merasa nyaman untuk berbicara dan menyampaikan pendapat mereka.
- Mendengarkan dengan seksama adalah keterampilan penting dalam komunikasi yang efektif. Pemimpin harus memberikan perhatian penuh kepada apa yang dikatakan anggota tim tanpa terganggu atau menginterupsi.

b. **Klaritas dan Kesederhanaan:**

- Pesan yang disampaikan harus jelas dan mudah dipahami oleh anggota tim. Pemimpin harus

menggunakan bahasa yang sederhana dan menghindari jargon atau frase yang ambigu.

- Menggunakan contoh konkret atau ilustrasi dapat membantu memperjelas pesan yang disampaikan.

c. Konsistensi dan Keterbukaan:

- Pemimpin harus konsisten dalam komunikasi mereka, baik dalam kata-kata maupun tindakan mereka.
- Keterbukaan tentang informasi dan keputusan organisasi dapat membantu membangun kepercayaan dan keterlibatan anggota tim.

d. Empati dan Penghargaan:

- Pemimpin harus memperhatikan perasaan dan perspektif anggota tim saat berkomunikasi.
- Mengakui kontribusi dan pencapaian anggota tim secara terbuka dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka.

e. Feedback yang Konstruktif:

- Memberikan umpan balik yang jelas, konstruktif, dan berorientasi pada solusi dapat membantu anggota tim berkembang dan meningkatkan kinerja mereka.
- Pemimpin harus membuka kesempatan untuk dialog dua arah dan kolaborasi dalam memberikan umpan balik.

f. Kemampuan Menyampaikan Visi dan Arah:

- Seorang pemimpin harus mampu menyampaikan visi, tujuan, dan arahan organisasi secara inspiratif dan meyakinkan.
- Menjelaskan dengan jelas peran dan harapan kepada anggota tim juga penting untuk memastikan pemahaman yang sama dan keterlibatan dalam pencapaian tujuan.

Komunikasi yang efektif memainkan peran kunci dalam membangun budaya organisasi yang kuat, meningkatkan keterlibatan anggota tim, dan mencapai kesuksesan jangka panjang bagi organisasi. Seorang pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif dapat memimpin dengan lebih baik dan mencapai hasil yang lebih baik bersama dengan tim mereka.

7. Pengelolaan Konflik:

Pengelolaan konflik merupakan keterampilan penting bagi seorang pemimpin dalam menjaga produktivitas dan kerjasama dalam tim. Konflik adalah bagian alami dari interaksi manusia, dan pemimpin yang efektif harus mampu mengelola konflik dengan bijaksana dan efektif. Berikut adalah beberapa uraian tentang pengelolaan konflik dalam konteks kepemimpinan:

a. Pencegahan Konflik:

- Upaya pencegahan adalah langkah pertama dalam pengelolaan konflik. Pemimpin harus menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, terbuka, dan saling menghargai untuk mencegah timbulnya konflik yang tidak perlu.
- Memiliki aturan dan prosedur yang jelas untuk menangani konflik serta mengkomunikasikan ekspektasi yang jelas kepada anggota tim.

b. Pemahaman Akar Masalah:

- Sebagai pemimpin, penting untuk memahami akar penyebab konflik dengan mendengarkan dan menggali informasi dari semua pihak yang terlibat.
- Mengidentifikasi sumber konflik, apakah itu perbedaan pendapat, ketidakcocokan kepribadian, persaingan, atau masalah lainnya.

c. Penanganan Konflik dengan Bijaksana:

- Pemimpin harus mengambil peran sebagai mediator atau fasilitator dalam menyelesaikan konflik.
 - Mendorong dialog terbuka dan jujur antara pihak-pihak yang terlibat, dengan fokus pada mencari solusi yang menguntungkan semua pihak.
- d. Menggunakan Teknik Komunikasi yang Efektif:**
- Menggunakan keterampilan komunikasi yang efektif, seperti mendengarkan dengan empati, mengajukan pertanyaan terbuka, dan mengungkapkan pendapat dengan jelas dan dengan hormat.
 - Menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan transparan dalam menyelesaikan konflik.
- e. Fokus pada Solusi dan Kolaborasi:**
- Mendorong anggota tim untuk fokus pada pencarian solusi yang memuaskan semua pihak, bukan pada menang atau kalah.
 - Memfasilitasi kolaborasi antara pihak-pihak yang terlibat untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.
- f. Evaluasi dan Pembelajaran:**
- Setelah konflik diselesaikan, penting untuk mengevaluasi proses dan hasilnya.
 - Menggunakan pengalaman sebagai peluang untuk belajar dan meningkatkan keterampilan dalam mengelola konflik di masa depan.

Pengelolaan konflik yang efektif membantu membangun hubungan yang sehat dan harmonis di antara anggota tim, meningkatkan keterlibatan, dan memperkuat produktivitas dan kerjasama. Seorang pemimpin yang mampu mengelola konflik dengan bijaksana dan efektif dapat mempertahankan stabilitas

dan keseimbangan dalam tim, bahkan dalam situasi yang menantang sekalipun.

8. Pemberian Inspirasi dan Motivasi:

Pemberian inspirasi dan motivasi merupakan aspek penting dari kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim dapat membantu meningkatkan kinerja, kreativitas, dan keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan bersama.

Berikut adalah beberapa uraian tentang pemberian inspirasi dan motivasi dalam konteks kepemimpinan:

a. Memberikan Visi dan Tujuan yang Menginspirasi:

- Seorang pemimpin harus mampu menyampaikan visi yang kuat dan inspiratif tentang masa depan yang diinginkan bagi organisasi.
- Memperjelas tujuan bersama dan arti pentingnya dalam mencapai visi tersebut dapat menginspirasi anggota tim untuk bekerja dengan semangat dan komitmen yang tinggi.

b. Memberikan Arahan yang Jelas dan Dukungan:

- Pemimpin harus memberikan arahan yang jelas tentang apa yang diharapkan dari anggota tim dan bagaimana mereka dapat mencapai tujuan tersebut.
- Menunjukkan dukungan dan ketersediaan untuk membantu anggota tim dalam mengatasi tantangan atau hambatan yang mungkin mereka hadapi.

c. Memberikan Pujian dan Penghargaan:

- Mengakui dan menghargai kontribusi serta pencapaian anggota tim secara terbuka dan teratur.

- Memberikan pujian yang tulus dan penghargaan yang pantas dapat meningkatkan motivasi dan meningkatkan rasa percaya diri anggota tim.
- d. Menunjukkan Dedikasi dan Komitmen Pribadi:**
- Seorang pemimpin harus menjadi teladan bagi anggota tim dengan menunjukkan dedikasi dan komitmen yang tinggi terhadap visi dan nilai-nilai organisasi.
 - Menunjukkan integritas, kerja keras, dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama dapat mengilhami anggota tim untuk mengikuti jejak pemimpin mereka.
- e. Membangun Hubungan yang Kuat dan Dukungan Timbal-balik:**
- Membangun hubungan yang positif, saling percaya, dan saling mendukung dengan anggota tim.
 - Memahami kebutuhan dan keinginan individu serta memberikan dukungan dalam pengembangan dan pertumbuhan mereka.
- f. Menggunakan Cerita dan Contoh Inspiratif:**
- Menggunakan cerita dan contoh inspiratif tentang kesuksesan dan keberhasilan untuk memberikan motivasi kepada anggota tim.
 - Menceritakan kisah tentang tantangan yang berhasil diatasi dan pencapaian yang luar biasa dapat memberikan dorongan yang kuat bagi anggota tim untuk terus maju.

Pemberian inspirasi dan motivasi tidak hanya mengangkat semangat anggota tim, tetapi juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Seorang pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan motivasi secara efektif dapat membawa tim mereka melampaui batas-batas yang

mereka pikirkan sebelumnya dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

9. Evaluasi dan Penyesuaian:

Evaluasi dan penyesuaian merupakan langkah kritis dalam strategi kepemimpinan yang efektif. Sebuah organisasi yang dinamis memerlukan pemimpin yang dapat secara teratur mengevaluasi kinerja, strategi, dan praktek mereka, serta melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Berikut adalah beberapa uraian tentang evaluasi dan penyesuaian dalam konteks kepemimpinan:

a. Evaluasi Kinerja dan Strategi:

- Pemimpin harus secara teratur mengevaluasi kinerja tim dan pencapaian tujuan organisasi.
- Meninjau strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan dan mengevaluasi keefektifannya dalam menghasilkan hasil yang diinginkan.

b. Pengumpulan dan Analisis Data:

- Mengumpulkan data dan informasi yang relevan untuk mengevaluasi kinerja dan strategi.
- Menganalisis data untuk mengidentifikasi tren, pola, dan peluang perbaikan.

c. Penggunaan Umpan Balik:

- Menerima umpan balik dari anggota tim, pemangku kepentingan, atau pihak eksternal lainnya tentang kinerja dan strategi organisasi.
- Menggunakan umpan balik tersebut sebagai dasar untuk penilaian dan perbaikan.

d. Identifikasi Perubahan Lingkungan:

- Memantau perubahan lingkungan eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.

- Mengidentifikasi tren pasar, persaingan, teknologi, atau perubahan regulasi yang memerlukan penyesuaian strategis.
- e. Penyesuaian Strategis:**
- Berdasarkan hasil evaluasi dan pemahaman tentang perubahan lingkungan, pemimpin harus membuat penyesuaian strategis yang diperlukan.
 - Menerapkan perubahan dalam rencana strategis, prioritas, atau taktik untuk mengoptimalkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi.
- f. Komunikasi dan Transparansi:**
- Mengkomunikasikan hasil evaluasi, temuan, dan perubahan strategis kepada anggota tim dan pemangku kepentingan lainnya.
 - Membangun kepercayaan dan keterlibatan dengan memberikan pemahaman yang jelas tentang alasan di balik perubahan dan harapan untuk masa depan.
- g. Siklus Berkelanjutan:**
- Proses evaluasi dan penyesuaian adalah siklus yang berkelanjutan dalam kepemimpinan.
 - Pemimpin harus siap untuk terus memantau, mengevaluasi, dan menyesuaikan strategi mereka sesuai dengan dinamika yang terus berubah.

Dengan mengadopsi pendekatan yang terbuka dan responsif terhadap evaluasi dan perubahan, pemimpin dapat membawa organisasi mereka menuju kesuksesan jangka panjang. Kemampuan untuk mengevaluasi, belajar dari pengalaman, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan adalah kualitas yang penting bagi seorang pemimpin dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang muncul.

Dengan memperhatikan dan mengintegrasikan komponen-komponen ini dalam strategi kepemimpinan mereka, pemimpin dapat membangun budaya organisasi yang kuat, memotivasi anggota tim, dan mencapai kesuksesan jangka panjang bagi organisasi mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini fauzia, 2010, *Manajemen Sumber Manusia*". Medan. CV. Yrama Widya Anoraga.
- Azhar Arsyad, 2002. *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*, Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Burt Nanus. 1992. *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- David Fred R, 2006. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat
- David Hocking. 1994. *Rahasia Keberhasilan Seorang Pemimpin*. Terj. Martin Muslie dan Xavier Pranata. Yogyakarta: Yayasan Andi.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fiedler, F.E., 1967, *A Theory of Leadership Effectiveness*, McGraw-Hill, New York.
- Heifetz, Ronald. 2005. *Lima Prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, 2008. *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Salemba.
- John C. Maxwell, 1995. *Mengembangkan Kepemimpinan Di Dalam Diri Anda*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- McCormick, N.2012. *Leadership in Action. Strategi Taktis untuk Menjadi Seorang Pemimpin yang Andal*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : Rineka

Cipta

- Yukl, G.2005. Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi Kelima. Judul Asli: Leadership in Organization. Alih Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta : PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Yulk, G. 1981. Leadership In Organization, Third Edition, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

BIODATA PENULIS



Dr. Yuyun Nuriah, M.Pd.

Dosen Universitas Indraprasta PGRI (UNINDRA) Jakarta

Yuyun Nuriah, Lahir Di Kuningan, 12 September 1961. Penulis menyelesaikan Pendidikan Dasar di Bojong Kuningan (Jawa Barat) dan Pendidikan Menengah Di Cilimus Kuningan, Sekolah Pendidikan Guru Muhammadiyah Kuningan, Selanjutnya menamatkan S-1 Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidik (Dra) Di Universitas Cendrawasih (UNCEN) Papua, menamatkan S-2 Administrasi Pendidikan (M.Pd) Di UHAMKA Jakarta, penulis menamatkan S-3 Administrasi Pendidikan (DR) di UPI Bandung. Memulai Karir Sebagai Guru SMEA N Sorong Papua Barat, (1987-1988), pindah ke SMEA N Jayapura Papua (1988-1995), Kepala Sekolah Menengah Negeri 09 Jayapura (1995-2000), Pengawas Pendidikan (2000-2003), Widyaiswara Papua (2003-2007), Widyaiswara Jakarta (2007-2020), Dosen Universitas Indraprasta PGRI Jakarta (2020-Sekarang).

Penulis menjadi peserta dan pembicara dalam berbagai forum seminar bidang pendidikan pada tingkat regional, nasional: diklat penguatan asesor penilaian potensi kepemimpinan (2015), ToT kurikulum bagi pengawas sekolah (2015), pelatihan implementasi kurikulum 2013 jenjang SMA (2015). Capacity Building EDS/M Tahap I di Hotel Griya Astoeti (2011), Seminar Nasional Penyusunan Buku "Out Look" Pendidikan Masa Depan (2011), kegiatan Bimbingan Teknis Calon Tim Penilai Angka Kredit

bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Bandung (2011). Pengalaman organisasi yang lain adalah sebagai anggota PII di kuningan, sebagai bendahara HMI (1981-1988) di Jayapura-Papua, KAHMI di Jayapura, sebagai ketua BMKT di Jayapura, IPHI di Jayapura. Ketua Koordinasi Pelaksanaan Pendidikan Jarak Jauh (Kerjasama dengan PPPG Tertulis Bandung) (2003/2005), Koordinator Quality Assurance USTJ Papua (2003/2010), Dosen/pembina yayasan Bhineka Tunggal Ika (USTJ) (2003 – 2010), Koordinator Widyaiswara LPMP DKI Jakarta (2010 /2012), Ketua PKBM YBTI Depok (2012-sekarang). Rektor Universitas Sains dan Teknologi Jayapura (USTJ) Jayapura (2014-sekarang).

TIPE DAN KUALITAS KEPEMIMPINAN

Oleh Ir. Surya Eka Priana, S.T., M.T.

Tipe dan kualitas kepemimpinan adalah dua konsep kunci yang membentuk dasar dari bagaimana seseorang memimpin dan memengaruhi orang lain dalam sebuah organisasi atau tim. Kepemimpinan bukanlah sekadar tentang memiliki otoritas atau kekuasaan, tetapi juga tentang kemampuan untuk menginspirasi, membimbing, dan mengarahkan orang lain menuju pencapaian tujuan bersama.

6.1. Hubungan antara Tipe dan Kualitas Kepemimpinan

Tipe dan kualitas kepemimpinan saling terkait dan memengaruhi satu sama lain. Seorang pemimpin yang memiliki kualitas kepemimpinan yang baik mungkin akan lebih fleksibel dalam menerapkan berbagai tipe kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan timnya. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang dipilih juga dapat memengaruhi perkembangan dan penerapan kualitas kepemimpinan oleh seorang pemimpin.

6.2. Tipe Kepemimpinan

Pengantar tentang Kualitas Kepemimpinan:

Tipe kepemimpinan merujuk pada pendekatan atau gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengelola dan memimpin timnya. Ada berbagai tipe kepemimpinan, masing-masing dengan ciri khasnya sendiri. Mulai dari kepemimpinan otoriter yang memberikan instruksi tegas, hingga kepemimpinan demokratis yang mendorong partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan, setiap tipe kepemimpinan memiliki dampak yang berbeda pada budaya organisasi dan kinerja tim.

1. Autokratis

Kepemimpinan autokratis adalah ketika seorang pemimpin mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan anggota tim. Mereka memberikan perintah yang jelas dan mengharapkan ketaatan dari bawahan. Kepemimpinan autokratis adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin mengambil keputusan secara mandiri tanpa melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dalam gaya ini memberikan instruksi yang jelas kepada bawahan dan mengharapkan ketaatan penuh terhadap perintah yang diberikan. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan autokratis:

- a. Kontrol Penuh: Pemimpin autokratis memiliki kontrol penuh atas pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Mereka sering kali menentukan cara yang harus diikuti oleh anggota tim tanpa memberikan ruang untuk diskusi atau kontribusi dari bawahan.
- b. Otoritas Tunggal: Pemimpin dalam gaya ini memiliki otoritas tunggal dan kekuasaan yang tidak terbagi. Mereka sering mengambil keputusan sendiri tanpa berkonsultasi dengan orang lain.

- c. Komunikasi Satu Arah: Komunikasi dalam kepemimpinan autokratis cenderung satu arah, yaitu dari pemimpin ke bawahan. Pemimpin memberikan instruksi atau arahan tanpa banyak mendengarkan masukan atau tanggapan dari anggota tim.
- d. Ketegasan dan Disiplin: Kepemimpinan autokratis menekankan ketegasan dan disiplin dalam menjalankan tugas. Pemimpin sering kali memberlakukan aturan dan sanksi yang ketat untuk memastikan ketaatan dan kinerja yang diinginkan.
- e. Ketidakfleksibelan: Pemimpin autokratis cenderung kurang fleksibel dalam menghadapi perubahan atau situasi yang tidak terduga. Mereka mempertahankan kontrol yang ketat dan mengikuti cara yang sudah ditetapkan tanpa mempertimbangkan opsi alternatif.

Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Autokratis adalah:

Kelebihan:

- 1) Keputusan cepat: Kepemimpinan autokratis memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat karena hanya melibatkan pemimpin.
- 2) Klarifikasi peran: Aturan yang jelas dan perintah yang tegas dapat membantu dalam memberikan arah yang jelas kepada anggota tim.
- 3) Efektif dalam situasi darurat: Dalam situasi darurat atau saat dibutuhkan keputusan cepat, kepemimpinan autokratis dapat efektif dalam mengkoordinasi tindakan.

Kekurangan:

- 1) Kurangnya partisipasi: Kepemimpinan autokratis sering kali mengabaikan kontribusi dan ide dari anggota tim, yang dapat mengurangi motivasi dan kreativitas mereka.
- 2) Kurangnya inovasi: Dengan kurangnya partisipasi dan

kolaborasi, kepemimpinan autokratis cenderung menghambat inovasi dan kemajuan dalam organisasi.

- 3) Ketergantungan pada pemimpin: Ketergantungan yang tinggi pada pemimpin tunggal dapat menjadi kerentanan jika pemimpin tersebut tidak hadir atau tidak efektif dalam mengambil keputusan.

Kepemimpinan autokratis cocok untuk situasi-situasi di mana kecepatan, ketegasan, dan kontrol yang ketat diperlukan, seperti dalam keadaan krisis atau situasi yang membutuhkan pengambilan keputusan instan. Namun, dalam jangka panjang, gaya kepemimpinan ini dapat menghambat pertumbuhan dan perkembangan organisasi karena kurangnya partisipasi dan kolaborasi yang terjadi.

2. Demokratis

Kepemimpinan demokratis melibatkan partisipasi anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin memberikan kesempatan kepada tim untuk berkontribusi, mengungkapkan pendapat, dan merasa memiliki tanggung jawab dalam mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk berpartisipasi dalam perencanaan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan yang mempengaruhi tujuan dan arah organisasi atau tim. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan demokratis:

- a. Partisipasi: Kepemimpinan demokratis mendorong partisipasi aktif dari anggota tim dalam pengambilan keputusan. Pemimpin mengajak anggota tim untuk memberikan masukan,

ide, dan pendapat mereka untuk mencapai konsensus dalam pengambilan keputusan.

- b. Kolaborasi: Kolaborasi adalah kunci dalam kepemimpinan demokratis. Pemimpin bekerja sama dengan anggota tim untuk mengidentifikasi masalah, merumuskan solusi, dan mengimplementasikan rencana aksi secara bersama-sama.
- c. Komunikasi Terbuka: Komunikasi dalam kepemimpinan demokratis cenderung terbuka dan transparan. Pemimpin secara aktif mendengarkan pendapat dan masukan dari anggota tim, dan memberikan umpan balik secara konstruktif.
- d. Pembagian Tanggung Jawab: Dalam kepemimpinan demokratis, tanggung jawab dan kewenangan sering dibagi antara pemimpin dan anggota tim. Anggota tim diberi kepercayaan untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas tugas-tugas mereka.
- e. Penghargaan terhadap Kreativitas: Pemimpin demokratis menghargai kreativitas dan inovasi dari anggota tim. Mereka memberikan ruang bagi anggota tim untuk bereksperimen, mencoba hal-hal baru, dan belajar dari kegagalan.

Kelebihan:

- 1) Peningkatan Motivasi: Keterlibatan aktif anggota tim dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Kreativitas dan Inovasi: Dengan mendorong keterlibatan dan partisipasi, kepemimpinan demokratis dapat menghasilkan ide-ide kreatif dan inovatif dari beragam sudut pandang.
- 3) Meningkatkan Hubungan: Kepemimpinan demokratis memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota tim, karena didasarkan pada saling penghargaan, kepercayaan, dan kolaborasi.

Kekurangan:

- 1) Pengambilan Keputusan yang Lambat: Proses konsensus dalam kepemimpinan demokratis dapat memakan waktu lebih lama daripada pengambilan keputusan otoriter, yang dapat menghambat responsibilitas dalam situasi yang membutuhkan tindakan cepat.
- 2) Ketidakpastian: Kepemimpinan demokratis mungkin tidak cocok untuk situasi-situasi di mana keputusan yang cepat dan tegas diperlukan.
- 3) Ketidakesesuaian dengan Semua Anggota Tim: Tidak semua anggota tim mungkin merasa nyaman atau siap untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, yang dapat menghasilkan ketidakseimbangan dalam kolaborasi.
- 4) Kepemimpinan demokratis cocok untuk situasi-situasi di mana keterlibatan anggota tim, kreativitas, dan keterbukaan sangat dihargai. Dengan memperkuat hubungan dan meningkatkan motivasi anggota tim, kepemimpinan demokratis dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan dinamis.

3. Laissez-faire

Dalam kepemimpinan *laissez-faire*, pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim untuk mengambil keputusan dan mengatur pekerjaan mereka sendiri. Pemimpin lebih berperan sebagai fasilitator dan sumber daya.

Tipe kepemimpinan *laissez-faire*, juga dikenal sebagai "tangan terbuka" atau "membelakangi" dalam bahasa Prancis, adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim untuk mengatur diri mereka sendiri dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin cenderung memberikan sedikit arahan atau supervisi langsung, dan anggota tim memiliki otonomi yang tinggi dalam

mengambil keputusan dan mengatur cara mereka bekerja. Berikut adalah beberapa karakteristik utama dari kepemimpinan laissez-faire:

- a. Kebebasan dan Otonomi: Pada intinya, kepemimpinan laissez-faire memberikan kebebasan dan otonomi kepada anggota tim untuk mengambil keputusan dan mengatur cara mereka bekerja. Anggota tim memiliki tanggung jawab besar atas tugas-tugas mereka sendiri.
- b. Minimnya Intervensi: Pemimpin dalam gaya ini cenderung menghindari intervensi yang berlebihan atau kontrol yang ketat. Mereka mungkin memberikan arahan atau bimbingan secara kasar, tetapi umumnya tidak campur tangan dalam detail atau cara kerja anggota tim.
- c. Kolaboratif: Meskipun pemimpin memberikan kebebasan kepada anggota tim, tetapi kolaborasi tetap diperhatikan. Pemimpin mungkin lebih berperan sebagai sumber daya atau fasilitator, yang siap membantu jika diminta atau diperlukan oleh anggota tim.
- d. Kreativitas dan Inovasi: Kepemimpinan laissez-faire mendorong kreativitas dan inovasi karena anggota tim memiliki kebebasan untuk mengeksplorasi ide-ide baru dan mencoba pendekatan yang berbeda dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.
- e. Orientasi pada Hasil: Meskipun memberikan kebebasan kepada anggota tim, pemimpin dalam gaya ini tetap memperhatikan hasil akhir. Mereka mungkin memberikan umpan balik atau evaluasi secara teratur untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan organisasi atau tim tetap tercapai.

Kelebihan:

- 1) Peningkatan Kreativitas: Anggota tim memiliki kebebasan untuk mengeksplorasi ide-ide baru tanpa hambatan, yang dapat menghasilkan inovasi dan kreativitas yang lebih besar.
- 2) Pengembangan Keterampilan Mandiri: Kepemimpinan laissez-

faire dapat membantu dalam pengembangan keterampilan mandiri dan inisiatif di antara anggota tim.

- 3) Peningkatan Kepuasan Kerja: Kebebasan dalam mengatur pekerjaan mereka sendiri dapat meningkatkan kepuasan kerja anggota tim.

Kekurangan:

- 1) Kurangnya Pengawasan: Terlalu sedikit pengawasan atau bimbingan dari pemimpin dapat mengakibatkan kurangnya arah atau fokus dalam mencapai tujuan.
- 2) Potensi untuk Ketidakjelasan: Tanpa arahan yang jelas, anggota tim mungkin merasa bingung atau tidak yakin tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- 3) Kurangnya Akuntabilitas: Tanpa pengawasan yang cukup, ada risiko bahwa anggota tim mungkin tidak bertanggung jawab atas kinerja mereka.

Kepemimpinan laissez-faire cocok untuk situasi-situasi di mana anggota tim sudah memiliki keterampilan dan motivasi yang tinggi untuk bekerja secara mandiri. Namun, dalam situasi di mana pengawasan dan arahan lebih diperlukan, kepemimpinan ini mungkin tidak efektif dan dapat mengakibatkan kurangnya struktur dan ketidakjelasan.

4. Transformasional

Kepemimpinan transformasional melibatkan inspirasi dan motivasi untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin mempengaruhi anggota tim dengan visi yang jelas, membantu mereka tumbuh dan berkembang, serta mendorong perubahan positif.

