

Mochamad Suluh

madza

KEPEMIMPINAN STRATEGIK

Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Strategik



KEPEMIMPINAN STRATEGIK

Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Strategik

Mochammad Suluh



KEPEMIMPINAN STRATEGIK

Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Strategik

Edisi Pertama
Copyright @ 2023

ISBN 978-623-130-207-6

15,5 x 23 cm

132 h.

cetakan ke-1, 2023

Penulis
Mochammad Suluh

Penerbit
Madza Media
Anggota IKAPI: No.273/JTI/2021
Kantor 1: Jl. Pahlawan, Simbatan, Kanor, Bojonegoro
Kantor 2: Jl. Bantaran Indah Blok H Dalam 4a Kota Malang
redaksi@madzamedia.co.id
www.madzamedia.co.id

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi dengan cara apapun,
termasuk dengan cara penggunaan mesin fotocopy tanpa izin sah
dari penerbit.

KEPEMIMPINAN STRATEGIK

Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang Strategik

Seorang Pemimpin Strategis sangat diperlukan dalam lingkungan organisasi kerja yang rentan mengalami isu-isu sulit. tujuan kepemimpinan strategis adalah untuk mempersiapkan organisasi menghadapi apa pun yang mungkin terjadi di masa depan.

Mochamad Suluh

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puja dan puji bagi Allah Swt., yang telah memberikan hidayah dan kemudahan kepada saya sehingga dapat merampungkan buku **Kepemimpinan Strategik**. Buku ini menjadi begitu penting pada akhir-akhir ini, karena perkembangan semakin kompetitif dan mudah terombang-ambingnya berbagai organisasi oleh arus perubahan. Seorang Pemimpin harus mempunyai visi dan misi yang besar, keberanian serta kerendahan hati untuk terus menerus belajar, mengasah kecakapan dan emosinya serta mampu menjadi agen perubahan (*Agent of Change*).

Kepemimpinan Strategis ini adalah untuk mendapatkan wawasan baru dalam manajemen perubahan, mengimplementasikan beberapa hal yang dapat di pelajari untuk membekali dan menambah ilmu pengetahuan dalam menganalisis, mengimplementasikan sampai dengan mengevaluasi lingkungan tugasnya ke dalam gaya kepemimpinan sehari-hari pada organisasi yang Anda pimpin, sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi ke arah yang lebih strategis.

Semoga buku ini menjadi salah satu sumber inspirasi buat para pembaca di dalam memahami berbagai hal yang berkaitan dengan kepemimpinan strategik buku ini sebagai referensi strategis yang dapat diaplikasikan untuk menjadi pemimpin yang strategik.

Surabaya, April 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
-----------------------------	-----------

DAFTAR ISI	iii
-------------------------	------------

BAB 1 KEPEMIMPINAN.....	1
--------------------------------	----------

A. Sejarah Kepemimpinan	2
B. Pemahaman Kepemimpinan.....	3
C. Pengertian Pemimpin	3
D. Ruang Lingkup Kepemimpinan.....	6
1. Fungsi Instruktif.....	6
2. Fungsi Konsultatif.....	6
3. Fungsi Partisipasi.....	7
4. Fungsi Delegasi.....	7
5. Fungsi Pengendalian	7

BAB 2 KONSEP KEPEMIMPINAN	8
--	----------

A. Pendapat Pakar Kepemimpinan	9
B. Pengertian Teori Kepemimpinan.....	10
C. Macam Teori kepemimpinan.....	11
1. <i>Great Man Theory</i>	11
2. <i>Trait Theory</i>	11
3. <i>Contingency Theory</i>	12
4. Teori Gaya dan Perilaku	12
5. <i>Behavioral Theories</i>	13
6. Teori <i>Servant</i>	13
7. Teori Transaksional.....	14
8. Teori Transformasional	14
D. Pengorganisasian.....	15

E. Struktur Organisasi	15
F. Kepemimpinan yang Efektif.....	15
1. Pengaruh	16
2. Kekuasaan/ <i>Power</i>	16
3. Wewenang	16
4. Pengikut	17
G. <i>Mindful Leadership</i>	17
1. Mampu Mengelola Emosi	17
2. Empati.....	18
3. Kreatif	19
4. Bertanggungjawab	20
5. Konsisten.....	21
6. Rendah Hati	25
7. Tidak Gegabah dalam Mengambil Keputusan	26
H. Keuntungan saat Menerapkan <i>Mindful Leadership</i>	27
1. Meningkatkan kreativitas.....	27
2. Menghilangkan Stres	28
3. Bisa Membuat Keputusan dengan Bijaksana.....	28
4. Memiliki Hubungan Kerja yang Lebih Baik	28
5. Mengurangi Tingkat Stres di Tempat Kerja	29

BAB 3 ENERGI KEPEMIMPINAN 30

A. Pengertian Energi.....	30
B. Manfaat Energi Kepemimpinan dalam Memimpin	35
1. Meningkatkan Daya Tahan Tubuh	35
2. Meningkatnya Produktivitas.....	35
3. Memiliki Keseimbangan Hidup	35
4. Meningkatkan Aura Positif Menaikkan Kharisma Pemimpin.....	35
C. Konsep Manajemen Organisasi	36

BAB 4	KEPEMIMPINAN DIGITAL.....	37
A.	<i>Digital Leadership</i>	37
B.	Model Kepemimpinan Digital.....	44
C.	Transformasi Digital.....	46
D.	<i>E-Leader</i> dan Kompetensi Digital	49
E.	<i>E-leadership</i>	49
F.	Calon <i>E-Leader</i>	52
G.	<i>Leader</i> dan Transformasi Digital	54
BAB 5	STRATEGI DIGITAL.....	57
A.	Berbasis Masa Depan	59
B.	Memahami Pemikiran Strategis.....	60
C.	Karakteristik Pemikiran Strategis	61
D.	Pemikiran Strategis	62
E.	Berbasis Masa Depan	63
F.	Penerapan Strategi Digital.....	63
G.	Kompetensi yang diperlukan	64
	1. Komunikasi	64
	2. Visi	64
	3. Literasi Digital	65
	4. Strategi	66
	5. Pengambilan Risiko.....	66
	6. Kemampuan Beradaptasi	67
BAB 6	KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN.....	68
A.	Karakteristik Kewirausahaan.....	68
	1. <i>Able to Motivate</i>	69
	2. <i>Autonomous</i>	73
	3. <i>Creative</i>	74
	4. <i>Flexible</i>	75
	5. <i>Highly Tolerant of Ambiguity</i>	77
	6. <i>Passionate</i>	79

7. <i>Persistent</i>	81
8. <i>Visionary</i>	84
B. Karakteristik Kepemimpinan	86
1. <i>Able to Communicate</i>	86
2. <i>Able to listen</i>	87
3. <i>Able to Motivate</i>	88
4. <i>Able to Work with Others</i>	89
5. <i>Charismatic</i>	89
6. <i>Committed to Mission</i>	90
7. <i>Honest and Sound</i>	91
8. Strategic Thinker.....	91
9. <i>Trustworthy</i>	92
C. Irisan Karakteristik Kewirausahaan dan Kepemimpinan.....	93
D. Membangun Kompetensi Kepemimpinan Kewirausahaan.....	96
E. Mengasah Keterampilan	97
F. Rencana Peningkatan Kompetensi Kepemimpinan Kewirausahaan.....	97
1. Berkomitmen untuk Pertumbuhan dan Pengembangan Diri	98
2. Kembangkan <i>Growth Mindset</i>	99
3. Eksperimentasi dan Ide Baru	99
4. Tetapkan Visi Diri dan Visi Organisasi yang Jelas.....	99
5. Kembangkan Berpikir Strategis	100

BAB 7 KEPEMIMPINAN STRATEGIK.....101

A. Kepemimpinan Strategik.....	101
B. Dimensi Kepemimpinan Strategik.....	102
C. Karakteristik Kepemimpinan Strategik	104

D. Keuntungan Manajemen Strategi untuk Perusahaan.....	110
E. Manfaat Manajemen Strategi.....	111
F. Langkah Manajemen Strategi yang Efektif.....	111
1. Menetapkan Visi dan Misi	111
2. Merumuskan Strategi	112
3. Menerapkan Strategi	113
4. Evaluasi Strategi	113
G. Keterampilan Manajemen Strategi	114
H. Contoh Manajemen Strategi	115
I. Kesimpulan	115
DAFTAR PUSTAKA	117
GLOSARIUM	119
PROFIL PENULIS.....	122

BAB 1

KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan di dalam diri seseorang untuk memimpin dan mempengaruhi orang lain atau kelompok serta kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok. Pemimpin memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Kepemimpinan merupakan seni memengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Pemimpin dapat menunjukkan dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang disetujui oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat pada situasi tertentu dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target (*goal*) yang telah ditentukan. Secara umum, seorang pemimpin (*leader*) memiliki aura karismatik di dalam dirinya, memiliki visi misi yang jelas, mampu mengendalikan apa yang dipimpin, dan tentunya pandai dalam berkomunikasi.

Apa kepemimpinan? Fiedler mengatakan kepemimpinan merupakan pola hubungan antara individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok agar bekerjasama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam suksesnya suatu organisasi serta manajemen. Kepemimpinan adalah identitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini

mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara baik.

A. Sejarah Kepemimpinan

Dahulu banyak orang berpendirian bahwa kepemimpinan itu tidak dapat dipelajari. Sebab kepemimpinan merupakan suatu bakat yang diperoleh orang sebagai kemampuan istimewa yang dibawa sejak lahir. Jadi, orang menyatakan bahwa tidak diperlukan teori dan ilmu kepemimpinan disebabkan oleh keberuntungan seorang pemimpin yang memiliki bakat alam yang luar biasa, sehingga dia memiliki kharisma dan kewibawaan untuk memimpin massa yang ada di sekitarnya. Tegasnya seorang pemimpin yang sukses itu menjalankan kepemimpinannya tanpa didasari teori, tanpa menjalani pelatihan dan pendidikan sebelum-nya. Kepemimpinan adalah jenis pemimpin yang tidak ilmiah. Dia melakukan kepemimpinannya oleh karena dia memiliki bakat menguasai seni memimpin (seni kepemimpinan) yang khas menjadi miliknya sendiri.

Dalam perkembangan zaman, kepemimpinan adalah secara ilmiah kemudian berkembang, bersamaan dengan pertumbuhan manajemen ilmiah (*scientific management*) pada awal abad ke-20 dan kemudian hari berkembang menjadi satu ilmu kepemimpinan. Kemudian tidak lagi didasarkan pada bakat dan pengalaman saja, tetapi mempersiapkan secara berencana, melatih calon-calon pemimpin baru. Semuanya dilakukan lewat perencanaan, percobaan, penelitian, analisis, supervisi dan penggemblengan secara sistematis untuk membangkitkan sifat-sifat pemimpin yang unggul, agar mereka berhasil dalam tugas-tugasnya. Nilai kepemimpinan tidak lagi ditentukan oleh bakat alamnya. Akan tetapi oleh kemampuannya menggerakkan banyak orang melakukan suatu karya bersama, berkat pengaruh kepemimpinannya yang diperoleh melalui pelatihan dan pendidikan.

B. Pemahaman Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan ilmu terapan (*applied science*) Ilmu sosial—ilmu administrasi—ilmu kepemimpinan. Ke-pemimpinan pada hakikatnya memberikan pemahaman /pengertian dan penafsiran yang luas terhadap perilaku pemimpin serta pendekatan dalam memecahkan permasalahan yang dapat dilakukan oleh pemimpin. Pengertian kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan di dalam diri seseorang untuk memimpin dan mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target (*goal*) yang telah ditentukan.

C. Pengertian Pemimpin

Pengertian pemimpin adalah orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun keluarga. Secara umum, seorang pemimpin (*leader*) memiliki aura karismatik di dalam dirinya, memiliki visi misi yang jelas, mampu mengendalikan apa yang dipimpin, dan tentunya pandai dalam Beragama, berilmu berintegritas dan berkomunikasi.. pemimpin yang paling efektif adalah pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya memimpin dan beradaptasi dengan berbagai situasi. Setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas setiap perkara yang telah di kerjakan. **(HR. Ibnu Umar RA)**. Pemimpin merupakan kategori yang terdidik dan terpelajar, yaitu mereka melakukan sesuatu berdasarkan formulasi permasalahan. Dan setiap pemimpin menyelesaikan masalah dengan ilmu dan pengetahuan yang dimiliki. Ilmu yang mengorientasikan proses untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, memengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pemimpin terdiri dari pemimpin formal (*formal leader*) dan pemimpin informal (*informal*

leader). Pemimpin formal adalah seorang (pria atau wanita) yang oleh organisasi tertentu (swasta atau pemerintah) ditunjuk (berdasarkan surat-surat keputusan pengangkatan dari organisasi yang bersangkutan) untuk memangku sesuatu jabatan dalam struktur organisasi yang ada dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi tersebut yang ditetapkan sejak semula.

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor intern maupun faktor ekstern. Kepemimpinan adalah keterampilan dan kemampuan seseorang memengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi maupun lebih rendah daripadanya dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional.

Tiga teori yang menjelaskan munculnya pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Teori Genetis menyatakan sebagai berikut.
 - a. Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya.
 - b. Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun juga, yang khusus.
 - c. Secara filsafat, teoriter sebut menganut pandangan deterministis.
2. Teori Sosial (lawan Teori Genetis) menyatakan sebagai berikut.
 - a. Pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahirkan begitu saja.
 - b. Setiap orang bisa menjadi pemimpin melalui usaha penyiapan dan pendidikan serta didorong oleh kemauan sendiri.
3. Teori Ekologis/Sintetis (muncul sebagai reaksi dari kedua teori tersebut lebih dahulu), menyatakan bahwa seseorang akan

sukses menjadi pemimpin bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan; juga sesuai dengan tuntutan lingkungan/ ekologisnya.

Pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan, yaitu:

- a. Kapasitas: kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau *verbal facility*, keaslian, kemampuan menilai.
- b. Prestasi (*Achievement*): gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan, perolehan dalam olah raga, dan atletik, dan sebagainya.
- c. Tanggung Jawab: mandiri, berinisiatif, tekun, ulet, percaya diri, agresif, dan punya hasrat untuk unggul.
- d. Partisipasi: aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif atau suka bekerjasama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor.
- e. Status: meliputi kedudukan sosial ekonomi yang cukup tinggi, populer, tenar.

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau memengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu. Jadi kepemimpinan atau *leadership* ini merupakan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (*leader*), yang dalam penerapannya mengandung konsekuensi terhadap diri dalam penerapannya mengandung konsekuensi terhadap diri si pemimpin, antara lain sebagai berikut.

1. Harus berani mengambil keputusan sendiri secara tegas dan tepat(*decision making*).
2. Harus berani menerima risiko sendiri.
3. Harus berani menerima tanggung jawab sendiri (*The Principle of Absolutenes of Responsibility*).

D. Ruang Lingkup Kepemimpinan

Teori Kepemimpinan mengetahui tentang perilaku pemimpin, konsep kepemimpinan, tugas pokok dan fungsi serta etika profesi yang perlu dipahami pemimpin. Teknik Kepemimpinan mengetahui kemampuan dan keterampilan teknis pemimpin. Penerapan teori-teori kepemimpinan mencakup: konsep pemikiran pemimpin, perilaku pemimpin dan kemampuan menggunakan sumber daya. Secara umum, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok. Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang akan dipimpin. Kepemimpinan juga melibatkan pembagian kekuasaan (*Power*). Pemimpin mempunyai *power* yang lebih besar dibandingkan dengan yang dipimpin. *Power* tersebut datang dari beberapa sumber, diantaranya adalah: *Reward power*, *Coercive power*, *Legitimate power*, *Referent power*, dan *Expert power*.

Fungsi Kepemimpinan sebagai berikut.

1. Fungsi Instruktif

Pemimpin berperan sebagai memprakarsai struktur organisasi dan komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara melakukan), bilamana (waktu pelaksanaan), dan di mana (tempat mengerjakan) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Dengan kata lain, fungsi orang yang dipimpin hanyalah untuk melaksanakan perintah pemimpin.

2. Fungsi Konsultatif

Pemimpin mengkoordinasi dan integrasi dalam organisasi, supaya **semuanya** beroperasi secara efektif menggunakan fungsi konsultatif sebagai cara berkomunikasi dua arah dalam upaya menetapkan sebuah keputusan yang membutuhkan pertimbangan dan konsultasi dari orang yang dipimpinnya.

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin Mengadakan revisi, perubahan, inovasi pengembangan dan juga penyempurnaan dalam organisasi bisa melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.

4. Fungsi Delegasi

Pemimpin dapat melimpahkan wewenangnya kepada orang lain, misalnya membuat dan menetapkan keputusan. Fungsi delegasi adalah bentuk kepercayaan seorang pemimpin kepada seseorang yang diberikan pelimpahan wewenang untuk bertanggung jawab.

5. Fungsi Pengendalian

Pemimpin Mengatasi pertentangan serta konflik-konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang bisa melakukan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan, terhadap kegiatan para anggotanya.

BAB 2

KONSEP KEPEMIMPINAN

Konsep kepemimpinan telah banyak tentu saja untuk mengkaitkan aspek individual seorang pemimpin dengan konteks situasi di mana pemimpin tersebut menerapkan kepemimpinan. Kepemimpinan juga memiliki sifat kolektif dalam arti segala perilaku yang diterapkan seorang pimpinan akan memiliki dampak luas bukan bagi dirinya sendiri melainkan seluruh anggota organisasi.

Sebelum memasuki materi kepemimpinan, perlu terlebih dahulu dibedakan konsep pemimpin (*leader*) dengan kepemimpinan (*leadership*). Pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi anggota kelompok atau organisasi guna mendorong kelompok atau organisasi tersebut mencapai tujuan-tujuannya. Pemimpin menunjuk pada personal atau individu spesifik atau kata benda. Sementara itu, kepemimpinan adalah sifat penerapan pengaruh oleh seorang anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lainnya guna mendorong kelompok atau organisasi mencapai tujuan-tujuannya

Pemimpin-pemimpin masa depan, setiap individu memiliki kesempatan untuk menjadi pemimpin, tanpa kecuali. Meski individu dilahirkan beragam, keberagaman ini dapat menjadi ciri khas yang unik dari setiap individu.

Maka, gaya dan jenis kepemimpinan yang dimiliki oleh masing-masing individu pasti juga unik. Uniknya, setiap individu yang dipercaya menjadi pemimpin, pasti akan memiliki cara memotivasi anggotanya. Jika menghadapi situasi atau kondisi tertentu, seorang

pemimpin juga memiliki, cara, atau strategi tersendiri dalam mencari jalan keluarnya.

Dari keberagaman inilah, nantinya muncul gaya-gaya kepemimpinan baru yang bisa diperoleh dari mengadopsi gaya kepemimpinan beberapa individu, memodifikasi gaya kepemimpinan individu lain, strategi menyelesaikan masalah dari individu lain, dan banyak lagi yang bisa diadopsi secara keilmuan.

Untuk calon pemimpin masa depan, apa sih yang harus dipersiapkan untuk menjadi seorang pemimpin.

Bekal akademis juga membekali diri dengan pengetahuan lain, yang dapat digunakan sebagai pedoman, ketika untuk mempersiapkan diri untuk menjadi pemimpin atau sekarang sudah menjadi pimpinan di sebuah organisasi sosial masyarakat, maupun di lingkup kerja.

A. Pendapat Pakar Kepemimpinan

1. Menurut Ott (1996) Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses hubungan antar pribadi yang di dalamnya seseorang mempengaruhi sikap, kepercayaan, dan khususnya perilaku orang lain. Dalam mengembangkan kemampuan untuk memimpin, seseorang harus dapat menjadi sosok yang dapat menjadi contoh baik bagi orang lain dan hal tersebut membutuhkan latihan dan pengalaman.
2. Maxwell (2007) berkomentar bahwa *"leadership is influence, nothing more nothing less"*. Kepemimpinan bukanlah posisi, namun kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Bisa saja seseorang yang menduduki posisi superior, namun itu tidak mampu mempengaruhi bawahannya untuk mewujudkan kinerja kolektif yang lebih baik. Ada kemungkinan pula bahwa seorang subordinat yang tidak memiliki posisi struktural tetapi justru lebih didengarkan atau diikuti oleh subordinat yang lainnya.
3. Drucker (2013) mengemukakan bahwa *"the only definition of leader is who has followers"*. Tanpa ada orang lain yang

bersedia untuk mengikuti, maka seseorang bukanlah pemimpin, namun hanyalah *the lonely walker*. Namun demikian bila kepemimpinan hanya terbatas pada "*ability to influence*" terus apa bedanya dengan provokator? Pembuat kabar bohong itu lihai mempengaruhi orang lain dengan hebat. Tak percaya? Bila provokator tidak memiliki kelihaian mempengaruhi, maka tentulah mereka gagal menipu orang lain. Pemimpin mempengaruhi orang lain bukan untuk kepentingan diri sendiri, tapi justru *concern to the others*. Hal ini selaras dengan Bill Gates yang mengatakan "*as we look ahead into the next century, leaders will be those who empower Others*"

4. George et al., 2015). Pemimpin adalah mereka yang peduli pada orang lain, bersedia memberdayakan orang lain, bukan memperdayakan orang lain.
5. Ward (2020) Kepemimpinan adalah seni memotivasi sekelompok orang untuk bertindak menuju pencapaian tujuan bersama. Dalam lingkungan bisnis, ini bisa berarti mengarahkan pekerja dan kolega dengan strategi untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Definisi kepemimpinan ini mencakup hal-hal penting yang dapat menginspirasi orang lain dan bersiap melakukannya. Kepemimpinan efektif adalah didasarkan pada ide-ide (baik yang orisinal atau yang dipinjam), tetapi ide itu tidak akan terwujud tanpa dikomunikasikan kepada orang lain dengan cara melibatkan mereka untuk bertindak sebagaimana pemimpin inginkan

B. Pengertian Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan orang mengatakan, atau beranggapan, jika kepemimpinan merupakan bawaan alamiah seseorang sejak lahir, anggapan itu mungkin dapat dikatakan benar, namun tidak sedikit pula yang beranggapan, jika kepemimpinan merupakan sifat yang diperoleh seseorang, karena dibentuk oleh lingkungan, pengalaman, dan juga pendidikan, hal ini juga tidak salah.

Dari ulasan di atas, ada beberapa teori yang menyatakan bahwa memiliki sifat-sifat tertentu dapat membantu seorang individu menjadi pemimpin, yang notabene, sifat ini merupakan bawaan lahir individu. Namun ada teori yang menyatakan, bahwa bahwa model kepemimpinan seseorang dapat dipengaruhi atau dibentuk oleh pengalaman, lingkungan, serta pendidikan dalam situasi dan kondisi tertentu.

Maka, dalam hal ini, kita dapat mengartikan, bahwa teori kepemimpinan merupakan buah pemikiran yang berisi penjelasan mengenai, apa, bagaimana, siapa, kapan, dimana dan mengapa individu dikatakan sebagai pemimpin. Teori-teori ini dapat kita gunakan sebagai pedoman, untuk mendalami konsep kepemimpinan diri yang muncul, sehingga paling tidak, kita dapat menjadi pemimpin untuk diri sendiri.

C. Macam Teori kepemimpinan

Sebagai pengetahuan, bagi yang sedang belajar menjadi pemimpin, ada beberapa teori yang dapat dipergunakan untuk memperdalam konsep kepemimpinan dalam diri kita:

1. *Great Man Theory*

Great Man Theory atau dikenal sebagai teori orang hebat, membuat asumsi, bahwa sifat kepemimpinan dan bakat-bakat kepemimpinan, dibawa seseorang semenjak orang tersebut dilahirkan. Teori ini berkembang sejak abad ke-19

2. *Trait Theory*

Trait Theory atau yang sering kita sebut sebagai teori sifat kepribadian ini meyakini bahwa orang yang dilahirkan atau dilatih dengan kepribadian tertentu, akan menjadikan mereka unggul dalam peran kepemimpinan.