Tipe kepemimpinan transformasional adalah salah satu pendekatan yang sangat dipuji dalam teori kepemimpinan. Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada mencapai tujuan dan tugas-tugas sehari-hari, tetapi juga berusaha untuk menginspirasi,

memotivasi, dan mengubah para pengikutnya dengan visi yang jelas. Berikut adalah uraian tentang kepemimpinan transformasional:

- a. Visi yang Inspiratif: Pemimpin transformasional memiliki visi yang kuat dan inspiratif tentang masa depan yang diinginkan. Mereka mampu mengkomunikasikan visi ini dengan cara yang meyakinkan dan menginspirasi, sehingga mampu mempengaruhi perubahan dan motivasi di antara para pengikutnya.
- b. Kemampuan Membangun Hubungan: Pemimpin transformasional memperhatikan individu-individu dalam tim mereka dan membangun hubungan yang kuat dengan mereka. Mereka memiliki empati dan memahami kebutuhan, keinginan, dan aspirasi para pengikutnya.
- c. Stimulasi Intelektual: Pemimpin transformasional mendorong para pengikutnya untuk berpikir secara kreatif, mempertanyakan status quo, dan mencari solusi yang inovatif. Mereka mempromosikan lingkungan di mana gagasan-gagasan baru dan pendekatan-pendekatan baru didukung dan dihargai.
- d. Pemberian Dukungan Individual: Pemimpin transformasional memberikan dukungan individual kepada para pengikutnya, membantu mereka mengembangkan potensi mereka, dan menciptakan lingkungan di mana mereka merasa didukung dan dihargai.
- e. Model Peran: Pemimpin transformasional bukan hanya menyampaikan visi mereka melalui kata-kata, tetapi juga dengan tindakan mereka sehari-hari. Mereka menjadi teladan bagi perilaku yang diharapkan dan memperlihatkan komitmen yang kuat terhadap visi dan nilai-nilai organisasi.

Kelebihan:

- 1) Motivasi yang Tinggi: Kepemimpinan transformasional mampu memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dan lebih mulia.
- 2) Perubahan Positif: Pemimpin transformasional mampu menghasilkan perubahan yang positif dalam organisasi atau tim mereka, baik dalam hal budaya organisasi maupun pencapaian tujuan.
- 3) Pengembangan Individu: Melalui dukungan dan stimulasi intelektual, pemimpin transformasional membantu dalam pengembangan individu dan meningkatkan keterampilan dan kemampuan para pengikutnya.
- 4) Komitmen yang Tinggi: Para pengikut pemimpin transformasional cenderung memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap visi dan tujuan organisasi, serta merasa terlibat secara emosional dengan misi yang mereka pimpin.

Dampak:

- 1) Budaya Organisasi yang Kuat: Kepemimpinan transformasional dapat membentuk budaya organisasi yang kuat berdasarkan nilai-nilai yang dipromosikan oleh pemimpin.
- 2) Inovasi dan Kreativitas: Dengan mendorong stimulasi intelektual, kepemimpinan transformasional dapat memacu inovasi dan kreativitas di seluruh organisasi.
- 3) Peningkatan Kinerja: Kepemimpinan transformasional sering kali dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi dan pencapaian tujuan yang lebih baik.

Kepemimpinan transformasional sering dianggap sebagai pendekatan yang sangat efektif untuk mencapai perubahan positif dan menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai potensi mereka yang penuh. Dengan memperkuat hubungan, memberikan visi yang jelas, dan memotivasi melalui teladan, pemimpin transformasional dapat memimpin organisasi atau tim menuju keberhasilan jangka panjang.

5. Transactional

Kepemimpinan transaccional melibatkan pertukaran antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja anggota tim.

Tipe kepemimpinan transactional adalah pendekatan yang berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan anggota timnya. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin memberikan arahan, memperjelas ekspektasi, dan menetapkan aturan atau standar yang harus diikuti oleh anggota tim. Di sisi lain, anggota tim diharapkan untuk mematuhi perintah, memenuhi kriteria kinerja yang telah ditetapkan, dan mematuhi aturan yang diberlakukan. Berikut adalah uraian tentang kepemimpinan transactional:

- a. **Pertukaran dan Kesepakatan:** Kepemimpinan transactional didasarkan pada pertukaran antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin menawarkan imbalan atau insentif kepada anggota tim sebagai penghargaan atas pencapaian tujuan atau kinerja yang baik.
- b. **Pemberian Instruksi dan Pengawasan:** Pemimpin transactional memberikan instruksi yang jelas kepada anggota tim tentang apa yang diharapkan dari mereka. Mereka juga melakukan pengawasan untuk memastikan bahwa anggota tim mematuhi aturan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- c. **Penggunaan Sistem Penghargaan dan Hukuman:** Pemimpin

transactional menggunakan sistem penghargaan dan hukuman untuk memotivasi anggota tim. Mereka memberikan penghargaan seperti pengakuan, promosi, atau insentif finansial kepada anggota tim yang mencapai target atau kinerja yang diharapkan. Di sisi lain, mereka juga menerapkan hukuman seperti teguran atau sanksi terhadap anggota tim yang gagal memenuhi ekspektasi.

- d. Orientasi pada Tugas: Kepemimpinan transactional cenderung berfokus pada tugas dan pencapaian target yang telah ditetapkan. Pemimpin memberikan arahan dan memastikan bahwa anggota tim bekerja untuk mencapai tujuan organisasi atau tim.

Kelebihan:

- 1) Klarifikasi Ekspektasi: Dengan memberikan instruksi yang jelas dan mengatur standar kinerja yang jelas, kepemimpinan transactional membantu dalam mengklarifikasi ekspektasi bagi anggota tim.
- 2) Motivasi melalui Penghargaan: Sistem penghargaan yang diterapkan oleh pemimpin transactional dapat memberikan motivasi tambahan kepada anggota tim untuk mencapai target atau kinerja yang diharapkan.
- 3) Kesenambungan Operasional: Dengan pengawasan dan pengaturan aturan yang ketat, kepemimpinan transactional dapat membantu dalam menjaga kesinambungan operasional dan kepatuhan terhadap prosedur organisasi.

Dampak:

- 1) Keterbatasan dalam Merangsang Kreativitas: Kepemimpinan transactional cenderung kurang efektif dalam merangsang kreativitas dan inovasi di antara anggota tim, karena fokusnya yang lebih pada pencapaian target yang telah ditetapkan.

- 2) Resiko Ketergantungan pada Penghargaan Eksternal: Anggota tim mungkin cenderung mengharapkan penghargaan eksternal untuk motivasi mereka, yang dapat mengurangi kemandirian dan motivasi intrinsik.
- 3) Ketidakmampuan Mengatasi Perubahan: Kepemimpinan transactional mungkin kurang mampu mengatasi perubahan atau situasi yang tidak terduga, karena orientasinya yang lebih pada menjaga status quo dan memenuhi aturan yang telah ditetapkan.
- 4) Kepemimpinan transactional cocok untuk situasi-situasi di mana tujuan dan tugas yang jelas diperlukan, serta ketegasan dalam pengawasan dan pengaturan aturan yang ketat diperlukan untuk menjaga kinerja dan kepatuhan terhadap prosedur organisasi. Namun, dalam situasi yang membutuhkan inovasi, kreativitas, dan fleksibilitas yang tinggi, kepemimpinan transactional mungkin tidak efektif.

6.3. Kualitas Kepemimpinan

1. Pengantar tentang Kualitas Kepemimpinan

Kualitas kepemimpinan mencakup sifat-sifat dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Ini mencakup aspek-aspek seperti integritas, kemampuan komunikasi yang efektif, kepemimpinan berbasis nilai, dan kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi orang lain. Kualitas kepemimpinan yang baik dapat membantu membangun kepercayaan, memperkuat hubungan dalam tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

a. Karakter Integritas:

Seorang pemimpin harus memiliki integritas yang tinggi, konsisten antara kata-kata dan tindakan, serta memegang teguh prinsip moral dan etika.

Kualitas kepemimpinan karakter integritas adalah salah satu aspek paling fundamental dari kepemimpinan yang efektif. Integritas mengacu pada kesesuaian antara kata-kata dan tindakan, konsistensi dalam perilaku, dan komitmen terhadap nilai-nilai moral dan etika. Berikut adalah uraian tentang kualitas kepemimpinan karakter integritas:

1) Konsistensi dan Kesesuaian

Kepemimpinan karakter integritas ditandai dengan konsistensi antara kata-kata dan tindakan. Seorang pemimpin yang memiliki integritas akan berbicara dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut, dan tidak akan mengorbankan prinsip-prinsip moral atau etika demi keuntungan pribadi atau organisasi. Mereka akan memegang teguh komitmen mereka terhadap kebenaran dan kejujuran, bahkan dalam situasi-situasi yang sulit atau menantang.

2) Kepercayaan dan Keandalan

Integritas membantu membangun kepercayaan antara pemimpin dan anggota tim. Seorang pemimpin yang memiliki karakter integritas dihormati dan diandalkan oleh para pengikutnya karena mereka tahu bahwa pemimpin tersebut akan berpegang pada janji-janji mereka dan bertindak dengan integritas dalam setiap situasi. Keandalan ini merupakan landasan yang kuat bagi hubungan yang sehat dan saling percaya di antara anggota tim.

3) Teladan yang Baik

Seorang pemimpin yang memiliki karakter integritas bertindak sebagai teladan yang baik bagi anggota timnya. Mereka tidak hanya mengharapkan orang lain untuk mengikuti nilai-nilai moral dan etika yang mereka anut, tetapi juga menunjukkan komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut melalui tindakan sehari-hari. Pemimpin yang menjalani hidup sesuai dengan prinsip-prinsip yang mereka

ajarkan akan mengilhami dan memotivasi orang lain untuk mengikuti jejak mereka.

4) Pengambilan Keputusan yang Etis

Integritas memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan yang etis. Seorang pemimpin yang memiliki karakter integritas akan mempertimbangkan konsekuensi moral dari setiap keputusan yang mereka buat, dan akan memilih untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang benar, bahkan jika itu berarti mengambil jalan yang lebih sulit atau tidak populer. Keputusan-keputusan yang didasarkan pada integritas akan membantu membangun reputasi positif bagi pemimpin dan organisasi yang mereka pimpin.

5) Komunikasi yang Jujur dan Terbuka

Integritas mencakup komunikasi yang jujur dan terbuka. Seorang pemimpin yang memiliki karakter integritas akan berkomunikasi dengan jelas, transparan, dan jujur dengan anggota timnya. Mereka tidak akan menyembunyikan informasi penting atau memberikan informasi yang menyesatkan untuk mencapai tujuan pribadi atau organisasi. Komunikasi yang jujur dan terbuka membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota tim.

Kualitas kepemimpinan karakter integritas adalah dasar yang penting untuk kepemimpinan yang efektif dan mempengaruhi budaya organisasi serta kinerja tim secara keseluruhan. Seorang pemimpin yang menjalani hidup dengan integritas akan menjadi teladan yang kuat bagi anggota timnya dan membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

b. Visi yang Jelas

Kepemimpinan yang efektif memerlukan visi yang jelas tentang arah yang ingin dicapai dan kemampuan untuk mengkomunikasikan visi tersebut kepada tim dengan cara yang inspiratif.

Kualitas kepemimpinan visi yang jelas adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengartikulasikan visi yang inspiratif dan menggairahkan, serta memberikan arah yang jelas bagi organisasi atau tim yang dipimpinnya. Berikut adalah uraian tentang kualitas kepemimpinan visi yang jelas:

1) Artikulasi Visi yang Inspiratif

Pemimpin yang memiliki kualitas visi yang jelas mampu mengkomunikasikan visi mereka dengan cara yang memikat dan menginspirasi. Mereka menggunakan kata-kata yang kuat dan memotivasi untuk menggambarkan gambaran masa depan yang diinginkan bagi organisasi atau tim. Visi tersebut mencerminkan nilai-nilai, aspirasi, dan tujuan yang dimiliki oleh pemimpin dan anggota timnya.

2) Pemahaman Mendalam tentang Tujuan dan Sasaran

Pemimpin dengan visi yang jelas memiliki pemahaman yang mendalam tentang tujuan dan sasaran organisasi atau tim. Mereka dapat menguraikan dengan jelas apa yang ingin dicapai dan mengidentifikasi langkah-langkah konkret yang diperlukan untuk mencapai visi tersebut. Pemimpin tersebut mampu membuat rencana tindakan yang terarah dan efektif untuk mewujudkan visi mereka.

3) Kesesuaian dengan Nilai dan Budaya Organisasi

Visi yang jelas yang disampaikan oleh seorang pemimpin selaras dengan nilai-nilai dan budaya organisasi atau tim. Visi tersebut memberikan arah yang konsisten dengan identitas dan tujuan organisasi, serta memperkuat komitmen terhadap nilai-nilai yang dianut oleh anggota tim. Pemimpin mengambil peran aktif

dalam memastikan bahwa visi yang diusulkan berintegrasi dengan nilai-nilai inti organisasi.

4) Inspirasi dan Motivasi

Visi yang jelas mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin yang memiliki visi yang kuat mampu menanamkan rasa semangat dan antusiasme di antara para pengikutnya, sehingga mereka merasa terhubung secara emosional dengan visi tersebut dan termotivasi untuk bekerja keras demi mewujudkannya.

5) Fleksibilitas dan Adaptabilitas

Meskipun memiliki visi yang jelas, pemimpin yang efektif juga harus fleksibel dan dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal organisasi. Mereka mampu menyesuaikan visi mereka sesuai dengan perubahan situasi dan mempertahankan arah yang relevan dan bermakna bagi organisasi atau tim mereka.

Kualitas kepemimpinan visi yang jelas adalah aspek penting dari kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin yang mampu mengartikulasikan visi yang inspiratif, memahami tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan menginspirasi serta memotivasi anggota timnya dapat membantu membimbing organisasi atau tim menuju kesuksesan jangka panjang

c. Kemampuan Komunikasi

Pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik, termasuk mendengarkan dengan baik, menyampaikan pesan dengan jelas, dan menginspirasi orang lain.

Kualitas kepemimpinan kemampuan komunikasi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk efektif dalam menyampaikan ide, visi, instruksi, dan umpan balik kepada anggota tim atau

organisasi secara jelas, terbuka, dan berpengaruh. Berikut adalah uraian tentang kualitas kepemimpinan kemampuan komunikasi:

1) Klarifikasi Visi dan Tujuan

Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik mampu mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi atau tim secara jelas dan meyakinkan. Mereka dapat mengartikulasikan dengan jelas apa yang ingin dicapai oleh organisasi atau tim, serta bagaimana peran setiap anggota tim berkontribusi terhadap pencapaian tujuan tersebut.

2) Mendengarkan Aktif

Kemampuan komunikasi yang efektif juga mencakup kemampuan untuk mendengarkan secara aktif. Seorang pemimpin yang baik tidak hanya berbicara, tetapi juga mampu memperhatikan dan memahami perspektif, kekhawatiran, dan masukan dari anggota timnya. Mereka menunjukkan minat dan empati terhadap orang lain, yang memperkuat hubungan dan membangun kepercayaan.

3) Penyampaian Pesan yang Jelas

Pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik mampu menyampaikan pesan-pesan mereka dengan jelas, terstruktur, dan mudah dipahami oleh para pengikutnya. Mereka menggunakan bahasa yang sederhana dan tepat, menghindari jargon yang membingungkan, dan memastikan bahwa informasi yang disampaikan dapat dipahami oleh semua anggota tim.

4) Penggunaan Bahasa Tubuh yang Efektif

Selain kata-kata, pemimpin yang efektif juga menggunakan bahasa tubuh dan ekspresi wajah untuk mendukung komunikasi mereka. Mereka menyampaikan pesan mereka dengan sikap yang percaya diri, kontak mata yang mantap, gerakan tubuh yang terkontrol, dan ekspresi yang tepat. Hal ini membantu meningkatkan kejelasan dan kepercayaan dalam komunikasi.

5) Pemberian Umpan Balik yang Konstruktif

Kemampuan komunikasi yang baik juga mencakup kemampuan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada anggota tim. Seorang pemimpin yang efektif mampu menyampaikan kritik atau saran dengan cara yang membangun dan menginspirasi, serta memberikan dorongan dan dukungan bagi perkembangan individu.

6) Adaptabilitas dan Fleksibilitas

Pemimpin yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik juga mampu beradaptasi dengan gaya komunikasi yang berbeda-beda dari anggota timnya. Mereka memahami bahwa setiap orang memiliki preferensi dan gaya komunikasi yang berbeda, dan mereka berusaha untuk berkomunikasi dengan cara yang paling efektif sesuai dengan kebutuhan dan preferensi masing-masing individu.

Kemampuan komunikasi adalah salah satu kualitas paling penting dari seorang pemimpin yang efektif. Dengan kemampuan komunikasi yang baik, seorang pemimpin dapat menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota timnya menuju pencapaian tujuan bersama, serta memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota tim.

d. Kemampuan Mengelola Konflik

Kepemimpinan yang efektif juga memerlukan kemampuan untuk mengelola konflik secara konstruktif, memfasilitasi kolaborasi, dan mempromosikan pemecahan masalah. Kualitas kepemimpinan kemampuan mengelola konflik adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengenali, mengelola, dan menyelesaikan konflik di antara anggota tim atau dalam konteks organisasi dengan cara yang konstruktif dan produktif. Berikut adalah uraian tentang kualitas kepemimpinan kemampuan mengelola konflik:

1) Pengenalan Konflik

Pemimpin yang efektif mampu mengenali tanda-tanda konflik yang muncul di antara anggota tim atau dalam lingkungan organisasi. Mereka peka terhadap perubahan suasana hati, ketegangan interpersonal, atau perbedaan pendapat yang dapat menunjukkan adanya konflik potensial. Pengenalan awal ini memungkinkan pemimpin untuk mengambil tindakan yang diperlukan untuk mencegah eskalasi konflik.

2) Pendekatan Proaktif

Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan mengelola konflik yang baik mengadopsi pendekatan proaktif untuk mengatasi konflik sebelum menjadi lebih serius. Mereka tidak menunggu konflik berkembang menjadi masalah yang tidak terkendali, tetapi sebaliknya, mereka mengambil langkah-langkah awal untuk mengidentifikasi, mengurai, dan menyelesaikan konflik sejak dini.

3) Komunikasi Terbuka dan Jujur

Pemimpin yang efektif memfasilitasi komunikasi terbuka dan jujur di antara anggota tim yang terlibat dalam konflik. Mereka menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa nyaman untuk menyampaikan kekhawatiran, kebutuhan, dan perspektif mereka secara terbuka tanpa takut dicemooh atau dihakimi. Komunikasi yang terbuka membantu mengurai ketegangan dan memfasilitasi proses penyelesaian konflik.

4) Penggunaan Keterampilan Mediasi

Kepemimpinan yang efektif melibatkan penggunaan keterampilan mediasi untuk membantu meredakan konflik dan mencapai solusi yang memuaskan semua pihak yang terlibat. Pemimpin bertindak sebagai mediator yang netral, membantu memfasilitasi diskusi yang konstruktif, memperjelas masalah yang mendasari, dan membantu anggota tim dalam mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

5) Kolaborasi dalam Mencari Solusi

Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan mengelola konflik yang baik mendorong kolaborasi di antara anggota tim dalam mencari solusi untuk konflik yang ada. Mereka mengajak anggota tim untuk bekerja sama dalam menemukan solusi yang memadai dan bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat, dan mereka memfasilitasi proses negosiasi dan kompromi yang seimbang.

6) Evaluasi dan Pembelajaran

Setelah konflik diselesaikan, pemimpin yang efektif melakukan evaluasi terhadap proses penyelesaian konflik untuk mengevaluasi keberhasilannya. Mereka mengidentifikasi apa yang telah berhasil dan apa yang perlu diperbaiki untuk situasi konflik yang mungkin terjadi di masa depan. Evaluasi ini menjadi dasar untuk pembelajaran organisasi dan pengembangan kemampuan pengelolaan konflik di masa mendatang.

Kemampuan mengelola konflik adalah kualitas kunci dari seorang pemimpin yang efektif. Dengan mengenali, mengelola, dan menyelesaikan konflik secara konstruktif, pemimpin dapat mempromosikan kerjasama, meningkatkan hubungan antarpribadi, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

e. Kemampuan Membangun Tim

Seorang pemimpin harus mampu membangun tim yang kuat dengan memahami kekuatan dan kelemahan individu, mendorong kerja sama, dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Kualitas kepemimpinan kemampuan membangun tim adalah kemampuan seorang pemimpin untuk membentuk, mengelola, dan memotivasi tim yang kuat dan berkinerja tinggi.

Berikut adalah uraian tentang kualitas kepemimpinan kemampuan membangun tim:

1) Pemilihan Anggota Tim yang Tepat

Pemimpin yang efektif mampu memilih anggota tim yang tepat dengan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang sesuai dengan kebutuhan tugas dan tujuan tim. Mereka memperhatikan kemampuan individu, kecocokan budaya, dan kemampuan untuk bekerja sama dalam tim.

2) Pendelegasian Tugas dan Tanggung Jawab

Pemimpin yang baik tahu kapan dan kepada siapa harus mendistribusikan tugas dan tanggung jawab. Mereka mampu mendelegasikan tugas dengan bijaksana, mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan individu, serta memberikan otonomi yang cukup kepada anggota tim untuk mengambil inisiatif dalam melaksanakan tugas mereka.

3) Fasilitasi Kolaborasi dan Komunikasi

Pemimpin yang efektif menciptakan lingkungan di mana kolaborasi dan komunikasi yang efektif didorong. Mereka memfasilitasi diskusi terbuka, pertukaran ide, dan kerja sama tim yang produktif. Pemimpin juga berperan sebagai penghubung yang memastikan informasi dan komunikasi mengalir lancar di antara anggota tim.

4) Pembangunan Hubungan yang Kuat

Pemimpin yang mampu membangun tim memperhatikan hubungan interpersonal di antara anggota tim. Mereka mempromosikan kerjasama, saling pengertian, dan dukungan antaranggota tim. Pemimpin juga berperan sebagai model peran dalam memperlihatkan kerja sama dan saling menghormati.

5) Pengembangan Keterampilan dan Keterampilan

Pemimpin yang efektif berinvestasi dalam pengembangan keterampilan dan keterampilan anggota tim. Mereka mengidentifikasi kebutuhan pengembangan individu dan menyediakan pelatihan, mentoring, atau sumber daya lain yang diperlukan untuk membantu anggota tim mencapai potensi mereka yang penuh.

6) Pengakuan dan Penghargaan

Pemimpin yang baik mengakui kontribusi dan pencapaian anggota tim secara teratur. Mereka memberikan penghargaan, umpan balik positif, dan apresiasi kepada anggota tim yang berkinerja baik. Pengakuan ini membantu membangun motivasi dan komitmen anggota tim.

7) Pengelolaan Konflik dan Ketegangan

Pemimpin yang efektif mampu mengelola konflik dan ketegangan di antara anggota tim dengan cara yang konstruktif. Mereka memfasilitasi diskusi terbuka untuk menyelesaikan perbedaan pendapat, mengatasi ketegangan interpersonal, dan mempromosikan penyelesaian masalah secara kolaboratif.

8) Pemantauan dan Evaluasi Kinerja

Pemimpin yang baik terus memantau dan mengevaluasi kinerja tim secara berkala. Mereka menggunakan metrik dan indikator kinerja yang relevan untuk mengukur pencapaian tujuan tim dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau pengembangan lebih lanjut.

Kemampuan membangun tim adalah kualitas kunci dari seorang pemimpin yang efektif. Dengan memahami dinamika tim, mengelola interaksi antaranggota tim, dan memotivasi mereka untuk bekerja secara kolaboratif, pemimpin dapat membentuk tim yang kuat, berkinerja tinggi, dan mampu mencapai tujuan organisasi dengan sukses.

f. Keberanian Mengambil Risiko

Pemimpin yang efektif harus memiliki keberanian untuk mengambil risiko yang diperlukan dalam mencapai tujuan, serta fleksibilitas untuk belajar dari kegagalan. Kualitas kepemimpinan keberanian mengambil risiko adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengambil keputusan yang berani dan inovatif, bahkan dalam menghadapi ketidakpastian atau potensi kegagalan. Berikut adalah uraian tentang kualitas kepemimpinan keberanian mengambil risiko:

1) Pengambilan Keputusan Berani

Pemimpin yang memiliki keberanian mengambil risiko tidak takut untuk membuat keputusan penting, terutama dalam situasi di mana konsekuensinya tidak jelas atau terdapat ketidakpastian. Mereka mampu mengatasi ketakutan akan kegagalan dan membuat keputusan yang berani, berdasarkan analisis yang cermat dan evaluasi risiko yang bijaksana.

2) Inovasi dan Kreativitas

Kepemimpinan yang berani mengambil risiko mendorong inovasi dan kreativitas di dalam organisasi atau tim. Pemimpin tersebut memperkenalkan anggota tim untuk mencoba hal-hal baru, mengembangkan gagasan-gagasan inovatif, dan mencari solusi yang tidak konvensional untuk masalah yang kompleks. Mereka melihat risiko sebagai peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan.

3) Mengatasi Ketakutan dan Keraguan

Pemimpin yang berani mengambil risiko mampu mengatasi ketakutan dan keraguan pribadi atau tim. Mereka menginspirasi kepercayaan diri dan optimisme di antara anggota tim, serta membantu mereka melewati hambatan-hambatan mental yang mungkin menghambat kreativitas dan inovasi. Pemimpin menunjukkan keteladanan dengan menghadapi ketakutan mereka sendiri dan tetap berani dalam mengambil langkah-langkah yang diperlukan.

4) Pembelajaran dari Kegagalan

Kepemimpinan yang berani mengambil risiko mengakui bahwa kegagalan adalah bagian alami dari proses inovasi dan pertumbuhan. Mereka melihat kegagalan sebagai kesempatan untuk belajar, tumbuh, dan berkembang. Pemimpin membantu anggota tim untuk melihat kegagalan sebagai titik awal untuk perbaikan dan inovasi selanjutnya, bukan sebagai akhir dari perjalanan.

5) Komitmen terhadap Visi dan Tujuan

Pemimpin yang memiliki keberanian mengambil risiko memiliki komitmen yang kuat terhadap visi dan tujuan organisasi atau tim, bahkan jika itu berarti harus mengambil risiko besar untuk mencapainya. Mereka memahami bahwa terkadang untuk mencapai tujuan yang berarti, diperlukan langkah-langkah yang tidak aman atau belum teruji.

6) Mengambil Tindakan Cepat

Pemimpin yang berani mengambil risiko tidak ragu-ragu untuk mengambil tindakan cepat dalam menghadapi peluang atau tantangan yang muncul. Mereka tidak terjebak dalam analisis berlebihan atau perdebatan yang panjang, tetapi sebaliknya, mereka bertindak dengan keberanian dan keyakinan, terkadang bahkan dengan informasi yang tidak lengkap.

7) Inspirasi dan Motivasi

Pemimpin yang berani mengambil risiko menginspirasi dan memotivasi anggota tim dengan contoh kepemimpinan mereka. Mereka menunjukkan bahwa keberanian dan inovasi adalah nilai yang penting bagi organisasi atau tim, dan mereka mendorong anggota tim untuk mengikuti jejak mereka dengan keberanian dan percaya diri.

Kemampuan memimpin dengan keberanian mengambil risiko adalah kualitas penting dari seorang pemimpin yang inovatif dan berorientasi pada masa depan. Dengan mengatasi ketakutan dan keraguan, memotivasi untuk inovasi, dan mengambil langkah-langkah yang berani untuk mencapai tujuan yang diinginkan, pemimpin dapat membimbing organisasi atau tim menuju kesuksesan yang berkelanjutan.

g. Empati

Kemampuan untuk memahami dan merespons perasaan dan perspektif anggota tim merupakan kualitas penting dalam kepemimpinan yang membangun hubungan yang kuat dan saling percaya. Kualitas kepemimpinan empati adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memahami, merasakan, dan memperhatikan perasaan, kebutuhan, dan perspektif anggota tim atau individu lainnya. Berikut adalah uraian tentang kualitas kepemimpinan empati:

1) Memahami Perspektif Orang Lain

Pemimpin yang memiliki empati mampu melihat dunia dari sudut pandang orang lain. Mereka berusaha untuk memahami perasaan, kebutuhan, dan motivasi anggota tim, serta mengenali berbagai faktor yang memengaruhi cara orang lain berpikir dan bertindak.

2) Mendengarkan Aktif

Kepemimpinan empati melibatkan kemampuan untuk mendengarkan secara aktif dan dengan penuh perhatian terhadap orang lain. Pemimpin memberikan perhatian penuh saat anggota tim berbicara, menghargai pendapat mereka, dan menunjukkan minat yang tulus terhadap masalah atau kekhawatiran yang mereka sampaikan.

3) Menunjukkan Empati dalam Komunikasi

Pemimpin yang memiliki empati mengekspresikan empati mereka melalui komunikasi verbal dan non-verbal. Mereka menggunakan bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan intonasi suara yang mendukung untuk menunjukkan perhatian dan simpati terhadap perasaan dan pengalaman anggota tim.

4) Responsif terhadap Kebutuhan dan Kepentingan

Pemimpin yang empatik merespons dengan cepat terhadap kebutuhan dan kepentingan anggota tim. Mereka memberikan dukungan, bantuan, atau sumber daya yang diperlukan untuk membantu anggota tim merasa didengar, dihargai, dan dihormati.

5) Menyediakan Dukungan Emosional

Kepemimpinan empati juga melibatkan penyediaan dukungan emosional kepada anggota tim dalam situasi-situasi sulit atau menantang. Pemimpin menunjukkan empati terhadap perasaan dan pengalaman anggota tim, memberikan dukungan moral, dan menciptakan lingkungan yang aman dan mendukung untuk berekspresi secara terbuka.

6) Mengatasi Konflik dengan Emosi yang Dihubungkan

Pemimpin yang memiliki empati mampu mengelola konflik dengan bijaksana dan empati. Mereka mendengarkan dengan penuh perhatian kepada semua pihak yang terlibat, memahami perspektif dan kepentingan masing-masing, dan mencari solusi yang memuaskan bagi semua pihak yang terlibat.

7) Membangun Hubungan yang Kuat

Empati membantu memperkuat hubungan antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin yang empatik merespons secara positif terhadap perasaan dan kebutuhan anggota tim, menciptakan ikatan yang kuat berdasarkan saling pengertian, kepercayaan, dan kerjasama.

8) Mengintegrasikan Empati dengan Pengambilan Keputusan

Pemimpin yang memiliki empati mengintegrasikan pemahaman mereka tentang perasaan dan kebutuhan orang lain dalam pengambilan keputusan. Mereka mempertimbangkan konsekuensi sosial dan emosional dari keputusan yang mereka buat, serta mencari solusi yang menghormati dan memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat.

Kemampuan memimpin dengan empati adalah kualitas kunci dari seorang pemimpin yang efektif. Dengan memahami dan menghargai perasaan, kebutuhan, dan perspektif anggota tim, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mendukung, dan berdaya ungkit bagi pertumbuhan dan kesuksesan bersama.

Setiap tipe kepemimpinan dan kualitas kepemimpinan memiliki peranannya masing-masing dalam mempengaruhi budaya organisasi dan mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang efektif mungkin menggabungkan beberapa tipe kepemimpinan dan kualitas kepemimpinan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan situasional dan tim yang dipimpinnya.

6.4. Kesimpulan

Memahami tipe dan kualitas kepemimpinan adalah penting bagi siapa pun yang memiliki peran kepemimpinan dalam organisasi atau tim. Dengan memahami tipe kepemimpinan yang berbeda dan mengembangkan kualitas kepemimpinan yang baik, seseorang dapat menjadi pemimpin yang efektif dan memengaruhi perubahan positif dalam lingkungan kerja mereka.

Dalam pandangan yang luas, kepemimpinan adalah kualitas yang memengaruhi dan membentuk arah sebuah organisasi, tim, atau komunitas. Dengan memahami berbagai tipe dan kualitas kepemimpinan, kita dapat mengembangkan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana kepemimpinan dapat berperan dalam mencapai tujuan dan memengaruhi orang-orang di sekitar kita. Berikut adalah beberapa poin penutup tentang tipe dan kualitas kepemimpinan:

1. **Diversitas Tipe Kepemimpinan:** Ada beragam tipe kepemimpinan yang mencakup gaya dan pendekatan yang berbeda. Dari autokratis yang otoriter hingga demokratis yang partisipatif, setiap tipe memiliki kelebihan dan kelemahan yang berbeda tergantung pada konteks dan situasi tertentu.
2. **Pentingnya Kualitas Kepemimpinan:** Selain tipe kepemimpinan, kualitas kepemimpinan juga sangat penting. Kualitas seperti integritas, visi yang jelas, kemampuan komunikasi, kemampuan membangun tim, keberanian mengambil risiko, dan empati adalah contoh-contoh kualitas yang dapat membentuk kepemimpinan yang efektif.
3. **Fleksibilitas dan Adaptabilitas:** Seorang pemimpin yang efektif akan mampu mengadaptasi gaya dan kualitas kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan dan konteks yang berubah. Fleksibilitas adalah kunci untuk menghadapi tantangan dan perubahan yang terus-menerus di lingkungan kerja dan organisasi.
4. **Pengembangan Kepemimpinan:** Kepemimpinan bukanlah sifat bawaan, tetapi kemampuan yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan. Melalui pelatihan, pembelajaran, pengalaman, dan refleksi diri, setiap individu memiliki potensi untuk menjadi pemimpin yang lebih baik.

5. Pentingnya Keselarasan dan Keseimbangan: Dalam mempraktikkan kepemimpinan, penting untuk mencari keselarasan dan keseimbangan antara berbagai tipe dan kualitas kepemimpinan. Setiap situasi membutuhkan pendekatan yang berbeda, dan seorang pemimpin yang efektif dapat menyesuaikan gaya dan kualitas mereka sesuai dengan kebutuhan saat itu.

Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang tipe dan kualitas kepemimpinan, kita dapat memperkuat kemampuan kepemimpinan kita sendiri dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kesuksesan organisasi, tim, atau komunitas di mana kita berada.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Bass, Bernard M., & Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership*. Psychology Press.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Center for Creative Leadership - <https://www.ccl.org/>
- Covey, Stephen R. (2004). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. Free Press.

- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 36-62.
- Forbes Leadership Section - <https://www.forbes.com/leadership/>
- Goffee, R., & Jones, G. (2000). Why should anyone be led by you? *Harvard Business Review*, 78(5), 62-70.
- Greenleaf, Robert K. (2002). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Harvard Business Review - <https://hbr.org/>
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (pp. 241-261). Berrett-Koehler Publishers.
- Northouse, Peter G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- TED Talks on Leadership - <https://www.ted.com/topics/leadership>
- The Leadership Challenge - <https://www.leadershipchallenge.com/>
- Yukl, Gary. (2012). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.

PROFIL PENULIS



Ir. SURYA EKA PRIANA. S.T., M.T
Dosen Program Studi Teknik Sipil Fakultas Teknik
Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat

Lahir di **Padang Panjang 16 Februari 1966**. Menjalani pendidikan SD sampai SMA di Padang Panjang, S1 di Program Studi Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat (1994) dan S2 di Program Studi Teknik Sipil Pascasarjana Universitas Bung Hatta (2014). Sejak 1996 - sekarang sebagai Dosen Tetap di Program Studi Teknik Sipil Fakultas Teknik UM Sumatera Barat. Disamping itu juga sebagai Konsultan Pengawas pada berbagai proyek pemerintah (1994-sekarang). Kemudian juga sebagai Pegawai Tidak Tetap di CV. Indo Sarana Konsultan (1996-2013). Mulai tahun 2014 sampai sekarang sebagai Tenaga Ahli pada PT. Multi Karya Interplan Konsultan. Penulis memperoleh Sertifikat Pendidik dari Kemenristekdikti Tahun 2017. Penulis telah mengikuti AA/PEKERTI yang dilaksanakan oleh LLDIKTI X Sumbar-Riau-Jambi-Kepri tahun 2017. Penulis pernah terlibat dalam Program MBKM yang dilaksanakan oleh Kemendikbudristek Republik Indonesia. Penulis menjadi Asessor Kompetensi Tenaga Kerja pada bidang Asesmen/Uji Kompetensi dengan memperoleh Sertifikat Kompetensi dari BNSP Tahun 2022. Penulis memperoleh sertifikat menjadi Instruktur dari BNSP Tahun 2023. Penulis memperoleh Sertifikat Keahlian - Ahli Madya dari BNSP Tahun 2023. Terakhir penulis ikut serta menulis

dalam Buku Kolaborasi (ISBN dan HAKI), berjudul: Manajemen Konstruksi (bab: Tahapan Konstruksi) tahun 2023, Manajemen Proyek (bab: Elemen Manajemen Proyek) tahun 2023, Dasar-dasar Teknologi Beton (bab : Pengerjaan Beton) tahun 2024, Manajemen Proyek (bab: Peran dan Tanggung Jawab Tim Proyek) tahun 2024, dan Manajemen Risiko (bab: Teknologi dalam Pengendalian Risiko) tahun 2024.

ETIKA KEPEMIMPINAN

Oleh Chintya Ones Charli, S.E., M.M

7.1. Pendahuluan

Tugas seorang pemimpin lebih dari sekadar membuat keputusan dan mencapai tujuan. Yang lebih penting lagi, pemimpin harus mampu memberikan inspirasi dan pengaruh positif kepada anggota timnya. Untuk menjadi seorang pemimpin, Anda perlu terlebih dahulu memahami etika kepemimpinan dan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari. Terkadang, menjadi pemimpin di tempat kerja membutuhkan banyak energi. Tidak jarang para pemimpin merasa stres saat bekerja memimpin tim.

Pemimpin yang menerapkan etika yang kuat dalam seluruh aspek kepemimpinannya akan memberikan dampak positif bagi organisasi dan anggota timnya. Salah satu manfaat utamanya adalah terciptanya lingkungan kerja yang sehat. Ketika pemimpin mengambil keputusan berdasarkan prinsip dan nilai yang sehat, anggota akan merasa dihargai dan didukung. Mereka yakin para pemimpin mereka memberikan contoh integritas dan moralitas. Selain itu, kepemimpinan etis memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas. Ketika anggota tim mengetahui bahwa pemimpin mereka dapat dipercaya dan adil, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Mereka merasa aman dan nyaman di lingkungan kerja mereka, yang mengarah pada

peningkatan kinerja.

Etika kepemimpinan juga memberikan landasan yang kuat untuk membangun hubungan baik antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin yang bertindak secara etis dan transparan dalam komunikasinya akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dan dukungan dari timnya. Kepemimpinan yang etis membangun reputasi yang baik bagi pemimpin dan perusahaan dalam jangka panjang. Reputasi yang baik dapat menjadi aset berharga dalam menarik talenta-talenta baru dan menjaga keberlangsungan bisnis.

7.2. Pengertian Etika Kepemimpinan

Etika kepemimpinan adalah kumpulan prinsip atau nilai moral yang membimbing perilaku dan keputusan seorang pemimpin. Menurut para ahli, pengertian etika kepemimpinan dapat bermacam-macam, tetapi secara umum menekankan pentingnya integritas, keadilan, tanggung jawab, dan kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain dalam kepemimpinan.

Kepemimpinan menurut (Northouse, 2015), mendefinisikan etika kepemimpinan sebagai tindakan dan perilaku seorang pemimpin yang didasarkan pada prinsip-prinsip moral. Ia menyatakan bahwa kepemimpinan yang etis melibatkan perhatian terhadap kesejahteraan pengikut dan pengambilan keputusan yang adil serta bertanggung jawab.

Menurut (Schermerhorn, 2011) berpendapat bahwa etika kepemimpinan adalah panduan moral yang membantu pemimpin dalam membuat keputusan yang benar dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai moral. Ia menekankan pentingnya integritas, kejujuran, dan keadilan dalam setiap aspek kepemimpinan.

Etichal Leadership merupakan cara seseorang untuk melakukan tindakan dan mengambil keputusan berdasarkan

pertimbangan-pertimbangan yang etis, serta menjadikannya sebagai landasan atau dasar dalam hal tersebut (Gea, 2014). Cara pemimpin untuk mempengaruhi perilaku etis terhadap orang lain merupakan kunci karakteristik utama kepemimpinan etis (Yukl, 2023).

Etika kepemimpinan adalah suatu standar moral yang dapat memberikan Batasan secara jelas antara baik dan buruk dan menjadi pedoman bagi pemimpin dalam pengambilan keputusan. Etika juga akan menuntut pemimpin agar berpikir dan bertindak sesuai dengan kebiasaan yang tepat dalam hubungan social. (Bormasa, MF, & Sos, 2022).

Menurut (Nugroho, 2023) mendefinisikan etika kepemimpinan adalah suatu aturan dan norma yang mengatur komunikasi antara pimpinan dengan bawahan. Dari beberapa definisi di atas dinyatakan bahwa etika kepemimpinan adalah seperangkat aturan dan norma-norma yang berlaku didalam perusahaan yang menjadi pedoman dan aturan yang berlaku di dalam perusahaan.

Berdasarkan definisi etical leadership menurut para ahli yang sudah dijabarkan di atas, maka dapat disimpulkan kepemimpinan etis merupakan cara pemimpin mempengaruhi karyawan dengan mempertimbangkan nilai etis sebagai landasan atau dasar dalam hal pengambilan keputusan dan tindakan. Pemimpin bertanggung jawab atas konflik antara karyawan dan menjadi pembimbing dengan menunjukkan suatu landasan pembimbing yang mengajarkan karyawan untuk berperilaku sesuai dengan landasan tersebut. Selain itu pemimpin yang etis akan menerapkan nilai-nilai etis dalam organisasi tersebut, yang menjadi dasar dan landasan pemimpin dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan organisasi.

7.3. Karakteristik Etika Kepemimpinan

Etika kepemimpinan adalah serangkaian prinsip dan standar yang memandu perilaku pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengelola orang lain. Berikut adalah beberapa karakteristik utama etika kepemimpinan:

1. **Integritas:**
Pemimpin yang etis berpegang pada prinsip moral dan etika yang tinggi. Mereka jujur, adil, dan transparan dalam segala tindakan mereka.
2. **Tanggung Jawab:**
Pemimpin yang etis bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan mereka, serta siap menghadapi konsekuensi dari keputusan tersebut. Mereka tidak lari dari tanggung jawab ketika ada masalah atau kesalahan.
3. **Keadilan:**
Pemimpin yang etis berusaha untuk berlaku adil dalam semua situasi. Mereka memastikan bahwa semua orang diperlakukan dengan hormat dan mendapatkan kesempatan yang sama tanpa diskriminasi.
4. **Kepedulian:**
Pemimpin yang etis peduli terhadap kesejahteraan orang lain. Mereka menunjukkan empati, perhatian, dan dukungan terhadap kebutuhan dan kepentingan bawahan mereka.
5. **Kejujuran:**
Kejujuran adalah landasan dari kepemimpinan yang etis. Pemimpin yang etis selalu berkata jujur dan tidak menipu atau menyembunyikan informasi penting dari bawahan atau pemangku kepentingan lainnya.
6. **Kepercayaan:**

Pemimpin yang etis membangun dan memelihara kepercayaan dengan orang lain melalui tindakan yang konsisten, transparan, dan dapat diandalkan.

7. Komitmen terhadap Keunggulan:

Pemimpin yang etis berkomitmen untuk mencapai standar tertinggi dalam segala hal yang mereka lakukan. Mereka mendorong diri mereka sendiri dan orang lain untuk selalu berusaha melakukan yang terbaik.

8. Menghormati Orang Lain:

Pemimpin yang etis menghormati hak, martabat, dan nilai setiap individu. Mereka mendengarkan pendapat orang lain dan menghargai kontribusi yang diberikan oleh setiap anggota tim.

9. Keberanian Moral:

Pemimpin yang etis memiliki keberanian untuk mengambil tindakan yang benar meskipun menghadapi risiko atau tekanan. Mereka tidak takut untuk berdiri tegak dan mempertahankan nilai-nilai dan prinsip etika mereka.

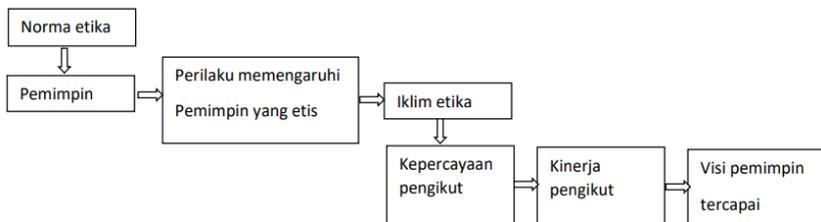
10. Akuntabilitas:

Pemimpin yang etis menganggap diri mereka bertanggung jawab kepada orang lain dan siap untuk menjawab setiap tindakan mereka. Mereka memastikan bahwa semua tindakan mereka dapat dipertanggungjawabkan.

Dengan menerapkan prinsip-prinsip etika kepemimpinan ini, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan dan loyalitas, serta mendorong pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang bermoral dan berkelanjutan.

7.4. Critical Analysis

Pertama, fungsi etika yang sudah dipaparkan diatas menunjukkan etika memiliki pengaruh besar terhadap kinerja, baik kinerja seorang pemimpin maupun para pengikut, lebih-lebih seorang pemimpin sangat dianjurkan memiliki etika yang baik sehingga bisa memengaruhi kinerja para pengikut dan goalnya adalah bisa terciptanya visi yang sudah dicanangkan oleh organisasi yang dipimpinya. Uraikan diatas jika digambarkan sebagaimana berikut:



Gambar 1: Proses penerapan etika dalam kepemimpinan

Kedua, Berkenaan dengan kepemimpinan yang etis, (Yukl, 2010) memberikan gambaran yang sangat jelas bagaimana indikatornya dan bisa tahu perbedaannya dengan kepemimpinan yang tidak etis, sebagaimana penjelasan pada tabel di bawah ini (Wirawan, 2013).

Kriteria	Kepemimpinan Etis	Kepemimpinan tidak Etis
Penggunaan kekuasaan dan pengaruh pemimpin	Untuk melayani pengikut dan organisasi	Untuk memuaskan kebutuhan personal dan tujuan karier
Menangani interes berbagai pemangku kepentingan	Berupaya untuk menyeimbangkan dan mengintegrasikan mereka	Lebih menyukai koalisi partner siapa yang paling menguntungkan

Kriteria	Kepemimpinan Etis	Kepemimpinan tidak Etis
Mengembangkan visi untuk organisasi	Mengembangkan visi berdasarkan masukan para pengikut mengenai kebutuhan mereka, nilai-nilai dan ide	Berupaya menjual visi personal sebagai satusatunya cara organisasi dapat sukses
Integritas perilaku pemimpin	Bertindak konsisten dengan nilai-nilai	Melakukan apa yang menguntungkan pencapaian tujuan personal
Mengambil risiko dalam keputusan dan tindakan pemimpin	Mau mengambil risiko personal dan tindakan untuk mencapai misi atau mencapai visi	Menghindari keputusan-keputusan atau tindakan yang terkait risiko personal bagi pemimpin
Komunikasi informasi relevan dengan operasi	Membuat suatu penyikapan informasi yang lengkap dan tepat waktu mengenai kejadian-kejadian, problem dan tindakan-tindakan	Memakai informasi yang bohong dan tidak benar untuk membiasakan persepsi pengikut mengenai problem dan progres
Respons terhadap kritik dan perbedaan pendapat para pengikut	Mendorong evaluasi kritis untuk menemukan solusi lebih baik	Tidak mendorong dan menekan setiap kritik atau perbedaan pendapat
Pengembangan keterampilan dan percaya diri para pengikut	Memakai pelatihan dan mentoring untuk mengembangkan para pengikut	Menghindari pengembangan pengikut agar lemah dan tergantung pada

Kriteria	Kepemimpinan Etis	Kepemimpinan tidak Etis
		pemimpin

Oleh karenanya pemimpin merupakan faktor penentu terciptanya perilaku etis dan iklim etika dalam organisasi. Pemimpin menyusun strategi pengembangan perilaku etis yang merupakan bagian dari strategi organisasi. Pemimpin menyusun kode etik organisasi dan melaksanakannya sebagai panduan perilaku para anggota organisasi. Dalam melaksanakan kode etik, pemimpin menjadi role model atau panutan perilaku etis. Dalam organisasi dibentuk komisi/badan kode etik yang menegakkan pelaksanaan kode etik (Wirawan, 2013).

Sehingga terwujudnya perilaku etis dalam berorganisasi merupakan bagian pengaruh dari sosok seorang pemimpin dan hal itu harus diawali terlebih dahulu oleh pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dengan mencerminkan kepemimpinan yang etis dan hal itu menjadi panutan bagi para pengikutnya dan itu semua akan membentuk budaya organisasi yang baik. Hal ini juga diperkuat oleh argumentasi MacGilchrist. et all (2004) bahwa ada sembilan kecerdasan pemimpin yang dibutuhkan untuk memimpin para bawahannya, yang salah satunya adalah kecerdasan etika: seperti adil, hormat kepada orang lain, menjunjung tinggi kebenaran, dan Bertanggungjawab (Danish, R. Q., & Usman, 2010).

DAFTAR PUSTAKA

Bormasa, MF, & Sos, S. (2022). *Kepemimpinan Dan Efektifitas Kerja*.

CV Pena Persada.

- Danish, R. Q., & Usman, A. (2010). Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Business And Management*, 5(2).
- Gea, A. A. (2014). Integritas Personal dan Kepemimpinan Etis. *Humaniora*, 5(2), 950. <https://doi.org/https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i2.3197>
- Northouse, P. (2015). *Kepemimpinan: Teori dan Praktek*. Green Publikasi.
- Nugroho, I. (2023). *Mengembangkan Etika Kepemimpinan: Fenomena Pada Jabatan Publik*. Universitas Widyagama Malang.
- Schermerhorn, J. R. (2011). *Management*. United State America: John Wiley and Sons Inc.
- Wirawan, W. (2013). *Kepemimpinan*. Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations (7th edition)*. PT. Indeks.
- Yukl, G. (2023). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. (Edisi Ketu). PT Indeks.

PROFIL PENULIS



Chintya Ones Charli, S.E., M.M.
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Chintya Ones Charli, S.E., M.M lahir pada tanggal 26 Juli 1994. Merupakan dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Prodi Manajemen, pada Universitas Putra Indonesia YPTK Padang. Pendidikan Terakhir S2 Manajemen, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. saat ini penulis juga sedang melanjutkan study pada program S-3 Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Universitas Putra Indonesia YPTK Padang. Selain mengajar, penulis juga aktif menulis buku dan artikel penelitian termasuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk menunjang Tri Dharma Perguruan Tinggi.

PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN

Oleh Filya Hidayati, S.Pt.,M.Si.

Pemimpin harus menguasai semua keterampilan kepemimpinan. Ada banyak keterampilan kepemimpinan, namun pengembangan keterampilan kepemimpinan yang sangat diutamakan berdasarkan analisa peneliti diprioritaskan pada tiga keterampilan. Prioritas pengembangan keterampilan kepemimpinan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya mencakup pada keterampilan interpersonal, keterampilan membangun kepercayaan, dan keterampilan pengambilan keputusan.

8.1. Keterampilan Interpersonal

Keterampilan interpersonal menjadi bagian dari kecerdasan sosial. Dengan keterampilan interpersonal akan mampu untuk memahami dan berinteraksi dengan orang lain sehingga mudah bersosialisasi dengan lingkungan di sekelilingnya. Klein and Colleagues dalam Subrahmanyam (2018), menggambarkan label keterampilan interpersonal sebagai istilah umum yang mengacu pada berbagai konsep dan istilah terkait, seperti keterampilan sosial, kompetensi sosial, keterampilan orang, keterampilan tatap muka, keterampilan manusia dan keterampilan lunak.