Hal ini dapat diartikan sebagai, kualitas kepribadian tertentu seperti keberanian, kecerdasan, pengetahuan, kecakapan, daya tanggap, imajinasi, fisik, kreativitas, rasa

tanggung jawab, disiplin dan nilai-nilainya lainnya dapat membuat seseorang menjadi pemimpin yang baik.

Teori kepemimpinan ini fokus terhadap analisis karakteristik mental, fisik dan sosial guna mendapatkan lebih banyak pemahaman dan pengetahuan tentang karakteristik dan kombinasi karakteristik yang umum di antara para pemimpin.

3. *Contingency Theory*

Teori kontingensi atau yang berasal dari kata *Contingency Theory* menganggap, bahwa tidak ada cara yang paling baik untuk memimpin dan menyatakan, bahwa setiap gaya kepemimpinan harus didasarkan pada situasi dan kondisi tertentu.

Atas dasar teori kontingensi ini, seseorang mungkin dapat berhasil tampil dan memimpin dengan sangat efektif pada suatu kondisi, situasi dan tempat tertentu, namun kinerja kepemimpinannya berubah sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, apabila pemimpin tersebut dipindahkan ke situasi dan kondisi lain atau ketika faktor di sekitarnya telah berubah pula.

Teori kontingensi atau *Contingency Theory* juga sering disebut dengan teori kepemimpinan situasional.

4. Teori Gaya dan Perilaku

Teori kepemimpinan yang berdasar gaya dan perilaku disebut sebagai kebalikan dari *The Great Man Theory*.

Teori berdasar gaya dan perilaku menyatakan, pemimpin hebat dibuat, bukan dilahirkan. Teori kepemimpinan ini fokus pada tindakan seorang pemimpin. Bukan pada kualitas mental atau sifat atau karakter bawaan dari orang tersebut.

Teori ini juga menyebutkan, seseorang dapat belajar dan berlatih untuk menjadi pemimpin melalui ajaran, pengalaman, dan pengamatan yang baik. Teori ini menunjukkan bahwa

kepemimpinan yang efektif merupakan hasil dari tiga keterampilan utama yang dimiliki oleh individu yaitu keterampilan yang berupa keterampilan teknis, manusiawi, dan konseptual.

5. *Behavioral Theories*

Behavioral theories merupakan reaksi atas *Trait Theory*, Teori perilaku atau *Behavioral Theories* ini menghadirkan sudut pandang baru mengenai kepemimpinan. Teori ini memberikan perhatian kepada perilaku para pemimpin itu sendiri, daripada karakteristik mental, fisik, dan sosial pemimpin tersebut. Teori ini menganggap, bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan dan perilaku tersebut dapat dipelajari atau dilatih. Selain itu, teori ini menganggap bahwa kepemimpinan yang sukses adalah kepemimpinan yang didasarkan pada perilaku yang dapat dipelajari.

6. *Teori Servant*

Teori kepemimpinan *servant* atau dalam Bahasa Indonesia disebut sebagai pelayan pertama kali diperkenalkan pada awal tahun 1970-an. Teori ini meyakini, bahwa seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bertugas untuk melayani, menjaga, dan memelihara kesejahteraan fisik serta mental pengikut atau anggotanya. Gaya kepemimpinan ini cenderung fokus untuk memenuhi kebutuhan pengikut dan membantu mereka menjadi untuk lebih mandiri dan berwawasan lebih luas.

Pada teori ini, pemimpin yang baik juga diharuskan bisa bersimpati dan dapat meredakan kecemasan yang berlebih dari para pengikutnya. Maka itu, fungsi kepemimpinan diberikan pada seseorang yang pada dasarnya memiliki jiwa pelayan atau melayani. Teori ini menunjukkan bahwa tugas seorang pemimpin adalah untuk berkontribusi pada

kesejahteraan orang lain sebagai bentuk pertanggungjawaban sosial.

7. Teori Transaksional

Berasal dari kata dasar transaksi, teori ini menggambarkan suatu gaya kepemimpinan yang berdasar pada perjanjian atau kesepakatan yang dibuat seseorang dengan orang lain. Dalam hal ini, tentunya yang menjadi pelaksana adalah pemimpin dan staf atau pengikutnya. Perjanjian ini dibuat dengan tujuan mendapat pertukaran (transaksi) yang sepadan atau saling menguntungkan antara pemimpin dengan staf.

Seorang staf yang dapat melaksanakan tugas dari seorang pemimpin dengan baik, merupakan nilai lebih bagi staf dan juga bagi pimpinan yang memberikan tugas. Ketika tugas tersebut dapat diselesaikan dengan baik, seorang pemimpin akan memberi apresiasi berupa tunjangan, bonus, kenaikan gaji, kenaikan posisi, dan lain sebagainya. Pemberian apresiasi berupa uang atau tanda mata yang lain, merupakan bentuk penghargaan atas kinerja seseorang, yang membuat seseorang tersebut merasa kerja kerasnya dihargai. Penghargaan ini pula merupakan suatu bentuk hal yang telah disepakati bersama sebelumnya.

8. Teori Transformasional

Mengacu pada kata transformasi, yang memiliki arti umum perubahan. Teori kepemimpinan transformasional merupakan sebuah teori yang mengarah pada istilah *memanusiakan manusia*. Teori ini mengedepankan pendekatan personal pemimpin terhadap staf atau bawahan, dapat juga organisasi, dalam rangka membangun semangat, mengubah kesadaran, serta memberi inspirasi, demi mencapai tujuan bersama tanpa merasa ditekan maupun tertekan, bahkan mampu memotivasi setiap anggotanya. Gaya pemimpin transformasional selalu ingin mengelola

lembaga atau organisasi yang dipercayakan kepadanya dengan lebih efektif dan efisien.

D. Pengorganisasian

Pada umumnya, individu dikatakan sebagai pemimpin, karena individu tersebut berada dalam suatu organisasi atau lembaga, dalam organisasi atau lembaga tersebut terdapat struktur kepengurusan pemegang amanah pelayanan dalam suatu organisasi. Para pengurus ini terbagi dalam berbagai bidang tugas sesuai dengan potensi masing-masing pengurus, dan kepercayaan ini diberikan oleh pimpinan beserta seluruh anggota, bukan tanpa dasar, tetapi para anggota bersama pimpinan telah melakukan uji kelayakan dan kepatutan terhadap calon pengurus suatu organisasi.

E. Struktur Organisasi

Dalam menjalankan amanahnya, seorang pemimpin diharapkan memiliki kemampuan untuk mengorganisir suatu lembaga, atau organisasi, tempat seorang pemimpin tersebut menjalankan amanahnya. Beberapa peneliti serta praktisi manajemen, mengembangkan suatu pemahaman mengenai hubungan antar struktur dan kinerja seorang pemimpin dalam sebuah struktur.

F. Kepemimpinan yang Efektif

Pemimpin yang paling efektif adalah pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya memimpin dan beradaptasi dapat mengambil keputusan dengan cermat dan tepat dengan berbagai situasi.

Menurut Vietzal Rivai dan Boy Raffi Amar dalam .buku pemimpin dan kepemimpinan dalam organisasi mengatakan Seorang pemimpin dalam suatu organisasi harus memiliki kriteria tertentu layaknya seorang pemimpin yang sejati kriteria tersebut, yaitu,

1. Pengaruh

Seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pimpinan. Pengaruh itu menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang pemimpin.

2. Kekuasaan/Power

Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena ia memiliki kekuasaan yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuasaan dan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki seorang pemimpin, tanpa itu ia tidak akan bisa berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak merasa saling diuntungkan.

3. Wewenang

Wewenang disini dapat diartikan sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk menetapkan sebuah Dalam sebuah organisasi terdapat berbagai bentuk struktur, perilaku, proses, yang dapat mempengaruhi hasil kinerja sebuah organisasi. Hal tersebut dibahas dalam buku *Organisasi: Struktur, Perilaku, Proses dan Hasil Keputusan* dalam melaksanakan suatu hal/kebijakan. Wewenang disini juga dapat dialihkan kepada karyawan oleh pimpinan apabila pemimpin percaya bahwa karyawan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga karyawan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari segi sang pemimpin.

4. Pengikut

Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan/*power* dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan mengikuti apa yang dikatakan pemimpin.

G. *Mindful Leadership*

Mindful leadership adalah seorang pemimpin mampu melaksanakan kepemimpinan dengan penuh kesadaran. Tujuan utama menjalankan *mindful leadership* yaitu untuk berhati-hati dalam bertindak. Dengan menerapkan *mindful leadership* seorang pemimpin dapat mengontrol respon terhadap suatu *input* sehingga nantinya *output* yang dihasilkan akan lebih tepat. Kontrol tersebut berguna agar seorang pemimpin memiliki waktu untuk menganalisa suatu masalah dan mencari jalan terbaik untuk menghadapi situasi yang terjadi.

1. Mampu Mengelola Emosi

Seorang pemimpin dalam konteks luas sanggup mengelola emosi dengan baik, adalah orang yang arif dan bijak. Idealnya seorang pemimpin harus memiliki kemampuan ini agar dapat menjalankan tanggung jawabnya lebih mudah. Pada dasarnya emosi berkaitan erat dengan perubahan fisiologis dan berbagai pikiran. Jika seorang pemimpin tidak dapat mengelola emosi dengan baik dan mengekspresikannya dengan cara-cara yang negatif, tentu saja akan ada banyak dampak buruk yang terjadi dalam kepemimpinannya. Salah satu yang paling buruk adalah perubahan *vibes* lingkungan kerja menjadi negatif. Hal ini akan mengakibatkan kemunduran produktivitas dalam berbagai bidang pekerjaan. Biasanya orang yang tidak mampu mengelola emosi adalah orang dengan sikap egois yang sukar dibendung. Sedangkan sikap seperti ini wajib

untuk dihindari oleh seorang pemimpin. Karena pada hakikatnya pemimpin adalah seseorang yang memiliki tanggung jawab untuk menjaga situasi dan kondisi lingkungan kepemimpinan tetap stabil, salah satunya adalah dengan cara mengelola emosi diri sendiri dan keseluruhan kelompok agar tetap positif.

2. Empati

Rasa empati adalah keharusan bagi seorang manusia karena disana lah terletak nilai kemanusiaan seseorang. Melalui empati, individu akan mampu mengembangkan pemahaman yang mendalam mengenai suatu permasalahan. Memahami orang lain akan mendorong antar individu saling berbagi. Empati merupakan kunci pengembangan *leadership* dalam diri individu.

Empati merupakan karakteristik seorang pemimpin yang sangat penting yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin. Melalui empati, seorang pemimpin mampu menghadapi semua situasi dengan berbagai sudut pandang baru.

Dan mempunyai rasa empati dapat membantu meredakan tekanan emosional dari keputusan. Selain itu, bisa meningkatkan moral, motivasi, dan kesejahteraan di tempat kerja ketika bisa berempati dengan rekan kerja sebagai seorang pemimpin.

Pemimpin harus belajar mendengar dan melihat kebenaran, dan tidak membawa nasib orang lain ke dalam kesulitan hidup. Tetapi, mampu menciptakan peluang sukses buat kehidupan setiap orang. Pemimpin harus belajar membuat keputusan berdasarkan logika yang cerdas, emosi yang cerdas, dan pikiran yang rasional, untuk menciptakan kemudahan dan kebaikan buat semua orang. Pemimpin harus belajar menjadi mentor yang bijak buat orang-orang di sekitarnya, serta menjadi inspirator yang mampu

menyebarkan gairah hidup dan motivasi, untuk memberikan nilai-nilai kemenangan hidup ke dalam hati setiap orang.

Berempati tidak melenyapkan kedirian kita. Perasaan kita sendiri takkan hilang ketika kita mengembangkan kemampuan untuk menerima pula perasaan orang lain yang juga tetap menjadi milik orang itu. Menerima diri orang lain pun tidak identik dengan menyetujui perilakunya. Meskipun demikian, empati menghindarkan tekanan, pengadilan, pemberian nasihat apalagi keputusan. Dalam berempati, kita berusaha mengerti bagaimana orang lain merasakan perasaan tertentu dan mendengarkan bukan sekadar perkataannya melainkan tentang hidup pribadinya: siapa dia dan bagaimana dia merasakan dirinya dan dunianya. Apabila seorang pemimpin merasakan bahwa mengembangkan potensi orang lain merupakan tanggung jawab, maka dirinya akan merasa bangga dan bahagia melihat orang lain berhasil. Inilah salah satu kelebihan pemimpin yang memiliki sifat empati yaitu dirinya bahagia melihat keberhasilan orang lain.

Seorang pemimpin yang baik adalah manajer yang mampu untuk berkomunikasi dan memotivasi bawahan atau karyawannya dengan baik serta mau dan mampu untuk mendengarkan apresiasi, keluhan dan saran dari bawahan, semua hal itu harus dilakukan demi tercapainya tujuan dari perusahaan atau organisasi yang sedang dia naungi.

3. Kreatif

Mindful leadership dilakukan dengan menyediakan ruang untuk berinovasi kepada rekan kerja yang ada di dalamnya.

Ketika karyawan merasa didukung untuk menjadi kreatif, mereka mungkin mengembangkan ide segar untuk meningkatkan proses organisasi. Menurut Richard L. Daft (2018, 474) kreativitas merupakan generasi ide-ide yang baru dan berguna untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Dalam diri seorang pemimpin, kreativitas berarti

menunjukkan kemampuan untuk memulai ide, produk, dan pendekatan yang orisinal dan inovatif. Tidak cukup hanya menjadi kreatif sendiri, para pemimpin saat ini harus menginspirasi bawahan langsung mereka untuk menjadi kreatif juga. Inovasi dapat membuat pekerjaan lebih mudah, lebih cepat, atau lebih efisien, sehingga potensi manfaat bagi organisasi tidak terbatas. Mengingat meningkatnya minat kreativitas di tempat kerja, para pemimpin perlu berinovasi dan menginspirasi. Meningkatkan Kreativitas dalam Organisasi

Pemimpin kreatif memiliki kemampuan untuk melihat hal-hal dengan cara baru dan memecahkan masalah dengan melihat hal-hal yang tidak dimiliki orang lain. Sinonim kreativitas mencakup kata-kata seperti daya cipta, imajinasi, inovasi, visi, kemajuan, orisinalitas, dan sumber daya hanya untuk beberapa nama. Semua ini adalah karakteristik pemimpin kreatif yang sukses yang dapat mengubah saat ini. Peran kreativitas dalam kepemimpinan sangat penting untuk kelangsungan hidup organisasi mana pun.

4. Bertanggungjawab

Seorang pemimpin haruslah bisa bertanggungjawab dalam organisasinya. Oleh karena itu, karakteristik *mindful leadership* selanjutnya adalah bertanggungjawab. juga berkaitan dengan kewajiban. Kewajiban adalah sesuatu yang dibebankan terhadap seseorang. Kewajiban merupakan bandingan terhadap hak dan dapat juga tidak mengacu kepada hak. Maka tanggung jawab dalam hal ini adalah tanggung jawab terhadap kewajibannya. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan atau *leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi

kesejahteraan manusia. Dalam, Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. khalifah setelah Rasulullah SAW sama artinya yang terkandung dalam perkataan “amir” atau pengusaha. Oleh karena itu kedua istilah dalam bahasa Indonesia disebut sebagai pemimpin formal. Selain kata khalifah disebut juga Ulil Amri satu akar kata dengan kata amir sebagaimana di atas. Kata Ulil Amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat sebagaimana firman Allah dalam surat An-Nisa ayat 59 yang artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. Setiap kepemimpinan selalu menggunakan *power* atau kekuatan. Kekuatan yang dimaksud dalam hal ini adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain. Kemampuan pemimpin untuk membina hubungan baik, komunikasi dan interaksi dengan para bawahan dan seluruh elemen perusahaan/organisasi. Kemampuan adalah persyaratan mutlak bagi seorang pemimpin dalam membina komunikasi untuk menjalankan organisasi sehingga akan terjadi kesatuan pemahaman Sebagai seorang pemimpin, harus memiliki kesadaran diri yang tinggi akan semua tugas dan menyelesaikannya sebaik mungkin. Selain itu, sebagai pemimpin perlu memaksimalkan kesuksesan orang-orang di sekitar mereka. Jadi, pemimpin harus mengidentifikasi keterampilan anggota tim tertentu dan menyediakan alat yang memungkinkan mereka tumbuh secara optimal untuk mencapai kesuksesan dalam organisasinya.

5. Konsisten

Karakteristik lain seorang *mindful leader* yaitu konsisten. karena melakukan pendekatan penuh perhatian hanya dalam

waktu singkat biasanya kurang menghasilkan hasil yang diinginkan. Oleh karenanya, dibutuhkan konsistensi adalah karakter yang memiliki pengaruh paling kuat pada kebanyakan pemimpin dunia. Dari beberapa studi didapatkan bahwa pengikut lebih menghargai dan mengagumi pemimpin yang konsisten daripada yang tidak. Hal ini karena dengan konsistensi artinya pengikut mengetahui arah akhir tujuan yang akan mereka capai bila mereka bekerja bersama-sama.

Setiap pemimpin pasti memiliki gaya kepemimpinan yang unik dikarenakan perbedaan dari kepribadian dan nilai-nilai pribadi mereka. Namun, ada satu kesamaan yang biasanya ada dalam setiap pemimpin yang sukses. Mereka memiliki *self-awareness* yang tinggi. Mereka mampu melakukan pendekatan dan membangun hubungan dengan anak buah, menyadari kelemahannya, tahu cara mengatasi kelemahannya, misalnya dengan mencari individu yang bisa melengkapi kinerja tim agar lebih optimal. *Self awareness* inilah sebenarnya yang mendorong konsistensi pemimpin karena ia sadar dengan apa yang dia janjikan dan dengan apa yang dia realisasikan. Ia sadar bahwa dirinya akan selalu menjadi sorotan dari anak buahnya.

Jeff Bezos adalah contoh seorang pemimpin yang tidak banyak bicara, tetapi banyak bekerja. Ia terkenal dengan konsistensinya terhadap pembentukan budaya dan sistem nilai di Amazon. Dengan sistem nilai yang dominan ini, setiap orang diharapkan bersikap kritis terhadap praktik-praktik yang tidak sesuai dengan apa yang sudah merupakan komitmen bersama.

Lain lagi dengan **Jack Welch** yang terkenal galak dan bahkan sesekali kasar. Semua orang tahu ancaman darinya bila tidak mencapai target. Sasaran sudah digariskan semenjak awal. Ia begitu konsisten menjalankan ancamannya, tidak menerima argumentasi yang menurutnya tidak masuk akal.

Marc Benioff, CEO dari perusahaan Salesforce ini cukup unik dan konsisten. Ia sangat peduli dengan dampak sosial dan tanggung jawab perusahaannya dengan pendekatan *social consciousness*-nya. Ia tidak akan menunggu lama untuk berespons terhadap kebijakan pemerintah dengan selalu mengutamakan apa yang dipandang terbaik bagi masyarakat.

Tidak ada model kepemimpinan yang *one-size-fits-all*. Setiap model kepemimpinan memiliki kekhasannya masing-masing, lengkap dengan segala aspek positif dan negatif yang mengikutinya disesuaikan dengan situasi maupun sifat bisnis yang berbeda-beda. Namun, pemimpin yang konsisten terhadap komitmennya, bisa membangun tim yang akan membelanya dan bersedia berjuang bagi perusahaan karena mereka memahami apa yang diperjuangkan oleh pemimpinnya.

Kita hidup di dunia yang serba cepat, senantiasa berubah, ambigu, dan susah ditebak. Pemimpin yang menampilkan konsistensi membawa rasa aman dan kepastian pada diri pengikutnya.

Tiga Area Kritis yang Membutuhkan Konsistensi

Walaupun tugas pemimpin itu banyak, ada beberapa hal hal yang perlu dipegang oleh seorang pemimpin sehingga ia bisa tampil sebagai orang yang konsisten.

a. Pertama

seorang pemimpin tidak boleh membuat komitmen terlalu banyak. *Less is more*. Ia sebaiknya membuat komitmen pada hal-hal yang super penting saja. Tidak lebih dari 3-5 komitmen. Komitmen pun harus kuat dan bisa menghadapi beragam situasi yang tidak menentu.

b. Kedua

konsisten dalam *mood*, kebiasaan, dan pengambilan keputusan. Yang membahas mengenai kesalahan-kesalahan yang sering dibuat pemimpin. Salah satunya

adalah sikap inkonsisten pemimpin dalam ekspresi *mood*, tingkah laku dan pengambilan keputusan. Seorang pemimpin harus sadar bahwa suka tidak suka, ia senantiasa berada di atas panggung, selalu disorot, dan dijadikan patokan.

c. Ketiga

konsisten dalam menjaga *brand image* di mata masyarakat/pelanggan. Apa yang kita tampilkan dan janjikan pada masyarakat perlu dijaga konsistensinya. Tingkatkan "*consistency quotient*"

Dengan bersikap inkonsisten, sebenarnya seorang pemimpin merusak rasa percaya, mengurangi kepercayaan, meningkatkan stres, dan mengurangi *engagement*. Bentuk inkonsisten ini bisa berwujud tingkah laku tebang pilih, tidak memperlakukan anak buah secara adil, atau memaksa orang lain untuk mengikuti standar tertentu ketika ia sendiri tidak melakukannya.

Itulah sebabnya, kita perlu menjaga kesadaran agar konsistensi kita terus meningkat kadarnya, tidak lekang dimakan waktu.

Seorang pemimpin bisa menjaga konsistensinya melalui beberapa kebiasaan berikut ini,

Pertama, banyak berhubungan dan berkomunikasi dengan bawahan akan membuat suasana lebih transparan dan demokratis sehingga bawahan bisa mengingatkan pada komitmen kita bilamana kita lupa. Komunikasi *one-on-one* yang intensif bisa membuat seorang pemimpin menjadi lebih dewasa, melalui masukan-masukan yang didapatkannya dari bawahan.

Follow up dan *follow through* adalah kata kunci konsistensi yang akan menciptakan *peace of mind*. *Say what you mean and mean what you say*.

Terakhir, bersikaplah setia pada komitmen, pada bawahan dan program yang sudah kita canangkan.

Semua pemimpin, tidak terkecuali, termasuk presiden sekalipun perlu menjaga peningkatan *Cobnsistency Quotient*-nya

6. Rendah Hati

Sebagai seorang pemimpin juga perlu bersikap rendah hati terhadap semua rekan kerjanya di organisasi. Sayangnya, sikap rendah hati sering kali dianggap sebagai rasa kurang percaya diri dan tanda kelemahan. Padahal, kerendah hatian ini berarti seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mengenali kekuatan dan kelemahan, serta memiliki keberanian untuk meminta bantuan ketika membutuhkannya.

Seorang pemimpin yang rendah hati berarti mereka memiliki sikap terbuka untuk menerima *feedback* dan mau memeriksa kekurangan mereka sendiri ketika tujuan belum tercapai, daripada langsung menyalahkan orang lain di sekitar mereka, yaitu tim/tenaga kerjanya.

Gaya memimpin dengan rendah hati dan selalu mementingkan kebutuhan rakyatnya, itu merupakan standar pemimpin yang beriman. Jika ia melakukan penipuan terhadap amanahnya maka Allah Swt akan membalasnya kelak diakhirat. "Ma'qil ra. Meriwayatkan, "Saya mendengar Rasulullah Saw. bersabda: Semua orang yang diserahi tanggung jawab oleh Allah atas rakyat, lalu ia meninggal dalam keadaan menipu rakyatnya, niscaya surga itu akan haram baginya." (Riwayat Muslim). Sebetulnya tidak hanya menipu saja yang diberi hukuman oleh Allah, menerima 'pembayaran' lebih untuk kepentingan pribadi pun haram hukumnya.

Adapun keunggulan pemimpin dengan sikap rendah hati adalah:

- a. Wajib bagi seorang pemimpin untuk selalu menghormati orang lain, sehingga dapat memperlakukan semua rekan kerjanya dengan adil. Dengan melihat kebutuhan dan perhatian setiap orang secara setara, para pemimpin dapat memvalidasi pengalaman orang lain dan memprioritaskan kebutuhan orang-orang yang mereka kelola.
- b. Terbuka terhadap pendapat orang lain. Pemimpin yang rendah hati akan menerima masukan dari orang lain dalam mengambil keputusan terbaik untuk kepentingan tim. Pengambilan keputusan itu biasanya dilakukan melalui tahap diskusi. Orang akan lebih senang bekerja kepada pemimpin yang mau menghargai pendapat mereka daripada yang mengabaikan pendapat.
- c. Memberikan bawahnya untuk melaksanakan tugasnya. Sikap pemimpin semacam ini adalah kerendahan hati untuk mengakui bahwa ia bukanlah satu-satunya orang yang terbaik. Bahkan banyak orang yang lebih baik di peran tertentu lebih dari dirinya.
- d. Menerima masukan dari bawahan Pemimpin tentunya ingin mengontrol segala sesuatu, tetapi ada beberapa hal yang tidak dapat diketahui di awal atau sebelumnya. Seorang pemimpin harus tahu kapan harus mengambil alih atau kapan harus melepaskan dan tidak mencoba untuk memaksakan kehendak, menjadi seorang pemimpin yang rendah hati adalah hal yang penting. Pemimpin yang menunjukkan ciri-ciri kerendahan hati seperti mencari umpan balik.

7. Tidak Gegabah dalam Mengambil Keputusan

Salah satu manfaat seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengelola emosi adalah untuk menghindari tindakan mengambil keputusan yang gegabah. Jika seorang pemimpin memutuskan sesuatu hanya berdasarkan dorongan emosional tentu akan mengarah pada berbagai

macam risiko yang sifatnya merugikan. Jadi hendaklah seorang pemimpin tetap bersikap tenang dan mengandalkan akal sehat dalam setiap pengambilan keputusan. Sikap ini harus diberlakukan pada berbagai situasi, baik *regular issues* dan *extraordinary issues* atau yang dikenal sebagai situasi krisis. Jika seorang pemimpin melakukan tindakan gegabah hanya karena dorongan emosional belaka, tentu saja cepat atau lambat akan ada banyak risiko yang menghampiri dan masalah baru yang berdatangan silih berganti. Maka kunci utama dari kesuksesan seorang pemimpin dalam menghadapi permasalahan atau krisis adalah menjalankan *mindful leadership*. seorang *leader* untuk selalu berorientasi pada *detail* sehingga semua pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya bisa memiliki hasil optimal. Tidak hanya itu, pemimpin yang memiliki orientasi baik terhadap berbagai *detail* dapat membantu mereka dalam pengambilan keputusan secara efisien sekaligus mampu menyelesaikan tugas tepat waktu.

H. Keuntungan saat Menerapkan *Mindful Leadership*

1. Meningkatkan kreativitas

Ketika suatu Tim dalam Organisasi di pimpin oleh midful leader dan menerapkan prinsip-prinsip *mindfulness* ketika sebagai pemimpin, tim yang dikelola pun bisa memiliki produktivitas yang lebih tinggi. Hal ini karena pemimpin yang penuh perhatian terhadap interaksi individu dan tim bisa memupuk rasa aman dan loyalitas secara psikologis, Jadi, orang-orang di sekitar pemimpin yang penuh perhatian akan memiliki keinginan untuk tampil dan melakukan yang terbaik karena mereka merasa diperhatikan, dihargai, serta dilihat karena kekuatan dan upaya uniknya.

Dan hal ini bisa juga memotivasi mereka untuk terus memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya Dua faktor utama yang menentukan tingkat kreativitas adalah pemikiran

berbeda yang ditandai dengan munculnya banyak ide, dan pemikiran bersama yang berarti memantapkan ide-ide itu menjadi satu konsep yang cemerlang. Menerapkan *mindfulness* secara signifikan dapat meningkatkan kreativitas melalui pemikiran-pemikiran tersebut.

2. Menghilangkan Stres

Mindfulness merupakan suatu bentuk perhatian tanpa menghakimi. Hal itu memungkinkan Anda untuk mengistirahatkan pikiran dan tubuh. Menjadi *mindful* membuat Anda fokus dan menghargai apa yang Anda miliki saat ini. Tanpa disadari, Anda mungkin pernah bereaksi terhadap pikiran dan perasaan negatif. Berlatih *mindfulness* dapat membantu Anda menjadi lebih sadar akan pikiran dan perasaan, serta mengelolanya dengan cara yang lebih positif. Mengontrol pikiran dan perasaan dapat membantu mengurangi stres dan kecemasan.

3. Bisa Membuat Keputusan dengan Bijaksana

Dengan menjadi seorang *mindful leader* yang penuh kesadaran dalam melakukan pekerjaan, kamu bisa membuat keputusan bijaksana. Perlu kamu ketahui bahwa setiap keputusan bisa saja diambil dengan melibatkan tingkat bias, penilaian, dan emosi tertentu. Sebagai pemimpin yang baik, sebaiknya kamu bisa membuat keputusan dengan kepala dan hati nurani. Namun dengan *mindfulness*, kamu dapat mengatur emosi dengan penuh perhatian, membantu menilai dan mempertimbangkan segala sesuatu, sehingga bisa membuat keputusan secara lebih baik tanpa menghakimi.

4. Memiliki Hubungan Kerja yang Lebih Baik

Sikap *mindful* yang positif akan membantu kamu untuk memiliki hubungan kerja lebih baik dengan rekan-rekan di organisasi. Hal ini karena *mindful leadership* bisa membuat kamu menjadi seorang pemimpin dengan keterampilan

mendengarkan yang baik dan empati. Jadi, bisa terhubung lebih dalam dengan para rekan kerja.

5. Mengurangi Tingkat Stres di Tempat Kerja

Dengan *mindfulness* dalam bekerja sebagai seorang pemimpin, akan memiliki tingkat stres yang lebih rendah. Mengapa demikian? Hal ini karena kepemimpinan yang dilakukan dengan penuh kesadaran bisa mencegah tidak terlalu memikirkan peristiwa masa lalu atau yang akan datang. hanya berfokus dengan masa sekarang, stres dapat dihindari dan hidup lebih damai. Namun, tetap bisa menghadapi tantangan atau perubahan yang mungkin terjadi di masa depan.

BAB 3

ENERGI KEPEMIMPINAN

A. Pengertian Energi

Energi kepemimpinan adalah seluruh kemampuan seluruh kompetensi dan Seluruh daya yang tercurah saat seorang pemimpin harus senantiasa meningkatkan kompetensi dan memberikan banyak kontribusi sehingga memiliki energi yang mampu membawa orang-orang yang dipimpinnya menuju ke arah yang lebih baik. Seseorang memimpin dalam sebuah organisasi dia mampu melakukan perubahan yang sikap dalam menangkap peluang sehingga mampu menciptakan sebuah esensi yang lebih bahkan memanfaatkan faktor resiko menjadi sebuah manfaat bagi organisasi yang dipimpin. Energi dari kepemimpinan juga mampu memperbaiki atau mengubah sebuah tujuan organisasi yang dirasakan kurang manfaat. Pemimpin yang ber energi juga mampu memperbaiki peraturan yang dirasakan kaku, yang akan menghambat tujuan organisasi mampu menetapkan arah membangun budaya, mampu memberikan penghargaan bagi orang-orang yang sudah bekerja bisa menjual visi dan mempromosikannya lalu bisa memfasilitasinya. Keputusan yang bermanfaat bagi seluruh elemen dan juga bisa bertransformasi yang fleksibel dan elastis sehingga terbentuk energi kepimpinan yang mempunyai kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan situasi yang baru atau berubah dan tidak tergantung secara berlebihan pada metode atau cara.

Ketika seorang pemimpin tidak membangun energi kepemimpinannya, maka dapat dikatakan bahwa dia telah gagal sebagai Pemimpin. Energi ini didapatkan dari Nilai (*Value*) yang Anda miliki dan terbiasa Anda lakukan. Pelajarilah Hukum Kepemimpinan maka Anda akan mampu menjelaskan bagaimana energi ini bisa berpengaruh bagi Anda dan orang sekitar. Bagian utama pengembangan Energi Kepemimpinan ini menurut *Rajeev Peshawaria, ialah:*

1. *Brains* (Wawasan)

Bagaimana seorang Pemimpin dapat disegani dan berpengaruh jika tidak memiliki Ide dan Wawasan luas mengenai sekitarnya. Anda seorang *Top Management* Pemasaran, namun tidak melihat adanya Produk yang Gagal Jual di pasaran, maka dipastikan Citra Anda terhadap Tim akan mengurangi Pengaruh. Kembangkan selalu Pengetahuan dan Wawasan Anda dalam bekerja atau berkarya.

2. *Bones* (Tulang)

Bagaimana Anda akan dihormati ketika membawakan Presentasi sebuah Ide Baru dilakukan dengan Lesu dan Mimik Muka Lelah. Tunjukkan bahwa Tubuh Anda siap menegakkan Badan yang bersemangat mengejar Target. Senyum dan Semangat yang tercermin dalam Wajah akan membuat Inspirasi tersendiri bagi Tim Anda.

3. *Nerves* (Syaraf)

Kembangkan aktivitas kreatif yang akan merangsang Sistem Otak Anda bekerja dengan tanpa henti, memberikan ide-ide segar dan masukan-masukan yang brilian. Buatlah *Mindmap* dalam Pikiran Anda pada saat akan bekerja, dan setelah bekerja. Karya-karya hebat akan terlahir dari pemikiran Anda sehingga secara tidak langsung membangun Energi Positif bagi Tim Pendukung.

Energi Kepemimpinan adalah bagian dalam menjaga Anda tetap Bekerja, Berkarya dan Membangun Diri Pribadi lebih baik.

Energi ini merupakan cerminan bahwa Anda siap dan sigap sebagai pemimpin Tim untuk membawa kesuksesan kepada mereka. Kepemimpinan akan terbangun pada karakter Anda, dan Karakter ini mengembangkan Energi Kepemimpinan.

Adanya banyak energi yang menyelimuti alam semesta ini dengan berbagai macam bentuknya. "Energi dapat berubah dari satu bentuk ke bentuk yang lain tetapi tidak bisa diciptakan atau dimusnahkan" begitulah hukum kekekalan Energi yang ditemukan oleh Isaac Newton pada abad ke-16. Artinya energi ada dan melekat pada setiap entitas dan atau makhluk yang ada di alam semesta ini. Untuk itu, Energi yang tersedia di alam semesta harus kita kelola dengan bijak. Energi yang ada di alam semesta merupakan ruh bagi pergerakan setiap entitas. Sehingga musnahnya energi merupakan hal yang mustahil kecuali musnah pula semesta ini. Energi hanya mampu merubah bentuk dari energi yang satu dengan yang lainnya.

Makanan yang kita makan juga merupakan konversi dari struktur energi yang disediakan alam. Perubahan dari satu titik menuju kepada titik lainnya perlu daya agar perpindahan tersebut mewujudkan. Daya yang dihasilkan untuk berpindah juga merupakan konversi dari setiap energi yang tersedia. Dengan kata lain, perubahan yang terjadi dan pergerakan setiap entitas bumi, manusia dan segala macam yang ada di alam ini adalah energi semesta. Energi semesta akan selalu mencari titik keseimbangan ketika terjadi perubahan bentuk baik positif maupun negatif.

Titik keseimbangan tersebut perlu ada yang mengelola agar tidak terjadi benturan yang mengakibatkan pencarian titik keseimbangan membawa bencana berkepanjangan. Manusia sebagai pembawa risalah semesta ini, dengan akal dan pikiran yang dianugerahkan tentu mempunyai tanggungjawab untuk mengelola energi yang tersedia secara bijak. Sehingga distribusi, konversi energi menghadirkan *sustainability of life* dan keseimbangan alam semesta yang harmonis.

Manusia memimpin peradaban ini menuju kepada keadilan dengan memanfaatkan energi yang ada. Daya cipta, rasa dan karsa merupakan komponen yang tidak terpisahkan sehingga manusia mampu mengelola energi semesta menjadi manfaat bagi seluruh alam. Manfaat pengelolaan energi dapat diperoleh jika manusia sebagai pemimpin di alam semesta ini memiliki jiwa kepemimpinan yang amanah dan bertanggung jawab. Kepemimpinan manusia dalam bumi dan manusia beserta isinya memang sudah menjadi risalah penciptaan-Nya. Manusia sebagai *zoon politicon* mampu mengorganisir diri dalam kelompok atau organisasi guna mencapai tujuan bersama. Kelompok atau organisasi yang terbentuk akan menghadirkan manusia terpilih yang memimpin manusia beserta *resources* yang ada.

Disitulah terjadi pengelolaan konversi energi dalam bentuk ide dan gagasan yang muncul dari setiap anggota Kelompok atau organisasi. Energi yang dihasilkan berupa ide dan gagasan dari berbagai latar belakang, menyatu dan membaaur. Penyatuan ide dan gagasan merupakan hasil tesis dan anti-tesis para anggotanya sampai menuju sintesa yang menjadi komitmen bersama. Sintesa tersebut lambat laun akan menjadi tesis dan anti-tesis baru dengan munculnya berbagai macam jenis kelompok dan organisasi. Tumbuhnya berbagai macam kelompok dan organisasi merupakan sebuah keniscayaan dari sifat manusia sebagai *zoon politicon*.

Tantangan terberat adalah bagaimana kepemimpinan lahir dari tesis dan anti-tesis berbagai macam kelompok atau organisasi dalam bingkai dialektika normatif sehingga dialektika yang terjadi tidak menyebabkan keresahan sosial. Dialektika antara tesis dan anti-tesis tersebut didesain sedemikian rupa sehingga mampu menghasilkan sebuah dialektika peradaban yang harmonis. Mampu menciptakan keteraturan sosial, tatanan masyarakat yang adil dan makmur dan persoalan-persoalan yang timbul dapat diselesaikan tanpa kekerasan.

Perubahan energi yang ada dalam kelompok sosial dan organisasi haruslah dikelola secara arif dan bijaksana. Mengapa demikian, karena dampak yang ditimbulkan apabila tidak dikelola dengan baik, maka berpotensi mengarah kepada ketimpangan sosial yang berdampak tidak hanya kepada manusia tetapi lingkungan dan budaya juga bisa terkena imbasnya. Untuk itu, pengelolaan energi yang muncul dalam setiap kelompok sosial dan organisasi harus benar-benar hati-hati. Letupan ide dan gagasan dalam kelompok sosial dan organisasi mampu menghadirkan perubahan sosial yang langsung maupun tidak langsung terhadap lingkungan dan budaya.

Media *mainstream* tidak lagi menjadi fokus pemegang otorisasi informasi dan berita. Interaksi sosial yang dimensi sosialnya tidak harus *face to face*, yang informasinya dapat menggunakan replika, *artificial* dan atau *pseudo-reality*. Dalam kondisi tersebut para Pemimpin harus mampu melakukan identifikasi dalam menentukan, mengklarifikasi, menganalisa dan daya jelajah dalam mencari sebuah kebenaran untuk mengambil keputusan yang tepat.

Keputusan yang diambil oleh para Pemimpin sangat dipengaruhi oleh kualitas pribadinya (*contain*) dan sudut pandang dalam menilai realitas yang terjadi (*context*). Sehingga setiap masa periode dalam kelompok atau organisasi akan terlihat gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan ini diproduksi oleh setiap kelompok atau organisasi agar dalam pengelolaan energi dari setiap ide dan gagasan serta sumber yang ada menghadirkan manfaat dan keberlangsungan hidup bagi kelompok dan organisasinya. Silih bergantinya gaya kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan bahwa energi kepemimpinan dapat diproduksi sesuai dengan kebutuhan zaman.

Energi kepemimpinan tersebut tentu mampu menghadirkan tatanan sosial yang baik dan setiap masa akan diperbarui dan menyempurna.

B. Manfaat Energi Kepemimpinan dalam Memimpin

1. Meningkatkan Daya Tahan Tubuh

Seorang pemimpin yang baik, memiliki karakteristik selalu berlatih untuk penyegaran. Dia selalu berlatih secara teratur baik fisik, mental, emotional dan spiritual, untuk meningkatkan kapasitas fisiknya. Dia melatih otaknya melalui membaca, pemecahan masalah yang kreatif, dan menulis. Dia melatih emosinya untuk lebih stabil, dia mendengar orang lain dengan empati untuk menunjukkan kasih sayang. Secara spiritual dia berdoa, mempelajari kitab suci, meditasi dan menunaikan kewajiban-kewajiban agamanya.

2. Meningkatnya Produktivitas

Seorang Pemimpin menjadi katalisator perubahan. Dia menjadi lebih baik dalam setiap situasi yang di alami, bekerja cerdas dan bekerja keras. Dia sangat produktif dan selalu kreatif untuk menemukan cara-cara baru.

3. Memiliki Keseimbangan Hidup

Seorang pemimpin yang baik, memiliki karakteristik mementingkan keseimbangan dalam kehidupan, selalu mengikuti perkembangan. aktif dalam kegiatan kemasyarakatan dan mempunyai banyak teman. memiliki banyak minat. memiliki rasa humor tetapi bukan untuk menertawakan orang lain.

4. Meningkatkan Aura Positif Menaikkan Kharisma Pemimpin

Dengan cara melakukan introspeksi diri setiap hari, maka setahap demi setahap kita sudah membersihkan pikiran dan batin kita dari segala energi negatif, Dari hati yang damai, akan terpancar aura yang mampu menebarkan kesejukan dan kedamaian.

C. Konsep Manajemen Organisasi

Manajemen, dan Kepemimpinan Organisasi adalah wadah kegiatan sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen adalah Seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan kontrol terhadap segala sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin adalah penanggungjawab berlangsungnya organisasi dan bertindak untuk mengarahkan, membimbing manajemen, memotivasi dan membangun komunikasi.

BAB 4

KEPEMIMPINAN DIGITAL

A. Digital Leadership

Digital *leadership* adalah kemampuan memimpin organisasi di era digital dengan memanfaatkan teknologi dan inovasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini mencakup penyusunan visi dan strategi organisasi serta pengelolaan karyawan dalam organisasi. Digital *leadership* mutlak diperlukan oleh seorang pemimpin jika ingin memajukan dan mengembangkan organisasi yang mereka pimpin. Sebagai pemimpin, dituntut cepat tanggap dan melek akan teknologi supaya mampu menangkap pesan dari masyarakat untuk membawa organisasi ke arah yang tepat dan lebih maju.

Digital *leadership* merupakan bentuk kepemimpinan yang memanfaatkan serta mempergunakan teknologi digital dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kemampuan seorang pemimpin untuk menguasai dan memahami dunia digital yang terus berkembang mutlak diperlukan agar kinerja dan prospek perusahaan dapat tumbuh lebih cepat dan besar melalui digital *leadership*.

Sebagai seorang pemimpin yang berbasis digital *leadership*, kita tidak akan berpatokan hanya pada masukan rekan kerja atau orang penting saja, tapi juga menggunakan data sebagai patokan untuk mengambil keputusan yang tepat dan akurat untuk Organisasi. Dahulu kala, saat kehadiran dunia digital belum seperti sekarang, informasi-informasi terkait pengembangan yang ada di beberapa Negara namun, kini kehadiran teknologi

digital membuat kemudahan bagi seorang pemimpin untuk bisa mengakses semua informasi tersebut hanya melalui dunia digital.

Maka dari itu, akan sangat penting jika seorang pemimpin memiliki kemampuan digital *leadership* agar bisa memenuhi target organisasi di era digital

Dalam dua dekade terakhir, para pemimpin organisasi telah menghadapi eskalasi seperti meningkatkan jangkauan global organisasi karena melakukan bisnis di luar batas-batas negara, dan secepat mungkin melakukan inovasi berbasis teknologi informasi. Pendekatan kepemimpinan konvensional menjadi tidak efektif untuk mengelola dan memimpin bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan mendesak untuk melampaui kepemimpinan konvensional dan menggunakan gaya kepemimpinan baru. Kepemimpinan berarti interaksi antara pemimpin dan pengikutnya di mana pemimpin membimbing dan mengawasi pengikutnya untuk melakukan pekerjaan. Jadi, kepemimpinan berarti memengaruhi orang-orang untuk bekerja mencapai tujuan organisasi, kelompok, atau mungkin juga tujuan pribadi pemimpin. Dengan perkembangan dan inovasi dalam teknologi informasi dan komunikasi (TIK), seperti pengembangan *e-commerce* dan internet, gaya kepemimpinan baru telah muncul yang disebut *e-leadership*.

E-leadership atau kepemimpinan elektronik diperkenalkan oleh Avolio, Kahai, dan Dodge "*E-leadership: Implications for Theory, Research, and Practice*" yang terbit di jurnal ilmiah *Leadership Quarterly* tahun 2000. Menurut artikel yang menjadi rujukan utama peneliti kepemimpinan di era digital itu, *e-leadership* terjadi dalam konteks *e-environment* di mana pekerjaan dilakukan melalui teknologi informasi terutama melalui internet. Dalam konteks ini tidak hanya komunikasi tetapi pengumpulan dan penyebaran informasi antara pengikut dan pemimpin juga terjadi melalui media elektronik. Di sini para pemimpin disebut *e-leader* atau pemimpin virtual. Pendekatan kepemimpinan yang digunakan oleh para pemimpin virtual, disebut *e-leadership*.

Pemimpin virtual adalah pemimpin yang mengarahkan orang-orang dari jarak jauh untuk melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka menggunakan teknologi baru untuk meningkatkan pekerjaan mereka, untuk menemukan model bisnis baru, untuk berkomunikasi dengan pengikut mereka. Interaksi tatap muka tradisional telah diganti dengan media elektronik. *E-leadership* terutama ditemukan dalam *e-business*: bisnis yang dilakukan melalui media elektronik terutama melalui internet. *E-leadership* yang juga disebut kepemimpinan jarak jauh dan itu mengganti-kan kepemimpinan tradisional karena kemajuan teknologi.

Skill yang satu ini memang sudah terkenal harus dimiliki oleh seorang pemimpin, apalagi jika berbasis digital *leadership* yang menuntut komunikasi secara intens melalui teknologi mutakhir yang hadir. Pemimpin virtual harus berkomunikasi dengan orang-orang melalui media elektronik secara efektif. Padahal tanpa komunikasi tatap muka, sangat sulit untuk memercayai seseorang. Jadi, membangun kepercayaan dengan pengikut dalam komunikasi virtual adalah tantangan besar bagi pemimpin karena komunikasi tatap muka tidak terjadi di antara mereka. Juga sangat sulit bagi pemimpin untuk menginspirasi orang-orang, memotivasi dan mengilhami mereka untuk melakukan pekerjaan dengan baik dalam situasi virtual karena dia tidak dapat melihat reaksi dan ekspresi mereka tentang arahan dan bimbingannya. Walaupun komunikasi virtual dapat dilakukan secara efektif, pemimpin virtual masih harus berusaha keras mengarahkan dan membimbing orang-orang dari jarak jauh. Hal ini yang menciptakan tantangan besar bagi pemimpin untuk menciptakan budaya virtual kolaboratif. Yaitu budaya yang membantunya didengar oleh semua pengikut sehingga mereka dapat berkoordinasi dengan dia untuk mencapai tujuan bersama. Membangun iklim sosial melalui TIK sehingga para pengikutnya berkoordinasi satu sama lain dan bekerja dengan cara yang lebih bertanggung jawab secara sosial dengan mengingat yang lain.