Menurut Mumford, dalam Puhovichová & Jankelová (2021),

bahwa keterampilan interpersonal, yang didefinisikan sebagai perilaku berorientasi tujuan yang digunakan dalam interaksi pribadi untuk mencapai keadaan yang diinginkan. Sedangkan oleh Peled dalam Sunindijo & Zou (2013), mengemukakan bahwa "keterampilan interpersonal adalah kemudahan dan kenyamanan komunikasi antara individu dengan rekan kerja, atasan, bawahan, klien, dan pemangku kepentingan lainnya". Aldag & Kuzuhara, dalam Keterampilan interpersonal, yang berlaku untuk setiap karyawan, terdiri dari pertukaran informasi, komunikasi, diplomasi, resolusi konflik, pemecahan masalah, motivasi orang lain, kerja tim dan pengaruh. Brill et al, dalam Sunindijo & Zou (2013), Mereka harus mendengarkan secara efektif; memiliki keterampilan komunikasi verbal, grafis, dan tertulis yang kuat; menyampaikan kabar baik dan buruk secara efektif; memiliki keterampilan presentasi yang kuat; dan mampu menjadi penghubung antar pemangku kepentingan. Keterampilan interpersonal mengacu pada keterampilan komunikasi efektif yang digunakan individu untuk menyampaikan pesan sederhana dan kompleks satu sama lain. Keterampilan orang seperti empati, dorongan, perhatian, membantu, mendukung, kebajikan, kepekaan, kecakapan sosial, motivasi, dan pemahaman adalah atribut yang muncul dalam pikiran ketika kita membahas keterampilan interpersonal dan tidak mengherankan bahwa "Keterampilan interpersonal digunakan untuk berkomunikasi, memotivasi, menyelesaikan konflik, dan membangun kerja tim" (Sunindijo & Zou, 2013).

Kemudian hasil penelitian yang dilakukan oleh Pichler & Beenen (2014), menyimpulkan bahwa keterampilan khusus interpersonal mencakup pada keterampilan mengelola diri sendiri, berkomunikasi, mendukung, memotivasi orang lain, dan mengelola konflik. Keterampilan komunikasi interpersonal sebagai dimensi pertama yang paling penting untuk mengembangkan pengikut

teladan. Kemampuan untuk berinteraksi satu sama lain, tanpa memandang usia, jenis kelamin, budaya, dan status sangat penting untuk menjadi pengikut yang serba bisa dan membuat perbedaan dalam keberhasilan organisasi.

Kemampuan interpersonal memungkinkan untuk dapat memahami dan berkomunikasi dengan orang lain, melihat perbedaan dalam ekspresi, temperamen, motivasi dan kemampuan, termasuk juga kemampuan untuk membentuk dan menjaga hubungan serta mengetahui berbagai peranan yang terdapat dalam suatu kelompok, baik sebagai anggota kelompok maupun pemimpin kelompok. Keterampilan interpersonal adalah jenis keterampilan umum yang berlaku untuk semua tingkat manajemen dan dapat ditransfer antar organisasi dan lintas industri. Keterampilan interpersonal menguntungkan manajer dan perusahaan yang mempekerjakan mereka karena keterampilan interpersonal berkualitas tinggi akan memungkinkan individu untuk mengambil dan menavigasi adat istiadat organisasi dan industri tertentu ketika jenis keterampilan lain mungkin kurang.

Sebaliknya, organisasi dapat mempromosikan manajer dari dalam karena pengetahuan spesifik perusahaan yang berkualitas tinggi dan berinvestasi dalam mengembangkan keterampilan interpersonal manajer ini. Sebelum melakukan investasi semacam itu dalam mempekerjakan individu dari luar organisasi yang memiliki keterampilan interpersonal tingkat tinggi atau mempromosikan karyawan di dalam organisasi dan mengembangkan keterampilan interpersonal mereka (MencI, Wefald, & van Ittersum, 2016). Penggunaan keterampilan interpersonal yang efektif sangat penting untuk keberhasilan setiap pemimpin, karena banyaknya waktu yang dihabiskan para pemimpin untuk berinteraksi dengan orang lain. Selain itu, interaksi sehari-hari yang ada antara pemimpin, tim, atau bawahan berkisar pada pengelolaan hubungan. Misalnya, memiliki

kemampuan untuk menciptakan tingkat afinitas yang tinggi dengan pengikut memungkinkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi mereka dengan cara yang positif dan efisien (Subrahmanyam, 2018). Sehingga oleh Puhovichová & Jankelová (2021), menyebutkan berkenaan dengan keterampilan interpersonal mencakup pada social perceptiveness, coordination, negotiation, and persuasion. Nashori sebagaimana dikutip oleh Kurniasih (2017), ada lima aspek interpersonal skills, yaitu:

- a. Kemampuan berinisiatif. Kemampuan ini diartikan sebagai suatu bentuk interaksi dan hubungan dengan orang lain atau dengan lingkungan sosial yang lebih besar. Inisiatif merupakan usaha untuk mencari pengalaman baru yang lebih banyak dan luas tentang dunia luar dan tentang arti dirinya sendiri dengan tujuan agar lebih memahami.
- b. Kemampuan untuk bersikap terbuka (self disclosure). Kemampuan ini merupakan bagian inti dalam diri (innerself) anatara lain didalamnya terdapat pengungkapan ide-ide, pendapat, minat, pengalaman dan perasaan-perasaannya kepada orang lain. Self disclosure dapat mengubah suatu hubungan perkenalan yang tidak mendalam menjadi hubungan yang lebih serius sehingga akan memperoleh teman baru.
- c. Kemampuan untuk bersikap asertif. Menurut Perlman dan Cozby asertivitas adalah kemampuan dan kesediaan individu untuk mengungkapkan perasaan-perasaan secara jelas dan dapat mempertahankan hak-haknya dengan tegas.
- d. Kemampuan memberikan dukungan emosional. Kemampuan memberi dukungan emosional sangat berguna untuk mengoptimalkan komunikasi interpersonal antar dua pribadi. Menurut Barker dan Lamle, dukungan emosional mencakup kemampuan untuk menenangkan dan memberi rasa nyaman kepada orang lain ketika orang tersebut dalam keadaan

tertekan dan bermasalah.

- e. Kemampuan mengatasi konflik. Setiap hubungan antarpribadi mengandung unsur-unsur konflik atau perbedaan kepentingan. Kemampuan dalam mengatasi konflik adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan konflik yang terjadi dengan orang lain agar tidak memberikan dampak negatif terhadap hubungan telah terjalin dan dapat meningkatkan kualitas hubungan antarpribadi dengan orang lain.

8.2. Keterampilan Membangun Kepercayaan

Keterampilan membangun kepercayaan menjadi hal utama lainnya dalam kepemimpinan. Keberhasilan mendapatkan kepercayaan baik dari internal organisasi maupun dari eksternal organisasi akan menumbuhkan kesuksesan yang lebih besar bagi organisasi. Deutsch dan Rotter dalam Savolainen & López-Fresno (2014), kepercayaan terdiri dari keyakinan dan harapan seseorang tentang bagaimana pemimpin akan berperilaku. Kepercayaan interpersonal didefinisikan sebagai harapan individu atau kelompok bahwa kata atau janji, lisan atau tertulis dari individu atau kelompok lain dapat diandalkan. Erdem et al., dalam Hakanen & Soudunsaari (2012), mengemukakan bahwa kepercayaan dianggap sebagai keyakinan terhadap perilaku dan niat baik orang lain yang dapat tumbuh atau hilang karena interaksi dan pengalaman. Kurangnya kepercayaan dapat berdampak negatif pada komunikasi, delegasi, pemberdayaan, produktivitas, dan hasil. Yukl dalam Savolainen (2014), Kepercayaan telah tumbuh menjadi penting dalam organisasi selama dekade terakhir.

Membangun kepercayaan baru-baru ini diakui sebagai salah satu tugas utama pemimpin. Pemimpin harus memiliki integritas yang tinggi untuk mencapai visi dan citacitanya. Dengan integritas yang tinggi akan dapat menimbulkan keberanian dalam diri

pemimpin untuk menghadapi berbagai rintangan dan resiko yang menghadangnya. Dengan integritas, keberanian dan komitmen seorang pemimpin akan memperoleh kepercayaan (Muhaimin et al., 2009, p. 33). Makipeska and Niemela dalam Hakanen & Soudunsaari (2012), bahwa kepercayaan adalah aspek yang rumit dari hubungan antara orang-orang, tetapi kepercayaan di tingkat tim bahkan lebih kompleks. Kepercayaan meningkatkan komunikasi, komitmen, dan loyalitas di antara anggota tim. Kepercayaan dapat dianggap sebagai fondasi yang memungkinkan orang untuk bekerja sama, dan merupakan enabler untuk interaksi sosial. Ini juga dapat meningkatkan kinerja tim dan meningkatkan kemungkinan menciptakan perusahaan yang sukses. Dalam membangun kepercayaan, maka hal yang paling penting berkenaan dengan berbagi informasi penting dan memiliki komunikasi tingkat tinggi melalui interaksi yang konstan (Hakanen & Soudunsaari, 2012). Kompetensi (kemampuan) seorang pemimpin merupakan salah satu dimensi kunci dalam menunjukkan sifat dapat dipercaya.

Para pemimpin harus meningkatkan kesadaran dan pengetahuan mereka tentang membangun kepercayaan, dan mereka harus mengembangkan keterampilan perilaku untuk menunjukkan sifat dapat dipercaya. Kepercayaan tidak dapat terlalu ditekankan sebagai sifat kepemimpinan dan keterampilan manajerial. Kepercayaan berada di daftar tiga besar kompetensi pemimpin, bersama dengan keterampilan sosial. Untuk mempertahankan kepercayaan, pengembangan keterampilan komunikasi dan kolaborasi harus diprioritaskan dalam keterampilan sosial (Savolainen & López-Fresno, 2014). Membangun kepercayaan dapat dilakukan dengan meningkatkan komunikasi, komitmen, berbagi informasi, dan loyalitas di antara anggota tim dan dalam lembaga/institusi.

8.3. Keterampilan Pengambilan Keputusan

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki posisi atau jabatan pimpinan lembaga/organisasi untuk memengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya dalam upaya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga secara positif akan memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan. Sebagai pimpinan, ia mempunyai peran sangat besar dalam kepemimpinannya yang salah satunya diplikasikan dalam pengambilan keputusan. Seorang pemimpin harus memiliki keterampilan kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, karena keputusan yang diambil atau diputuskan akan berdampak pada kinerja organisasi/lembaga. Jika pimpinan tidak dapat membuat keputusan, ia seharusnya tidak dapat menjadi pemimpin, karena seorang pemimpin harus mengambil/membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap keputusannya (Rivai & Murni, 2009, p. 746).

Pemimpin sebagai pengambil keputusan selalu berhadapan dengan berbagai situasi dan keadaan yang memerlukan solusi dan keputusan terbaik atas permasalahan yang terjadi. Pemimpin memerlukan landasan atau pedoman dalam proses pengambilan keputusan. Robbins & Coulter (2010: pp. 178–180), mengemukakan beberapa hal sebagai pedoman bagi pemimpin dalam membuat keputusan, yaitu:

- a) Memahami perbedayaan budaya.
- b) Mengetahui kapan waktu untuk keluar. Ini diperlukan bila terbukti bahwa keputusan yang diambil tidak akan bisa dikerjakan, maka jangan takut untuk menghentikannya.
- c) Menggunakan proses pembuatan keputusan yang efektif: 1) Berfokus pada apa yang penting; 2) Logis dan konsisten; 3) Mengakui pemikiran subjektif dan objektif serta campuran analitis dengan pemikiran intuitif; 4) Hanya membutuhkan

informasi dan analisis secukupnya yang diperlukan untuk memecahkan dilemma tertentu; 5) Mendorong dan memandu pengumpulan informasi yang relevan serta opini tertentu; dan 6) Jelas, dapat diandalkan, mudah digunakan, serta fleksibel.

- d) Membangun organisasi yang dapat menemukan hal yang tak terduga dan beradaptasi secara cepat dengan lingkungan yang berubah. 1) Tidak tertipu dengan kesuksesannya. 2) Tidak menempatkan para ahli di garis depan. 3) Membiarkan situasi yang tidak terduga memberikan solusi. 4) Menerima kompleksitas. 5) Mengantisipasi sembari mengakui keterbatasannya.

Kemudian, Gati & Asher; Guo; Mann et al., sebagaimana dikutip oleh Darioshi & Lahav (2021), mengemukakan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses kognitif, di mana pembuat keputusan terlibat dalam memilih strategi tindakan dari berbagai pilihan. Proses pengambilan keputusan melibatkan beberapa fase, yaitu: a. Mengumpulkan data dan informasi dari berbagai sumber yang akan membantu seseorang dalam mengambil keputusan; b. Menyaring informasi yang relevan dari informasi yang tidak relevan; c. Menganalisis dan memproses informasi yang disaring untuk pengambilan keputusan. Prosesnya melibatkan penggabungan dan peleburan informasi untuk menghubungkan dan mencocokkan data, informasi, dan pengetahuan; d. Merumuskan berbagai alternatif keputusan yang dapat dipilih; e. Menimbang berbagai alternatif dengan membandingkannya, menggunakan metode seperti analisis biaya-manfaat dan analisis risiko-manfaat; dan f. Memilih alternatif terbaik dari alternatif-alternatif yang diajukan.

Rivai & Murni (2009, pp. 748–749), mengemukakan bahwa upaya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, diperlukan: a. Cerna Masalah b. Identifikasi Alternatif c. Tentukan Prioritas d. Ambil

Langkah. Sedangkan Robbins dan Coulter (160-164), menyebutkan bahwa langkah-langkah dalam proses pembuatan keputusan yaitu: a. Mengidentifikasi suatu masalah b. Mengidentifikasi kriteria keputusan c. Mengalokasikan bobot pada kriteria d. Mengembangkan alternatif e. Menganalisis alternatif f. Memilih sebuah alternatif g. Mengimplementasikan alternatif h. Mengevaluasi efektivitas keputusan. Berbagai langkah dan proses pengambilan keputusan sebagaimana diatas menjadi dasar bagi pemimpin untuk dapat mengembangkan keterampilannya dalam pengambilan keputusan, karena membuat keputusan di dunia yang bergerak dengan perkembangan yang cepat tidak semudah yang dibayangkan.

Pengambilan keputusan diperlukan langkah-langkah dan proses yang sistematis dan efektif. Pemimpin yang berhasil dan sukses mencerminkan salah satu penguasaan keterampilan pengambilan keputusan yang baik, karena dengan penguasaan keterampilan pengambilan keputusan juga akan dapat diimplementasikan dan dibutuhkan untuk merencanakan, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Beenen, G., Pichler, S., Livingston, B., & Riggio, R. (2021). The Good Manager: Development and Validation of the Managerial Interpersonal Skills Scale. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.631390>
- Darioshi, R., & Lahav, E. (2021). The impact of technology on the human decisionmaking process. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 3(3). <https://doi.org/10.1002/hbe2.257>

- Hakanen, M., & Soudunsaari, A. (2012). Building Trust in High-Performing Teams. *Technology Innovation Management Review*, 2(6).
<https://doi.org/10.22215/timreview567>
- Hallo, L., Nguyen, T., Gorod, A., & Tran, P. (2020). Effectiveness of leadership decision-making in complex systems. *Systems*, 8(1).
<https://doi.org/10.3390/systems8010005>
- Kurniasih, Y. (2017). Keterampilan Interpersonal: Upaya Menciptakan Komunikasi Efektif. *JHeS (Journal of Health Studies)*, 1(1).
<https://doi.org/10.31101/jhes.187>
- Mencil, J., Wefald, A. J., & van Ittersum, K. W. (2016). Transformational leader attributes: interpersonal skills, engagement, and well-being. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(5). <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2014-0178>
- Muhaimin, Suti'ah, & Prabowo, S. L. (2009). *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana.

PROFIL PENULIS



Filya Hidayati, S.Pt.,M.Si

Dosen Agribisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat

Penulis merupakan dosen prodi agribisnis fakultas pertanian pada universitas Muhammadiyah Sumatera Barat. Menamatkan S1 pada tahun 2009 di prodi sosial ekonomi peternakan universitas andalas dan S2 pada tahun 2011 di jurusan agribisnis universitas andalas, saat ini penulis aktif mengajar dan menulis jurnal serta membuat buku, dan sedang menyelesaikan studi S3 pada prodi Ilmu Pertanian Universitas Andalas.

KOMUNIKASI DAN MOTIVASI DALAM KEPEMIMPINAN

Oleh Ayu Hendrati Rahayu, S.ST., M.H(Kes)

Mengelola organisasi bukanlah hal yang mudah, sehingga membutuhkan banyak elemen dalam pelaksanaannya. Di antara begitu banyak elemen dalam organisasi ada satu elemen yang dapat menyatukan seluruh aspek untuk bersinergi mencapai satu tujuan organisasi, yaitu elemen pemimpin yang memiliki kemampuan dalam berkomunikasi serta dapat mengkombinasikannya dengan gaya kepemimpinan yang efektif sehingga dapat menciptakan suasana berorganisasi yang dapat memotivasi para pegawainya untuk memberikan kinerja terbaiknya. Dalam tulisan ini dipaparkan konsep mengenai komunikasi organisasi serta gaya kepemimpinan.

Dari berbagai konsep tersebut disimpulkan bahwa dalam kepemimpinan tidak digunakan periode waktu tertentu bagi seorang pemimpin untuk menggunakan jenis komunikasi tertentu, atau dalam konteks seperti apa gaya kepemimpinan tertentu digunakan. Dalam konsep-konsep yang disebutkan dalam pembahasan tidak dibahas syarat-syarat apa yang harus dipenuhi untuk menggunakan jenis komunikasi tertentu dalam gaya kepemimpinan tertentu, sehingga gaya kepemimpinan dapat efektif. Memahami konsep komunikasi dan gaya kepemimpinan dalam organisasi hendaknya mempelajari

disiplin ilmu lainnya seperti ekonomi, hukum, operasional perusahaan dan psikologi guna mengukur keberhasilan seorang pemimpin.

9.1. Komunikasi Kepemimpinan

1. Pengertian

Komunikasi didefinisikan sebagai proses penyampaian pesan dari komunikator dengan komunikan. Dalam proses ini, baik pembawa dan penerima pesan akan memakai tanda atau simbol yang sama. Komunikasi dideskripsikan juga sebagai proses penukaran informasi atau ide untuk mencapai pemahaman bersama. Komunikasi sangat penting dalam berbagai segi kehidupan manusia, terlebih dalam hal organisasi. Komunikasi organisasi memiliki banyak fungsi yang akan mendukung keberhasilan suatu organisasi. Komunikasi organisasi ini erat kaitannya dengan komunikasi kepemimpinan.

Komunikasi kepemimpinan adalah proses komunikasi yang dilakukan pemimpin (sebagai komunikator) kepada bawahan organisasinya (sebagai komunikan). Dalam penerapannya, pemimpin dapat menggunakan berbagai macam jenis komunikasi kepemimpinan sesuai dengan gaya masing-masing yang dipengaruhi oleh banyak faktor. Jenis komunikasi kepemimpinan atau gaya komunikasi kepemimpinan wajib dimiliki oleh seorang pemimpin. Gaya komunikasi kepemimpinan ini harus digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai target organisasi.

Menurut Himstreet dan Baty dalam *Business Communicatios: Principles and Methods*, Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Sementara itu menurut Bowee, komunikasi adalah suatu proses

pengiriman dan penerimaan pesan. Secara sederhana dapat dikemukakan bahwa komunikasi bisnis adalah komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis yang menyangkut berbagai macam bentuk komunikasi baik verbal maupun nonverbal untuk mencapai tujuan tertentu.

Dalam dunia praktis, dikenal juga komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*) dan komunikasi lintas budaya (*intercultural/cross-cultural communication*), selain komunikasi bisnis (*business communication*). Pengertian komunikasi menurut beberapa ahli di antaranya sebagai berikut:

- a) Menurut Purwanto (2006:4), Komunikasi bisnis adalah komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis, termasuk berbagai bentuk komunikasi, baik komunikasi verbal atau komunikasi non-verbal untuk mencapai tujuan tertentu. Pada dasarnya bisnis komunikasi dibagi menjadi dua hal: verbal dan non verbal.
- b) Menurut Katz (1994:4), Komunikasi bisnis didefinisikan sebagai pertukaran ide, pesan, dan konsep yang berkaitan dengan pencapaian serangkaian tujuan komersial. Komunikasi bisnis dapat didefinisikan sebagai komunikasi yang terjadi dalam dunia bisnis dalam rangka mencapai tujuan bisnis.
- c) Menurut Rosenbaltt (1982:7), Komunikasi bisnis menurut pernyataan ia menyatakan dalam komunikasi bisnis adalah pertukaran gagasan, pendapat, informasi, instruksi dan sejenisnya, disajikan dalam pribadi atau nonpersonal melalui simbol-simbol atau tanda untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d) Menurut Persing (1981:108), Komunikasi bisnis menurut Persing didefinisikan sebagai proses penyampaian arti dari simbol atau kode yang mencakup semua elemen yang ada hubungannya dengan proses penyampaian dan penerimaan pesan, baik secara lisan maupun dalam bentuk non-verbal yang

dilakukan dalam organisasi yang membayar orang bersama-sama untuk menghasilkan dan barang atau jasa pasar untuk keuntungan.

- e) Menurut Curtis (1992:6), Komunikasi bisnis sesuai dengan komunikasi dalam organisasi bisnis dalam pertunjukan untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan. Menurut posisi yang lebih tinggi dalam bisnis, ia semakin bergantung pada keahlian dari orang lain untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah untuk sukses.

2. Gaya Komunikasi Kepemimpinan

Salah satu teori komunikasi kepemimpinan yang populer dan banyak diterapkan adalah teori Likert 4 Ssitem atau 4 Gaya komunikasi kepemimpinan. Teori ini adalah teori sistem manajerial yang didasarkan oleh beberapa variabel penting yang berhubungan dengan manajerial seperti kepemimpinan, motivasi, komunikasi, interaksi, pengambilan keputusan, penentuan tujuan, pengendalian dan kinerja.

Teori komunikasi kepemimpinan ini banyak digunakan untuk menganalisis pengaruh gaya komunikasi kepemimpinan terhadap perubahan kinerja dari pegawai atau bawahannya. Dalam teori Likert, komunikasi kepemimpinan dibedakan oleh 4 hal berikut:

1. Gaya Penguasa Mutlak atau Authoritarian

Dalam jenis sistem 1 Likert ini, pemimpin dideskripsikan memiliki sifat yang otoriter, berfokus pada tugas semata dan sangat terstruktur. Bagi pemimpin jenis ini, hubungan interpersonal antar pemimpin dan bawahan atau antar bawahan dianggap tidak penting dan tidak mempengaruhi kinerja dari pegawai. Pemimpin di tipe 1 ini tidak akan memberikan kepercayaan yang besar kepada bawahannya.

Pemimpin ini juga tidak akan melibatkan pegawai lain dalam mengambil keputusan. Bagi pegawai, mereka akan merasa

takut dan selalu terintimidasi dalam melakukan kerja. Komunikasi kepemimpinan yang terjadi dalam sistem 1 ini hanya terjadi satu arah yakni komunikasi dari atasan ke bawahan. Komunikasi jenis ini berdasarkan pada struktur organisasi dan kepemimpinan. (baca juga: Komunikasi Gender)

2. Gaya Penguasa Semi Mutlak atau Benevolent Authoritative
Pemimpin dengan gaya kepemimpinan seperti ini masih memiliki sifat otoritarian namun sudah mulai terbuka dan memberikan kepercayaan pada bawahannya. Dalam sistem 2 ini, pemimpin memiliki sifat task oriented namun menjalankan fungsi controlling untuk mengawasi kinerja pegawainya. Gaya kepemimpinan ini juga sering disebut sebagai sistem controlling.

Di sistem ini, bawahan sudah diberikan kepercayaan dan ruang untuk memberikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin sudah memberikan kesempatan untuk terjadinya komunikasi dari bawahan ke atasan, meskipun mayoritas komunikasi yang terjadi dilakukan dari atasan ke bawahan. Komunikasi kepemimpinan yang berlangsung pada sistem jenis ini juga masih terjadi dalam suasana formal sesuai dengan jabatan ataupun struktur organisasi.

3. Gaya Pemimpin Penasihat atau Consultative
Pemimpin pada sistem 3 ini lebih bersifat terbuka dan sudah memberikan kepercayaan lebih kepada bawahannya. Pemimpin tetap melakukan fungsi controlling namun dengan proses negosiasi dan kolaborasi. Dalam sistem ini, bawahan memiliki hak dalam mengemukakan pendapat dalam pengambilan keputusan, terutama keputusan yang langsung berhubungan dengan tugas yang mereka kerjakan. Disini, komunikasi yang terjadi sudah dua arah yakni dari atasan ke bawahan dan sebaliknya. Interaksi antar pribadi sudah lebih

sering dibandingkan dengan sistem 1 dan 2.

4. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin dalam sistem 4 ini berkeyakinan bahwa organisasi akan berjalan lebih baik dengan adanya partisipasi aktif dari pegawainya. Disini pemimpin sudah memiliki kepercayaan dan keyakinan terhadap pegawainya. Pemimpin memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk bisa mengambil keputusan. Komunikasi yang terjadi pun lebih cair dengan alur atasan ke bawahan, bawahan ke atasan maupun bawahan ke bawahan.

Pemimpin juga memberikan motivasi kepada pegawainya dengan cara memberikan ruang bagi mereka untuk berpartisipasi aktif dalam mewujudkan target organisasi. Proses komunikasi dan pertukaran ide berlangsung dengan terbuka dari atasan ke bawahan maupun sebaliknya.

3. Gaya Komunikasi

Dalam komunikasi kepemimpinan sendiri terdapat banyak jenis atau gaya yang dapat diterapkan. Biasanya gaya komunikasi kepemimpinan dipengaruhi oleh keperibadian personal dari pemimpin dan gaya kepemimpinannya dalam menjalankan organisasi.

Gaya kepemimpinan ini biasanya didasarkan oleh beberapa pola dasar yakni mementingkan hubungan kerja sama, mementingkan pelaksanaan pekerjaan dan mementingkan hasil dari pekerjaan. Untuk mengetahui berbagai jenis komunikasi kepemimpinan, berikut adalah contoh gaya komunikasi kepemimpinan yang jamak digunakan.

1. Gaya *Controlling*

Gaya komunikasi kepemimpinan model ini mementingkan kendali atas organisasi. Pemimpin dengan gaya komunikasi *controlling* akan membatasi dan cenderung mengatur perilaku,

pikiran dan tanggapan bawahannya. Komunikasi yang terjalin dalam gaya komunikasi ini adalah komunikasi satu arah yang berasal dari atasan ke bawahan. Komunikasi satu arah ini dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk melakukan tugas sesuai dengan perintahnya.