Menurut Ritter (2015), kepemimpinan digital adalah penggunaan strategis aset digital perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis. Kepemimpinan digital dapat ditujukan pada tingkat organisasi dan individu. Di tingkat individu, kepemimpinan digital dapat dilakukan oleh Chief Information Officer (CIO) atau individu lain yang bertanggung jawab untuk mengawasi aset digital, termasuk email dan dokumen elektronik. Tidak peduli apa jabatan individu itu, pemimpin digital yang efektif selalu menyadari tujuan perusahaan dan tahu bagaimana tanggung jawab pekerjaannya sendiri mendukungnya. Pada tingkat organisasi dalam pasar tertentu, pemimpin digital mungkin adalah perusahaan yang berhasil memanfaatkan aset digitalnya sendiri untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Pemimpin digital bersedia untuk mengeksplorasi bagaimana teknologi informasi.

(TI) dapat digunakan untuk membantu organisasi menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan perubahan kebutuhan bisnis. Pemimpin digital yang sukses memahami pentingnya, dan bertanggung jawab atas, data masuk dan proses di dalam organisasi yang mendukungnya, serta informasi digital keluar yang dihasilkan perusahaan di berbagai ekosistem di mana ia berpartisipasi.

Organisasi yang menghargai kepemimpinan digital, sering menempatkan nilai pada komunikasi, kreativitas, dan kemauan untuk mengeksplorasi cara-cara baru agar teknologi dan informasi digital dapat digunakan untuk berhasil menangani proyek bisnis yang menghadap ke luar, proyek internal, proyek yang memengaruhi operasi, dan pekerjaan yang tidak direncanakan. Dengan kepemimpinan digital yang efektif, sebuah organisasi dapat menciptakan alur kerja dan proses bisnis yang memungkinkan aplikasi, produk, dan layanan baru diluncurkan dengan cepat, sekaligus memastikan bahwa aplikasi lama dan operasi TI dipertahankan pada tingkat yang optimal. Seorang pemimpin digital Pemimpin yang melek teknologi pun harus

selalu inovatif dalam mengembangkan ide serta mendorong karyawan agar terus kreatif dalam menghasilkan ide-ide yang cemerlang. Tanpa adanya inovasi, sebuah organisasi akan tertinggal, sehingga dibutuhkan sosok pemimpin yang selalu inovatif dan mau berkembang di tengah persaingan dunia digital yang semakin ketat.

Sebagai individu, pemimpin digital bekerja dengan cara yang sama seperti *chief financial officer* (CFO), direktur sumber daya manusia atau *chief operating officer* (COO) bekerja; mereka perlu meyakinkan semua pihak yang berkepentingan bahwa aset yang menjadi tanggung jawab mereka mempertahankan nilai maksimum. Eksekutif yang menjalankan kepemimpinan digital melakukan sesuatu yang menjadi sandaran setiap orang di C-suite. CFO tidak dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik jika mereka tidak memiliki informasi digital yang dapat diandalkan. Direktur sumber daya manusia tidak dapat membuat keputusan perekrutan yang baik jika sistem mereka mengizinkan aplikasi palsu untuk pekerjaan diajukan tanpa verifikasi kredensial dan kemampuan. COO tidak dapat menjalankan pabrik dengan baik jika mereka tidak mendapatkan masukan yang dapat diandalkan tentang bahan baku yang dikirim. Jika informasi dapat dipercaya, jika dapat diandalkan dan jika itu asli, keputusan bisnis dibuat lebih cepat dan lebih mungkin untuk dipercaya karena kualitas informasi yang menjadi dasar keputusan.

Revolusi industri 4.0 merujuk pada transformasi cepat dalam desain, produksi, implementasi, operasi, dan layanan sistem manufaktur, produk, dan komponen. Untuk mendapatkan yang terbaik dari teknologi Industri 4.0, organisasi harus banyak berinvestasi dalam membangun kemampuan dalam dimensi berikut: data dan konektivitas, analitik dan intelijen, konversi ke dunia fisik, dan interaksi manusia-mesin. Teknologi digital telah mengubah segalanya yang tidak saja terjadi dalam bidang Teknologi Informasi, tetapi juga gaya kepemimpinan dan cara mengelola organisasi. Perkembangan teknologi yang begitu

cepat ini mengubah gaya kepemimpinan konvensional menjadi kepemimpinan digital. Seorang pemimpin digital memiliki kemampuan untuk menginspirasi karyawannya untuk berinovasi dan mempertahankan ide-ide ini. Ketajaman dalam menerapkan tolok ukur kepemimpinan digital menunjukkan pendekatan yang cepat, lintas hierarkis, kooperatif, dan berorientasi tim yang sering mengintegrasikan inovasi. Di atas segalanya, kompetensi pribadi, pola pikir, dan penerapan metode baru adalah sangat penting.

Tuntutan pelayanan publik yang cepat, transparan, dan akuntabel menjadikan organisasi terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya. Berbagai upaya organisasi dalam pelayanan publik perlu didukung oleh proses digitalisasi yang terkait dengan 1) sistem, 2) infrastruktur, 3) bisnis proses, 4) kelembagaan, dan 5) pengembangan kompetensi SDM. Di samping itu implementasi kepemimpinan digital harus diwujudkan. Adapun cara mewujudkannya melalui tahapan sebagai berikut: Digitisasi (*digitizing*) merupakan proses konversi dari bentuk cetak, video maupun audio menjadi bentuk digital. Dalam prosesnya, digitisasi memerlukan waktu, tenaga, biaya, dan menuntut adanya tenaga ahli yang menguasai tekniknya. Proses digitalisasi mengubah hampir semua sektor dengan menghadirkan model bisnis baru, memperkenalkan produk dan layanan yang inovatif, dan memanfaatkan teknologi digital pada semua sektor. Indonesia saat ini sudah berada pada tahap digitalisasi dengan sudah memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dengan proses bisnis dalam meraih keuntungan dari konten yang telah terdigitasi (Ismail, 2020). Banyak organisasi saat ini telah mengimplementasikan digitalisasi, misalnya, tata naskah dinas secara *online*, *learning management system* (LMS), *online/distance learning*. Pada era digital seperti saat ini diperlukan pemimpin yang dinamis dan banyak melakukan inovasi berbasis teknologi digital, berarti pemikirannya juga harus mengarah pada digital (Hoerudin, 2020). Transformasi digital terjadi setelah tahap digitasi dan digitalisasi dilalui. Implementasi digitalisasi antara

lain adalah memanfaatkan *Artificial Intelligence (AI)* dan *big data* untuk percepatan perizinan, *demand forecasting/inventory planning* dalam rantai produksi, dan untuk pengambilan keputusan. Pemimpin memegang peranan penting karena transformasi digital merupakan transformasi organisasi yang efisiensi, produktivitas, kualitas pelayanan menjadi target utama organisasi.

Disamping itu, kepemimpinan digital menurut Ian Shaffer (2020): "Inovasi perlu menjadi bagian dari budaya kita. Publik atau konsumen berubah lebih cepat daripada kita, dan jika kita tidak mengejar, kita dalam masalah." Satu konsep kunci mengapa seseorang harus terlibat dalam transformasi digital, dan juga menyentuh bagaimana hal itu harus dilakukan. Hal ini perlu menjadi bagian dari budaya kita. Sesuatu hal yang kita coba terapkan dengan menempatkan pegawai junior sebagai penanggung jawab, maka kita menyiapkan diri untuk kegagalan, sebab sesuatu itu tidak akan menjadi bagian dari dirinya.

Apa peran pemimpin digital? Adapun peran pemimpin digital adalah sebagai berikut: menetapkan divisi; mempengaruhi eksekutif; membuat program digital yang berkelanjutan; menempatkan SDM bertalenta untuk melakukan banyak hal bagi kita; mendefinisikan proses untuk keunggulan digital; melacak dan mengukur dampak; serta mengoptimalkannya. Lingkungan mengalami perubahan cepat dan orang-orang dengan cepat merespons baik audien internal dan eksternal. Ciri-ciri pemimpin digital yang efektif yang dapat melakukan aspek-aspek tersebut di atas adalah seseorang yang memimpin, menginspirasi, mendidik, memungkinkan, memberdayakan, membina kemitraan, dan bertanggung jawab. Sebenarnya masalah utama yang kita alami saat ini adalah menjadi seorang pemimpin yang menginspirasi dan seseorang yang mendidik dengan program apa pun atau manajemen perubahan apa pun di organisasi. Sebab kita tidak bisa melakukan semuanya sendiri. Bagaimana kita memahami apa yang harus dilakukan sendiri dan apa yang harus

diberdayakan, menginspirasi orang lain untuk melakukannya, dan memberi mereka alat untuk dapat melakukannya sendiri. Kepemimpinan digital dapat menggunakan pendekatan *top-down* dan pendekatan *bottom-up* untuk memungkinkan kepemimpinan digital menginternalisasi organisasi dari kedua ujungnya, dari sisi apa yang publik lakukan, apa yang diinginkan oleh publik. Sebagai pemimpin digital, kita harus memberikan pelayanan kepada publik secara langsung sama persis seperti mereka sedang berjalan ke situs web yang kita operasikan.

B. Model Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan 4.0, yang juga disebut sebagai pemimpin digital adalah bukan mengenai status, posisi kekuasaan, kontrol, dan pangkat—yang merupakan bagian dari budaya 'kepemimpinan kekaisaran' dan karisma. Pemimpin 4.0 tidak akan mengambil keputusan atau menjadi pembuat keputusan eksekutif tunggal atau pembuat ide. Gagasan, keputusan, dan inovasi akan dihasilkan melalui kolaborasi terbuka dan jaringan kolaboratif. Hal ini akan berdampak pada beberapa restrukturisasi organisasi, perancangan jaringan kolaboratif, dan perubahan radikal dalam pola pikir individu.

Digital *leadership* adalah pengetahuan seorang pemimpin dan calon pemimpin agar bisa mengarahkan organisasi atau bisnis yang mereka pimpin untuk bertransformasi ke arah digital. Sebuah transformasi yang dapat disebut sebagai inovasi dan bukan sekedar 'paksaan situasi'. Digital *leadership* juga dibutuhkan bagi mereka yang ingin mengembangkan bisnis di era revolusi industri 4.0 ini. Kepemimpinan digital adalah penggunaan strategis aset digital perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis. Kepemimpinan digital berada di tingkat organisasi dan individu.

Di tingkat individu, kepemimpinan digital dapat dilakukan oleh *chief information officer* (CIO) atau individu lain yang bertanggung jawab untuk mengawasi aset digital, termasuk email dan dokumen elektronik. Tidak peduli apa jabatan seseorang,

pemimpin digital yang efektif selalu menyadari tujuan perusahaan dan tahu bagaimana tanggung jawab pekerjaannya mendukungnya.

Pada tingkat organisasi dalam pasar tertentu, pemimpin digital dapat menjadi perusahaan yang berhasil mengambil keuntungan dari aset digitalnya sendiri untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Para pemimpin digital bersedia mengeksplorasi bagaimana teknologi informasi (TI) dapat digunakan untuk membantu organisasi menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan mengubah persyaratan bisnis. Pemimpin digital yang sukses memahami pentingnya, dan bertanggung jawab atas, data masuk dan proses dalam perusahaan yang mendukungnya, serta informasi digital keluar yang dihasilkan perusahaan di berbagai ekosistem di mana ia berpartisipasi.

Organisasi yang menghargai kepemimpinan digital, sering menempatkan nilai pada komunikasi, kreativitas, dan kesediaan untuk mengeksplorasi cara-cara baru agar teknologi dan informasi digital dapat digunakan untuk menangani proyek-proyek bisnis eksternal maupun internal, proyek yang mempengaruhi operasi dan pekerjaan yang tidak direncanakan. Dengan kepemimpinan digital yang efektif, organisasi dapat menciptakan alur kerja dan proses bisnis yang memungkinkan aplikasi, produk, dan layanan baru diluncurkan dengan cepat, sementara juga memastikan bahwa aplikasi lama dan operasi TI dipertahankan pada tingkat yang optimal. Christina Boesenberg, seorang konsultan kepemimpinan pada Global Leadership Consultants Oxford Leadership memberikan pemikiran bahwa terdapat tujuh karakteristik kepemimpinan digital: tanggung-jawab, hasil, distribusi informasi, tujuan dan penilaian, kesalahan dan konflik, perubahan, dan inovasi.

C. Transformasi Digital

Transformasi digital, istilah ini terkait dengan perkembangan baru yang disampaikan melalui penggunaan teknologi digital. Gimpel dkk. (2018) yang dapat dianggap mencakup beberapa dimensi. Gimpel dkk. (2018) menganggap transformasi digital untuk merujuk pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan memanfaatkan teknologi digital untuk mengubah model bisnis, meningkatkan rutinitas kerja yang ada, mengeksplorasi aliran pendapatan baru, dan memastikan penciptaan nilai yang berkelanjutan. Definisi tersebut mengisyaratkan bahwa transformasi digital meliputi aktor (organisasi, firma, perusahaan, dll.), teknologi (digital), proses (adopsi teknologi), dan hasil (meningkatkan situasi dan pendapatan, memastikan keberlanjutan). Biasanya diimplementasikan melalui digitalisasi, yaitu jaringan orang dan benda dan konvergensi dunia nyata dan virtual yang dimungkinkan oleh teknologi informasi dan komunikasi (Kagermann, 2015).

Transformasi digital melibatkan transformasi operasi bisnis utama dan mempengaruhi produk dan proses, serta struktur organisasi dan konsep manajemen (Matt et al., 2015). Efek gabungan dari beberapa inovasi digital selama transformasi digital membawa aktor, struktur, praktik, nilai, dan keyakinan baru yang mengubah, mengancam, mengganti, atau melengkapi aturan permainan yang ada dalam organisasi, ekosistem, industri, atau bidang (Loebbecke & Picot, 2015). Hining dkk. (2018) berpendapat bahwa transformasi digital menandai titik di mana efek gabungan dari inovasi digital mengarah pada munculnya bentuk organisasi baru, infrastruktur kelembagaan baru, dan blok bangunan kelembagaan baru. Sebagian besar ahli telah menekankan efek positif yang luar biasa dari digitalisasi, seperti meningkatkan penyampaian layanan, mendorong kerja tim, dan meningkatkan pendapatan bisnis (Bharadwaj et al., 2013; Hinings et al., 2018; Kizito et al., 2019). Literatur kontemporer menunjukkan bahwa kegagalan proyek adalah masalah utama

dalam konteks transformasi digital (Kozak-Holland & Procter, 2020). Forbes melaporkan bahwa 84% perusahaan gagal dalam transformasi digital (Rogers, 2006) dan 70% dari transformasi digital gagal (Morgan, 2019).

Contoh kegagalan transformasi digital sedikit dan kurang dilaporkan karena alasan komersial (Kozak-Holland & Procter, 2020). Beberapa contoh termasuk Research in Motion (saat ini dikenal sebagai BlackBerry) (Kozak-Holland & Procter, 2020); Nokia, pembuat telepon seluler dominan dan penentu kecepatan di dunia yang kehilangan pasar dan diakuisisi oleh Microsoft (Surowiecki, 2013); dan kejatuhan Kodak sebagai akibat dari kurangnya pandangan ke depan pemimpinnya untuk memahami laju perubahan (Sainger, 2018). Kegagalan dapat mengancam organisasi yang ingin berinvestasi dalam transformasi digital atau mereka yang melakukan bisnis dengan cara analog. Mengubah organisasi secara digital memerlukan perhatian khusus dan manajemen yang tepat karena merupakan proses kompleks yang melibatkan orang, teknologi, dan proses. Dalam suatu sistem yang saling berhubungan seperti sebuah organisasi, perubahan dalam satu aspek, seperti sosial (misalnya kepemimpinan, budaya), akan mempengaruhi perubahan di bagian lain, seperti teknis (misalnya teknologi), serta interaksi mereka dari waktu ke waktu (Avolio et al., 2014).

Dengan ini, digitalisasi organisasi membutuhkan pemimpin yang mengakui transformasi digital sebagai perubahan paradigma fundamental dan strategis sambil menanamkan budaya yang mendukung perubahan sekaligus memungkinkan strategi menyeluruh organisasi (Hemerling et al., 2018). Dengan demikian, dalam digitalisasi, kepemimpinan sangat penting dan kunci transformasi digital adalah membayangkan kembali dan mendorong perubahan dalam cara perusahaan beroperasi (Westerman et al., 2011). Westman et al (2011) bersikeras bahwa "itu adalah tantangan manajemen dan orang, bukan hanya teknologi".

Untuk mencapai tujuan organisasi pada era digital diperlukan sifat kepemimpinan digital yang dinamis untuk mendorong transformasi digital (Oberer dan Erkollar, 2018). Karakteristik yang harus dimiliki pemimpin digital menurut pandangan Klein (2020) adalah sebagai berikut:

1. *Characteristics-Digital Business*, yaitu seorang *digital leadership* harus mempunyai karakteristik *Innovative visionary* yang tidak cukup hanya pemikiran jauh ke depan, tetapi juga mempunyai inovasi. Karakteristik penting lainnya adalah *networking intelligence*, seorang *digital leader* harus mampu mengoordinasikan antara pengetahuan, *skill*, dan sumber daya tim. Tidak kalah penting bahwa seorang *digital leader* harus bertindak sebagai *digital talent scout*. Diharapkan juga mempunyai karakteristik *complexity master*, yaitu seorang *digital leader* harus bisa memahami situasi yang rumit dan bisa memecahkan masalah pada situasi yang sulit. Di samping itu terdapat karakteristik yang penting lainnya, yaitu *business intelligence* dalam rangka membangun model bisnis baru.
2. *Characteristic-Social Attitude*, yaitu seorang *digital leader* bertindak sebagai *motivating coach*, sebagai motivator dan menjadi seorang *role model* bagi anggota tim atau personilnya. Hal lain untuk karakteristik *digital leadership* adalah gaya *democratic delegative*, merancang organisasinya dengan hierarki dan birokrasi yang minimalis sehingga seorang *digital leadership* berorientasi pada personil dan fokus pada perkembangan dan kemajuan personilnya. Tidak kalah pentingnya adalah karakteristik *openness* yang mempunyai sifat transparansi.
3. *Characteristics-General Mindset*, selain karakteristik di atas terdapat karakteristik umum, yaitu *agile* mudah beradaptasi dengan model bisnis baru dan mampu membuat strategi *transformation strategies*. Hal menarik dari karakteristik *digital leader* adalah kemampuan untuk *learning by errors* dan belajar dari kesalahan merupakan hal yang penting untuk melangkah

lebih baik. Karakteristik penting lainnya dari seorang *digital leader* adalah mempunyai *knowledge-oriented* dan *life-long learner*, keinginan terus belajar.

D. *E-Leader* dan Kompetensi Digital

Kompetensi digital merupakan kemampuan untuk mengeksplorasi dalam menghadapi situasi teknologi baru untuk menganalisis, memilih, mengevaluasi data dan informasi untuk memanfaatkan potensi teknologi guna memecahkan masalah (Gallardo & Minelli de Oliveira, 2015). Aspek-aspek yang tercakup dalam kompetensi digital lebih luas dan komprehensif jika dibandingkan dengan keterampilan digital, yaitu mencakup aspek teknis yang berkaitan dengan manajemen *hardware* dan *software*. Konsep tersebut bergantung pada sekelompok pilar dasar seperti informasi, komunikasi, keamanan, pembuatan konten, dan pemecahan masalah (Jarad & Shaalan, 2020).

Di era digital para anggota atau karyawan sudah harus memiliki kompetensi digital, walau tingkat dasar. *The European Commision's* memilah komponen kompetensi digital menjadi beberapa area: 1) Informasi dan data literasi, 2) Komunikasi dan kolaborasi, 3) Kreasi pembuatan konten digital, 4) Keamanan, dan 5) Pemecahan masalah. Mengingat keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusianya, organisasi sangat mengandalkan anggotanya yang kompeten sebagai kekuatan organisasi.

E. *E-leadership*

Dalam *e-leadership* menunjukkan adanya lima perbedaan prinsip dengan kepemimpinan konvensional yang berdampak pada kebutuhan keterampilan atau kemampuan yang khusus.

Jenis komunikasi. Dalam kepemimpinan tradisional komunikasi tatap muka terjadi antara pemimpin dan para pengikutnya tetapi dalam kasus komunikasi *e-leadership* komunikasi terjadi melalui media elektronik seperti internet,

antara pemimpin dan para pengikutnya. Media komunikasi tersebut bisa yang relatif 'tradisional' seperti email, bisa juga dengan memanfaatkan aplikasi whatsapp (WA) dan LINE, bahkan *direct message* dalam aplikasi instagram. Oleh sebab itu, pemimpin virtual harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik. *E-leadership* membutuhkan penggunaan media elektronik untuk berkomunikasi dengan para pengikut. Email sebagian besar digunakan oleh para pemimpin virtual sehingga mereka harus memiliki keterampilan komunikasi tertulis untuk menyelesaikan pekerjaan dari pengikut mereka sesuai dengan arahan mereka. Pemimpin virtual juga harus memiliki keterampilan jejaring sosial. Situs sosial seperti Facebook, twitter, instagram, LINE, dan lain sebagainya juga dapat digunakan oleh para pemimpin untuk memimpin pengikut mereka sehingga mereka harus memiliki keterampilan untuk menggunakan situs ini secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi mereka.

Perbedaan kedua adalah dalam hal anggota. Dalam hal pemimpin kepemimpinan tradisional dan pengikutnya adalah anggota utama tetapi dalam kasus pemimpin *e-leadership* disebut pemimpin virtual dan pengikut disebut pengikut virtual. Karena bersifat virtual, emosi dan respons psikologis antara pengikut dan pemimpin sulit ditangkap. Pemimpin virtual perlu memiliki sensitivitas terhadap pola pikir pengikut. Di sini juga penting dipahami bahwa pengikut berasal dari latar belakang sosial dan ekonomi yang berbeda sehingga pemimpin virtual harus dapat memahami pola pikir dan nilai-nilai pengikut

Perbedaan ketiga adalah aspek kualitas. Kualitas keduanya sama tetapi para anggota dalam *e-leadership* harus memiliki pengetahuan tentang teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang baru dan modern, sesuatu yang tidak diperlukan dalam kasus kepemimpinan tradisional. Pemimpin virtual tentu memiliki kemampuan untuk menggunakan TIK dengan baik. Ia harus memiliki pengetahuan tentang TIK terkini untuk mengarahkan orang-orang melalui media elektronik karena ini adalah dasar dari

e-leadership. Kemudian ia memiliki kemampuan untuk meyakinkan orang lain tentang manfaat dari teknologi baru, karena ia harus dapat meyakinkan orang lain bahwa komunikasi melalui media elektronik memberikan berbagai manfaat seperti membantu menghilangkan hambatan waktu dan jarak. Selain itu dia harus cukup inovatif untuk menggunakan teknologi baru dalam kepemimpinannya menuai manfaat dari teknologi modern.

Perbedaan keempat adalah kebutuhan akan tempat. Dalam kepemimpinan tradisional, kantor atau tempat tertentu diperlukan untuk melakukan pekerjaan oleh pemimpin dan pengikutnya. Tetapi dalam *e-leadership*, kantor di lokasi tertentu tidak diperlukan, mereka dapat berkomunikasi satu sama lain bahkan dari jarak satu tempat ke tempat lain, dari satu negara ke negara lain. *E-leader* juga harus memiliki pengetahuan bagaimana berpikir dan bekerja melintasi batas waktu, batas ruang, dan rintangan budaya di mana pengawasan dan interaksi langsung tidak dimungkinkan. Dengan teknologi informasi dan komunikasi, pemimpin dapat berkomunikasi tidak hanya dengan ratusan tetapi ribuan orang sekaligus hanya dengan menyentuh tombol. Pemimpin virtual perlu memiliki pola pikir global dan multi-kultural. Pemimpin virtual beroperasi dari kejauhan, mereka dapat memandu orang-orang dari sebuah organisasi yang bekerja di luar batas-batas kota, provinsi, bahkan negara, yang melibatkan karyawan dari budaya yang berbeda, dalam hal ini penting bagi pemimpin virtual untuk memiliki pola pikir dan sikap untuk membimbing mereka dengan benar. Pemimpin virtual sebaiknya memiliki kemampuan untuk memantau dan mengelola pekerjaan virtual secara efektif. Ia harus memiliki kualitas untuk memantau dan mengelola pekerjaan virtual secara efektif untuk mengetahui apakah mereka berfungsi dengan baik atau tidak, apakah komunikasi elektronik berfungsi atau tidak, apakah pengikut memahami arahnya atau tidak.

Perbedaan terakhir adalah ketersediaan anggota. Dalam hal kepemimpinan tradisional semua anggota hanya tersedia selama

jam kantor tetapi anggota *e-leadership* tersedia bahkan di luar jam kerja, 24 jam sehari 7 hari seminggu. Oleh sebab itu pemimpin virtual harus memiliki orientasi 24x7 – mereka harus dapat bekerja kapan saja 24 jam sehari dan 7 hari seminggu. Namun demikian, *e-leader* harus cukup fleksibel untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis, perubahan lingkungan teknologi, sehingga ia dapat melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengingat perubahan di lingkungan bisnis.

F. Calon *E-Leader*

Memerhatikan perbedaan antara pendekatan kepemimpinan tradisional dan *e-leadership*, ada dua hal yang dapat dilakukan bagi para (calon) *e-leader* agar dapat memimpin dengan efektif.

Pertama, mendapatkan pelatihan yang tepat. Yaitu pelatihan untuk memberikan pengetahuan tentang teknologi informasi dan komunikasi terbaru karena TIK adalah basis untuk *e-leadership*. Tanpa pengetahuan tentang teknologi informasi terbaru, *e-leadership* tidak dapat berhasil digunakan oleh perusahaan. Selain itu, pelatihan mengenai pendekatan kepemimpinan tradisional dan *e-leadership* sendiri terbukti sangat memengaruhi efektivitas *e-leadership* di perusahaan atau organisasi pada umumnya.

Kedua, tetap menggunakan komunikasi tatap muka dalam *e-leadership*. Memang benar bahwa komunikasi tatap muka tidak diperlukan bagi pemimpin virtual untuk memandu pengikutnya. Namun tanpa interaksi tatap muka, bisa sulit bagi *e-leader* untuk melihat ekspresi dan reaksi para pengikut tentang instruksinya. Sulit bagi *e-leader* untuk menginspirasi dan memotivasi para pengikut dengan cara yang lebih baik. Jadi *video call* atau *tele-conference* dapat digunakan untuk melakukan komunikasi tatap muka antara *e-leader* dan para pengikutnya.

Ketiga, perlu disadari bahwa walaupun menggunakan media elektronik, tidak berarti *e-leadership* hanya pas dengan gaya kepemimpinan otokratik yang berorientasi pada tugas. Pemimpin

virtual, justru perlu berorientasi pada orang (*people-oriented*) dan sekaligus memiliki orientasi teknis (*technically-minded*) yang kuat.

Tantangan kepemimpinan baru muncul melalui transformasi digital (Avolio et al., 2009; Cascio & Montealegre, 2016; Schallmo et al., 2017). Oleh karena itu, para pemimpin menghadapi situasi yang belum pernah terjadi sebelumnya, dipicu oleh lingkungan yang tidak pasti, kompleks, dan ambigu, yang digambarkan sebagai dunia VUCA (Bennett & Lemoine, 2014). Mengingat perkembangan ini, pendekatan kepemimpinan yang ada tidak cukup memenuhi tantangan transformasi digital (Bolden & O'Regan, 2016) dan sesuai dengan tempat kerja di era digital 21 (Anderson et al., 2017).

Konsekuensi teknologi digital akan signifikan bagi kepemimpinan masih sangat terbatas (Bolden & O'Regan, 2016; Van Wart et al., 2017). Memang sampai kini tidak ada studi empiris yang mengungkapkan perilaku kepemimpinan mana yang harus digunakan para pemimpin untuk berhasil menghadapi transformasi digital. Untuk benar-benar memikirkan kembali apa yang membentuk sebuah organisasi dan pada gilirannya, kepemimpinannya" (Avolio et al., 2014). Mengikuti seruan untuk adaptasi terhadap teori kepemimpinan saat ini (Anderson et al., 2017), salah satu tujuan inti dari proyek penelitian kami adalah untuk membuat konsep Kerangka Kepemimpinan Digital yang sesuai untuk mengelola transformasi digital. Untuk membuat konsep Kerangka Kepemimpinan Digital, kami menggunakan Kerangka Nilai Bersaing (CVF), yang mendalilkan bahwa seorang pemimpin menunjukkan berbagai peran dan perilaku. Selain itu, kami berupaya mengembangkan dan memvalidasi skala kepemimpinan digital.

Lingkungan VUCA memberlakukan persyaratan baru pada organisasi dan pemimpin masing-masing (Bennett & Lemoine, 2014). Namun, para peneliti hampir tidak mempelajari efek potensial dari perkembangan yang mengganggu ini pada kepemimpinan (Uhl-Bien & Arena, 2018). Dengan latar belakang

ini, tujuan kedua dari proyek penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana lingkungan VUCA mempengaruhi peran kepemimpinan digital. Efektivitas pemimpin menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan memiliki efek penting pada hasil terkait karyawan dan organisasi (Anderson et al., 2017). Studi menekankan nilai memiliki pemimpin yang efektif di tempat untuk mencapai tujuan sosial, pribadi, dan organisasi (Yukl, 2012). Namun, ada penelitian langka tentang bagaimana perilaku kepemimpinan di era digital mempengaruhi motivasi dan kinerja pengikut (Avolio et al., 2009). Oleh karena itu, tujuan ketiga kami adalah untuk menganalisis dampak dari peran kepemimpinan digital pada organisasi serta hasil terkait karyawan, seperti kinerja kelompok dan individu. Selain itu, kami juga akan menguji efek moderasi dari variabel konteks pada hubungan antara (a) lingkungan VUCA dan peran kepemimpinan digital, dan (b) peran kepemimpinan digital dan variabel hasil.

Secara keseluruhan, kami akan memeriksa anteseden dan hasil dari peran kepemimpinan digital menggunakan pendekatan metode campuran. Kontribusi kami pada literatur kepemimpinan ada tiga. Pertama, kami memberikan wawasan tentang peran dan perilaku kepemimpinan yang tepat dalam kaitannya dengan transformasi digital. Kami memperluas literatur CVF dengan (a) mengadaptasi CVF dan peran kepemimpinan yang sesuai dengan transformasi digital dan (b) mengidentifikasi pemicu yang relevan dari peran manajerial ini. Kedua, kami berusaha mengembangkan dan menguji skala kepemimpinan digital yang menangkap peran kepemimpinan yang berbeda. Ketiga, kami akan menawarkan wawasan baru tentang pendorong dan efek dari peran kepemimpinan digital menggunakan kumpulan data diadik.

G. *Leader* dan Transformasi Digital

Digitalisasi adalah pendorong utama yang membuat layanan publik mengubah tata kelola dengan menerapkan strategi transformasi dan digitalisasi. Pejabat pimpinan tinggi adalah

pemimpin efisiensi tata kelola yang akan mengidentifikasi organisasi tersebut akan tetap menjadi pemimpin dalam layanan publik masa depan. Itulah mengapa penting untuk mengidentifikasi karakteristik pejabat pimpinan tinggi yang menerapkan strategi efisien. Memang ekonomi digital di Indonesia sedang dalam tahap perkembangan aktif, oleh karena itu penting untuk memahami siapa pemimpin transformasi digital untuk memprediksi efisiensi strategi.

Fokus global menunjukkan tren baru di bidang transformasi bisnis dan layanan publik digital, transformasi radikal sistem SDM (*talent management*), pengembangan model bisnis dikarenakan “New Globalization” dan perubahan dalam bentuk dan mekanisme interelasi bisnis-negara dan bisnis-dan-masyarakat.

1. Transformasi bisnis dan layanan publik digital dalam konteks Revolusi Industri 4.0 dan pengaruh teknologi terkait pada pembaruan radikal model bisnis kompetitif, termasuk fenomena solusi berbasis platform digital dan metode untuk mendukung kegiatan inovatif dengan efisiensi siklus hidup sebagian besar barang dan jasa. Pada saat yang sama, gelombang baru aktivitas kewirausahaan meningkat untuk mencari peluang komersialisasi baru selama periode pergeseran teknologi yang sedang berlangsung ini. Oleh itu, mendesak untuk transformasi digital perusahaan besar dengan keterlibatan negara dan organisasi dari bidang sosial (yaitu, pendidikan, perawatan kesehatan, budaya) Transformasi sistem SDM atau manajemen talenta berbasiskan data. Hal ini dilakukan dengan percepatan pembaruan kompetensi yang dibutuhkan (*up-skilling*), pencarian format baru pengorganisasian kerja (organisasi kreatif);
2. Pengembangan model bisnis dikarenakan “New Globalization”, ekosistem yang kondusif dan mekanisme untuk mengelolanya pada saat perubahan besar geopolitik dan teknologi;
3. Perubahan dalam bentuk dan mekanisme interelasi bisnis-

negara dan bisnis dan masyarakat serta kepedulian terhadap pembangunan berkelanjutan masyarakat.

BAB 5

STRATEGI DIGITAL

Strategi Digital adalah proses menentukan visi, tujuan, peluang, dan aktivitas terkait organisasi untuk memaksimalkan manfaat organisasi digital bagi organisasi. Tiap-tiap organisasi yang menginginkan kesuksesan dalam menghadapi transformasi digital, dirasa perlu membuat rencana digital dengan lebih rinci dan komprehensif. Sebab, dibuatnya rencana tersebut bertujuan untuk memuat tujuan akhir yang ingin dicapai, target jangka panjang maupun jangka pendek, serta matriks yang dipergunakan untuk mengukur efektivitas strategi digital yang dijalankan. Seluruh aspek perencanaan tersebut harusnya bisa berjalan beriringan dengan aspek lain dari organisasi tersebut. Adanya perencanaan yang matang bisa membantu organisasi agar tetap berada di jalur yang tepat sepanjang perjalanan digital mereka.

Transformasi digital itu sendiri adalah sebuah jalan yang panjang, bukan hanya tentang teknologi. Ini pada dasarnya tentang menghubungkan orang, proses, dan teknologi inovasi dan mendorong langkah perubahan. *Design Thinking* (DT) telah menarik minat literatur ilmiah dan praktik adopsi perspektif desain ganda diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam hal kualitas pengambilan keputusan atau inovasi pemecahan masalah.

West, et al (2003) meneliti hubungan antara proses tim, kejelasan kepemimpinan, dan inovasi dalam konteks perawatan kesehatan. Dalam proses inovasi, model *brainstorming* menyiratkan bahwa kreativitas kelompok bisa mendapatkan keuntungan dari multidisiplin, sebagai kelompok *brainstorming* sering menghasilkan ide-ide

kreatif dan baru, dan pengaturan kelompok diyakini memperoleh tingkat yang lebih tinggi dari stimulasi kognitif. Selain itu, derajat multidisiplin yang lebih tinggi dikaitkan dengan cakupan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang lebih luas yang tersedia untuk tim. Efek relevan dari proses DT yang mungkin terjadi pada kolaborasi tim adalah pemikiran divergen dan konvergen. Selama proses inovasi yang didukung oleh DT, tim pertama-tama perlu memperluas pemikiran mereka, membuatnya berbeda, memungkinkan banyak masukan untuk area masalah mereka. Bagian kreatif dari proses inovasi ini biasanya menghasilkan definisi yang benar dari masalah yang sebenarnya. Dalam fase pemikiran divergen, mencari informasi yang relevan dan menciptakan baru tentang tugas akan memberikan wawasan yang lebih baik dan juga akan menyeimbangkan kurangnya pengalaman kewirausahaan yang mungkin dimiliki tim.

Kreativitas dan inovasi menyangkut proses menciptakan dan menerapkan pengetahuan baru, mendukung pemikiran divergen sebagai atribut yang relevan untuk inovasi. Komposisi tim juga mempengaruhi proses pada tahap ini. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, multidisiplin adalah aspek yang relevan untuk dipertimbangkan ketika mendorong dan merangsang masukan kreatif dalam pemikiran divergen. Fase terakhir dari proses inovasi memerlukan penerapan ide, mengadopsi pemikiran yang lebih konvergen dan menggunakan solusi inovatif.

Salah satu dari empat perangkat pemikiran desain yang disajikan dalam modul ini adalah visualisasi. Contoh – Visualisasi: Berfikir Strategis atau ide yang muncul dari kegagalan. Mereka tidak berpikir dalam hal memecahkan masalah. Mereka berpikir dalam rangka mencari solusi. Ini menciptakan pola pikir yang lebih positif. Pada dasarnya, pemikiran strategis memberi makan dan meningkatkan visi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Berikut adalah contoh bagaimana hal itu dapat diterapkan untuk menciptakan visi sejak awal. Sekelompok pengawas radiografi di rumah sakit yang mengkhususkan diri dalam pengobatan kanker memiliki beban kerja

yang berat untuk merawat pasien itu sendiri. Mereka melaporkan tidak dapat menemukan waktu untuk mengawasi anggota tim mereka. Masing-masing dari enam pengawas melaporkan rata-rata merawat sepuluh pasien setiap hari.

Ketika ditanya berapa banyak pasien yang masing-masing dari lima atau enam rekan tim mereka rawat setiap hari, mereka mengatakan tidak memiliki informasi itu. Seseorang menyarankan agar mereka memberikan satu pasien mereka sendiri kepada setiap anggota tim mereka. Ini berarti bahwa mereka akan memiliki lima atau enam pasien lebih sedikit setiap hari. Dan ini, pada gilirannya, akan memberi mereka waktu untuk memastikan bahwa rekan-rekan mereka mendapat dukungan dan bantuan langsung pada waktu-waktu ekstra sibuk. Strategi baru meningkatkan produktivitas, dan juga meningkatkan hubungan kerja, dan memungkinkan pengawasan yang lebih baik.

A. Berbasis Masa Depan

Alih-alih mencoba memprediksi masa depan, Anda dapat membuatnya sebagai gantinya. Salah satu metode khusus yang dapat Anda gunakan adalah metode yang saya ciptakan sendiri yang disebut masa depan dengan melihat. Ini adalah proses yang kuat yang melibatkan empat tahap: menciptakan visi, memutuskan dengan jelas bagaimana mencapainya, membangun rencana operasional, dan membangkitkan motivasi untuk bertindak. Ini mendorong pemikiran kreatif dan berbagi ide. Ini pada gilirannya, membangun rasa tujuan bersama yang kuat di antara orang-orang yang mengerjakannya bersama-sama. Masa depan dengan melihat dipelajari oleh tim komersial di pesawat militer, manufaktur dan organisasi servis. Itu adalah bagian dari proses pembentukan tim proyek.

Mereka menggunakan teknik tersebut untuk merancang visi mereka agar penandatanganan pesanan berhasil tepat waktu, dan sesuai anggaran. Karena mereka ahli dalam manajemen proyek, mereka dengan cepat mengenali bagaimana mereka

dapat mengembangkan strategi mereka, termasuk langkah-langkah yang dapat mereka ambil, dan penyebaran sumber daya mereka. Proses visi itu sendiri membantu mereka untuk menciptakan rasa tujuan bersama yang tulus. Kontrak ditandatangani tepat waktu, dan sesuai anggaran. Masa depan dengan melihat dapat digunakan untuk mengembangkan dan mari kita mulai dengan pertanyaan yang jelas. Apa sebenarnya pemikiran strategis itu? Nah, pemikiran strategis adalah proses yang dapat Anda gunakan untuk melihat, menimbang, dan menciptakan masa depan untuk diri sendiri dan orang lain.

B. Memahami Pemikiran Strategis

Keterampilan yang sangat efektif dan berharga. Ketika digunakan dengan benar, ini dapat membantu Anda membuat keputusan yang baik terkait dengan pekerjaan atau kehidupan pribadi Anda. Untuk memahami pemikiran strategis, Anda harus terlebih dahulu memahami strategi. Sekarang, ada banyak cara untuk mendefinisikan strategi. Mari kita puas hanya satu. Pertimbangkan bagaimana Anda dapat menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan taktik.

Taktik apa yang dapat Anda gunakan untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut? Ini adalah strategi Anda. Anda juga dapat memikirkan strategi dalam hal sarana dan tujuan. Anda memiliki tujuan dalam pikiran, cara apa yang dapat Anda gunakan untuk mencapai tujuan itu? Ini lagi-lagi adalah ranah strategi. Kami memiliki sumber daya yang tersedia bagi kami untuk membawa kami ke tujuan kami. Lalu bagaimana kami menyebar atau mengatur sumber daya tersebut adalah strategi kami dan bagaimana kami benar-benar menjalankan 20 ontaine adalah taktik kami. Ada artikel Harvard Business Review 1997 klasik,

Strategi Kerajinan oleh Henry Mintzberg dan menyajikan ide strategi yang muncul. Sebuah strategi yang muncul adalah salah satu yang awalnya tidak direncanakan. Sebaliknya, itu dibentuk melalui 20ontaine konsisten yang membentuk pola dari waktu ke

waktu atau melalui pemecahan masalah tak terduga yang muncul. Bukannya direncanakan, itu muncul secara alami. Pertimbangkan contoh ini dari pengalaman saya sendiri. Departemen percetakan internal mencetak daftar penjualan bulanan untuk agen pengiriman ketakutan perusahaan. Ini dicetak pada kertas berputar standar perusahaan. Perusahaan itu berhasil dan daftar 20ontainer untuk disewa terus bertambah. Ini membuatnya perlu untuk mencetak di kedua sisi kertas dan kertas judulnya sobek di mesin cetak saat dibalik.

Supervisor departemen percetakan menggunakan pemikiran strategis, mengusulkan untuk mengubah daftar penjualan menjadi halaman terlipat sederhana yang dicetak di atas kertas biasa dengan ilustrasi dalam satu warna di bagian depan. Penggunaan warna dalam konteks ini tidak pernah terdengar. Uji coba selebaran pertama menghasilkan sensasi di London Baltic Exchange, melipatgandakan penjualan perusahaan serta memecahkan masalah pencetakan. Hasilnya, karena publisitas tersebut, perusahaan tersebut memenangkan kontrak keagenan peti kemas terbesar di dunia saat itu. Setiap perusahaan lain masih mencetak daftar itu di atas kertas berkepala standar.

C. Karakteristik Pemikiran Strategis

Pemikir strategis cenderung berorientasi pada gambaran besar dan penentu arah. Keterampilan ini datang secara alami bagi sebagian orang, dan bahkan jika kita belum memiliki keterampilan ini, keterampilan itu dapat dipelajari. Apa saja ciri-ciri pemikiran strategis? Ini konseptual, berorientasi sistem, diarahkan ke masa depan dan oportunistik di alam. Pada intinya, pemikiran strategis melibatkan perencanaan untuk masa depan. Ini berarti mempersiapkan strategi dan memunculkan ide-ide yang akan mengatasi perubahan lingkungan dan mempertimbangkan berbagai tantangan yang ada di depan. Ini adalah pemikiran strategis dalam bentuk peramalan atau prediksi, tetapi ada bentuk lain dari pemikiran strategis. Bentuk pemikiran

strategis yang lebih kuat melibatkan perancangan masa depan yang diinginkan dan perencanaan untuk mewujudkannya. Dengan kata lain, alih-alih hanya merencanakan masa depan, kita bertujuan untuk menciptakan masa depan. Mereka khawatir dengan pemotongan anggaran mereka rentan terhadap penarikan dana dan penutupan. Padahal, tiga pusat lainnya sudah ditutup dalam tiga tahun sebelumnya. Seorang pejabat senior pendidikan meyakinkan mereka bahwa meskipun mereka selalu menjadi pesaing, pusat-pusat itu akan lebih kuat jika mereka bergabung, berbagi sumber daya dan saling mendukung. Dan ini adalah strategi baru.

D. Pemikiran Strategis

Bermanfaat apa pemikiran strategis, pertama dengan pemikiran strategis, menjadi proaktif, bukan reaktif. mengambil inisiatif, dan secara aktif mencari kemungkinan cara untuk meningkatkan. tidak hanya menunggu dan berharap ada sesuatu yang muncul, atau bahwa orang lain akan memaksa untuk berubah. Pemikiran strategis juga dapat memberikan arah yang lebih baik. Ketika kita melihat, atau memang menciptakan peluang untuk mencapai suatu perubahan, hal ini memacu kita untuk bergerak ke arah yang lebih baik. Efisiensi operasional adalah manfaat lain. mulai melihat peluang untuk cara yang lebih baik dalam mengatur, atau melakukan pekerjaan. Merebutnya cenderung mengarah pada efisiensi dan penghematan waktu dan sumber daya.

Tahu bahwa pemikiran strategis dapat membantu meningkatkan pangsa pasar dan profitabilitas. Ini karena dengan sengaja menerapkan pemikiran masa depan untuk membangun visi berkontribusi langsung pada hal ini. Setiap manfaat yang telah disebutkan menciptakan fondasi untuk daya tahan. Juga, pemikir strategis yang efisien akan cenderung melihat peluang.

E. Berbasis Masa Depan

Alih-alih mencoba memprediksi masa depan, Anda dapat membuatnya sebagai gantinya. Salah satu metode khusus yang dapat Anda gunakan adalah metode yang saya ciptakan sendiri yang disebut masa depan dengan melihat. Ini adalah proses yang kuat yang melibatkan empat tahap: menciptakan visi, memutuskan dengan jelas bagaimana mencapainya, membangun rencana operasional, dan membangkitkan motivasi untuk bertindak. Ini mendorong pemikiran kreatif dan berbagi ide. Ini pada gilirannya, membangun rasa tujuan bersama yang kuat di antara orang-orang yang mengerjakannya bersama-sama. Masa depan dengan melihat dipelajari oleh tim komersial di pesawat militer, manufaktur dan organisasi servis. Itu adalah bagian dari proses pembentukan tim proyek.

Mereka menggunakan teknik tersebut untuk merancang visi mereka agar penandatanganan pesanan berhasil tepat waktu, dan sesuai anggaran. Karena mereka ahli dalam manajemen proyek, mereka dengan cepat mengenali bagaimana mereka dapat mengembangkan strategi mereka, termasuk langkah-langkah yang dapat mereka ambil, dan penyebaran sumber daya mereka. Proses visi itu sendiri membantu mereka untuk menciptakan rasa tujuan bersama yang tulus.