2. Gaya Equalitarian

Gaya komunikasi kepemimpinan jenis ini mengedepankan aspek kesamaan dalam komunikasi. Komunikasi kepemimpinan jenis ini melakukan penyebaran informasi atau ide dengan arus dua arah, baik dari atasan ke bawahan maupun sebaliknya. Komunikasi kepemimpinan jenis ini dilakukan secara terbuka yang berarti setiap anggota organisasi berhak mengemukakan pendapat. Pemimpin akan memberikan ruang bagi bawahannya untuk memberikan pendapat perhadap pengambilan keputusan organisasi.

Komunikasi berjalan santai dan tanpa intimidasi. Dalam gaya komunikasi kepemimpinan ini, pemimpin memiliki kemampuan dalam menjalin hubungan yang baik sehingga timbul keterbukaan antara atasan dan bawahan maupun antar bawahan. Pemimpin mampu membangun komunikasi baik formal maupun non formal dengan anggota dari organisasi yang nantinya membuka kesempatan bagi tiap anggota untuk bertukar informasi dan gagasan.

3. Gaya Struktural

Dalam gaya komunikasi kepemimpinan ini, pemimpin memberikan informasi yang bertujuan untuk pemantapan perintah penugasan, jadwal penugasan dan struktur organisasi. Pada gaya komunikasi ini, pemimpin mencoba mempengaruhi bawahan dengan cara memberikan informasi terkait tujuan organisasi, penjadwalan kerja, aturan kerja, prosedur kerja dalam organisasi.

Gaya komunikasi kepemimpinan jenis ini akan berjalan efektif dan bermanfaat bagi organisasi bila dijalankan dengan benar. Ahli komunikasi bernama Stogdill dan Coons menjelaskan bahwa struktur inisiator bisa menjadi gaya kepemimpinan yang efektif. Inisiator struktur ini adalah mereka yang mampu membuat perencanaan informasi atau pesan verbal yang bisa memantapkan tujuan organisasi, struktur organisasi, deskripsi penugasan kerja dan pertanyaan pertanyaan lain yang bersifat struktural.

4. Gaya Dinamis

Komunikasi kepemimpinan gaya dinamis ini artinya pelaku komunikasi akan bersikap lebih agresif dalam menyampaikan dan menangkap pesan. Dalam gaya ini, baik pemimpin dan bawahan sadar betul bahwa lingkungan organisasi mereka dinamis sehingga berfokus pada tindakan. Gaya komunikasi kepemimpinan jenis ini bertujuan untuk merangsang pegawai untuk bekerja lebih cepat dengan hasil yang lebih baik.

Dalam suasana kerja yang dinamis, gaya komunikasi kepemimpinan ini cocok untuk menyelesaikan masalah masalah yang kritis. Gaya komunikasi kepemimpinan ini dapat berjalan baik bila pemimpin dan pegawai memiliki cukup kemampuan dalam bekerja dan menyelesaikan masalah kritis di lingkungan yang dinamis. (baca juga: Filsafat Komunikasi)

5. Gaya *Relinquishing*

Dalam gaya komunikasi kepemimpinan ini, pemimpin memiliki sifat bersedia dalam menerima saran atau ide dari orang lain. Pemimpin bersedia menurunkan keinginannya dalam memberi perintah dan mengatur pegawainya. Gaya komunikasi kepemimpinan jenis ini bisa efektif jika pemimpin bekerja dalam organisasi yang berisi orang orang yang sudah berpengalaman, berpengetahuan luas dan mampu

bertanggung jawab atas setiap pekerjaannya.

9.2. Motivasi Kepemimpinan dalam Organisasi

Manajer yang leads through motivation akan mengembangkan suatu kondisi kerja dan melakukan kepemimpinan yang menggugah seseorang untuk bekerja lebih keras To motivate means to encourage and inspire Motivasi adalah dorongan dalam diri yang berhubungan dengan tingkat, arah dan persistensi –konsistensi usaha yang dilakukan seseorang dalam bekerja.

1. Pengertian Motivasi

Beberapa pengertian yang dikaitkan dengan motivasi :

- a. Motivasi adalah keinginan (desires, wants), tujuan (aims, goals), kebutuhan (needs), dorongan (drives), motif, sikap, insentif.
- b. Motivasi adalah dorongan dalam diri yang berhubungan dengan tingkat, arah dan persistensi –konsistensi usaha yang dilakukan seseorang dalam bekerja.
- c. Motivasi internal adalah dorongan (drives) dan perilaku (attitude). Kita semua termotivasi, baik positif maupun negatif. Istilah motivasi berasal dari bahasa Latin: movere yang berarti to move.

Pengertian motivasi terdiri dari 3 komponen:

- 1) Pemberian daya pada perilaku (energizing)
- 2) Pemberi arah pada perilaku (directing)
- 3) mempertahankan perilaku (sustaining)

2. Motif motivasi

Menurut David McClland semua orang dewasa berpotensi bertingkah lalu secara beraneka ragam tergantung kepada:

- kekuatan atau kesiapan dari berbagai motif pada dirinya
- karakteristik situasi dan kesempatan

Terdapat tiga motif sosial, yaitu:

- Motif Prestasi
- Motif Persahabatan
- Motif Kekuasaan

Karakteristik situasi akan menentukan motif mana yang akan terangsang dan macam tingkah laku yang timbul. Setiap orang memiliki ketiga motif sosial, tapi dengan kadar motif yang berlainan. Orang dengan Motif Prestasi, Motif Sahabat dan Motif Kuasa yang tinggi, tingkah lakunya dapat diramalkan, makin kuat motif itu, makin jelas corak tingkah laku yang tampak.

3. Cara Membangun Motivasi

Empat area utama motivasi manusia adalah makanan, cinta, seks dan pencapaian. Tujuan-tujuan yang mendasari motivasi ditentukan sendiri oleh individu yang melakukannya, individu dianggap tergerak untuk mencapai tujuan karena adanya motivasi intrinsik atau ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu keinginan beraktivitas atau meraih pencapaian tertentu semata-mata demi kesenangan atau kepuasan dari melakukan aktivitas tersebut. Bagi seorang wirausaha faktor internal merupakan pengenalan motivasi diri pribadi, bagaimana individu tersebut mempunyai dorongan untuk usaha lalu motif apa yang dominan dalam memilih untuk menjadi wirausaha.

Motivasi ekstrinsik yaitu keinginan untuk mengejar suatu tujuan yang diakibatkan oleh imbalan-imbalan eksternal seperti gaji, kondisi kerja, penghargaan, jenjang karir, tanggung jawab. Seorang pekerja termotivasi bekerja lebih baik tergantung dari faktor yang dikendalikan oleh seorang pemimpin perusahaan atau seorang wirausaha dan interaksi positif antar dua faktor tersebut yang pada umumnya menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi.

Motivasi eksternal tidak mengabaikan motivasi internal, tetapi justru mengembangkannya. Motivasi eksternal menjelaskan

kekuatan yang ada di dalam individu yang dipengaruhi faktor-faktor internal yang dikendalikan oleh manajer atau seorang wirausaha berupa imbalan yang telah dijelaskan di atas.

Manajer perlu memahami dan mengenal motivasi eksternal untuk mendapat tanggapan positif dari karyawannya. Tanggapan yang positif ini menunjukkan bahwa bawahan-bawahannya sedang bekerja demi kemajuan organisasi. Seorang manajer dapat mempergunakan motivasi eksternal yang positif maupun yang negatif.

Motivasi yang positif memberikan imbalan-imbalan berupa penghargaan untuk pelaksanaan kerja yang baik. Motivasi negatif memperlakukan hukuman bila pelaksanaan kerja tidak baik. Keduanya dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Selain itu, ada pula konsep motivasi yang dijelaskan oleh Suwanto yaitu model tradisional, hubungan manusia dan sumber daya manusia. Pada model tradisional, untuk memotivasi pegawai agar gairah kerja meningkat perlu diterapkan sistem insentif dalam bentuk uang atau barang kepada pegawai yang berprestasi.

Model hubungan manusia, yaitu memotivasi pegawai agar gairah kerjanya meningkat adalah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sedangkan model yang terakhir yaitu sumber daya manusia yakni pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang atau barang tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Soleh Purnomo (2004:37) menyatakan ada tiga faktor sebagai sumber motivasi yaitu kemungkinan untuk berkembang, jenis pekerjaan dan apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja.

Orang dengan Motif Prestasi yang tinggi, akan:

- Melakukan sesuatu lebih baik daripada orang lain
- Mencapai atau melebihi 'ukuran keberhasilan' yang ditetapkan

sendiri 10

- Mencapai suatu hasil yang luar biasa dan khas
- Bertanggungjawab atas semua tindakannya
- Mencari umpan balik (feedback) tentang hasil tindakannya
- Mengambil risiko yang moderat(menantang tetapi dapat dicapai secara nyata)
- Berusaha melakukan sesuatu dengan cara kreatif dan inovatif
- Mengingatnkan diri atau melibatkan diri pada karir di masa yang akan datang.

Orang dengan Motif Persahabatan yang tinggi :

- Lebih memperhatikan apakah ia disukai dan diterima oleh orang lain yang diikuti dengan adanya persahabatan
- Lebih suka berhubungan dan bersama orang lain daripada sendirian, termasuk bercakap-cakap lewat telepon, berkunjung.
- Cemas terhadap putusnya hubungan pribadi yang baik
- Lebih memperhatikan segi hubungan antar pribadi daripada segi hubungan tugas dalam pekerjaan
- Mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain, cemas terhadap putusnya hubungan pribadi yang baik
- Bekerja lebih efektif dalam hubungan kerjasama yang kooperatif.

Orang dengan Motif Kekuasaan yang tinggi :

- Melakukan perbuatan yang menunjukkan kekuasaannya
- Melakukan sesuatu yang mengakibatkan timbulnya perasaan sangat positif (senang) atau sangat negatif pada orang lain
- Sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan organisasi tempat ia berada
- Peka dan memperhatikan struktur pengaruh antar pribadi, kelompok dan organisasi
- Mengumpulkan benda/barang mewah atau menjadi anggota

perkumpulan yang mencerminkan prestise

- Cemas akan nama baiknya/kedudukannya
- Berusaha menolong orang lain walaupun tidak diminta

Karyawan yang termotivasi berada di jalur menuju produktivitas tinggi. Ciri ciri karyawan yang termotivasi tinggi adalah:

1. Karyawan tersebut mampu memotivasi diri sendiri, berinisiatif, dan memacu diri untuk memulai sesuatu serta mempunyai komitmen tinggi (OCB : *Organizational Citizenship Behavior*).
2. Tekun, bekerja produktif menuntaskan tugas sampai berhasil walaupun mendapat rintangan.
3. Mempunyai kemauan keras untuk bekerja-selalu sibuk
4. Bekerja efektif tanpa pengawasan
5. Melihat hal-hal yang harus dikerjakan dan mengambil tindakan yang perlu
6. Menyukai tantangan-ingin menguji kemampuannya-menyukai pencarian pemecahan masalah.
7. Selalu ingin bertanya-menunjukkan keingintahuan
8. Memerlihatkan ketidakpuasan konstruktif selalu memikirkan perbaikan sesuatu
9. Berorientasi pada sasaran atau pencapaian hasil
10. Selalu tepat waktu dan ingin menepati waktu
11. Tingkat energi tinggi, dapat mengarahkan dan mempertahankan energi dengan efektif
12. Merasa puas jika sudah melakukan pekerjaan dengan baik
13. Menghargai imbalan yang pantas untuk hasil kerja yang berprestasi
14. Memberikan andil pada penyelesaian pekerjaan yang melebihi dari yang diharapkan
15. Memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya (bangga, punya kebiasaan kerja yang baik, cermat, konsisten) dan terhadap lingkungan kerjanya (menghormati manajemen, mempunyai

hubungan baik dengan manajemen, kolega, dan bawahan)
16. Percaya diri dan luwes dalam menyesuaikan diri dengan perubahan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan motif prestasi, antara lain:

- Faktor individu : penilaian tentang kemampuan/potensi diri, konsep diri, kematangan pribadi (internal rewards)
- Faktor Lingkungan : dukungan dan umpan balik positif berupa 'hadiah' dalam bentuk pujian, penghargaan, promosi (external rewards) setiap kali individu berhasil mencapai prestasi unggul.

Pada saat memotivasi diri sendiri, faktor yang memotivasi Recognition & Responsibility. Motivator yang paling besar pada diri adalah Belief yaitu, keyakinan bahwa diri bertanggungjawab pada tindakan dan perilaku sendiri. Ketika orang menerima tanggung jawab, semua menjadi lebih baik : kualitas, produktivitas, relationship dan kerjasama

Untuk memotivasi orang lain, kita dapat memberi penghargaan, menghargai, menciptakan pekerjaan yang lebih menarik, menjadi pendengar yang baik, member tantangan, serta menolong tapi tidak melakukan sesuatu bagi orang lain yang sebenarnya dapat dilakukan oleh dirinya sendiri.

Salah satu hal yang dapat dilakukan manajer untuk memotivasi bawahannya adalah dengan memberikan reward. Agar pengaruh reward dapat digunakan secara maksimal, manajer perlu :

- Menghormati keberagaman dan perbedaan individu
- Secara jelas memahami apa yang orang lain inginkan dari suatu pekerjaan
- Mengalokasikan rewards untuk memuaskan kebutuhan individu dan organisasi

4. Kaitan Antara Motivasi dan Kepemimpinan

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan merupakan suatu kewajiban bagi para pegawai di dalam suatu perusahaan atau organisasi. Kemudian di dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan tersebut tentunya pasti mempunyai suatu tujuan yang sama yakni mengharapkan suatu hasil pekerjaan dan tugas yang baik serta memuaskan yang sesuai dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik dan sesuai dengan tujuan suatu perusahaan atau organisasi maka setiap pemimpin harus mempunyai suatu aturan dan ketentuan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini dibuat dengan maksud agar setiap komponen organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, perlu adanya suatu faktor yang harus dimiliki oleh para pegawai, yakni semangat kerja. Semangat kerja itu sendiri timbul dan tumbuh dalam diri pegawai yang disebabkan oleh adanya motivasi dari pimpinan dalam arti pemimpin (pewirausaha) memberi motivasi atau dorongan kepada pegawai atau anggotanya, baik kebutuhan batin maupun kebutuhan lahir. Pemberian motif oleh pemimpin merupakan suatu kewajiban yang harus dijalankan agar tumbuh dan timbul semangat kerja dalam diri pegawai. Sebab, keberhasilan pegawai sangat tergantung dari motivasi dan kebijakan yang diberikan oleh pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Reza, Regina. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Semarang: Universitas Diponegoro
- Fahmi. 2009. Analisis Pengaruh gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang. Jakarta: Universitas Gunadarma

- Marno dan M. Idris. 2012. Strategi dan Motode Pengajaran. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media R. Panji, Arief. 2012. Kaitan Motivasi dengan Kepemimpinan. Jakarta: Makalah Ilmiah
- Littlejohn, Stephen W. Dan Karen A. Foss. 2009. Teori komunikasi. (Edisi 9). Jakarta : Salemba Humanika.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2006. Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Cetakan Ke-6. Bandung : PT Remaja Rosda Karya
- Taroreh, Imeldi Maria. 2014. Analisa Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan, Kepemimpinan, Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Para Suster Dina ST.Yoseph Di Indonesia, Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. Dalam Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.2 ,No.4, 2014:90-102.
- Wagimo dan Djamaludin Ancok. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Motivasi Bawahan di Militer. Jurnal Psikologi Volume 32, No. 2, 112-127 Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada ISSN: 0215-8884. file:///C:/Users/Owners/Downloads/94169-1-SM.pdf (Di akses 18 mei 2024).
- Yukl, Gary. 2005. Kepemimpinan dalam organisasi. (Ed.5). (Alih Bahasa, Budi Supriyanto. Editor, Eli Tanya). Jakarta : Indeks.

PROFIL PENULIS



Ayu Hendrati Rahayu, S.ST., M.H(Kes)
Dosen Prodi Rekam Medik dan Informasi Kesehatan
Politeknik TEDC Bandung

Ayu Hendrati Rahayu lahir di Bandung pada tanggal 12 Oktober 1989, sejak 2012 sampai sekarang masih bekerja sebagai dosen. Tahun 2012 hingga 2018 dosen Kebidanan Akademi Kebidanan Medica Obgin. Tahun 2018 hingga sekarang dosen Rekam Medik dan Informasi Kesehatan Politeknik TEDC Bandung. Adapun yang bersangkutan adalah merupakan Alumnus dari SMA Negeri 1 Terbanggi Besar Lampung Tengah lulus pada tahun 2007, Pendidikan jenjang Diploma Empat dari Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran Jawa Barat lulus dengan gelas Sarjana Saint Terapan pada tahun 2011, dan gelar Magister Hukum Kesehatan Pascasarjana dari Universitas Soegidjapranata lulus tahun 2015. Saat ini beliau menduduki jabatan sebagai Wakil Direktur II di Politeknik TEDC Bandung yang membawahi bagian keuangan, kepegawaian dan umum.

ORGANISASI

Oleh Mardhatila Fitri Sopali, S.E., M.M

10.1. Pendahuluan

Organisasi merupakan wadah bagi sekelompok orang yang bekerja secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam suatu organisasi terdapat tugas-tugas yang harus dikoordinasikan sehingga dapat mewujudkan tujuan dari organisasi yang telah dibentuk. Setiap organisasi apapun jenisnya membutuhkan aplikasi manajemen dalam mengelolah tugas serta sumber daya yang dimiliki. Istilah manajemen atau pengelolaan sendiri adalah seni mengelola sumber daya yang tersedia, misalnya orang, barang, uang, pikiran, ide, data, informasi infrastruktur, dan sumber daya lain yang ada di dalam kekuasaannya untuk dimanfaatkan secara maksimal guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Organisasi adalah sekelompok manusia yang diatur untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama. Jadi, dalam setiap organisasi mesti ada tujuan bersama. Dari pengertian tersebut, kita dapat mengetahui organisasi. Organisasi adalah pengaturan personil guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab. Pendapat lain menyatakan bahwa organisasi adalah kerjasama dua orang atau lebih, suatu sistem aktivitas – aktivitas atau kekuatan – kekuatan yang di koordinasikan secara sadar.

Setiap organisasi pada dasarnya memiliki modal intelektual

yakni pengetahuan. Namun pada kenyataannya modal berupa pengetahuan ini tidak digunakan secara maksimal dikarenakan perusahaan tidak memiliki sistem untuk mengelola pengetahuan tersebut. Dengan adanya manajemen pengetahuan, organisasi dapat mengelola pengetahuan sebagai aset yang dalam berbagai strateginya terdapat penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat. Sehingga setiap sumber daya yang terlibat dapat saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi.

10.2. Pengertian Organisasi

Organisasi merupakan proses kerja dimana dilakukannya serangkaian pekerjaan baik secara mandiri maupun bersama-sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara efektif dan lebih efisien.

Menurut Mathis and Jackson (2013) organisasi merupakan suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, sebagai suatu kesatuan yang memiliki tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan.

Menurut Louis A. Allen (2014) Organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokkan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan.

Menurut Robbins (dalam Budihardjo, 2014:17), mengemukakan bahwa organisasi sebagai kumpulan entitas sosial yang secara sadar terkoordinasi dalam batasan-batasan yang relatif

jelas serta bersama-sama dalam batas waktu tertentu dan terus menerus untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Hasibuan (2015:5), organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang mempunyai kepentingan bersama untuk mencapai suatu sasaran dalam sistem dan bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu dan dalam batas waktu yang telah ditentukan.

10.3. Karakteristik Organisasi

Organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja dalam satu tempat guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Berikut adalah beberapa karakteristik utama organisasi:

11. Memiliki tujuan khusus

Setiap organisasi memiliki tujuan khusus yang berbeda-beda. Tujuan ini mencakup empat hal, di antaranya tujuan untuk mencapai keuntungan (*profitability*), berkembang atau mengejar pertumbuhan (*growth*), bertahan hidup (*survive*), dan memberikan manfaat kepada orang lain (*benefit*).

12. Terdiri dari Sekumpulan Orang:

Organisasi terdiri dari sekumpulan orang. Apabila hanya seseorang yang bekerja, tujuan akan sulit dicapai. Karenanya, setiap anggota dalam organisasi harus bekerja sama guna meraih tujuan tersebut.

13. Memiliki Struktur Tersusun dan Cermat

Struktur tersusun dan cermat sangat diperlukan oleh sebuah organisasi. Dengan begitu, anggota organisasi dapat bekerja dengan mudah sesuai dengan struktur yang telah ditentukan.

14. Mempunyai Sistem dan Prosedur

Seperti badan lainnya, organisasi juga membutuhkan sistem dan prosedur yang memuat aturan-aturan bersama. Aturan ini harus dijalankan dengan penuh komitmen oleh semua anggota organisasi.

Dengan menerapkan karakteristik-karakteristik yang ada, diharapkan sebuah organisasi dapat berjalan dan beraktivitas sesuai dengan kaidah-kaidah yang ada, dan dapat membuat sebuah organisasi menjadi lebih manju untuk kedepannya.

10.4. Manfaat Organisasi

Organisasi memberikan sejumlah manfaat yang dapat dirasakan oleh para anggotanya. Berikut manfaat organisasi yang dikutip dari buku Bunga Rampai, Fungsi Manajemen dalam Perspektif Quran dan Hadits oleh Fathurrahman, dkk:

1. Mengatasi keterbatasan kemampuan, kemauan, dan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan.
2. Mengarahkan anggota untuk mencapai tujuan bersama dengan lebih cepat dan efektif.
3. Memberikan pengetahuan dan keterampilan terhadap anggota organisasi.
4. Memberikan pengalaman yang dapat dipelajari dan direplikasi.
5. Menjadi wadah untuk memanfaatkan sumber daya dan teknologi.
6. Mengembangkan potensi dan spesialisasi yang dimiliki seseorang.
7. Menjadi wadah untuk mencari keuntungan dan mendapat penghargaan.

Organisasi memiliki manfaat-manfaat penting untuk perkembangannya. Manfaat organisasi dapat menjadi wadah sumber acuan dalam membentuk sebuah organisasi.

10.5. Ciri-Ciri Organisasi

Dalam berorganisasi biasanya ada beberapa hal yang menjadi ciri-ciri dalam berorganisasi tersebut diantaranya yaitu :

1. Mempunyai tujuan dan sasaran
2. Mempunyai keterikatan format dan tata tertib yang harus ditaati
3. Adanya kerja sama dari sekelompok orang
4. Mempunyai koordinasi tugas dan wewenang

Dengan adanya ciri-ciri diatas, maka organisasi akan dapat berjalan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang sudah di tetapkan oleh organisasi tersebut.

10.6. Bentuk-Bentuk Organisasi

Ada beberapa bentuk organisasi yang sering di temui diantaranya yaitu :

1. Organisasi garis dan staf terdapat dua kelompok orang, yaitu yang melaksanakan tugas pokok organisasi untuk mencapai tujuan dan orang yang menjalankan pekerjaan sesuai bidang keahliannya. Biasanya pembagian tugas akan lebih terarah dan bukan hanya berasal dari pemimpin tertinggi organisasi.
2. Organisasi garis adalah yang paling sederhana dengan adanya jumlah anggota yang sedikit dengan adanya pimpinan tertinggi kemudian ada anggota lainnya yang menjalankan pekerjaan sesuai pembagian yang diberikan.
3. Organisasi fungsional memiliki pembagian tugas kinerja yang sudah diberikan oleh para petinggi sehingga anggota yang ada di bawahnya tinggal menerima instruksi, bahkan bisa mendapatkan beberapa instruksi sekaligus.

4. Organisasi komite atau biasa juga disebut dengan panitia yang diberikan kekuasaan tertentu serta melakukan rundingan untuk memutuskan berbagai hal berkaitan dengan kegiatan organisasi mencapai tujuannya.

10.7. Prinsip Organisasi

Prinsip-prinsip organisasi sering disebut dengan azas-azas organisasi. Prinsip atau azas merupakan dasar, pondasi, atau suatu kebenaran yang menjadi pokok atau tumpuan berpikir. Prinsip-prinsip organisasi adalah pondasi yang menjadi pokok dasar atau yang menjadi pangkal-tolak di dalam menggerakkan organisasi. Oleh karena itu, organisasi dibangun dan digerakkan diatas pondasi yang berupa prinsip organisasi, dan setiap prinsip mengandung suatu kebenaran, sehingga tercapai atau tidaknya tujuan organisasi tergantung pada kemampuan pimpinan organisasi dalam melaksanakan prinsip organisasi. Adapun prinsip organisasi yang dikemukakan Wursanto (2003:219), yaitu:

- a. Mempunyai tujuan yang jelas
Tujuan merupakan sesuatu atau sasaran yang hendak dicapai. Karena tujuan yang hendak dicapai adalah tujuan organisasi maka tujuan tersebut harus dicapai melalui kerjasama sekelompok orang dimana tujuan tersebut harus dirumuskan dan ditetapkan dengan jelas.
- b. Mempunyai kesatuan perintah
Maksud dari prinsip ini adalah bahwa setiap pegawai dalam organisasi hendaknya mempunyai atasan langsung. Hal ini berarti setiap bawahan hanya dapat diperintah secara langsung oleh satu orang atasan sehingga seorang bawahan bertanggung jawab langsung kepada seorang atasannya langsung.

- c. Ada keseimbangan
Organisasi selalu membutuhkan keseimbangan. Prinsip keseimbangan di dalam organisasi dapat dibedakan beberapa macam, misalnya keseimbangan antara sentralisasi dan desentralisasi kewenangan, keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab, keseimbangan antara pengeluaran dan penerimaan, dan kerugian yang di derita oleh suatu unit harus diimbangi dengan keuntungan yang diperoleh dari unit-unit lain.
- d. Ada pendistribusian pekerjaan
Prinsip pendistribusian pekerjaan disebut juga prinsip pembagian tugas Prinsip sebagian pekerjaan secara homogen (distribution of work) adalah mengelompokkan tugas atau pekerjaan yang sejenis atau yang erat hubungannya menjadi satu unit tersendiri. Jadi dalam pembagian tugas, macam-macam tugas dalam organisasi dibagi-bagi menjadi sedemikian rupa agar dapat dilaksanakan oleh satuan unit tertentu atau pejabat tertentu.
- e. Ada rentangan pengawasan
Rentangan pengawasan adalah seberapa jauh kemampuan seorang pemimpin mampu mengawasi para bawahannya secara cepat dan tepat.
- f. Ada pelimpahan wewenang
Pelimpahan wewenang berarti penyerahan sebagian kekuasaan dari seorang atasan kepada pejabat bawahan atau kepada pejabat lain untuk melakukan suatu pertanggungjawaban. Jadi, pelimpahan belum tentu mengalir dari seorang atasan kepada bawahan, tetapi dapat juga terjadi dari seorang atasan kepada pejabat yang setingkat.
- g. Ada departementalisasi

Prinsip departementalisasi disebut juga dengan istilah departementasi. Departementasi adalah proses penggabungan pekerjaan ke dalam kelompok pekerjaan yang sejenis. Setiap fungsi merupakan tugas dan tanggung jawab dari suatu unit tertentu dalam organisasi.