F. Penerapan Strategi Digital

Pilar utama strategi digital organisasi Hal ini mirip dengan apa yang dipikirkan untuk jenis manajemen perubahan lainnya dan ingin mengambil langkah logis dengan pendekatan yang bijaksana. Namun juga selalu mewaspadaai informasi baru dan hal-hal yang masuk untuk bisa “lincah” untuk dapat beradaptasi dengan apa yang terjadi di dunia nyata. Salah satu kesalahpahaman atau mitos tentang digital adalah bahwa akan ada badai atau akan mudah diatur perubahan itu. Oleh sebab itu, penting untuk mengatur visi kita misal tiga tahun ke depan dalam hal apa

yang ingin kita capai. Kemudian setelah tahu apa yang ingin dicapai, apa pendekatan strategis yang diusulkan.

Seterusnya apa yang ingin dilakukan dan mengapa ingin melakukannya serta bagaimana melakukannya. Rencana bertahap untuk memungkinkan hal-hal ini terjadi, apa sumber daya yang dibutuhkan untuk dapat mencapainya. Disamping itu perlu diidentifikasi apa yang sudah ada dan yang perlu baru, dan bagaimana mengukur hasilnya

G. Kompetensi yang diperlukan

Keterampilan apa yang dibutuhkan para pemimpin digital saat ini?

1. Komunikasi

Di masa lalu, mungkin dapat diterima bagi para pemimpin untuk tetap jauh dan terlepas dari tenaga kerja mereka. Namun, di era digital, hal itu tidak akan lagi mendorong kesuksesan. Dengan menggunakan teknologi yang ada, para pemimpin digital dapat membangun jaringan komunikasi yang kuat dari atas organisasi hingga ke bawah. Untuk melakukan ini, kepemimpinan harus memiliki strategi komunikasi dan memahami siapa yang mereka tuju. Sambil tetap tepat sasaran dan tepat waktu dengan penyampaian mereka, para pemimpin juga harus memberikan informasi yang cukup untuk membuat orang peduli dan berinvestasi dalam pesan mereka.

2. Visi

Berbicara tentang visi, ini adalah sifat yang membuat pemimpin digital menonjol dari yang lain. Menurut guru pemasaran dan penulis buku terlaris, Simon Sinek, pelanggan tidak akan pernah mencintai perusahaan sampai karyawan menyukainya terlebih dahulu. Kemampuan untuk meyakinkan orang untuk mengikuti Anda ke jalan bata kuning tidak mudah, tetapi jika Anda memiliki visi dan secara kreatif dapat

menenun gambaran yang jelas yang membuat orang percaya apa yang Anda yakini, maka peluang sukses secara signifikan lebih besar. Steve Jobs bisa dibilang salah satu visioner digital terbesar di zaman kita, menolak untuk membiarkan keterampilan teknologinya yang terbatas menghalangi jalan mewujudkan ambisinya, yang pada akhirnya merevolusi dunia film animasi dan musik digital. Sebagai seorang pemimpin yang mencoba menciptakan sesuatu yang belum ada, kemampuan untuk menginspirasi sebuah organisasi untuk percaya bahwa visi Anda sangat penting untuk terjadinya transformasi digital yang sebenarnya.

3. Literasi Digital

Penelitian dari Harvard Business Review dan MIT menemukan bahwa dalam sebuah penelitian dengan 1.000 CEO, 90% percaya bahwa bisnis mereka sedang diganggu atau diciptakan kembali oleh model bisnis digital. Ketika ditanya tentang kemampuan mereka, 70% percaya bahwa mereka tidak memiliki keterampilan, pemimpin, atau struktur operasi yang tepat untuk beradaptasi.

Masalah yang dihadapi banyak orang adalah bahwa mereka berasal dari generasi yang lebih tua dan harus mempelajari teknologi dasar dan metode pemasaran digital di kemudian hari, yang selalu lebih sulit daripada tumbuh dewasa tenggelam di dalamnya. Apa yang disebut imigran digital ini dapat dengan cepat tertinggal dari rekan-rekan mereka yang lebih muda jika mereka tidak membuat langkah proaktif untuk mendapatkan kecepatan.

Karena semakin banyak orang memahami teknologi dan alat-alat internet, para pemimpin digital terbaik dan tercerdas akan bangkit dengan pengetahuan yang mereka peroleh. Sepanjang jalan, mereka akan mengembangkan keterampilan kognitif, kreatif dan sosial tingkat lanjut. Tetapi bahkan ketika mereka menjadi seorang ahli, akan selalu ada lebih banyak

untuk belajar memperkuat kebutuhan untuk pengembangan profesional berkelanjutan di semua tingkat tenaga kerja.

4. Strategi

Pemimpin digital harus mampu menyatukan organisasi jika ingin menjalani transformasi yang sukses. Mereka harus memelihara budaya digital yang merangkul perubahan. Agar itu terjadi, strategi yang jelas dan koheren yang menguraikan agenda digital mereka sangat penting. Ketika transformasi digital mulai mempengaruhi perubahan dalam suatu organisasi, mengganggu model bisnis, proses dan praktik, bisnis diakui memiliki 'kematangan digital'. Pemimpin digital yang paling sukses tidak hanya akan memiliki visi yang jelas untuk masa depan perusahaan, tetapi juga bersedia memberikan sumber daya dan menerapkan perubahan yang diperlukan untuk mewujudkan visi tersebut. Mereka harus berpikiran maju secara progresif, dengan pandangan mereka tentang strategi digital memiliki cakupan yang jauh lebih panjang daripada para pemimpin dan perusahaan yang belum matang secara digital. Inovasi

Dengan lanskap yang berubah begitu cepat di era digital, kepemimpinan harus mau mencoba teknologi baru dan menjadi lebih mudah beradaptasi dan fleksibel dalam pendekatan mereka untuk menciptakan tempat kerja digital. Bagi banyak pemimpin, terutama yang lebih tua, ini bisa menjadi tantangan yang cukup besar karena melibatkan berpaling dari praktik dan keyakinan yang sudah terprogram dari cara mereka biasanya melakukan bisnis. Namun, terbuka terhadap kemungkinan teknologi baru menghadirkan peluang besar untuk pertumbuhan.

5. Pengambilan Risiko

Menempatkan kecepatan dan inovasi di depan praktik bisnis yang telah dicoba dan diuji adalah sesuatu yang diwaspadai oleh banyak bisnis, sering kali menganggapnya

terlalu berisiko. Namun, pengambilan risiko dengan cepat menjadi unsur penting dari kepemimpinan digital, menurut CEO Facebook, Mark Zuckerberg. “Risiko terbesar adalah tidak mengambil risiko apapun. Di dunia yang berubah sangat cepat, satu-satunya strategi yang dijamin gagal adalah tidak mengambil risiko.” Setelah mengakuisisi Instagram, Zuckerberg meluncurkan cerita Instagram, mempertaruhkan kemarahan dunia yang menuduhnya menyalin Snapchat. Namun, kesuksesan cerita Instagram telah membuktikan keputusannya, dengan lebih dari 200 juta pengguna sehari jelas senang dia mengambil kesempatan itu.

Untuk sebuah *start-up*, risikonya bisa lebih besar. Ketika dua teman kuliah dengan sengaja berhutang kartu kredit untuk meluncurkan buletin email mereka, itu bisa berakhir dengan bencana. Mengingat mereka telah ditolak oleh ratusan investor pemula, itu tentu berisiko dengan prospek yang suram. Hari ini, buletin mereka the Skimm memiliki lebih dari 5 juta pelanggan setia termasuk Oprah. Inovasi tidak mungkin tanpa risiko. Jika Anda tidak dapat mengambil risiko, Anda mungkin tidak cocok untuk menjadi pemimpin digital.

6. Kemampuan Beradaptasi

Perubahan mendadak dalam industri dapat mengganggu status quo, berpotensi menggagalkan keberhasilan organisasi Anda. Contoh sempurna adalah revolusi komputasi awan, yang menimbulkan masalah bahkan bagi perusahaan terbesar, seperti Salesforce dan Netflix yang membuat marah pelanggan ketika layanan mereka turun.

Dalam situasi ini, penting bagi seorang pemimpin untuk tetap fleksibel dan mudah beradaptasi, siap membuat keputusan cepat yang dapat menjaga perusahaan tetap pada jalurnya dengan dampak negatif yang minimal.

KEPEMIMPINAN KEWIRAUSAHAAN

Pemimpin wirausaha mencari prospek di luar usaha baru mereka. Keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuan kepemimpinan yang efisien dari pengelolaan. Kepemimpinan kewirausahaan adalah sebuah konsep yang muncul dengan memadukan potensi kepemimpinan dengan jiwa kewirausahaan. Pada titik ketika fokus yang lebih baik dan jiwa kewirausahaan ditambahkan ke gagasan variabel kepemimpinan, kepemimpinan kewirausahaan muncul, dan itu memberikan warna tersendiri.

Kepemimpinan kewirausahaan mengkoordinasi kinerja karyawan menuju pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan kewirausahaan tidak identik dengan kewirausahaan, namun merupakan gaya kepemimpinan yang inovatif dan baru. Wirausahawan berpusat pada pembuatan inisiatif baru. Kewirausahaan dan kepemimpinan digunakan sebagai istilah yang dapat dipertukarkan. Kemudian, pada saat itu, kepemimpinan kewirausahaan ditampilkan sebagai pemimpin yang memiliki karakteristik wirausaha tambahan. Pemimpin wirausaha dapat memegang peran yang benar-benar independen.

A. Karakteristik Kewirausahaan

Kepemimpinan kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai seorang pemimpin yang membawa keterampilan kewirausahaan. Secara keseluruhan, kepemimpinan kewirausahaan mencakup para manajer yang dapat menghadapi tantangan, menilai

peluang, memanfaatkan peluang, mencari pengembangan dan menjadi inventif, mencipta, bertukar-pikiran dan strategis.

Pemimpin wirausaha menyadari diri mereka sendiri dan keadaan saat ini di sekitar mereka dan tahu bagaimana menemukan peluang yang memberi nilai tambah bagi organisasi, pemangku kepentingan, dan masyarakat. Jadi, kepemimpinan kewirausahaan merupakan perpaduan antara kepemimpinan dan kewirausahaan.

1. *Able to Motivate*

Sifat manusia – seperti halnya tim Anda – sering kali tidak dapat diprediksi. Mengetahui bagaimana memotivasi setiap orang dalam tim bisa sangat membuat frustrasi dan menantang. Tapi itu bisa dilakukan jika Anda memiliki pemahaman dasar tentang perilaku manusia – apa yang membuat orang tergerak. Emosi positif – bagaimana pekerjaan dan budaya membuat karyawan merasa terlibat – adalah akar dari motivasi manusia. Oleh karena itu, Anda harus mengetahui apa yang benar-benar mengilhami manusia untuk secara antusias berkinerja tinggi.

Delapan strategi untuk menciptakan suasana yang memotivasi orang lain:

- a. **Menjadwalkan pertemuan secara individu.** Wujudkan tujuan dan harapan yang jelas dan konsisten menjadi kenyataan operasional. Anda perlu melakukan dengan seni percakapan satu lawan satu yang menarik. Perkuat hubungan dengan meluangkan banyak waktu satu-satu dengan tim Anda untuk mendengar saran, ide, masalah dan masalah mereka serta berbicara tentang masalah kinerja dan pekerjaan mereka. Tapi pertama-tama, Anda perlu tahu bagaimana menyusun pertemuan ini sehingga menguntungkan Anda.
- b. **Cari tahu apa yang memotivasi mereka.** Apakah Anda tahu apa yang membuat anggota tim Anda bangun dari

tempat tidur di pagi hari? Apa yang mereka sukai – tujuan, aspirasi, dan minat mereka? Dengan kata lain, apakah Anda benar-benar mengenal anggota tim Anda? Para pemimpin hebat menunjukkan minat pada pekerjaan dan aspirasi karir orang-orang mereka untuk memotivasi mereka dengan cara yang benar. Setelah itu, mereka melihat ke masa depan untuk menciptakan peluang pembelajaran dan pengembangan bagi anggota tim mereka. Mereka mencari tahu apa yang memotivasi orang-orang terbaik mereka dengan mengetahui keinginan apa yang akan mendorong setiap anggota tim. Ini tentang keterlibatan emosional.

- c. **Menyediakan sumber daya yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan sangat baik.** Tanyakan apa yang mereka butuhkan saat ini untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik? Anda mungkin terkejut, atau bahkan terkejut dengan jawabannya; bisa jadi mereka membutuhkan akses ke lebih banyak informasi untuk membuat keputusan yang tepat, peralatan yang lebih baik, atau bahkan ruang kerja lain. Bertindak berdasarkan apa yang Anda temukan akan menjadi pendorong motivasi yang besar.
- d. **Seringlah memberi apresiasi.** Anda harus membiasakan diri mengapresiasi kualitas dan pekerjaan mereka yang baik. Studi Gallup menyatakan bahwa keterlibatan tertinggi karyawan adalah dengan menggunakan pengakuan dan apresiasi sebagai motivator yang kuat untuk mendapatkan komitmen mereka. Mereka menemukan bahwa karyawan yang menerimanya secara teratur meningkatkan produktivitas individu mereka, menerima skor loyalitas dan kepuasan yang lebih tinggi dari pelanggan, dan lebih mungkin bertahan dengan organisasi mereka. Apresiasi harus diberikan sekali dalam sepekan, menurut Gallup.

- e. **Ciptakan pekerjaan yang bermakna.** Orang menginginkan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka. Dalam buku *Give and Take*, profesor Wharton Adam Grant mengatakan bahwa ketika orang menemukan tujuan dalam pekerjaan mereka, itu tidak hanya meningkatkan kebahagiaan orang itu, tetapi juga meningkatkan produktivitas. Salah satu cara untuk memberi karyawan tujuan itu, menurut Grant, adalah membuat mereka bertemu dengan orang-orang yang mereka bantu dan layani, meskipun hanya untuk beberapa menit. Pimpinan yang memberi karyawan mereka akses ke pelanggan sehingga mereka dapat melihat secara langsung dampak dari pekerjaan mereka adalah motivator terbesar, kata Grant.
- f. **Mengembangkan keterampilan baru/Inovasi.** Memberikan keterampilan atau pengetahuan baru di bidang lain yang dapat mereka gunakan untuk meningkatkan kekuatan alami mereka. Intinya adalah untuk melayani dan menghargai mereka dengan sangat baik sebagai orang dan pekerja sehingga mereka tidak memiliki alasan untuk pergi tetapi menggunakan keterampilan baru mereka untuk proyek baru.
- g. **Melibatkan mereka secara aktif.** Pemimpin hebat menyadari bahwa kepemimpinan tidak berjalan satu arah. Meskipun dapat datang dari atas ke bawah pada saat-saat kritis, skenario terbaik adalah membiarkan keputusan, informasi, dan delegasi berjalan dari rekan ke rekan atau dari bawah ke atas, di mana kebijaksanaan kolektif dan keterlibatan seluruh tim membantu memecahkan masalah nyata dalam waktu nyata.
- h. **Percaya pada mereka.** Pemimpin terbaik sering mendelegasi-kan dan memberikan tanggung jawab kepada karyawan mereka untuk memberikan pekerjaan yang menantang. Jika ini tidak terjadi di tempat kerja

Anda, pertimbangkan dua pertanyaan sulit *Achievement orientation*.

Kompetensi kunci ini mencakup upaya untuk mencapai tujuan Anda sambil mempertahankan standar keunggulan, menerima tantangan yang mungkin Anda hadapi dalam perjalanan, tidak secara membabi buta tetapi penuh perhitungan, dan pada saat yang sama, meningkatkan kinerja untuk siap menyambut peluang.

Faktor eksternal seperti prestise, kekuasaan, adalah hal umum yang memicu motivasi. Namun, kekuatan internal dalam ketekunan yang membuat perbedaan, mengubah mimpi menjadi tujuan yang dapat dicapai.

Singkatnya, orang yang berorientasi pada pencapaian akan selalu:

- Mempelajari hal baru dan memperbaiki yang lama,
- Menumbuhkan keunggulan,
- Menerima dan memberi umpan balik,
- Menghadapi tantangan,
- Berani menjelajah,
- Paham cara menghitung risiko,
- Keluar dari zona nyaman,
- Terbuka terhadap inovasi

Rasa haus mereka yang tak terpadamkan akan pengetahuan. Pengetahuan dipandang sebagai pembeda dan terbuka untuk inovasi. Pemimpin yang telah mengembangkan keterampilan ini mampu menciptakan budaya berprestasi dalam organisasinya. Mereka mengatur orientasi kinerja dengan mendorong setiap anggota tim berorientasi pada pencapaian pribadi mereka sendiri dan dengan demikian memungkinkan seluruh tim untuk memanfaatkannya dengan baik.

Para pemimpin hebat mengoordinasikan tindakan dan bertindak dengan empati, mendorong pembangunan hubungan, dan membuka saluran untuk komunikasi yang lebih baik.

2. *Autonomous*

Autonomous leader menekankan kemandirian, kemampuan beradaptasi, dan kepercayaan, memberdayakan tim mereka untuk berhasil dengan memberi mereka wewenang membuat keputusan yang relevan dengan posisi mereka dan memberi mereka alat dan sumber daya yang mereka butuhkan.⁸ Ia mendorong semua orang di tim untuk mengembangkan diri, belajar bagaimana mengelola diri sendiri dan memecahkan masalah mereka sendiri. Ia memberikan instruksi dasar kepada tim untuk mengembangkan keterampilan setiap anggota tim agar proaktif dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.

Tips menjadi autonomous leader:

- a. **Komunikasikan harapan Anda.** Bicaralah dengan setiap anggota tim tentang tanggung jawab khusus mereka, termasuk tugas utama dan tenggat waktu. Jelaskan seberapa sering Anda berencana untuk menghubungi mereka tentang pekerjaan mereka dan apa yang Anda harapkan dari mereka.
- b. **Transparan.** Bagikan informasi dengan tim Anda untuk memandu kemajuan mereka dan memberi mereka akses ke sumber daya yang sama yang Anda gunakan untuk membuat keputusan kepemimpinan. Jujur dan transparan tentang kinerja tim dan alasan di balik suatu keputusan.
- c. **Tekankan orientasi.** Siapkan proses pelatihan ekstensif untuk memberdayakan anggota tim baru agar cepat beradaptasi dengan peran mereka dan menjadi mandiri. Berfokus pada orientasi dan pelatihan adalah investasi masa depan setiap karyawan.

- d. **Definisikan kesuksesan.** Dorong kemandirian tim Anda dengan mengakui dan merayakan keunggulan. Motivasi mereka dengan menonjolkan inovasi dan menghargai pekerjaan mandiri yang berkualitas tinggi.
- e. **Beri umpan balik yang terstruktur.** Jadwalkan pertemuan rutin di mana Anda memberi dan menerima umpan balik dengan tim Anda. Menyiapkan struktur untuk umpan balik mencegah miskomunikasi dan memastikan bahwa setiap anggota tim mendapatkan dukungan yang mereka butuhkan untuk berkembang.

3. *Creative*

Kepemimpinan kreatif adalah kemampuan untuk menciptakan dan mewujudkan solusi inovatif dalam menghadapi situasi yang kompleks atau berubah. Kepemimpinan kreatif adalah pandangan tentang bagaimana kepemimpinan berkembang di abad ke-21. Dunia telah menjadi sangat kompleks dan model lama menjadi usang. Orang yang ingin memimpin secara efektif, perlu lebih banyak berpikir, melibatkan fokus pada keterampilan manusia, keterampilan lunak, empati, kecerdasan emosional, kreativitas, dan kemampuan untuk melihat masalah dari perspektif lain.

Pemimpin kreatif adalah mereka yang ketika semuanya berubah dan pendekatan baru tidak diketahui, dapat menciptakan kejelasan tujuan untuk tim mereka. Mereka memiliki kemampuan untuk membuat koneksi yang tidak biasa dan memecahkan masalah dengan melihat hal-hal yang tidak dimiliki orang lain.

“Human skills are important in an increasingly digital world, and are the ones that will allow us to supersede.” — Tina Lilienthal Co-founder of the Human Skills academy.
Karakteristik seorang *creative leader* mencakup:

- a. Pendengar yang baik
- b. Tegas dan memiliki dedikasi tinggi

- c. Mampu menahan/mengendalikan ego
- d. Menghormati keberagaman, inklusif
- e. Tidak menonjolkan kekuatan diri, fokus pada kelemahan
- f. Berupaya mencari cara atau hal baru yang berbeda dari yang berlaku memahami dirinya dengan baik (*self-awareness*)
- g. Berusaha keras untuk memotivasi anggota timnya
- h. Berani mengambil keputusan sulit
- i. Toleransi pada kegagalan (*embracing failure*)

4. *Flexible*

Kita hidup di perubahan yang konstan. Ketidakpastian dan ambiguitas adalah normal baru. Lingkungan bisnis saat ini dalam keadaan terus berubah. Ini hanya kehidupan sehari-hari di dunia kita. Proses baru, teknologi, peraturan, fluktuasi industri, permintaan pelanggan, perubahan politik, dan pergeseran budaya mengharuskan organisasi menyesuaikan model bisnis, menyesuaikan diri dengan perubahan.⁹ Untuk menghadapi gejala ini, kita membutuhkan kepemimpinan yang fleksibel di semua tingkatan organisasi, mulai dari pimpinan puncak hingga karyawan garis depan.

Seperti apa pemimpin yang fleksibel? Dalam konteks ini, fleksibilitas adalah memiliki kelincahan dan kemampuan untuk siap merespons keadaan dan harapan yang berubah. Pemimpin yang fleksibel mengubah rencana saat situasi berubah. Hal ini menghasilkan kemampuan untuk tetap produktif selama masa pergolakan atau transisi. Mereka merangkul perubahan, terbuka untuk ide-ide baru dan senang bekerja dengan spektrum yang luas.

Di masa yang serba cepat ini, untuk benar-benar fleksibel, kita harus mengenakan dua topi: topi pemimpin dan manajer. Anda selalu berpikir bahwa mengelola dan memimpin adalah peran yang saling eksklusif yang membutuhkan keterampilan

dan nilai yang berbeda. Meskipun peran yang berbeda, mereka dapat dan harus dilakukan oleh orang yang sama. Kedua peran itu diperlukan untuk sukses. Kedua peran menghasilkan hasil penting bagi organisasi. Mengelola menghasilkan prediktabilitas dan ketertiban, dan kepemimpinan menghasilkan perubahan organisasi.

Berikut ini adalah beberapa hal penting menyeimbangkan kedua hal, mengintegrasikan peran pemimpin dan manajer:

- a. **Tingkatkan Kesadaran Situasional.** Pahami faktor eksternal yang dapat merugikan atau membantu efektivitas organisasi dan tentukan strategi apa yang memiliki peluang terbaik untuk sukses mengingat proses dan sumber daya internal. Untuk mempertahankan kesadaran situasional yang tinggi sebagai seorang pemimpin, Anda perlu memperoleh informasi yang akurat dan tepat waktu tentang organisasi, anggotanya, dan lingkungan eksternal. Sebagai manajer, Anda mengukur variabel kunci penting ini dan memahami bagaimana mereka berubah seiring waktu.
- b. **Gunakan Pemikiran Sistem.** Pemimpin perlu memahami bagaimana perubahan di satu area memengaruhi lainnya. Setiap organisasi memiliki banyak sistem yang saling terkait, dan perubahan pada satu sistem memiliki efek domino pada organisasi secara keseluruhan. Mengantisipasi efek ini membantu pemimpin mengimbangi dampak apa pun. Biasanya, jenis pemikiran strategis ini dikaitkan dengan para pemimpin puncak, tetapi juga merupakan keterampilan penting bagi manajer di semua tingkatan dalam organisasi.
- c. **Koordinasikan Kepemimpinan Lintas Tingkat dan Subunit.** Tidak ada pemimpin yang memiliki kendali mutlak atas keberhasilan atau kegagalan inisiatif perubahan. Untuk mencapai komitmen yang langgeng terhadap perubahan, setiap pemimpin di setiap tingkat

organisasi perlu mengoordinasikan upaya untuk mengelola perubahan. Untuk mencapai koordinasi yang mulus di seluruh organisasi, manajer harus memiliki nilai dan keyakinan bersama yang memandu keputusan mereka. Manajemen puncak memastikan organisasi memiliki ideologi inti, tetapi para pemimpin di semua tingkatan harus mendukung ideologi itu dan menggunakannya untuk memandu tindakan sehari-hari.

- d. **Pimpin dengan Contoh.** Memodelkan perilaku yang diperlukan untuk sukses adalah salah satu tugas terpenting bagi manajer atau pemimpin mana pun. Sama pentingnya adalah menghindari memberi contoh buruk dengan jatuh ke dalam kebiasaan lama saat Anda menerapkan perubahan.
- e. **Pertahankan Fokus.** Ketika tantangan dan situasi baru muncul, para pemimpin yang fleksibel perlu menghindari membiarkan hal-hal ini mengalihkan perhatian mereka dan mengurangi komitmen mereka untuk memenuhi tujuan mereka untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan yang fleksibel, terbuka terhadap pengalaman dan cari peluang belajar pada setiap situasi. Ketika Anda menjadi lebih fleksibel, Anda akan menjadi lebih efektif. Ingatlah bahwa menjadi pemimpin yang fleksibel membutuhkan waktu dan kesabaran.

5. *Highly Tolerant of Ambiguity*

Toleransi terhadap ambiguitas didefinisikan sebagai sejauh mana individu merasa nyaman dengan ketidakpastian, ketidakmampuan memprediksi, tujuan yang bertentangan, dan berbagai tuntutan. Intinya, ini adalah kemampuan seseorang untuk beroperasi secara efektif dalam lingkungan yang tidak pasti. Tingkat ambiguitas sangat bervariasi dan umumnya terkait dengan penyebab yang mendasari. Beberapa orang mungkin dilahirkan dengan kecenderungan

alami terhadap toleransi terhadap ambiguitas, sementara bagi yang lain berkembang dari waktu ke waktu melalui pendidikan dan pengalaman. Dan ada beberapa yang berusaha setiap hari untuk menghilangkan ambiguitas dalam hidup mereka. Namun, ambiguitas ada dalam derajat yang berbeda dan untuk berbagai periode waktu di dalam organisasi manapun. Ini mungkin muncul ketika pertanyaan diajukan yang tidak memiliki jawaban tunggal atau menghasilkan pertanyaan baru. Mungkin pertanyaan awalnya ambigu. Kadang-kadang ada ketidakpastian etika, dan garis antara benar dan salah menjadi kabur. Bagaimana seseorang menghadapi ketidakpastian dan stres dari situasi yang ambigu merupakan pertimbangan penting dalam dunia kerja.

Toleransi terhadap ambiguitas pertama kali diakui sebagai variabel kepribadian pada awal 1960-an. Sejak itu, psikolog, sosiolog, manajer proyek, profesional pengembangan sumber daya manusia, pengembang perangkat lunak, konsultan bisnis, pendidik, dan lainnya telah memeriksa toleransi terhadap ambiguitas untuk lebih memahami bagaimana orang menghadapi ketidakpastian dalam hidup mereka, baik dalam situasi keluarga, di tempat kerja atau di lingkungan sosial. Secara umum, orang yang memiliki tingkat toleransi yang tinggi terhadap ambiguitas cenderung dapat melihat dan menghargai berbagai perspektif dan dengan demikian tidak terlalu cepat untuk menghakimi. Mereka mengajukan lebih banyak pertanyaan dan melihat lebih banyak kemungkinan ketika mencoba memecahkan masalah yang kompleks. Dengan demikian, toleransi terhadap ambiguitas seringkali menunjukkan kemampuan seseorang untuk berkreasi dan berpikir kritis.

Kemampuan untuk tetap berfungsi secara efektif dalam lingkungan yang ambigu, kompleks, dan berubah dengan cepat merupakan keterampilan penting yang dicari oleh perusahaan. Dalam wawancara sudah mencakup pertanyaan

untuk menentukan apakah pelamar dapat mengatasi ketidakpastian dan mentolerir ambiguitas.

Para pemimpin bisnis menyoroti beberapa bakat yang mereka cari yang melampaui keahlian teknis yang dibutuhkan dalam bidang tertentu. Ini termasuk keterampilan komunikasi yang sangat baik, kerja tim yang sukses, pemikiran yang fleksibel dan kreatif, kemudahan bekerja dengan orang-orang dari berbagai latar belakang, pemahaman implikasi yang terkait dengan sifat global bisnis saat ini, standar etika yang tinggi, dan kemampuan untuk menangani ambiguitas dalam lingkungan kerja. Seseorang dapat dengan mudah melihat hubungan di antara beberapa elemen dalam daftar sebelumnya. Misalnya, sulit untuk benar-benar memahami orang dari budaya lain jika upaya komunikasi terhambat oleh ketidak-sabaran yang berasal dari rendahnya toleransi terhadap ambiguitas. Hal ini pada gilirannya mempengaruhi keterbukaan pikiran dan kemungkinan menemukan solusi kreatif untuk masalah yang kompleks.

6. *Passionate*

Hasrat (*passion*) adalah perasaan positif yang mengakar untuk sesuatu yang sangat dalam dan bermakna secara pribadi. Hasrat tentang visi mengandung energi, kegembiraan dan antusiasme. Hasrat menginspirasi orang lain untuk bergabung dan mengidentifikasi dengan visi Anda. Tidak seorang pun pernah terinspirasi oleh seorang pemimpin yang tidak bergairah.

Hasrat menular. Jika Anda ingin memiliki anggota tim yang semangat dan terinspirasi, itu dimulai dari Anda: sang pemimpin.

Mengubah visi menjadi kenyataan membutuhkan semangat. Hasrat meningkatkan produktivitas dan memastikan komitmen karyawan terhadap visi Anda. Hasrat lahir dari sesuatu yang sangat berarti bagi Anda. Ini bukan hobi umum

atau minat sesaat; sebaliknya, itu adalah inti dari siapa Anda. Ketika Anda bersemangat tentang sesuatu, Anda tidak bisa tidak memikirkannya, mengerjakannya, dan bersemangat tentang hal itu. Hasrat mempengaruhi pilihan dan aktivitas harian Anda. Apa yang Anda lakukan dan katakan berpusat pada hasrat Anda. Hasrat akhirnya mengarah pada penguasaan dan kesuksesan, sebagian besar karena Anda selalu berpikir dan mengerjakan hal yang Anda sukai. Kebanyakan pemimpin yang sukses tidak memiliki pekerjaan—mereka memiliki hasrat. Membangkitkan Hasrat Karyawan. Banyak orang tidak memiliki gairah untuk pekerjaan mereka. Banyak karyawan merasa terjebak, bosan atau hanya membenci pekerjaan mereka. Karena itu, organisasi tempat mereka bekerja hanya dapat mencapai begitu banyak. Mereka menjadi mandek dan terbatas karena kurangnya hasrat ini. Memiliki semangat sebagai pemimpin adalah satu hal; hasrat karyawan Anda adalah hal yang berbeda. Karyawan tidak otomatis akan bergairah dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Mungkin untuk waktu yang singkat mereka akan melakukannya, tetapi jika Anda bertujuan untuk keterlibatan dan kegembiraan jangka panjang, Anda harus sengaja memberikan inspirasi. Pemimpin menginspirasi karyawan untuk bersemangat dengan mengekspresikan antusiasme yang tulus dan mengartikulasikan mengapa organisasi melakukan apa yang dilakukannya – mengapa dan bagaimana organisasi membuat perbedaan. Banyak organisasi yang pemimpinnya memiliki gagasan yang jelas tentang bagaimana mereka membuat perbedaan, tetapi mereka menyimpan informasi ini untuk diri mereka sendiri.

Mereka belum berbagi dan berbicara dengan staf mereka tentang mengapa dan bagaimana organisasi membuat perbedaan. Pikirkan tentang ini:

- a. Apakah karyawan Anda tahu mengapa organisasi ini ada?
- b. Apakah mereka tahu bagaimana organisasi membuat

perbedaan?

- c. Karyawan mengharapkan pemimpin untuk bersemangat, dan jika Anda tidak, mengapa mereka demikian?

Untuk menginspirasi semangat karyawan, pemimpin harus vokal dan bersemangat tentang mengapa organisasi itu penting, dan karyawan perlu melihat bahwa pemimpin mereka bersemangat tentang hal ini. Pada gilirannya, karyawan akan menjadi lebih bersemangat. Tanpa semangat, karyawan tidak akan mempertahankan energi dan fokus yang diperlukan untuk membantu organisasi benar-benar berhasil dan membuat perbedaan *patient*. Memimpin secara efektif — terutama selama krisis — membutuhkan kesabaran. Jika Anda tidak dapat mempertahankan ketenangan Anda dalam menghadapi frustrasi atau kesulitan, Anda tidak akan dapat membuat orang lain tetap tenang. Ketika bawahan langsung Anda menunjukkan tanda-tanda ketegangan, Anda perlu mendukung mereka, bukan kesal. Solusi untuk tantangan baru biasanya membutuhkan waktu untuk diterapkan. Namun, kita melihat banyak pemimpin yang tidak memiliki kesabaran dan tidak tahu bagaimana menemukannya.

Mereka menginginkan perbaikan cepat dan tidak sabar menunggu strategi diterapkan. Kecenderungan semakin kuat oleh dunia kerja digital kita yang gesit, yang menghargai kecepatan tinggi.

7. *Persistent*

Pemimpin akan selalu menghadapi resistensi sebagai bagian dari pekerjaan. Mereka menghadapi lebih banyak ketika mencoba untuk mendorong perubahan. Dibutuhkan kegigihan untuk mengatasi resistensi itu dan mengembangkan kegigihan itu adalah kualitas penting untuk tumbuh sebagai seorang pemimpin.

Bersikaplah gigih dan jangan takut untuk melakukan apa yang menurut Anda benar — bahkan dalam menghadapi

kritik dan tentangan. Sebagai seorang pemimpin, Anda akan mendapat banyak kritik dan terkadang penolakan. Itu bisa datang dalam berbagai bentuk dan di mana saja dari halus hingga agresif. Apapun bentuknya, dibutuhkan ketekunan untuk berhasil mengatasinya.

Apa yang Anda lakukan ketika mendengar kata "tidak"? Apa yang Anda lakukan ketika Anda dikritik karena melakukan hal yang benar? Bersikaplah gigih dan tunjukkan keberanian dengan menekan. Tidak ada kata terlambat untuk mulai mengembangkan ketekunan Anda.

Risk-taking Pemimpin sering dipanggil untuk membuat keputusan dan menemukan solusi yang efektif dan inovatif dalam situasi perubahan yang cepat. Pemimpin hebat menyadari bahwa untuk menjadi inovatif, mereka harus mampu mengambil risiko. Pengambilan risiko adalah keterampilan yang sangat penting. Penelitian menunjukkan bahwa para pemimpin yang mengambil risiko lebih cenderung dianggap positif oleh karyawan mereka, terlepas dari apakah mereka berhasil.

Selanjutnya, mereka dapat menginspirasi karyawan mereka untuk menjadi lebih kreatif dan mendukung perubahan organisasi. Meskipun pengambilan risiko adalah tindakan individu, hal itu dapat meningkatkan fungsi tim dan organisasi yang lebih luas.

Para pemimpin sering menghadapi risiko bahkan ketika mereka mungkin tidak mengenalinya. Mereka mengambil risiko dengan memprioritaskan satu proyek di atas yang lain, mengadopsi teknologi baru untuk menggantikan sistem lama, atau mendelegasikan tugas kepada orang lain. Karena banyaknya situasi yang berpotensi berisiko yang dihadapi para pemimpin, penting untuk mengasah keterampilan mengambil risiko untuk memaksimalkan manfaat dan mencegah kesalahan yang merugikan. Pemimpin yang terampil dalam kompetensi ini memiliki kemauan untuk

mengambil risiko yang diperhitungkan dengan baik berdasarkan penilaian yang baik dalam situasi di mana hasilnya tidak pasti.

Dalam menilai kemampuan Anda untuk mengambil risiko, tanyakan pada diri Anda pertanyaan-pertanyaan berikut :

- Apakah risiko yang saya ambil memiliki tujuan yang lebih besar?
- Apakah saya mengantisipasi dan mempersiapkan beberapa risiko yang saya ambil untuk gagal?
- Apakah saya menyadari kekuatan dan keterbatasan saya sendiri?
- Apakah risiko yang biasanya saya ambil ukurannya kecil atau besar?
- Apakah saya mengambil risiko yang menguntungkan orang lain?
- Apakah saya mengandalkan keahlian orang lain untuk menginformasikan risiko mana yang saya ambil?

Langkah-langkah berikut dapat membantu Anda menjadi lebih baik dalam mengambil risiko:

a. Dapatkan Kenyamanan Mengambil Risiko Kecil

Bangun toleransi pengambilan risiko Anda dengan mengambil banyak risiko kecil (yaitu, risiko yang mudah diambil dan memiliki potensi hasil negatif yang kecil). Setelah Anda merasa lebih nyaman dengan mengambil risiko kecil dalam situasi di mana hasilnya tidak pasti, Anda dapat kemudian mengambil risiko yang lebih besar dengan konsekuensi yang berpotensi lebih besar.

b. Perhitungkan Bagaimana Risiko Dapat Menguntungkan Orang Lain

Saat memutuskan apakah Anda harus mengambil risiko, cobalah untuk melihat melampaui hasil pribadi dan fokus pada hasil potensial untuk kolega dan/atau organisasi

Anda. Orang cenderung membuat keputusan yang sedikit lebih berisiko atas nama orang lain. Untuk menjadi lebih baik dalam menghitung suatu risiko, Anda dapat mulai dengan membuat daftar potensi manfaat dan biaya risiko untuk diri Anda sendiri, kolega Anda, dan organisasi Anda. Juga, pikirkan bagaimana risiko akan berdampak pada masing-masing pihak ini jika berhasil atau gagal. Gunakan informasi tersebut untuk membuat keputusan yang akan memberikan manfaat positif secara keseluruhan bagi tim dan organisasi Anda.

- c. **Ajukan Banyak Pertanyaan kepada para Ahli**
Sebelum mengambil risiko, Anda dapat mengurangi jumlah ketidakpastian yang Anda miliki dengan mengumpulkan sebanyak mungkin informasi tentang hasil potensial yang realistis. Pertimbangkan siapa yang memiliki keahlian tentang topik dan jadwalkan pertemuan untuk meminta masukan mereka. Anda harus berkonsultasi dengan para ahli, tetapi pada akhirnya membuat keputusan akhir apakah akan mengambil risiko sendiri.

8. *Visionary*

Pemimpin visioner tahu bagaimana menavigasi tantangan dan melewatinya, menjaga tim tetap pada jalurnya dengan memimpin dengan sikap “tidak pernah menyerah” tidak peduli seberapa sulitnya keadaan.

- a. **Inspiratif dan magnetis.** Bagi pemimpin visioner, kesuksesan adalah tujuan terbaik. Mereka tahu bahwa bakat dan kontribusi banyak orang membuat kesuksesan lebih berarti. Mereka memahami bahwa salah satu cara paling efektif untuk mengeluarkan yang terbaik dalam tim mereka adalah dengan memanfaatkan emosi mereka dan menyalakan gairah mereka. Keyakinan pada proyek berjalan seiring dengan dukungan dan keyakinan pada kemampuan tim.

- b. **Pikiran terbuka.** Pemimpin visioner adalah pivot alami dan memiliki banyak perspektif. Mereka mampu mengingat gambaran besarnya tetapi tetap fleksibel dalam cara mencapainya. Pikiran yang fleksibel membantu mereka menavigasi tantangan dengan lebih efektif. Mereka mahir memanfaatkan kekuatan sumber daya dan solusi kreatif *out-of-the-box* untuk mengubah kemunduran menjadi kesuksesan.
- c. **Inovatif dan imajinatif.** Mereka membiarkan diri mereka bermimpi sebesar yang mereka inginkan dan mendorong tim mereka untuk melakukan hal yang sama. Imajinasi merekalah yang membedakan mereka, apa yang membawa mereka ke tempat mereka sekarang, dan apa yang mendorong budaya perusahaan.
- d. **Berani.** Berani ada dalam DNA mereka. Mereka memiliki keberanian untuk mengambil risiko dan kekuatan untuk menanggung ketidakpastian. Mereka lebih suka gagal mencoba daripada tidak mencoba sama sekali. Pemimpin visioner menyadari nilai kegagalan karena dapat menguji ketahanan dan kemampuan tim untuk maju dan berkembang.
- e. **Kolaboratif dan komunikatif.** Mereka inklusif, mengundang orang lain untuk menjadi bagian dari visi. Mereka menarik talenta yang bersemangat dan yang terinspirasi oleh gambaran besar untuk menciptakan karya terbaik mereka.
- f. **Berorientasi pada tujuan dan tegas.** Tidak ada yang menghalangi fokus tajam mereka. Dan optimisme mereka berfungsi sebagai jangkar yang kokoh ketika menghadapi kemunduran. Daripada berlutut pada kesulitan, mereka mendorong tim untuk merangkul mereka sebagai bagian dari perjalanan menuju kebesaran.

- g. **Terorganisir dengan baik.** Pemimpin visioner memobilisasi tim atau pengikut untuk bekerja menuju visi mereka dan mereka membutuhkan struktur dan organisasi untuk membimbing mereka.
- h. **Bertanggung jawab.** Pemimpin visioner mengambil kesempatan dan membuat pengorbanan. Tetapi mereka juga bertanggung jawab atas tindakan dan visi mereka. Misalnya, mereka sangat menyadari bahwa untuk menjaga proyek tetap berjalan, mereka perlu memastikan tim mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan dan diberi penghargaan atas peran mereka dalam mewujudkan visi pemimpin.
- i. **Antusias.** Mereka sangat percaya pada ide dan tujuan mereka dan memiliki dorongan untuk mewujudkannya.

B. Karakteristik Kepemimpinan

Pemimpin memiliki mimpi dan visi yang diciptakan sendiri pada setiap kesempatan. Pengusaha yang efektif juga berimajinasi untuk suatu produk atau layanan dan bagaimana produk atau layanan itu ditawarkan. Pemimpin dan wirausahawan umumnya berhasil pada kepemimpinan strategis (visi dan tujuan jangka panjang), kemampuan memecahkan masalah, pengambilan keputusan yang efisien, keinginan untuk mengakui risiko dan kemampuan negosiasi yang baik.

“Sukses” adalah kunci utama dan faktor fundamental. Tidak diragukan lagi banyak pemimpin dan pengusaha gagal. Karakteristik umum yang dimiliki oleh pemimpin dan wirausahawan ada beberapa yang beririsan. Karakteristik kepemimpinan berikut ini yang berada di luar irisan.

1. *Able to Communicate*

Komunikasi yang baik adalah fungsi inti kepemimpinan dan karakteristik utama seorang pemimpin yang baik. Komunikasi yang efektif dan kepemimpinan yang efektif

saling terkait erat. Sebagai seorang pemimpin, Anda harus menjadi komunikator yang terampil dalam hubungan yang tak terhitung jumlahnya di tingkat organisasi, di komunitas dan kelompok, dan terkadang dalam skala global untuk mencapai hasil melalui orang lain.

Anda perlu berpikir dengan jernih, mengungkapkan ide, dan berbagi informasi dengan banyak pihak. Anda harus belajar menangani arus informasi yang cepat di dalam organisasi, dan di antara pelanggan, mitra, karyawan, serta pemangku kepentingan dan pemberi pengaruh lainnya.

Pemimpin harus memiliki tujuan dan niat tentang komunikasi yang efektif. Anda harus tahu bagaimana dan kapan harus berkomunikasi, dan memilih mode yang sesuai untuk *audiens* Anda. Komunikasi, termasuk menulis, bercakap-cakap, menyajikan presentasi dan memfasilitasi harus dikuasai sepenuhnya bagi seorang pemimpin.

2. *Able to listen*

Seorang pemimpin yang otoriter dan menghakimi dapat menyebabkan karyawannya takut dan tidak mau berkomunikasi. Hal ini dapat menyebabkan disfungsi tim dan produktivitas yang buruk. Keterampilan mendengarkan menjadi sangat penting bagi seorang pemimpin yang efektif.

- a. **Mendengarkan meningkatkan kapasitas Anda.** Kita selalu dapat belajar dari orang-orang di sekitar kita, termasuk bawahan langsung kita. Mendengarkan secara efektif memberi Anda pengetahuan dan perspektif yang meningkatkan kapasitas kepemimpinan Anda. Bersikap terbuka terhadap umpan balik dan ide-ide baru dari tim Anda membantu Anda belajar dan tumbuh sebagai seorang pemimpin.
- b. **Mendengarkan menunjukkan bahwa Anda peduli.** Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang penuh kepercayaan. Memiliki kepercayaan dari karyawan Anda memberi

Anda pengaruh yang lebih besar terhadap mereka. Pada saat yang sama, hal ini membuat mereka lebih termotivasi dan berkomitmen untuk pekerjaan mereka.

- c. **Mendengarkan membantu Anda memahami situasi.** Jika Anda gagal memperhatikan apa yang dikatakan karyawan Anda, Anda tidak akan sepenuhnya memahami situasinya. Gagal memahami situasi dapat menyebabkan Anda memberikan saran atau rekomendasi yang tidak efektif atau tidak sampai ke akar masalah.
- d. **Mendengarkan membantu Anda lebih memahami bisnis Anda.** Mendengarkan karyawan Anda adalah cara terbaik untuk memahami kebutuhan klien dan bisnis Anda. Hal ini membantu Anda merencanakan strategi efektif yang berorientasi pada tuntutan bisnis Anda.
- e. **Mendengarkan memberi Anda visi tentang realitas di lapangan.** Mendengarkan memberi Anda pengetahuan dan wawasan tentang realitas sehari-hari karyawan Anda. Sangat penting untuk menciptakan suasana kepercayaan dan mendorong rekan kerja Anda untuk berbicara secara terbuka tentang tantangan sehari-hari mereka.

3. *Able to Motivate*

Motivasi dalam kepemimpinan sangat menantang, namun manfaatnya dapat berarti perbedaan antara tim yang luar biasa dan tim yang biasa-biasa saja. Sekurangnya ada beberapa hal mengapa motivasi penting dalam kepemimpinan:

- a. Anggota yang Termotivasi Menjadikan Tim yang Lebih Kuat
- b. Komunikasi yang Lebih Baik Berarti Lebih Sukses
- c. Memproyeksikan Sikap Positif Adalah Yang Utama Fokus Pada Motivasi Intrinsik Daripada Ekstrinsik
- d. Buat Koneksi Individu yang Mengkomunikasikan "Mengapa" (alasan)

- e. Puji Anggota Tim dan Bangun Motivasi
- f. Pertahankan Akuntabilitas Orang dan Berikan Umpan Balik
- g. Sering Bertanya dan Berusaha Mencari Solusi
- h. Promosikan Lingkungan Kerja yang Sehat

4. *Able to Work with Others*

Kemampuan untuk bekerja dengan orang lain menggambarkan kombinasi '*soft skill*' yang memungkinkan Anda untuk bekerja sama dalam suatu tugas dan membentuk hubungan kerja yang produktif. Bekerja dengan orang lain mencakup:

- a. Mampu berinteraksi secara efektif, bekerja sama, berkolaborasi, dan mengelola konflik dengan orang lain untuk menyelesaikan masalah
- b. Memahami latar belakang budaya orang-orang yang berinteraksi dengan Anda, seperti klien dan rekan kerja
- c. Membuat keputusan sendiri dan bersama-sama
- d. Mengungkapkan pendapat dan menghormati pendapat yang berbeda
- e. Bersikap fleksibel

5. *Charismatic*

Pemimpin karismatik pada dasarnya adalah komunikator yang sangat terampil – individu yang fasih secara verbal, tetapi juga mampu berkomunikasi dengan anggota timnya pada tingkat emosional yang dalam. Ia mengartikulasikan visi yang menawan, membangkitkan emosi yang kuat pada timnya.