- h. Ada penempatan pegawai yang tepat
Salah satu prinsip bidang kepegawaian adalah *the right man in the right place*, yang berarti orang yang baik ditempatkan pada tempat yang tepat atau penempatan seorang pegawai harus sesuai dengan keahliannya.
- i. Ada koordinasi
Koordinasi adalah suatu usaha untuk mendapatkan keselarasan gerak, keselarasan aktivitas, dan keselarasan tugas antar satuan organisasi yang ada di dalam organisasi. Tujuan organisasi akan tercapai secara efektif apabila semua orang, semua pejabat, dan semua unit/satuan organisasi serta semua sumber daya diselaraskan dengan tujuan organisasi.
- j. Ada balas jasa yang memuaskan
Balas jasa adalah imbalan yang diberikan kepada seorang atas jerih payah yang telah disumbangkannya. Untuk memberikan balas jasa yang memuaskan dapat dilakukan dengan berbagai cara. Misalnya dengan gaji yang menarik dan dengan pemberian jaminan sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P, 2015. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Jones, G.R. (2013). Organizational Theory, Design, and Change, 7th

- Edition. London: Pearson Education Limited.
- Khaerul. Umam. 2010. Perilaku Organisasi. Bandung: Pustaka Setia
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2013. Organizational Behavior, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait, Edition 16, Jakarta, Salemba Empat.
- Usman, Husaini. Kepemimpinan Efektif Teori, Penelitian, dan Praktik. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019.
- Wursanto, Drs. Ig, 2003, Dasar-Dasar Ilmu Organisasi, Andi Offset, Yogyakarta.
- Yusup, Pawit M. (2012). Perspektif manajemen pengetahuan informasi, komunikasi, pendidikan, dan perpustakaan. Jakarta: Rajawali Press

PROFIL PENULIS



Mardhatila Fitri Sopali, S.E., M.M.
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Mardhatila Fitri Sopali, S.E., M.M lahir pada tanggal 05 Maret 1995. Merupakan dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Prodi Manajemen, pada Universitas Putra Indonesia YPTK Padang. Pendidikan Terakhir S2 Manajemen, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain mengajar, penulis juga aktif menulis buku dan artikel penelitian yang sejalan dengan keahlian termasuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat untuk menunjang Tri Dharma Perguruan Tinggi.

PRILAKU ORGANISASI

Oleh Mhd. Ramadhan S.E., M.Si.

11.1. Pengertian

Perilaku organisasi adalah perilaku dalam suatu organisasi serta bagaimana organisasi itu sendiri berfungsi dan bereaksi terhadap lingkungan internal dan eksternal. Perilaku Organisasi didefinisikan sebagai kajian sistematis tentang tindakan dan sikap individu dan kelompok dalam organisasi. Rangkaian ini mencakup berbagai aspek, seperti motivasi, kepemimpinan, komunikasi, struktur organisasi, dinamika kelompok, budaya organisasi, dan pengambilan keputusan. Secara keseluruhan, perilaku organisasi melibatkan pengamatan dan analisis tentang bagaimana orang berperilaku dalam konteks organisasi dan bagaimana organisasi dapat mempengaruhi perilaku tersebut untuk mencapai tujuan bersama. Para Ahli mendefinisikan perilaku organisasi sebagai berikut:

1. Stephen P. Robbins

Menurut Robbins, perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang menyelidiki dampak individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

2. John W. Newstrom

Newstrom mendefinisikan perilaku organisasi sebagai studi sistematis mengenai tindakan dan sikap individu serta kelompok

dalam organisasi. Fokus utamanya adalah untuk memahami, memprediksi, dan mengelola perilaku tersebut agar sesuai dengan tujuan organisasi.

3. James L. Gibson, John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, perilaku organisasi adalah studi tentang bagaimana orang bertindak dalam organisasi, mencakup pengaruh individu, kelompok, dan struktur pada perilaku. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui pemahaman tentang perilaku ini.

4. Fred Luthans

Luthans mendefinisikan perilaku organisasi sebagai pemahaman, prediksi, dan pengelolaan perilaku manusia dalam organisasi. Fokusnya adalah pada pengembangan dan penerapan teori dan konsep yang dapat meningkatkan kinerja dan kesejahteraan individu serta organisasi.

5. Keith Davis dan John W. Newstrom

Menurut Davis dan Newstrom, perilaku organisasi adalah studi dan penerapan pengetahuan tentang bagaimana orang, baik sebagai individu maupun sebagai anggota kelompok, bertindak dalam organisasi. Ini melibatkan pemahaman tentang motivasi, kepemimpinan, komunikasi, dinamika kelompok, dan budaya organisasi.

6. Edgar H. Schein

Schein mendefinisikan perilaku organisasi sebagai bidang studi yang mempelajari bagaimana individu dan kelompok dalam organisasi bertindak dan bereaksi satu sama lain serta terhadap organisasi itu sendiri. Schein juga menekankan pentingnya budaya organisasi dan peran pemimpin dalam membentuk perilaku tersebut.

7. Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead:

Griffin dan Moorhead mendefinisikan perilaku organisasi sebagai studi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku

individu dan kelompok dalam organisasi dan bagaimana organisasi dapat mempengaruhi perilaku individu dan kelompok tersebut. Fokusnya adalah pada interaksi antara orang-orang dalam konteks organisasi.

Kesimpulannya, perilaku organisasi adalah bidang studi yang bertujuan untuk memahami, memprediksi, dan mengelola perilaku individu dan kelompok dalam organisasi guna meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan. Setiap definisi menekankan berbagai aspek seperti individu, kelompok, struktur, dan budaya organisasi.

11.2. Prilaku Individu Dalam Organisasi

Perilaku individu dalam organisasi mengacu pada cara individu bertindak, berinteraksi, dan berperilaku di dalam lingkungan organisasi. Ini mencakup berbagai aspek yang meliputi kepribadian, motivasi, persepsi, sikap, dan nilai-nilai yang mempengaruhi kinerja dan interaksi mereka dengan orang lain di tempat kerja. Hal ini dapat diperhatikan dan dievaluasi mulai dari bagaimana mereka menyelesaikan tugas hingga bagaimana mereka berinteraksi dengan rekan kerja, menerima kepemimpinan, dan beradaptasi dengan budaya organisasi. Beberapa elemen penting dari perilaku individu dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh hal berikut berikut:

1. Motivasi

Motivasi adalah kekuatan pendorong di balik tindakan individu. Di dalam organisasi, motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kebutuhan pribadi, penghargaan, pengakuan, dan kondisi kerja. Teori motivasi seperti Teori Maslow, Teori Herzberg, dan Teori Harapan Vroom sering digunakan untuk memahami dan meningkatkan motivasi karyawan.

2. Sikap dan Kepuasan Kerja

Sikap individu terhadap pekerjaan mereka, termasuk kepuasan kerja, berpengaruh besar terhadap kinerja dan produktivitas. Kepuasan kerja mencakup perasaan positif atau negatif individu terhadap pekerjaannya dan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, kondisi kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta peluang untuk berkembang.

3. Komunikasi

Kemampuan individu untuk berkomunikasi secara efektif sangat penting dalam organisasi. Ini mencakup kemampuan untuk menyampaikan informasi secara jelas, mendengarkan dengan baik, dan berpartisipasi dalam diskusi tim. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kolaborasi, menyelesaikan konflik, dan memperkuat hubungan kerja.

4. Pengambilan Keputusan

Proses di mana individu membuat pilihan di tempat kerja adalah aspek penting dari perilaku individu. Pengambilan keputusan yang efektif memerlukan analisis yang baik, pertimbangan konsekuensi, dan kemampuan untuk membuat pilihan yang paling sesuai dengan tujuan organisasi.

5. Kinerja dan Produktivitas

Kinerja individu mencerminkan seberapa baik seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Produktivitas adalah hasil dari kinerja yang tinggi dan sering kali menjadi fokus utama manajemen dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas di tempat kerja.

6. Stres dan Kesejahteraan

Stres kerja dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Faktor-faktor seperti beban kerja yang berlebihan, ketidakpastian pekerjaan, dan konflik interpersonal dapat menyebabkan stres. Manajemen stres dan promosi kesejahteraan karyawan menjadi penting untuk menjaga kesehatan mental dan fisik karyawan.

7. Etika dan Perilaku Moral

Nilai-nilai etika dan moral mempengaruhi bagaimana individu berperilaku di tempat kerja. Organisasi sering kali menetapkan kode etik dan kebijakan perilaku untuk memastikan karyawan bertindak dengan integritas dan sesuai dengan standar profesional.

8. Adaptasi dan Pembelajaran

Kemampuan individu untuk beradaptasi dengan perubahan dan belajar dari pengalaman sangat penting dalam lingkungan kerja yang dinamis. Pelatihan, pengembangan profesional, dan pembelajaran berkelanjutan membantu individu mengembangkan keterampilan baru dan tetap relevan dengan kebutuhan organisasi.

Dengan memahami perilaku individu dalam organisasi, manajer dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komunikasi, dan kinerja karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

11.3. Elemen Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi mencakup berbagai elemen yang mempengaruhi cara individu dan kelompok berperilaku dalam suatu organisasi. Berikut adalah beberapa elemen kunci dari perilaku organisasi:

1. Individu dalam Organisasi

Sifat-sifat yang membedakan satu individu dari yang lain, seperti ekstrasersi, keterbukaan, dan kestabilan emosional. Sifat-sifat yang membedakan satu individu dari yang lain biasanya dikenal sebagai kepribadian. Pandangan dan perasaan karyawan tentang pekerjaan tentu dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja. Motivasi dianggap sebagai dorongan yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku individu di tempat kerja. Teori motivasi seperti

Maslow, Herzberg, dan McClelland sering digunakan untuk memahami motivasi.

2. Kelompok dan Tim

Interaksi dan hubungan antar anggota kelompok, termasuk norma kelompok, peran, dan kohesi ini dikenal dengan istilah dinamika kelompok. Kelompok memerlukan pemimpin untuk mengelola Kelompok tersebut menjadi tim. Pemimpin terlibat aktif dalam proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan, seperti kepemimpinan transformasional dan transaksional, dapat mempengaruhi efektivitas tim. Dengan adanya peran pemimpin dalam interaksi baik secara vertikal dan horizontal dalam organisasi, dapat memacu proses pertukaran informasi baik secara formal maupun informal.

3. Struktur Organisasi

Didalam kelompok terdapat beberapa struktur organisasi dan hirarki, yakni tingkat kekuasaan dan tanggung jawab dalam organisasi, yang menentukan aliran informasi dan pengambilan keputusan. Dari hirarki tersebut dapat tergambar pengaturan tugas dan pekerjaan dalam organisasi, termasuk spesialisasi tugas dan departementalisasi.

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat merujuk pada nilai dan keyakinan yang ada didalamnya, yakni prinsip-prinsip dasar yang diterima bersama oleh anggota organisasi dan memandu perilaku mereka. Standar perilaku yang diharapkan dan diterima dalam organisasi tentu mengacu pada norma-norma yang berlaku didalam organisasi dan lingkungannya. Aktivitas dan objek yang dapat memperkuat nilai dan norma organisasi, seperti logo, misi, dan visi perusahaan.

5. Proses dan Sistem Organisasi

Proses dan sistem organisasi adalah aspek penting dalam manajemen dan operasi sebuah organisasi. Mereka membantu

memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan cara yang efisien dan efektif. Proses organisasi melibatkan proses operasional, manajerial dan pendukung lainnya seperti sdm, keuangan dan teknologi informasi. Di dalam proses organisasi pada sector SDM, Praktik dan kebijakan yang digunakan untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan, termasuk pelatihan, evaluasi kinerja, dan kompensasi adalah hal yang krusial untuk diperhatikan dalam menempatkan anggota organisasi pada posisi kerja yang tepat.

6. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi organisasi dapat berupa:

- a. Faktor Ekonomi
- b. Faktor Sosial dan Budaya
- c. Teknologi
- d. Hukum dan Peraturan

Dengan memahami elemen-elemen ini, manajer dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk mengelola karyawan, meningkatkan kinerja organisasi, dan mencapai tujuan jangka panjang

11.4. Manfaat Memahami Prilaku Organisasi

Memahami dan menerapkan perilaku organisasi dengan baik memberikan berbagai manfaat penting bagi organisasi. Berikut adalah beberapa manfaat utama dari perilaku organisasi:

1. Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas

Dengan memahami apa yang memotivasi karyawan, manajer dapat merancang pekerjaan dan lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi dan produktivitas. Selain itu, Studi perilaku organisasi dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi

kinerja individu dan tim, memungkinkan intervensi yang tepat untuk meningkatkan efisiensi.

2. Meningkatkan Kepuasan dan Kesejahteraan Karyawan

Perilaku organisasi mengajarkan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan. Dengan memahami kebutuhan dan keinginan karyawan, organisasi dapat mengurangi turnover dan meningkatkan retensi.

3. Memfasilitasi Komunikasi yang Efektif

Memahami perilaku komunikasi dalam organisasi membantu memperbaiki alur komunikasi antara manajemen dan karyawan serta antar tim. Komunikasi yang baik mengurangi kesalahpahaman dan konflik, serta meningkatkan kolaborasi.

4. Mengelola Konflik

Perilaku organisasi memberikan alat dan teknik untuk mengidentifikasi dan mengelola konflik dalam organisasi dengan cara yang konstruktif. Manajemen konflik yang efektif dapat mengubah potensi negatif konflik menjadi peluang untuk perbaikan dan inovasi.

5. Meningkatkan Kepemimpinan

Studi tentang perilaku organisasi membantu mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang efektif. Pemahaman tentang berbagai gaya kepemimpinan dan dampaknya memungkinkan manajer memilih pendekatan yang paling sesuai untuk situasi tertentu.

6. Mempermudah Adaptasi terhadap Perubahan

Perilaku organisasi membantu organisasi memahami bagaimana individu dan kelompok bereaksi terhadap perubahan. Strategi manajemen perubahan yang efektif dapat dirancang untuk meminimalkan resistensi dan memaksimalkan penerimaan dan keberhasilan implementasi perubahan.

7. Meningkatkan Inovasi dan Kreativitas

Dengan menciptakan budaya yang mendorong kreativitas dan inovasi, organisasi dapat tetap kompetitif dan terus berkembang. Pemahaman tentang perilaku organisasi membantu mengenali cara-cara untuk memfasilitasi brainstorming dan ide-ide baru.

8. Meningkatkan Pengambilan Keputusan

Studi perilaku organisasi memberikan wawasan tentang proses pengambilan keputusan individu dan kelompok. Dengan memahami dinamika kelompok dan faktor psikologis yang mempengaruhi keputusan, manajer dapat membuat keputusan yang lebih baik dan lebih informatif.

9. Memperkuat Budaya Organisasi

Memahami elemen-elemen budaya organisasi dan bagaimana mereka mempengaruhi perilaku membantu dalam mengembangkan dan memelihara budaya yang kuat dan positif. Budaya organisasi yang baik mendukung tujuan strategis dan operasional organisasi serta meningkatkan loyalitas karyawan.

10. Meningkatkan Kolaborasi dan Kerja Tim

Studi perilaku organisasi membantu dalam merancang tim yang efektif dan memahami dinamika kerja tim. Memfasilitasi kerjasama dan sinergi dalam tim meningkatkan efektivitas proyek dan hasil keseluruhan.

Dengan memanfaatkan wawasan dari perilaku organisasi, manajer dan pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, produktif, dan harmonis, yang pada gilirannya berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2009). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses (Terjemahan)*. Binarupa

Aksara.

Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi (Terjemahan)*. Andi Offset.

Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Rajawali Pers.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi (12th Edition)*. Terjemahan oleh Diana Angelica. Salemba Empat.

Siagian, S. P. (2009). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Rineka Cipta.

Thoha, Miftah. (2008). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers.

Wibowo. (2011). *Perilaku dalam Organisasi*. Rajawali Pers.

Winardi. (2007). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Kencana Prenada Media Group.

PROFIL PENULIS



Mhd. Ramadhan S.E., M.Si
Dosen Ilmu Manajemen
STMIK Pelita Nusantara

Mhd. Ramadhan, S.E., M.Si, Lahir di Pematangsiantar, 30 Januari 1996, merupakan anak keempat dari enam bersaudara dengan latar belakang keluarga yang bukan akademisi. Penulis lulus dari Jurusan Sarjana Akuntansi dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan pada tahun 2018 dengan konsentrasi Akuntansi. Gelar Magister Ilmu Manajemen diperoleh dari program Magister Ilmu Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan dengan konsentrasi Manajemen Pendidikan dan lulus pada tahun 2022. Saat ini aktif mengajar pada STMIK Pelita Nusantara pada Program Studi Bisnis Digital. Diangkat menjadi dosen tetap yayasan yang mengampu mata kuliah pengantar akuntansi, akuntansi 1, pengantar ekonomi, pengantar manajemen, dan supply chain management.

KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

Oleh Ade Putra Ode Amane, S.Sos., M.Si.

12.1. Konsep Dasar Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah elemen krusial dalam mencapai tujuan dan keberhasilan suatu organisasi. Pemahaman yang komprehensif mengenai konsep dasar kepemimpinan sangat penting untuk mengembangkan strategi efektif dalam memimpin organisasi, terutama dalam konteks pemerintahan, (Setiyawami et al., 2023).

1. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara yang membuat mereka lebih kohesif dan kooperatif. Definisi ini menekankan pada aspek pengaruh, tujuan bersama, dan efektivitas kelompok dalam mencapai hasil yang diinginkan, (Nashudin, 2016); (Amane et al., 2024).

2. Elemen Utama dalam Kepemimpinan

Adapun elemen-elemen dalam kepemimpinan sebagai berikut: (Sintani et al., 2022); (A. Alasan et al., 2023)

- 1) Pengaruh. Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain adalah inti dari kepemimpinan. Ini melibatkan persuasi, motivasi, dan kemampuan untuk menginspirasi.

- 2) **Motivasi.** Pemimpin harus mampu memotivasi anggota tim untuk bekerja menuju tujuan yang sama. Ini termasuk memahami kebutuhan dan keinginan individu serta mengarahkan mereka ke arah yang konstruktif.
- 3) **Tujuan Bersama.** Kepemimpinan berfokus pada pencapaian tujuan yang disepakati bersama oleh anggota organisasi. Tujuan ini memberikan arah dan fokus pada upaya tim.
- 4) **Komunikasi.** Efektivitas komunikasi adalah kunci dalam kepemimpinan. Pemimpin harus bisa menyampaikan visi dan misi dengan jelas, serta mendengarkan dan merespons masukan dari anggota tim.
- 5) **Pengambilan Keputusan.** Pemimpin harus mampu membuat keputusan yang tepat dan bijaksana, sering kali di bawah tekanan, serta bertanggung jawab atas keputusan tersebut.

3. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan dapat dijabarkan sebagai berikut.

- 1) **Teori Kepemimpinan Klasik**, terdiri dari:
 - a) **Teori Sifat (Trait Theory).** Menyatakan bahwa pemimpin memiliki sifat-sifat bawaan tertentu yang membuat mereka efektif.
 - b) **Teori Perilaku (Behavioral Theory).** Fokus pada perilaku pemimpin yang dapat dipelajari dan dikembangkan.
- 2) **Teori Kepemimpinan Kontemporer**, antara lain:
 - a) **Teori Kontingensi (Contingency Theory):** Menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada situasi dan konteks tertentu.
 - b) **Teori Transformasional dan Transaksional:** Kepemimpinan transformasional berfokus pada inspirasi dan perubahan, sementara kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran dan reward.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya-gaya dalam kepemimpinan antara lain: (Rambet, 2022); (R. T. F. A. Alaslan et al., 2023); (Fadli, Mulku, et al., 2024)

- 1) Gaya Kepemimpinan Otokratis. Pemimpin mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan anggota tim. Cocok dalam situasi darurat atau ketika diperlukan kepatuhan yang ketat.
- 2) Gaya Kepemimpinan Demokratis. Pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Membantu meningkatkan partisipasi dan komitmen tim.
- 3) Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire. Pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim untuk membuat keputusan. Efektif ketika anggota tim sangat terampil dan termotivasi.

5. Karakteristik Pemimpin

Karakteristik pemimpin yang efektif yaitu (A. Alaslan et al., 2023); (Hasan et al., 2023); (Hatta et al., 2023)

- 1) Visi yang Jelas. Mampu menetapkan dan mengomunikasikan visi yang jelas dan inspiratif kepada anggota tim.
- 2) Integritas. Menunjukkan integritas dan etika yang tinggi dalam semua tindakan, membangun kepercayaan dan kredibilitas.
- 3) Keberanian. Memiliki keberanian untuk mengambil keputusan sulit dan bertanggung jawab atas hasilnya.
- 4) Empati. Mampu memahami dan merespons kebutuhan dan perasaan anggota tim.
- 5) Kemampuan Beradaptasi. Fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan situasi yang dinamis.

12.2. Kepemimpinan Dalam Organisasi Pemerintahan

Kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan memiliki peran

yang krusial dalam memastikan bahwa kebijakan publik diterapkan dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh masyarakat. Kepemimpinan yang efektif di sektor pemerintahan memerlukan pemahaman mendalam tentang fungsi dan dinamika organisasi pemerintah, serta kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia dan materi dengan optimal, (Guampe et al., 2022); (Yahya et al., 2023); (Mustanir, Yuyun Alfasius Tobondo, et al., 2023); (Amane, Razak, et al., 2023); (Sidik et al., 2023); (Amane, Rahmawati, et al., 2023); (Hendrayady et al., 2023); (Amane, Hutajulu, et al., 2023); (Ardiputra et al., 2024).

1. Peran dan Fungsi Kepemimpinan dalam Pemerintahan

- 1) Perumusan Kebijakan. Pemimpin pemerintahan bertanggung jawab dalam merumuskan kebijakan publik yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan tujuan nasional.
- 2) Implementasi Kebijakan. Mengawasi dan memastikan bahwa kebijakan yang telah dirumuskan dilaksanakan dengan baik oleh aparat pemerintah.
- 3) Pengambilan Keputusan. Membuat keputusan strategis yang mempengaruhi jalannya pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat.
- 4) Pengelolaan Sumber Daya. Mengelola sumber daya manusia, finansial, dan material secara efektif untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintah.
- 5) Pengawasan dan Evaluasi. Melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja organisasi serta program-program yang dijalankan untuk memastikan tercapainya hasil yang diinginkan.

2. Struktur dan Hirarki dalam Organisasi Pemerintah

- 1) Struktur Organisasi. Organisasi pemerintah biasanya memiliki struktur hierarkis yang jelas dengan berbagai tingkatan jabatan dari tingkat pusat hingga daerah.

- 2) Hirarki dan Tanggung Jawab. Setiap tingkatan dalam struktur organisasi memiliki tanggung jawab dan wewenang tertentu yang harus dijalankan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 3) Koordinasi dan Komunikasi. Koordinasi antara berbagai tingkatan dan unit kerja dalam organisasi pemerintah sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan dan program berjalan selaras dan terkoordinasi.

3. Kompetensi dan Kualifikasi Pemimpin Pemerintah

- 1) Kompetensi Teknis. Pemimpin harus memiliki pengetahuan dan keterampilan teknis yang relevan dengan bidang tugasnya.
- 2) Kompetensi Manajerial. Kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan evaluasi kegiatan pemerintah.
- 3) Kompetensi Kepemimpinan. Kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan tim kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 4) Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman. Latar belakang pendidikan yang sesuai dan pengalaman kerja yang memadai dalam bidang pemerintahan.

4. Perbedaan Kepemimpinan di Sektor Publik dan Swasta

- 1) Orientasi Tujuan. Kepemimpinan di sektor publik lebih berorientasi pada pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat, sementara sektor swasta lebih berorientasi pada profit dan keuntungan.
- 2) Akuntabilitas. Pemimpin di sektor publik bertanggung jawab kepada masyarakat dan lembaga legislatif, sedangkan di sektor swasta bertanggung jawab kepada pemegang saham dan dewan direksi.
- 3) Proses Pengambilan Keputusan. Proses pengambilan keputusan di sektor publik cenderung lebih birokratis dan

harus melalui berbagai tahapan serta persetujuan, sedangkan di sektor swasta biasanya lebih cepat dan fleksibel.

- 4) Sumber Daya dan Pengelolaan. Pengelolaan sumber daya di sektor publik lebih kompleks karena melibatkan dana publik dan harus transparan serta akuntabel, sedangkan di sektor swasta lebih terfokus pada efisiensi dan efektivitas untuk mencapai keuntungan.

5. Tantangan dalam Kepemimpinan Pemerintahan

- 1) Birokrasi dan Regulasi. Pemimpin harus mampu mengatasi kendala birokrasi dan regulasi yang kompleks serta sering kali menghambat kelancaran pelaksanaan tugas.
- 2) Perubahan Politik. Dinamika politik yang berubah-ubah dapat mempengaruhi stabilitas dan kelancaran program-program pemerintah.
- 3) Tuntutan Masyarakat. Masyarakat yang semakin kritis dan menuntut pelayanan publik yang lebih baik memerlukan pemimpin yang responsif dan inovatif.
- 4) Korupsi dan Integritas. Menjaga integritas dan mengatasi masalah korupsi dalam pemerintahan adalah tantangan besar bagi pemimpin di sektor publik.

6. Strategi Pengembangan Kepemimpinan dalam Pemerintahan

- 1) Pelatihan dan Pengembangan. Program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan kepemimpinan.
- 2) Sistem Penilaian Kinerja. Sistem penilaian kinerja yang transparan dan akuntabel untuk mengukur efektivitas kepemimpinan.
- 3) Peningkatan Teknologi. Pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pemerintahan.
- 4) Penerapan Good Governance. Implementasi prinsip-prinsip

good governance seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam pemerintahan.

Dengan memahami konsep dasar dan tantangan kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan, pemimpin dapat lebih siap untuk menghadapi dinamika dan kompleksitas yang ada serta mampu membawa perubahan positif bagi kesejahteraan masyarakat.

12.3. Model Kepemimpinan Efektif Dalam Pemerintahan

Model kepemimpinan efektif sangat penting untuk keberhasilan dalam organisasi pemerintahan. Kepemimpinan yang baik mampu mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Berikut ini beberapa model kepemimpinan yang efektif dalam konteks pemerintahan, (Sembiring et al., 2023); (Luturmas et al., 2023); (Ilham et al., 2023); (Baharuddin et al., 2023); (R. T. F. A. Alaslan et al., 2023); (Fadli, Ningsih, et al., 2024).

1. Model Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin bekerja dengan tim untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi untuk membimbing perubahan tersebut melalui inspirasi, dan melaksanakan perubahan bersama anggota tim yang berkomitmen, (Indrawati et al., 2021); (Hasan et al., 2023)

- 1) Karakteristik Utama
 - a) Inspirasi. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.
 - b) Intelektual. Mereka mendorong kreativitas dan inovasi, serta mengajak anggota tim untuk berpikir secara kritis

- dan mencari solusi baru.
- c) Pertimbangan Individual. Pemimpin ini memberikan perhatian pribadi kepada anggota tim, membantu mereka dalam pengembangan pribadi dan profesional.
 - d) Pengaruh Idealis. Mereka menunjukkan standar etika yang tinggi dan bertindak sebagai teladan bagi anggota tim.
- 2) Implementasi dalam Pemerintahan
- a) Membentuk visi jangka panjang untuk pembangunan nasional.
 - b) Menginspirasi pegawai negeri untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik.
 - c) Mendorong inovasi dalam pelayanan publik dan kebijakan.

2. Model Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan Transaksional berfokus pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin transaksional memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja pengikut, (Tampubolon, 2020); (Hatta et al., 2023); (Amane et al., 2024).

- 1) Karakteristik Utama
- a) Kontingen Reward. Pengikut diberi imbalan ketika mereka memenuhi atau melebihi harapan.
 - b) Manajemen dengan Pengecualian (aktif). Pemimpin memantau pekerjaan dan melakukan intervensi sebelum masalah menjadi serius.
 - c) Manajemen dengan Pengecualian (pasif). Pemimpin hanya bertindak ketika standar tidak terpenuhi.
- 2) Implementasi dalam Pemerintahan
- a) Sistem penghargaan dan hukuman untuk pegawai negeri berdasarkan kinerja.

- b) Pengawasan ketat terhadap pelaksanaan kebijakan publik.
- c) Menerapkan standar operasional prosedur yang jelas dan mengawasi kepatuhan terhadapnya.

3. Model Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan Visioner adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikannya kepada seluruh anggota organisasi sehingga mereka termotivasi untuk bekerja menuju visi tersebut, (Ardiansyah, 2015); (A. Alaslan et al., 2023).

- 1) Karakteristik Utama
 - a) Visi Jelas. Pemimpin visioner memiliki gambaran yang jelas tentang masa depan organisasi.
 - b) Komunikasi Efektif. Mereka mampu menyampaikan visi dengan cara yang menarik dan memotivasi.
 - c) Komitmen terhadap Perubahan. Pemimpin ini berkomitmen untuk terus beradaptasi dan memperbarui visi mereka sesuai dengan perubahan lingkungan.
- 2) Implementasi dalam Pemerintahan
 - a) Merumuskan visi pembangunan jangka panjang dan menengah untuk negara.
 - b) Membangun konsensus di antara pemangku kepentingan mengenai arah kebijakan.
 - c) Menyemangati aparatur negara untuk bekerja dengan tujuan yang jelas dan terarah.

4. Model Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan Situasional adalah model kepemimpinan yang menekankan fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan situasi dan kebutuhan tim, (Sintani et al., 2022); (A. Alaslan et al., 2023); (Fadli, Ningsih, et al., 2024).

- 1) Karakteristik Utama
 - a) Diagnostik. Pemimpin situasional mampu menilai situasi dan menentukan gaya kepemimpinan yang paling tepat.
 - b) Fleksibilitas. Mereka dapat beralih antara gaya kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan tuntutan situasi.
 - c) Pengembangan Tim. Fokus pada pengembangan anggota tim sesuai dengan tingkat kematangan dan kompetensi mereka.
- 2) Implementasi dalam Pemerintahan
 - a) Menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan krisis atau stabilitas.
 - b) Memberikan bimbingan lebih saat diperlukan, dan mendorong kemandirian ketika memungkinkan.
 - c) Memastikan bahwa keputusan diambil dengan mempertimbangkan konteks dan situasi spesifik.

5. Implementasi Model Kepemimpinan dalam Konteks Pemerintahan

- 1) Penggunaan Model yang Tepat
 - a) Memilih model kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan situasi tertentu.
 - b) Mengkombinasikan berbagai model untuk mengatasi tantangan kompleks dalam pemerintahan.
- 2) Pelatihan dan Pengembangan
 - a) Melakukan pelatihan berkala bagi pemimpin di pemerintahan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan.
 - b) Menyediakan program pengembangan kepemimpinan untuk meningkatkan kompetensi dan adaptabilitas pemimpin.
- 3) Evaluasi dan Penilaian

- a) Menerapkan sistem evaluasi untuk menilai efektivitas kepemimpinan dalam berbagai konteks.
 - b) Menggunakan hasil evaluasi untuk memperbaiki dan menyesuaikan strategi kepemimpinan.
- 4) Membangun Budaya Kepemimpinan
- a) Menciptakan budaya organisasi yang mendukung kepemimpinan yang efektif dan beretika.
 - b) Menghargai dan mengakui prestasi pemimpin yang berhasil membawa perubahan positif.

Dengan menerapkan model-model kepemimpinan ini, organisasi pemerintahan dapat meningkatkan kinerja, efisiensi, dan efektivitas dalam melayani masyarakat serta mencapai tujuan pembangunan nasional.

12.4. Kepemimpinan Etis Dan Good Governance

Kepemimpinan etis dan penerapan prinsip-prinsip good governance sangat penting dalam organisasi pemerintahan. Kepemimpinan yang beretika memastikan bahwa tindakan dan keputusan pemimpin didasarkan pada nilai-nilai moral dan etika yang tinggi, sementara good governance memastikan bahwa pemerintahan dilakukan secara transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan Masyarakat, (Yahya et al., 2023); (Amane, Lopulalan, et al., 2023); (Amane, Lutfi, et al., 2023); (Bormasa et al., 2023).

1. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Etis

Kepemimpinan Etis adalah gaya kepemimpinan yang didasarkan pada integritas, kejujuran, dan nilai-nilai moral yang kuat. Prinsip-prinsip utama dari kepemimpinan etis meliputi: (Afriansyah et al., 2022); (Mustanir, Sagena, et al., 2023); (Fadli, Ningsih, et al., 2024)

- 1) Integritas
 - a) Mematuhi standar etika yang tinggi dan bertindak konsisten dengan nilai-nilai moral.
 - b) Menunjukkan kejujuran dan keadilan dalam semua tindakan dan keputusan.
- 2) Kejujuran
 - a) Berkomunikasi dengan jujur dan transparan kepada semua pihak terkait.
 - b) Menghindari manipulasi informasi dan selalu berusaha memberikan informasi yang akurat.
- 3) Keadilan
 - a) Memperlakukan semua individu dengan adil tanpa memandang latar belakang atau posisi mereka.
 - b) Mengambil keputusan berdasarkan prinsip keadilan dan kesetaraan.
- 4) Tanggung Jawab
 - a) Bertanggung jawab atas semua tindakan dan keputusan yang diambil.
 - b) Mengakui kesalahan dan mengambil langkah-langkah untuk memperbaikinya.
- 5) Kepedulian
 - a) Menunjukkan empati dan kepedulian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan orang lain.
 - b) Mendukung pengembangan dan pertumbuhan pribadi serta profesional anggota tim.

2. Transparansi dan Akuntabilitas dalam Kepemimpinan

Transparansi dan akuntabilitas adalah dua prinsip utama dalam kepemimpinan etis yang mendukung good governance: (Salampessy et al., 2023); (Munir et al., 2023); (Zahari et al., 2023); (Mustanir, Salampessy, et al., 2023)

- 1) Transparansi

- a) Membuka akses informasi kepada publik mengenai kebijakan, keputusan, dan tindakan pemerintah.
 - b) Meningkatkan kepercayaan masyarakat melalui komunikasi yang jujur dan terbuka.
- 2) Akuntabilitas
- a) Pemimpin harus bertanggung jawab atas kinerja mereka dan keputusan yang diambil.
 - b) Menerapkan mekanisme pengawasan dan evaluasi untuk memastikan akuntabilitas di semua tingkat pemerintahan.

3. Penerapan Good Governance dalam Pemerintahan

Good Governance adalah praktik pemerintahan yang didasarkan pada prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsivitas, dan efektivitas. Prinsip-prinsip ini menciptakan lingkungan pemerintahan yang etis dan efisien, (Indrawati et al., 2021); (Chafik & Drechsler, 2022); (Amane, Lutfi, et al., 2023); (Yahya et al., 2023).

- 1) Partisipasi
- a) Melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.
 - b) Mendorong partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan.
- 2) Keterbukaan
- a) Mengembangkan sistem yang memungkinkan akses informasi yang mudah bagi publik.
 - b) Melaporkan secara rutin kinerja dan hasil kebijakan kepada masyarakat.
- 3) Efisiensi dan Efektivitas
- a) Mengelola sumber daya dengan cara yang efisien untuk mencapai hasil yang maksimal.
 - b) Menilai kinerja program dan kebijakan untuk

- memastikan efektivitasnya.
- 4) Keadilan dan Kesetaraan
 - a) Menjamin bahwa semua individu dan kelompok masyarakat diperlakukan secara adil.
 - b) Menghapus diskriminasi dan memastikan distribusi sumber daya yang merata.
 - 5) Responsivitas
 - a) Cepat merespons kebutuhan dan keluhan masyarakat.
 - b) Menyediakan layanan publik yang memenuhi harapan masyarakat.
- 4. Studi Kasus: Kepemimpinan Etis dalam Organisasi Pemerintah**
- 1) Studi Kasus 1: Kepemimpinan Etis di Negara X
 - a) Pemimpin di Negara X menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan etis dengan fokus pada transparansi dan akuntabilitas.
 - b) Implementasi sistem pelaporan publik yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi mengenai penggunaan anggaran dan hasil kinerja pemerintah.
 - 2) Studi Kasus 2: Good Governance di Kota Y
 - a) Kota Y mengadopsi kebijakan good governance yang melibatkan partisipasi aktif masyarakat dalam perencanaan pembangunan kota.
 - b) Peningkatan layanan publik melalui penggunaan teknologi informasi yang memungkinkan warga untuk memberikan masukan dan mengajukan keluhan secara online.
 - 3) Studi Kasus 3: Inisiatif Anti-Korupsi di Pemerintahan Z
 - a) Pemerintah Z meluncurkan inisiatif anti-korupsi dengan membentuk badan independen untuk mengawasi integritas pejabat publik.

- b) Penegakan hukum yang tegas terhadap pelanggaran etika dan korupsi, serta penerapan program pelatihan etika bagi semua pegawai pemerintah.

5. Tantangan dan Hambatan dalam Menerapkan Kepemimpinan Etis dan Good Governance

- 1) Resistensi terhadap Perubahan
 - a) Tantangan dalam mengubah budaya organisasi yang telah terbiasa dengan praktik yang tidak etis.
 - b) Perlunya strategi perubahan yang efektif untuk mengatasi resistensi dan mendorong adaptasi.
- 2) Korupsi dan Penyalahgunaan Kekuasaan
 - a) Ancaman korupsi yang dapat merusak integritas kepemimpinan dan menghambat good governance.
 - b) Pentingnya mekanisme pengawasan yang kuat dan independen.
- 3) Kurangnya Partisipasi Publik
 - a) Rendahnya partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.
 - b) Upaya untuk meningkatkan kesadaran dan partisipasi aktif dari masyarakat.
- 4) Keterbatasan Sumber Daya
 - a) Keterbatasan sumber daya manusia dan finansial untuk mendukung penerapan prinsip-prinsip good governance.
 - b) Mengoptimalkan sumber daya yang ada dan mencari solusi inovatif.

Dengan memahami dan menerapkan kepemimpinan etis dan prinsip-prinsip good governance, organisasi pemerintahan dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kepercayaan masyarakat. Pemimpin yang beretika mampu membawa perubahan positif dan memastikan bahwa pemerintahan berjalan dengan transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan rakyat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah, Elfis Mus Abdul, Lola Malihah, Rasid, A. U., Sholahuddin, M., Agustina, A., Karundeng, D. R., Amane, A. P. O., Suyanto, M. A., Siregar, N. A., Sakaria, Muksin, Samrotun, Y. C., Yakup, & Gulo, N. (2022). *DASAR-DASAR ILMU MANAJEMEN* (N. Qosim (ed.); Pertama). EUREKA MEDIA AKSARA.
- Alaslan, A., Hasan, L., Sari, M. W., Sari, V. N., Mahaly, S., Amane, A. P. O., Ningsih, D. A. W. S., Sukma, M., Hartati, Rismanto, D., Ilhami, S. D., & Mardika, N. H. (2023). *KEPEMIMPINAN* (Adrias (ed.); Pertama). CV. Gita Lentera.
- Alaslan, A., Hasan, L., Sari, M. W., Sari, V. N., Mahaly, S., Amane, A. P. O., ... & Mardika, N. H. (2023). *KEPEMIMPINAN*. CV. Gita Lentera.
- Alaslan, R. T. F. A., Abdurohim, A. M., Sunariyanto, Sagena, R. F. U., & Amane, A. P. O. (2023). *Manajemen Sektor Publik* (A. Yanto (ed.); Pertama). Global Eksekutif Teknologi.
- Amane, A. P. O., Anggreyeni, M., Wardhana, A., Mahdar, Bagenda, C., Trimurti, C. P., Ciptagustia, A., Fadilah, N. N., Awa, Mua, E. L., Santi, A., & Muhlis. (2024). *Kajian Kepemimpinan Dalam Organisasi* (H. F. Ningrum (ed.); Pertama). Media Sains Indonesia.
- Amane, A. P. O., Hutajulu, H., Rahmawati, A., Rusdiyana, E., Utama, J. Y., Sutrisno, E., Sekarsari, R. W., Andari, S., Afandi, A. H., Santosa, & Lailin, M. I. A. H. (2023). *Pembangunan Desa* (S. Fatimah (ed.); Pertama). Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Amane, A. P. O., Iskandar, A., Heryani, A., & Judijanto, L. (2024). *Pengantar Ilmu Pemerintahan: Konsep dan Teori*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Amane, A. P. O., Lopulalan, D. L. Y., Fahririn, Yudawisastra, H. G., Rahman, A., Nazif, M., Hartati, A., Palopa, R., Subandi, Y., Muharam, R. S., Pravita, V. D., & Siregar, R. T. (2023). *Pembangunan Politik* (E. Damayanti (ed.); Pertama). Widina Bhakti Persada.
- Amane, A. P. O., Lutfi, M., Subandi, Y., Admira, T. M. A., Safarudin, M.

- S., Rustandi, Pradana, H. A., & Pakarbudi, A. (2023). *Digitalisasi Governance* (W. L. Hutasoit (ed.); Pertama). Ayra Mandiri.
- Amane, A. P. O., Rahmawati, A., Juwita, M. N., Karyasa, T. B., Hendrayady, A., Malik, Andriyani, D., Padmasari, Y. A. L., Lestari, A., Surjanto, Iskandar, A., Jabbar, A., Badruddin, S., & Heryani, A. (2023). Reformasi Administrasi Publik. In A. Hendrayady (Ed.), *CV. Eureka Media Aksara* (Pertama).
- Amane, A. P. O., Razak, M. R. R., Bagenda, C., Ari, M. F. J. L. P., Ramdani, A., Winarti, N., Pujilestari, Y., Haryanti, A., Poti, J., Mola, M. S. R., Said, R., Baharuddin, Samin, R. Bin, Pambudi, R., & Putri, N. A. D. (2023). *ILMU POLITIK* (A. Hendrayady (ed.); Pertama). Media Sains Indonesia.
- Amane, A. P. O., Simandjorang, B. M. T. V., Malik, M., Sani, K. R., Lempao, N. M., Barsei, A. N., ... & Firman, F. (2024). Inovasi dalam Administrasi Publik: Membangun Masa Depan Pelayanan Publik yang Unggul.
- Ardiansyah. (2015). *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Ardiputra, S., Amane, A. P. O., Zahari, A. F. M., Haris, A., Herdiana, E., Hartati, T., & Natalia, A. (2024). *INOVASI DAN DIGITALISASI PEMERINTAHAN* (A. Yanto (ed.); Pertama). Get Press Indonesia.
- Baharuddin, Santoso, A., Muliani, Amane, A. P. O., Samudra, A., Firdaus, Lamidi, Heryani, A., Iskandar, A., Ramdani, A., & Kurnianingsih, F. (2023). *Kebijakan Publik (Teori, Proses, Dan Penerapannya)* (A. Hendrayady (ed.); Pertama). PT. ADIKARYA PRATAMA GLOBALINDO.
- Bormasa, M. F., Sakir, A. R., Mustanir, A., Yunus, N. R., Amane, A. P. O., Nengsih, N. S., Alaslan, A., & Sunariyanto. (2023). *BIROKRASI INDONESIA* (A. Yanto (ed.); Pertama). Global Eksekutif Teknologi.
- Chafik, S., & Drechsler, W. (2022). In the Semi-Shadow of the Global West: Moroccan *zawāyā* as Good Public Administration. *Public Administration Review*, 82(4), 747–755. <https://doi.org/10.1111/puar.13475>

- Fadli, Z., Mulku, A. F., Zahari, Murniati, Amane, A. P. O., Nugraha, J. T., Istiono, W., Permana, A. A., Fianty, M. I., Mustafa, M. S., Sanjaya, S. A., & Yusuf, N. R. (2024). E-GOVERNMENT. In A. R. Septiana (Ed.), *Get Press Indonesia* (Pertama).
- Fadli, Z., Ningsih, Y., Januardani, F. D., Zulkifli, Helencia, K., Maghfirah, N., Amane, A. P. O., Famawati, Jaenam, Yandri, L. I., & Arman, Z. (2024). *Manajemen Sumber Daya Aparatur* (E. Salim (ed.); Pertama). Gita Lentera.
- Guampe, F. A., Umar, Amane, A. P. O., Nur, M., Mahardhani, A. J., Habibie, F. H., Hartati, A., Pamuttu, D. L., Amruddin, Akbar, M., Sinurat, J., Hidayah, D. D., Nababan, D. S., & Abidin, Z. (2022). *PEMBANGUNAN PEDESAAN (PRINSIP, KEBIJAKAN DAN MANAJEMEN)* (E. Damayanti (ed.); Pertama). Widina Bhakti Persada.
- Hasan, M., Rosidah, Zahari, A. F. M., Mustanir, A., Hardianti, Jabbar, A., Amane, A. P. O., Iskandar, A., Simandjorang, B. M. T. V., Wiryanto, W., Kusnadi, I. H., Heryani, A., Waliah, S., Fitrianto, M. R., Firdaus, Muliani, Noprilia, S., Afriyanni, Yuliana, ... Barsei, A. N. (2023). *Administrasi Pembangunan (Teori dan Praktek)* (A. Hendrayady (ed.); Pertama). Media Sains Indonesia.
- Hatta, H., Umiyati, H., Amane, A. P. O., Novianti, S. S. & R., Kalsum, S. L. & R. S. A. N. & E. U., Mulyadi, Ismainar, Hetty, Dewi, I. C., Amelia, D., Tamam, B., Yanti, N. N. S. A., R, A. M., & Ahdiyat, M. (2023). *Model-Model Pelatihan Dan Pengembangan SDM* (E. Damayanti (ed.); Pertama). Widina Bhakti Persada.
- Hendrayady, A., Sari, A. R., Mustanir, A., Amane, A. P. O., Isa, R., Agusman, Y., Saputra, R. W., Ashari, A., S, S., Rulandari, N., Prasetyo, A. H., & Arief, M. H. (2023). *Manajemen Pelayanan Publik* (D. P. Sari (ed.); Pertama). Global Eksekutif Teknologi.
- Hildawati, H., Erlianti, D., Afrizal, D., Hendrayady, A., Riwayat, A., Widyawati, W., ... & Amane, A. P. O. (2024). *Sistem Administrasi Negara: Teori dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Ilham, T., Rahman, H., Marta, F. Y. D., B, A., Muslim, Nangameka, T. I.,

- Amane, A. P. O., Saribulan, N., Subandi, Y., & Hanafiah, M. (2023). *DASAR-DASAR ILMU POLITIK* (A. U. Athahirah (ed.); Pertama). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Indrawati, R., Ragamustari, S. K., & Wijaya, M. E. (2021). Best Practice in Early Childhood Development Financial Governance: A Case Study in Indonesia Villages. *Jurnal Pendidikan Usia Dini*, 15(2), 319–341. <https://doi.org/10.21009/jjud.152.07>
- Luturmas, Y., Bormasa, M. F., Alaslan, A., Amane, A. P. O., Zulfachry, Sunariyanto, Katili, A. Y., & Ardiputra, S. (2023). *Sistem Administrasi Negara* (D. P. Sari (ed.); Pertama). Get Press Indonesia.
- Munir, F., Nursetiawan, I., Cahyaningrum, Y., Oppier, H., Suardi, S., Riwayatyi, A., Amane, A. P. O., Wahira, Wicaksono, F., & Tahir, M. I. (2023). *KEBIJAKAN PUBLIK DI ERA DIGITAL* (A. Riwayatyi (ed.); Pertama). Karsa Cendekia.
- Mustanir, A., Sagena, U., Khairani, C., Suhariyanto, D., Wiludjeng, F. A., Suryaningrum, D. H., Sunariyanto, Haipon, H., Nursetiawan, I., Amane, A. P. O., Kamil, I., Abdurohim, & Yatno, T. (2023). *DASAR ILMU PEMERINTAHAN*. In A. Asari (Ed.), *Mafy Media Literasi Indonesia* (Pertama).
- Mustanir, A., Salampessy, M., Sukriyadi, Yudianto, I., Islami, A. Y., Zulfachry, Yuliantoro, H. R., Amane, A. P. O., Nugraha, E., & Fahmi, M. (2023). *Sistem Keuangan Pemerintah* (D. P. Sari (ed.); Pertama). Global Eksekutif Teknologi.
- Mustanir, A., Yuyun Alfasius Tobondo, Pontoan, K. A., Bagenda, C., Ismail, N., Buyamin, Liza, A. W., Nofianti, L., Amane, A. P. O., Pramazuly, A. N., Wiryanto, W., Sahi, N. A., Lutfi, M., & Prastya, I. Y. (2023). *BIROKRASI INDONESIA* (Agus Hendrayady (ed.); Pertama). Media Sains Indonesia.
- Nashudin. (2016). *Manajemen & Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik* (S. Sutikno (ed.); Pertama). Sanabil.
- Rambet, A. (2022). *Gaya Kepemimpinan*.
- Salampessy, M., Suhariyanto, D., Mesra, R., Qadri, U., Abdurohim, Amane, A. P. O., Alaslan, A., Fahrizal, M., Prestoroika, E., Awaluddin, M., Putri, T. D., & Siallagan, D. Y. (2023). *KEBIJAKAN*

- PUBLIK. In Ukas (Ed.), *CV. Gita Lentera (Pertama)*.
- Sembiring, L. D., Razak, M. R. R., Bagenda, C., Subiyakto, R., Pakpahan, R. R., Jabbar, A., Kurnianingsih, F., Sahi, N. A., Hestiriniah, D. C., Wardhana, A., Lekatompessy, R. L., Amane, A. P. O., S., M., Nilwana, A., Mudrawan, I., & Nonci, N. (2023). *TEORI ADMINISTRASI PUBLIK* (Agus Hendrayady (ed.); Pertama). Media Sains Indonesia.
- Setiyawami, Umiyati, H., Bagenda, C., Wakhyuni, E., Amane, A. P. O., Lie, D., AS, M. S., Usadha, I. D. N., Rosharita, Panjaitan, F., Sriharyati, S., Lestari, D. S., Mustikarini, C. N., Wardhana, A., Islamuddin, & Silalahi, M. (2023). *KEPEMIMPINAN DAN TEORI ORGANISASI: TEORI DAN KONSEP* (A. Sudirman (ed.); Pertama). Media Sains Indonesia.
- Sidik, S., Andari, S., Mahrida, Yatno, T., Sianipar, G., Putri, V. K., Amalia, M., Rawati, I., Flora, H. S., Kubangun, N. A., Tilome, A. A., Besituba, I., Amane, A. P. O., & Prayogi, A. (2023). *DASAR ILMU SOSIOLOGI* (A. Asari (ed.); Pertama). Mafi Media Literasi Indonesia.
- Sintani, L., Fachrurazi, Mulyadi, Nurcholifah, I., Fauziah, Hartono, S., & Jusman, I. A. (2022). *DASAR KEPEMIMPINAN* (P. T. Cahyono (ed.); Pertama). Yayasan Cendikia Mulia Mandiri Redaksi:
- Tampubolon, M. P. (2020). *Change Management Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja Organisasi* (1 ed.). Mitra Wacana Media.
- Yahya, A. S., Anggapurana, B., Purwanto, E., Amane, A. P. O., Maulida, E. K., Nursamsir, Jamaluddin, I. I., Nasrullah, Mas'odi, Hermawanto, & Musleh, M. (2023). *Hukum Administrasi Negara* (Mawardi (ed.); Pertama). PT. Mafi Media Literasi Indonesia.
- Zahari, A. F. M., Sagena, U., Mustanir, A., Amane, A. P. O., Hendrayady, A., Irawan, B., Tendi, Fkun, E., Sriharyati, S., Suhariyanto, D., Katili, A. Y., & Agusman, Y. (2023). *Reformasi Administrasi Publik* (A. Yanto (ed.); Pertama). Global Eksekutif Teknologi.

PROFIL PENULIS



Ade Putra Ode Amane, S.Sos., M.Si.
Dosen Ilmu Pemerintahan
Universitas Muhammadiyah Luwuk

Lahir di Salati, 19 September 1985. Penulis merupakan anak keempat dari tujuh bersaudara dari pasangan bapak La Ode Amane Binti La Ode Tode dan Ibu Hj. Sitti Rahma Binti La Timbasa (Wa Unga). Istri bernama Sri Ayu Laali, S.Pd., M.Pd. Penulis merupakan dosen tetap pada Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk. Penulis menekuni bidang Sosial Humaniora.

Menjabat sebagai Ketua Pusat Studi Kebijakan Publik dan Politik (PUSTAKA) Universitas Muhammadiyah Luwuk Periode 2021 – sekarang. Wakil Dekan I Bidang Akademik dan Al-Islam Kemuhammadiyaan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk Periode 2021 – 2025. Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Periode 2017 – 2021 dan Sekretaris Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Luwuk Periode 2017 – 2020. Pendiri dan Pembina Yayasan Bakti Gemini Indonesia 2021 – Sekarang. Ketua DPD PA GMNI Sulawesi Tengah Periode 2021. Dosen Pembimbing Lapangan (DPL) Kampus Mengajar Angkatan 7

Tahun 2024.Tergabung dalam penulisan buku antologi puisi, Book Chapter dan berbagai penelitian mitra dengan pihak Pemerintah maupun Pihak swasta. Penulis dapat dihubungi melalui:

what app : 085395333301
email : putrohade@gmail.com
adeputra@unismuhluwuk.ac.id
Google Shcolar : 7JLLxKMAAAAJ
SINTA ID : 6681079
Scopus ID : 57214108932
Web of Science : ABM-9152-2022
ResearcherID
ORCID ID : <https://orcid.org/0000-0002-3749-2382>

PENGELOLAAN KONFLIK DALAM ORGANISASI

Oleh Arseta Yudha Lesmana, S.E., M.M.

13.1. Pendahuluan

Konflik seringkali tidak dapat dihindari dalam dinamika kompleks dunia organisasi. Konflik dapat muncul dari berbagai sumber, termasuk perbedaan pendapat, kepentingan yang bertentangan, dan kurangnya komunikasi yang efektif. Namun bagaimana sebuah organisasi menangani konflik merupakan indikator penting bagi keberhasilannya dalam mencapai tujuan, memelihara hubungan yang sehat antaranggota, dan mempromosikan lingkungan kerja yang produktif.

Pengelolaan konflik dalam organisasi memerlukan pemahaman yang mendalam tentang sumber-sumber konflik, strategi efektif untuk menyelesaikan konflik, dan pentingnya membangun budaya organisasi yang mendukung resolusi konflik secara konstruktif. Dengan demikian, kajian mengenai pengelolaan konflik telah menjadi fokus perhatian yang meningkat dalam bidang manajemen dan psikologi organisasi.

Pada bab ini, kita akan menelusuri strategi pimpinan yang efektif dalam mengelola konflik, termasuk kemampuan untuk mendengarkan secara empatik, mengelola perbedaan dengan bijaksana, dan memfasilitasi dialog yang konstruktif. Dengan

demikian, diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana konflik dapat menjadi sumber kekuatan bagi organisasi, bukan hanya sebagai hambatan.

13.2. Definisi Konflik

Konflik merupakan suatu rencana atau tindakan (niat) yang dapat muncul baik secara lahiriah atau tersembunyi (Robin, 2002). Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2010) memberikan definisi konflik sebagai suatu persepsi di mana satu pihak merasa bahwa kepentingannya telah ditentang atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain. Menurut mereka konflik dapat bersifat positif atau negatif tergantung pada sifat dan intensitasnya.

Konflik merupakan realitas yang tidak terhindarkan dalam kehidupan suatu organisasi, dan seringkali menjadi cerminan dari perbedaan-perbedaan yang ada di lingkungan sekitar. Konflik dapat timbul dari berbagai faktor, seperti kemantapan organisasi, sistem nilai, tujuan, dan system lain dalam organisasi. (Brata, 2011). Winardi (2019) menyatakan bahwa definisi yang diajukan berhubungan dengan tiga macam tipe konflik dasar, yaitu:

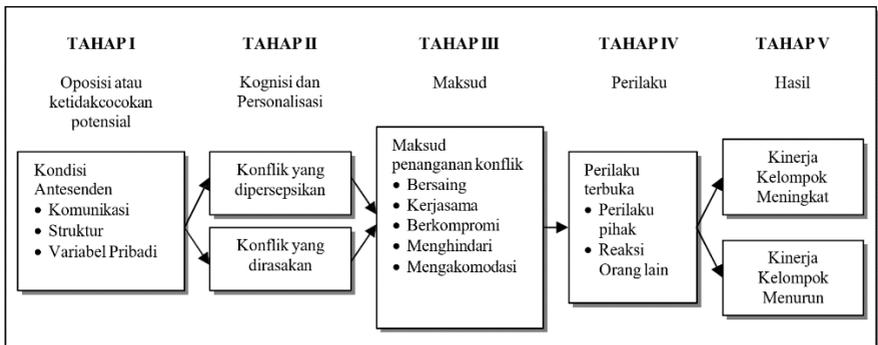
1. Konflik tujuan (*goal conflict*), yang akan terjadi apabila keadaan akhir yang diinginkan atau hasil-hasil yang dipreferensi ternyata tidak sesuai satu sama lainnya.
2. Konflik kognitif (*cognitive conflict*), yang timbul apabila para individu menyadari bahwa ide-ide atau pemikiran mereka tidak konsisten satu sama lainnya.
3. Konflik afektif (*affective conflict*) yaitu konflik yang timbul apabila perasaan atau emosi tidak sesuai satu sama lainnya, maksudnya orang-orang “mengamuk” terhadap satu sama lain.

Konflik sering kali timbul dari berbagai akar penyebab, misalnya ketika terjadi perbedaan pendapat, salah paham, adanya

perasaan terlalu sensitif, serta ada pihak-pihak yang merasa dirugikan dan dapat menjurus ke arah konflik, dan ada stimulus eksternal seperti dipicu oleh pihak ke tiga baik dengan sengaja maupun tidak (Lumintang, 2015).

13.3. Proses Konflik

Menurut Robbins (2003), konflik terjadi dalam lima fase yang saling terkait yaitu: oposisi atau potensi ketidakcocokan, kognisi dan personalisasi, maksud, perilaku, dan hasil.



Gambar 1: Proses Konflik Robbins dan Timothy A. Judge, 2011

Dalam tahap pertama, hal-hal yang dapat menyebabkan konflik diidentifikasi, seperti masalah komunikasi, struktur organisasi, dan faktor-faktor individu. Tahap kedua melibatkan pemahaman dan personalisasi situasi di mana konflik muncul ketika satu pihak merasa terganggu oleh kondisi sebelumnya. Pada tahap ketiga, pihak-pihak yang terlibat membuat keputusan tentang bagaimana mereka akan bertindak, seperti bersaing, berkolaborasi, menghindari, berkompromi, atau mengakomodasi. Perilaku yang ditunjukkan pada tahap keempat mengungkapkan maksud mereka, meskipun kadang-kadang tidak sesuai dengan niat awal mereka. Tahap terakhir, Tahap

kelima, menunjukkan hasil dari interaksi ini; ini dapat meningkatkan kinerja kelompok jika dikelola dengan baik atau memiliki efek yang tidak efektif.

13.4. Komponen Konflik

Terdapat berbagai komponen konflik yang saling berkaitan yang berupa:

1. Sebuah situasi konflik (*a conflict situation*);
2. Perilaku konflik (*conflict behavior*); dan
3. Sikap dan persepsi tentang konflik (*Conflict attitudes and perceptions*)

Situasi konflik merupakan panggung di mana konflik terjadi, yang mencakup pihak-pihak yang terlibat di dalamnya yang memiliki tujuan saling bertentangan, perbedaan nilai atau adanya ketidaksepakatan dalam suatu konteks. Adapun perilaku konflik merujuk pada cara-cara yang digunakan oleh pihak-pihak yang terlibat konflik untuk menyelesaikan masalah, seperti berbicara agresif, menyerang, atau menghindar. Sikap dan persepsi tentang konflik merujuk pada bagaimana pihak-pihak yang terlibat konflik memahami dan menanggapi situasi konflik, seperti memiliki sikap yang positif atau negatif terhadap konflik. Dengan memahami situasi konflik, perilaku konflik, dan sikap dan persepsi tentang konflik, kita dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi konflik dan mengembangkan strategi yang efektif untuk menyelesaikan konflik.

13.5. Aspek Positif dan Negatif Konflik

Konflik bukanlah sesuatu yang harus ditakuti, itu adalah tantangan yang harus dikelola dengan baik agar dapat membantu mencapai tujuan organisasi. Konflik dapat memiliki dampak positif dan negatif pada suatu organisasi dan Masyarakat. Adapun dampak

tersebut antara lain:

a. Konflik sebagai Suatu Kekuatan Positif

Jika dikelola dengan bijak, konflik dapat menjadi alat yang berguna untuk kepemimpinan. Pemimpin yang mampu menangani konflik dengan baik akan menguntungkan organisasi. Mereka memiliki kemampuan untuk mengubah ketidaksepakatan menjadi kesempatan untuk mendorong tim, menciptakan sesuatu yang baru, dan mendorong perubahan. Pemimpin dapat mengurangi risiko pola pikir kelompok yang homogen (*groupthink*) dan memastikan bahwa semua suara didengar dalam pengambilan keputusan dengan mendorong suasana kerja di mana berbagai pendapat dapat didengar. Selain itu, pemimpin yang mendorong kompetisi yang sehat di antara karyawan untuk mencapai tujuan organisasi juga dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif tidak hanya mengelola konflik dengan bijak, tetapi juga menggunakan konflik sebagai cara untuk mencapai keunggulan dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

b. Konflik sebagai Suatu Kekuatan Negatif

Selama menjadi bagian dari organisasi, konflik yang tidak terkendali dapat menjadi tantangan yang signifikan bagi seorang pemimpin. Konflik dapat menghambat komunikasi, menyebabkan organisasi runtuh, dan menimbulkan ketegangan di antara individu atau kelompok jika tidak ditangani dengan baik. Konflik juga dapat mengganggu kerja tim dan mengalihkan perhatian dari tujuan organisasi yang penting. Salah satu konsekuensi negatifnya adalah bahwa sumber daya dan upaya organisasi dihabiskan untuk menyelesaikan konflik daripada mencapai tujuan yang diinginkan. Karyawan juga dapat mengalami kesulitan psikologis, sementara hubungan kerja yang

harmonis dan saling percaya dapat terganggu dalam jangka panjang. Persaingan yang melibatkan interaksi antara pihak yang terlibat juga dapat menyebabkan produk atau output yang dihasilkan kurang berkualitas. Pemimpin harus dapat mengelola konflik secara efektif, mendorong komunikasi terbuka, dan memastikan bahwa konflik diarahkan ke solusi yang meningkatkan kualitas kerja tim secara keseluruhan serta mencapai tujuan bersama.

13.6. Strategi Penyelesaian Konflik

Konflik secara efektif dapat dimanfaatkan untuk mendorong inovasi, meningkatkan hubungan interpersonal, dan membuat keputusan yang lebih baik, pemimpin harus belajar bagaimana menangani konflik dengan bijak. Mereka dapat membangun lingkungan di mana ide-ide kontroversial dapat diungkapkan dengan bebas dan solusi konstruktif dapat muncul dari ketidaksepakatan. Berikut ini adalah beberapa metode penyelesaian konflik yang dapat digunakan (Siregar dan Usriah, 2021):

a. Menghindari

Pada Pendekatan ini, menghindari masalah atau isu masalah yang dapat menyebabkan konflik adalah pilihan yang bijak. Kemampuan untuk memprioritaskan perdamaian dan stabilitas dalam lingkungan kerja atau hubungan interpersonal di tim atau organisasi ditunjukkan oleh pemimpin yang mampu mengidentifikasi masalah yang tidak terlalu penting atau memiliki potensi konfrontasi. Pemimpin yang mengambil tindakan untuk menghindari konflik tidak hanya mencegah gangguan atau ketegangan yang dapat mengganggu produktivitas, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan emosional dan psikologis anggota tim. Pemimpin memfokuskan perhatian dan sumber daya mereka pada hal-hal yang lebih strategis dan penting

untuk mencapai tujuan bersama dengan menghilangkan masalah yang tidak penting. Metode ini adalah contoh kepemimpinan yang cerdas dan proaktif yang membantu menjaga suasana kerja yang harmonis dan efektif.

b. Mengakomodasi

Salah satu strategi yang efektif untuk membangun hubungan yang harmonis dan produktif di antara anggota tim atau dalam organisasi secara keseluruhan adalah memberi orang lain kesempatan untuk mencapai kesepakatan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi. Pemimpin yang menerapkan strategi ini menunjukkan kemampuan untuk memfasilitasi diskusi konstruktif dan kolaboratif, yang pada gilirannya dapat menghasilkan solusi yang lebih berkelanjutan dan mendorong pertumbuhan. Dengan memberi orang lain kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses penyelesaian konflik, seorang pemimpin menunjukkan bahwa tim memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah sendiri dan mendorong dukungan dan partisipasi aktif dari semua orang yang terlibat. Metode ini tidak hanya mendorong kepemimpinan yang inklusif dan mendukung, tetapi juga meningkatkan kualitas keputusan karena melibatkan berbagai pengalaman dan perspektif untuk mencapai solusi terbaik.

c. Kompetisi

Seorang pemimpin dapat mengambil tindakan strategis dengan menggunakan metode yang melibatkan keunggulan informasi dan keahlian terhadap lawan konfrontasi. Pemimpin seperti itu sering kali harus membuat keputusan sulit, seperti memutuskan apakah akan mengungkapkan informasi tersebut kepada pihak lain atau tidak. Pemimpin harus mempertimbangkan konsekuensi potensial dari penggunaan informasi yang berlebihan. Di satu sisi, mengungkapkan informasi dapat menyebabkan konflik yang lebih besar, terutama jika pihak lain merasa diperlakukan dengan tidak adil atau tidak

transparan. Namun, dalam beberapa situasi, pemimpin harus menggunakan lebih banyak informasi untuk menjaga keamanan organisasi atau kepentingan yang lebih besar.

Kepemimpinan yang baik dalam situasi seperti ini membutuhkan kemampuan untuk membandingkan keuntungan jangka pendek dan jangka panjang, serta untuk mengetahui kapan dan bagaimana menggunakan informasi dengan bijak untuk kebaikan bersama. Ini mencakup hal-hal seperti keamanan, tetapi juga membangun kepercayaan dan menjaga integritas saat berinteraksi dan membuat keputusan.

d. Kompromi atau Negosiasi

Metode ini menunjukkan kemampuan untuk membantu pihak yang berkonfrontasi bernegosiasi dan mencapai kesepakatan. Dengan menggunakan pendekatan ini, seorang pemimpin dapat bertindak sebagai mediator atau fasilitator yang baik dalam menangani konflik. Mereka tidak hanya mendorong pihak yang berselisih untuk berkomunikasi dan bekerja sama, tetapi mereka juga mendorong sikap saling menghargai dan mencari solusi yang menguntungkan semua pihak. Pemimpin dengan cara ini dapat membangun hubungan yang lebih kuat dan harmonis di dalam organisasi atau di antara tim. Mereka pandai menangani konflik, menjaga kepentingan yang seimbang, dan memfasilitasi proses pengambilan keputusan yang adil dan jelas. Ini menunjukkan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pencapaian tujuan dan membangun hubungan yang saling menguntungkan dan berkelanjutan antara semua pihak yang terlibat.

e. Kolaborasi

Pendekatan ini menunjukkan kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong kerja sama dan harmoni di antara mereka yang berkonflik. Pemimpin yang menggunakan pendekatan ini menunjukkan kemampuan mereka untuk mengelola konflik dengan

cara yang membangun daripada merusak hubungan antar anggota tim atau antar bagian organisasi. Pemimpin harus memungkinkan semua orang berkomitmen untuk mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan bersama. Ini akan memperkuat kolaborasi tim atau keharmonisan dalam organisasi dan membangun fondasi yang kokoh untuk kerja sama yang efektif di masa depan.

Seorang pemimpin yang mengutamakan kerja sama di antara pihak yang tidak setuju tidak hanya mendorong penyelesaian konflik yang berkelanjutan, tetapi juga mengarahkan energi tim atau organisasi ke arah yang produktif dan positif. Kepemimpinan seperti ini menunjukkan pemahaman yang kuat tentang pentingnya kerja sama dan kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama, serta kemampuan untuk membangun lingkungan kerja yang ramah dan mendukung.

13.7. Tindakan Penyelesaian Konflik

Pemimpin perlu menangani konflik karena ketidakmampuan mengendalikan konflik dapat mengganggu stabilitas, produktivitas, dan kesejahteraan organisasi atau masyarakat yang dipimpinnya. Floger dan Stutman (2021) menjelaskan berbagai alasan perlunya pemimpin untuk menangani konflik di antaranya adalah:

1. Mempertahankan keharmonisan

Pemimpin bertanggung jawab untuk mengatasi konflik dan menjaga kelompok atau masyarakatnya tetap harmonis. Konflik yang tidak diselesaikan dengan baik dapat merusak hubungan antar individu atau kelompok, yang pada gilirannya dapat mengganggu kerja sama dan kualitas interaksi sosial. Pemimpin yang mampu meredakan konflik, baik dengan membantu berbicara, memberikan mediasi, atau mencari solusi yang adil bagi semua pihak terlibat, secara efektif membantu

mempertahankan suasana yang harmonis dan kondusif untuk mencapai tujuan bersama.

2. Meningkatkan Produktivitas

Dengan mengelola konflik yang berlarut-larut, pemimpin memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Konflik yang tidak terselesaikan dengan baik dapat mengganggu konsentrasi, mengurangi motivasi, dan menghambat kerjasama antara anggota tim. Pemimpin dapat membantu pemulihan fokus anggota tim dan mencapai tujuan bersama dengan memberikan pelatihan tentang manajemen konflik atau memfasilitasi diskusi terbuka, menetapkan peraturan yang jelas, atau melakukan apa pun yang dapat membantu meredakan konflik. Pemimpin tidak hanya mengurangi gangguan yang disebabkan oleh konflik, tetapi mereka juga membantu membuat tempat kerja lebih produktif.

3. Menghindari Eskalasi

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting untuk menghentikan konflik yang merugikan. Konflik yang tidak ditangani dengan baik berpotensi memperburuk keadaan, bahkan dapat memicu kekerasan atau perpecahan yang lebih besar. Pemimpin dapat mengurangi risiko eskalasi konflik dengan mendengarkan secara empati kepada semua pihak yang terlibat, menemukan sumber masalah, dan membuat rencana penyelesaian yang adil dan transparan. Oleh karena itu, pemimpin tidak hanya menjaga organisasi atau kelompok tetap stabil dan harmonis, tetapi juga memastikan kelangsungan dan produktivitas optimal dari seluruh tim.

4. Membangun Kepercayaan

Ketika seorang pemimpin mampu mengelola konflik dengan adil dan efektif, ini menciptakan kesempatan untuk membangun kepercayaan di antara anggota masyarakat atau organisasi

terhadap kepemimpinannya. Dengan mendemonstrasikan kemampuan untuk mendengarkan dengan baik, mempertimbangkan berbagai sudut pandang, dan mengambil tindakan yang mengarah pada penyelesaian yang adil dan transparan, pemimpin dapat menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan bersama. Ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan dalam kemampuan pemimpin untuk menangani konflik, tetapi juga memperkuat ikatan dan hubungan positif antara pemimpin dan anggota masyarakat atau organisasi yang dipimpinnya.

5. Menciptakan Lingkungan yang Berkelanjutan

Pemimpin yang dapat menangani konflik dapat menciptakan lingkungan yang stabil dan berkelanjutan yang memungkinkan individu dan organisasi yang dipimpinnya berkembang. Pemimpin membantu menjaga organisasi atau tim bersatu dengan mengatasi konflik dengan cepat dan efektif, yang memungkinkan anggota untuk fokus pada mencapai tujuan bersama. Menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas, inovasi, dan kerja sama yang berkelanjutan memerlukan tindakan seperti memungkinkan diskusi yang terbuka, menemukan sumber konflik, dan menemukan solusi yang menguntungkan kedua belah pihak.

13.8. Pentingnya Pengelolaan Konflik

Pengendalian konflik yang efektif bertujuan untuk menurunkan jumlah konflik dan meningkatkan kinerja organisasi (Supraptiwi, Martaleni, dan Sri Hadiati, 2020). Hasil dari pengendalian konflik yang efektif mencakup peningkatan kesadaran dan kesepakatan, pengurangan konflik, dan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pengelolaan konflik yang baik memperbaiki hubungan

internal organisasi dan membantu mencapai hasil yang lebih baik dan berkelanjutan bagi seluruh tim atau organisasi. Dengan demikian, pemimpin yang efektif dapat membantu mengurangi konflik dengan menginspirasi pengikutnya untuk bekerja sama secara produktif dan mencapai tujuan bersama.

13.9. Kesimpulan

Konflik dalam organisasi adalah hal yang tidak dapat dihindari yang terjadi karena adanya perbedaan pendapat, kepentingan yang berbeda, atau komunikasi yang buruk. Namun demikian, pengelolaan konflik yang bijak merupakan indikator penting keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, mempertahankan hubungan yang baik antar anggota, dan mendorong lingkungan kerja yang produktif. Ini memerlukan pemahaman yang baik tentang apa yang menyebabkan konflik, cara terbaik untuk menyelesaikannya, dan betapa pentingnya membangun budaya di dalam organisasi yang mendukung resolusi konflik secara konstruktif. Dalam bidang manajemen dan psikologi organisasi, penelitian tentang manajemen konflik telah menjadi fokus yang lebih besar. Pemimpin dalam situasi seperti ini harus dapat mendengarkan dengan empati, mengelola perbedaan dengan bijaksana, dan mendorong diskusi konstruktif untuk menjadikan konflik kekuatan bagi organisasi bukan sebagai hambatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Brata, TA. 2011. Peran Kepemimpinan dalam Mengendalikan Konflik. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 7, No. 4 Januari 2011: 56-64
- Folger, J.P., Poole, M.S., & Stutman, R.K. (2021). *Working Through*

Conflict: Strategies for Relationships, Groups, and Organizations (9th ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003027232>

Krinter, Robert dan Anggelo Kinichi. 2010. *Organizationl Behavior*. New York: McGraw-Hill.

Lumintang, Juliana. 2015. E-journal Acta Diurna. Vol. IV. No. 2.

Robbins, Stephen P. 2002. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi/ Stephen P. Robbins; ahli Bahasa, Halida, Dewi Sartika; editor, Nurcahyono Mahanani. Ed. 5, Jakarta: Erlangga.

Robbins, Stephan P and Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Siregar, Fauzan Ahmad dan Lailatul Usriah. 2021. Peran Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik. *Jurnal Idarah: Pendidikan dan Kependidikan*. Vol. 5 No. 2 pp. 163-174 Doi: 10.47766/idarah.v5i2.147

Supratiwi. D, Martaleni, dan Sri Hadiati. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Konflik terhadap Konerja Melalui Mediasi Komunikasi pada Sekretariat Daerah Lota Mojokerto. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 6, No. 2. Juli 2020.

Winardi, J. 2019. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenandamedia Grup.

PROFIL PENULIS



Arseta Yudha Lesmana, S.E., M.M.
Dosen Program Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Madani

Arseta Yudha Lesmana, S.E., M.M. merupakan Dosen Tetap STIE Al-Madani Program Studi Manajemen yang menjadi salah satu penulis dalam karya buku ini dan inshaa allah akan secara konsisten untuk menghasilkan karya buku berikutnya. Pokok bahasan buku yang ditulis semata-mata untuk berbagi ilmu pengetahuan.

Penulis aktif mengajar beberapa mata kuliah, diantaranya Pengantar Bisnis, kewirausahaan, Perilaku Konsumen, Strategi Pemasaran Kreatif, Manajemen Training, Pengembangan, dan Karir, dan Manajemen Operasional. Penulis juga aktif menulis artikel ilmiah, menjadi narasumber dalam beberapa kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat, dan menjadi *Life Coach Career Coaching* pada Pusat karir STIE Al-Madani.

Kontak person dan email aktif: arseta.yudha@almadani.ac.id / 081904141430

Kepemimpinan Dalam Organisasi

Buku "Kepemimpinan dalam Organisasi" menggali secara mendalam peran pemimpin dalam dinamika organisasi modern. Penulis menyoroti pentingnya kepemimpinan yang adaptif dan transformasional dalam menghadapi tantangan yang terus berkembang di lingkungan bisnis saat ini. Melalui pemahaman yang mendalam tentang teori kepemimpinan dan studi kasus, buku ini menyoroti strategi-strategi efektif yang dapat digunakan pemimpin untuk memotivasi tim, memimpin perubahan, dan mencapai tujuan organisasi.

Dalam eksplorasi konsep kepemimpinan, buku ini membahas perbedaan antara kepemimpinan otoriter, demokratis, dan laissez-faire, serta dampaknya terhadap budaya organisasi. Pembaca diajak untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. Selain itu, buku ini juga menggarisbahkan pentingnya kepemimpinan berbasis nilai dan etika yang mendorong keberlanjutan organisasi dan membangun hubungan yang kuat dengan berbagai pemangku kepentingan.

Melalui penekanan pada keterlibatan karyawan, pembangunan tim yang efektif, dan pengelolaan konflik, buku ini menawarkan pandangan holistik tentang peran pemimpin dalam mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan fokus pada integrasi teori dengan praktik terbaik, "Kepemimpinan dalam Organisasi" memberikan panduan berharga bagi pemimpin di berbagai tingkatan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka, memperluas wawasan mereka, dan menghadapi tantangan kompleks dalam dunia bisnis yang terus berubah.



ISBN 978-623-8548-81-1



9 786238 548811

Office 1: Perm. Permata Hijau regency blok F/1 kelurahan Pisang
kecamatan Pauh kota Padang, Sumatera Barat
Office 2: Jl Weling no 120 Gajayan, Yogyakarta
Cp. Admin: +62823-8699-7194
git4lenter4@gmail.com www.git4lentera.com



Anggota IKAPI
No. 042/SBA/2023