Karisma adalah proses – interaksi antara kualitas pemimpin karismatik, anggotanya dan kebutuhannya dalam situasi memerlukan pemimpin karismatik, seperti kebutuhan untuk perubahan atau krisis. Kualitas karismatik pemimpin, penekanannya adalah pada bagaimana berkomunikasi

dengan timnya dan apakah ia dapat memperoleh kepercayaan dari tim, serta mempengaruhi untuk mengikutinya.

Sebuah model yang mewakili pemimpin terbaik berdasarkan penelitian adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional melampaui karisma, karena dua komponen kepemimpinan transformasional berhubungan dengan karisma. Pemimpin transformasional memimpin tim berkinerja tinggi dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan anggotanya serta membantu tim atau organisasi untuk berubah dan berinovasi.

6. *Committed to Mission*

Pemimpin yang positif tidak pernah menyia-nyiakan kesempatan untuk menceritakan kisah organisasi mereka atau berbagi misi, visi, dan nilai-nilainya. Salah satu karakteristik yang membedakan organisasi pemenang adalah bahwa setiap orang dalam organisasi, atau pada setiap mata rantai dalam rantai pasokan, dapat mengartikulasikan misi, visi, dan nilai-nilainya. Pernyataan misi adalah representasi singkat dari tujuan: siapa yang ada organisasi untuk dilayani dan kebutuhan pelanggan apa yang harus dipenuhi oleh organisasi? Pernyataan misi terbaik juga membahas tingkat keunggulan yang dicita-citakan organisasi, yang merupakan ukuran kepuasan pelanggan.

Setiap orang dalam organisasi tidak dapat diizinkan untuk melupakan misi atau tujuannya. Komitmen para pemimpin positif menjaga misi dan tujuan di garis depan organisasi. Visi pemimpin melampaui misi dan tujuan, mengakui bahwa ini adalah konsep yang dinamis. Visi membahas posisi organisasi dan arah masa depannya. Visi memastikan bahwa rencana strategis cukup berorientasi ke masa depan. Apa yang ada di masa depan? Bagaimana kebutuhan dan persyaratan pelanggan akan berkembang? Inovasi apa dalam produk atau

layanan yang diperlukan untuk memastikan keunggulan kompetitif entitas?

7. *Honest and Sound*

Seorang pemimpin dapat memotivasi timnya dan menginspirasi individu untuk naik tingkat. Untuk mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari timnya, ia harus jujur dan menghargai integritas. Kejujuran juga disebut dengan kepositifan dan integritas. Kemampuan untuk mengembangkan kepercayaan tim dan legitimasi didasarkan pada kejujuran. Para pemimpin yang efektif selalu mengikuti prinsip-prinsip ini. Mereka merancang dan memimpin, mereka menghasilkan visi misi yang akan datang, menginspirasi orang, membantu orang lain dan mendorong anggota tim mereka. Mereka memberikan contoh yang kuat dengan kejujuran mereka untuk menginspirasi tim dan orang lain.

8. *Strategic Thinker*

Keterampilan berpikir strategis memungkinkan Anda menggunakan pemikiran kritis untuk memecahkan masalah yang kompleks dan merencanakan masa depan. Keterampilan ini penting untuk mencapai tujuan organisasi, mengatasi hambatan, dan mengatasi tantangan — terutama jika keterampilan tersebut diproyeksikan membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk dicapai.

Keterampilan berpikir strategis meliputi:

- a. **Keterampilan analitis:** Untuk menemukan strategi yang membantu organisasi Anda mencapai tujuannya, Anda harus mampu menganalisis berbagai masukan—from laporan keuangan dan KPI, hingga kondisi pasar, tren yang muncul, dan alokasi sumber daya internal. Analisis awal ini sangat penting untuk menciptakan strategi yang selaras dengan realitas saat ini yang dihadapi organisasi Anda.

- b. **Keterampilan komunikasi:** Menempatkan strategi untuk organisasi Anda, terlepas dari ukurannya, membutuhkan keterampilan komunikasi yang solid. Kemampuan untuk mengkomunikasikan ide-ide kompleks, berkolaborasi dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal, membangun konsensus, dan memastikan semua orang selaras dan bekerja menuju tujuan bersama, semuanya merupakan inti pemikiran strategis.
- c. **Keterampilan pemecahan masalah:** Perencanaan strategis sering digunakan untuk memecahkan masalah atau mengatasi tantangan, seperti target keuangan yang terlewat, alur kerja yang tidak efisien, atau pesaing yang muncul. Menerapkan strategi yang mengatasi tantangan utama yang Anda hadapi mengharuskan Anda untuk terlebih dahulu memahami masalah dan solusi potensialnya. Dari sana, Anda dapat menyusun strategi untuk menyelesaikannya.
- d. **Keterampilan perencanaan dan manajemen:** Strategi bukan hanya tentang memikirkan solusi—ini juga melibatkan implementasi. Setelah data dianalisis, masalahnya dipahami, dan solusi telah diidentifikasi, Anda memerlukan keterampilan perencanaan dan manajemen yang kuat untuk menyatukan semuanya.

9. ***Trustworthy***

"Menjadi dapat dipercaya adalah pujian yang lebih besar daripada dicintai." -George MacDonald.

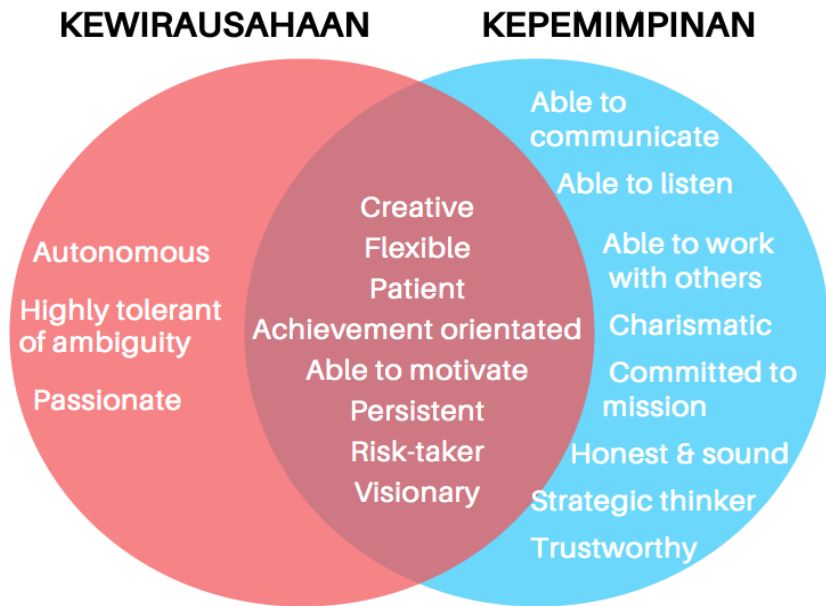
Amanah (*trustworthy*) adalah salah satu sifat pemimpin yang baik. Ada sifat-sifat yang harus dimiliki seseorang agar dapat dipercaya. Sifat yang dapat dipercaya adalah kualitas internal yang membentuk fondasi karakter seseorang. Terlepas dari situasi atau keadaan, sifat-sifat ini hanyalah

bagian dari siapa kita. Secara sederhana ada empat sifat utama orang yang amanah:

- a. **Kompetensi.** Untuk berhasil dalam upaya apa pun, kita harus tahu apa yang kita lakukan dan mengapa kita melakukannya. Itu tidak berarti kita harus memiliki semua jawaban, tetapi kita harus memiliki dasar keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang kuat.
- b. **Integritas.** Keterampilan kepemimpinan harus dibangun di atas fondasi yang tepat. Jika orang-orang di organisasi Anda tidak dapat mengandalkan Anda, apakah pada hal-hal besar atau hal-hal kecil, bagaimana mereka akan mengikuti Anda? Mereka mungkin mengikuti Anda sebentar, tetapi itu tidak akan dengan semangat atau komitmen penuh.
- c. **Keamanan.** Para pemimpin yang dapat dipercaya perlu menunjukkan kepercayaan diri, bukan keberanian palsu, tetapi rasa aman batin—jenis kepercayaan diri yang tidak perlu dikelilingi oleh orang-orang yang suka berbuat baik atau orang-orang yang mencoba menjilat.
- d. **Otentik.** Agar mudah didekati dan aman, agar dapat dipercaya, Anda tidak bisa menjadi seorang yang palsu. Di atas segalanya, pemimpin harus tulus. Orang tahu yang palsu ketika mereka melihatnya. Apapun karunia yang Tuhan berikan kepada kita, kita harus memanfaatkannya menjadi nyata, jadilah otentik.
- e. Bersikaplah tulus.

C. Irisan Karakteristik Kewirausahaan dan Kepemimpinan

Kepemimpinan kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*) pada dasarnya adalah penggabungan dua karakteristik masing-masing dimana tentu ada irisannya yang bisa digambarkan sebagai berikut;



Pada dasarnya terdapat 8 (delapan) karakteristik yang sama-sama dimiliki kewirausahaan dan kepemimpinan. Artinya juga seorang pemimpin harus mempelajari 3 karakteristik lainnya yang dimiliki wirausaha namun tak dimiliki pemimpin yaitu *autonomous*, *highly tolerant to ambiguity* dan *egoistic passionate*..

1. ***Autonomous***, Otonomi mengacu pada tindakan independen dari individu atau tim dalam memunculkan ide atau visi dan melaksanakannya sampai ide dan visi tersebut diwujudkan/ selesai. Ini berarti kemampuan dan kemauan diri sendiri diarahkan untuk mengejar peluang. Dalam konteks organisasi,
2. ***Highly Tolerant to ambiguity*** atau toleransi untuk ambiguitas adalah kemampuan seseorang untuk menghadapi situasi yang tidak jelas, tidak lengkap, tidak terstruktur, atau tidak pasti (Schere, 1982 dalam Heinrichs & Walter, 2013, p. 12). Schere (1982) menyatakan bahwa toleransi untuk ambiguitas adalah sifat penting bagi pengusaha karena tantangan dan potensi untuk sukses yang terkait dengan bisnis dimulai oleh sifat tak terduga (dalam Shane, Locke & Collins, 2003, p. 265)

3. **Egoistic passion** adalah gairah atau semangat mencintai pekerjaan, dimana individu mencintai proses mereka membangun perusahaan dan membuatnya menguntungkan. Mereka termotivasi untuk melakukan apa yang sebenarnya merupakan kepentingan mereka sendiri, mereka memiliki ambisi untuk menciptakan sesuatu yang penting dan berarti dalam hidup, dan kemampuan untuk mewujudkan ide-ide yang dimiliki menjadi kenyataan (Shane, Locke, & Collins, 2003, p. 269)
4. **Inovasi** menjadi faktor penting yang digunakan untuk mencirikan kewirausahaan. Inovasi mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk terlibat dan mendukung ide-ide baru, kebaruan, eksperimentasi, dan proses kreatif yang dapat menghasilkan produk, layanan, atau proses teknologi baru
5. **Agresif Berkompetisi (Competitive Aggressiveness)**. Agresif Berkompetisi (*Competitive Aggressiveness*) mengacu pada kecenderungan perusahaan untuk secara langsung dan secara intens menantang pesaingnya untuk mencapai entri atau meningkatkan posisi dengan tujuan untuk mengungguli pesaing industri di pasar.
6. **Proaktif (Proactiveness)**. Manajer kewirausahaan berperan penting untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan karena mereka memberikan visi dan imajinasi yang diperlukan untuk terlibat dalam melakukan ekspansi oportunistik dengan menerapkan strategi terbaik dalam memanfaatkan peluang pasar. Mereka juga mengambil inisiatif dengan mengantisipasi dan mengejar peluang baru dan dengan berpartisipasi di pasar. Oleh karena itu, proaktif (*proactiveness*) di definisikan sebagai kecenderungan untuk melakukan suatu tindakan yang dapat mempengaruhi suatu lingkungan atau suatu keadaan (Bateman dan Crant, 1993)

D. Membangun Kompetensi Kepemimpinan Kewirausahaan

Pendekatan dan Metodologi. Tujuan seorang pemimpin adalah untuk melibatkan orang lain dalam mengerahkan seluruh energi mereka untuk menciptakan nilai dan kesuksesan melalui tiga tahapan penting:

1. **Melibatkan orang lain:** Perbedaan utama antara seorang pemimpin dan kontributor individu adalah pencapaian tujuan dengan melibatkan orang lain. Untuk mencapai hasil yang ditargetkan, para pemimpin tidak hanya perlu mengarahkan, tetapi juga menginspirasi dan memberdayakan bakat orang lain menuju visi yang menarik.
2. **Memberikan energi penuh:** Seorang pemimpin sejati menunjukkan gairah yang mendorong komitmen tingkat tertinggi—sehingga karyawan siap dan bersedia memberikan semua kreativitas, kapasitas, dan pengetahuan mereka kepada organisasi. Sebagai konsekuensi, karyawan menerima apa yang mereka butuhkan untuk tumbuh, berkembang, dan berkembang profesional.
3. **Menciptakan nilai dan kesuksesan:** Pemimpin yang efektif tahu bahwa untuk bertahan dan tumbuh, semua pemangku kepentingan—pelanggan, karyawan, dan pemilik/pemegang saham—harus menciptakan nilai membuat semua orang fokus pada menumbuhkan diri mereka sendiri dan organisasi, berinovasi.

Untuk itulah pendekatan dan metodologi mencetak pemimpin dengan karakteristik usahawan dilakukan dengan membangun **Karakter Pribadi**. Karakter untuk tetap tegar dan tegas dalam menghadapi kesulitan.

Karakter Sosial. Menunjukkan rasa hormat kepada orang lain, berbelas kasih, dan menghargai perbedaan individu..
Karakter Organisasi. Kesediaan untuk menempatkan kebutuhan organisasi dan pelanggannya di atas kebutuhan pribadinya sendiri.

E. Mengasah Keterampilan

Pengetahuan saja tidak cukup bagi seorang pemimpin karena pada dasarnya yang akan memberikan dampak justru pada keterampilan yang ditunjukkan dalam tindakan/perilaku sehari-hari. Untuk itu dibutuhkan kombinasi tiga cara untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan kewirausahaan:

1. **Terjun langsung dalam pekerjaan** (*on the job training*) dengan evaluasi periodik oleh atasannya untuk melihat kemajuan yang dicapainya.
2. **Coaching & Mentoring** untuk memberikan kesempatan luas bagi calon pemimpin mengeksplorasi diri hingga menemukan apa menjadi tujuan besarnya serta bagaimana meraihnya.
3. **Pelatihan** yang dikhususkan untuk membangun kompetensi sebagai pemimpin dengan wawasan wirausaha dengan tujuan untuk memperkuat keterampilan yang sebelumnya ia terapkan di dalam pekerjaan.

F. Rencana Peningkatan Kompetensi Kepemimpinan Kewirausahaan

Rencana pengembangan seorang calon dalam kepemimpinan kewirausahaan tidak sekedar menyusun jadwal pelaksanaan namun harus dipahami terlebih dahulu mengenai apa yang dibutuhkan dalam kepemimpinan kewirausahaan. Hal ini tidak sesederhana hanya membangun satu atau beberapa kompetensi namun harus lebih **ditekankan pada konteks** dan **apa yang benar-benar dibutuhkan** dalam pelayanan yang ia berikan kepada masyarakat.

Komitmen dan kompetensi dalam kepemimpinan pada akhirnya menentukan efektivitas tata kelola, tidak hanya bergantung pada individu tertentu. Tata kelola yang hanya bergantung pada motivasi dan kemampuan pemimpin individu akan terlalu berisiko dan terlalu rentan. Tata kelola yang efektif harus dilembagakan agar berkelanjutan. Agar tata kelola yang

dinamis dapat dilembagakan secara efektif, proses organisasi harus dirancang dan diimplementasikan agar sistem tata kelola tetap dapat terus berfungsi meskipun terjadi pergantian kepemimpinan.

Dibutuhkan struktur dan disiplin untuk tumbuh secara efektif dan ini adalah keseimbangan yang sulit untuk dicapai. Diperlukan untuk mengelola dengan merangkul pola pikir seorang wirausaha. Pertumbuhan berkelanjutan itu penting, membutuhkan kemampuan beradaptasi cepat terhadap peluang sehingga menjadi keunggulan kompetitif yang kokoh.

Pola pikir sangat penting bagi para pemimpin dan dimungkinkan untuk mengembangkannya bahkan ketika tuntutan bisnis menarik ke segala arah.

Kewirausahaan menekankan aktivitas (dan risiko) untuk memulai, mengelola, dan mengembangkan untuk mendorong terciptanya nilai. Pola pikir kepemimpinan kewirausahaan mendorong aktivitas tersebut.

Bagi wirausahawan sukses, pola pikir lah yang membantu mereka mengatasi tantangan unik dan kompleks. Itulah yang memungkinkan mereka mengambil risiko, menetapkan visi untuk pertumbuhan, dan melihat peluang yang tidak dapat dilihat orang lain.

Untuk menerapkan pola pikir ini perlu 5 tindakan:

1. Berkomitmen untuk Pertumbuhan dan Pengembangan Diri

Siapa pun yang bisa belajar paling cepat dan mengambil keputusan, dialah pemenang sejati. Ide yang tepat dapat dengan mudah menghemat jam kerja tim Anda yang terbuang karena dapat mengganggu industri. Usahawan sukses berprinsip bahwa mereka tidak boleh berhenti belajar. Berkat dunia digital, komitmen pada pembelajaran menjadi lebih mudah karena dapat menemukan kursus online, video YouTube, atau artikel mendalam tentang hampir semua hal.

2. Kembangkan *Growth Mindset*

Pola pikir wirausaha bisa berkembang dengan *growth mindset* karena memiliki kesamaan. Pemimpin dengan pola pikir tetap (*fixed mindset*) percaya bahwa sifat dasar seperti kreativitas, pemikiran kritis, dan kecerdasan emosional melekat dan tidak dapat diubah atau ditingkatkan. Sikap ini cenderung menghambat pertumbuhan dalam tim dan seluruh organisasi. Pemimpin dengan *mindset* berkembang percaya bahwa bakat dan kemampuan dapat dikembangkan melalui waktu dan usaha.

3. Eksperimentasi dan Ide Baru

Eksperimen yang dilakukan dengan benar membantu mendapatkan wawasan tentang lapangan dengan cara yang cepat dan berisiko rendah. Usahawan bekerja dengan sedikit sumber daya, uang tunai dan kekuatan pengetahuan di banyak bidang yang merupakan eksperimen, cara yang cepat dan andal untuk menguji kecocokan ide dengan yang dibutuhkan publik. Lakukan *brainstorming* beberapa ide, pilih salah satu yang paling layak untuk dikerjakan, dan kemudian temukan cara berisiko rendah untuk mengujinya.

4. Tetapkan Visi Diri dan Visi Organisasi yang Jelas

Usahawan berorientasi pada tujuan, memiliki visi untuk masa depan yang bahkan tidak diimpikan oleh orang lain. Itulah mengapa tujuan jangka panjang yang jelas sangat penting untuk pola pikir kewirausahaan. Ketika memiliki pandangan ke depan untuk menciptakan nilai, pada saat bersamaan memberdayakan diri sendiri dan tim untuk bangkit kembali dari semua tantangan yang akan dihadapi di sepanjang jalan dan dengan cepat memfokuskan kembali bila dijumpai suatu kemandekan.

5. Kembangkan Berpikir Strategis

Bahkan bagi pemimpin wirausaha yang tegas, kreatif, dan mandiri, strategi itu penting. Para pemimpin wirausaha berorientasi pada tujuan dan memiliki bias yang kuat untuk bertindak (*bias towards action*). Tetapi yang sama pentingnya adalah memahami apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan.

Jalan menuju penskalaan (*scale-up*) yang sukses adalah jalan yang panjang. Sepanjang jalan akan menghadapi keputusan sulit, drama tanpa akhir, saat-saat panik, dan beban mengetahui bahwa semuanya ada pada pemimpin.

BAB 6

KEPEMIMPINAN STRATEGIK

A. Kepemimpinan Strategik

Kepemimpinan Strategik “Untuk bisa bersaing di dalam pasar persaingan yang global, organisasi membutuhkan kepemimpinan yang kuat dan efektif” (Dess et al., 2008). Kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum Northouse dalam Thoyib (2012). Pengertian ini dipertajam bahwa kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi Dubrin, A. J. Dalam Thoyib (2012). Sedangkan menurut Dess dkk (2008) kepemimpinan adalah agen perubahan yang sukses dalam meyakinkan bagaimana mereka mengimplementasikan strategi untuk mencapai visi dan misi mereka. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Yulk (2010) kemampuan pemimpin melakukan tindakan strategisnya bergantung pada faktor historis organisasi (budaya organisasi) yang dipengaruhi oleh perubahan lingkungan eksternal (hadirnya kompetitor baru, perkembangan teknologi, menurunnya permintaan jasa/produk, iklim politik/ peraturan yang berbeda), penguatan strategi dan peningkatan konsistensi antara strategi, struktur organisasi, budaya dan sumber daya manusia. Bianco dan Schermerhorn dalam Winerungan dan Thoyib (2012),

berpendapat bahwa ciri atau karakteristik kepemimpinan strategis yakni: terlibat dalam perubahan, lebih proaktif dalam mengkomunikasikan perubahan, tidak bersedia mengubah kepemimpinan menjadi konsultan eksternal serta tidak sekedar memiliki visi perubahan namun disertai kapasitas berkelanjutan untuk implementasi perubahan, selalu mendorong terciptanya perubahan perilaku secara positif, mandiri dan memungkinkan orang lain melakukan hal yang sama serta berani mengambil resiko. Rothaerment (2015) mengatakan bahwa *"Strategy Leadership is the behaviour and styles of executives that influence others to achieve the organization"*. Sedangkan menurut Ireland and Hitt (2008) mendefinisikan kepemimpinan strategis sebagai *"the ability to anticipate, envision, maintain flexibility and empower others to create strategic change as necessary"*. Sedangkan, Sachin and Bansidhar (2013) mendefinisikan kepemimpinan strategis sebagai *"the ability to influence others to voluntarily make day-to-day decisions that enhance the long-term viability of the organisation, while at the same time maintaining its short-term financial stability"*. Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kemampuan kepemimpinan yang dapat melihat kedepan untuk mempengaruhi orang lain atau anggotanya untuk bisa mencapai tujuan serta terlibat di dalam perubahan sehingga perusahaan atau organisasi dapat bertahan di dalam persaingan.

B. Dimensi Kepemimpinan Strategik

Dimensi Kepemimpinan Strategik menurut Hill and Jones (2013) yang terdiri dari:

1. *Vision* artinya pemimpin yang kuat harus memiliki visi yang jelas dan lengkap tentang kemana organisasi akan dibawa, memiliki kemampuan berbicara untuk mengkomunikasikan visi kepada orang lain dalam organisasi, dan konsisten untuk menyampaikan visi sampai menjadi bagian dari budaya organisasi.
2. *Articulations Business Model* artinya memiliki kemampuan

untuk mengidentifikasi dan menyampaikan model bisnis perusahaan.

3. *Convey the information well* mengembangkan jaringan melalui sumber formal dan informal yang akan menyampaikan apa yang akan sedang terjadi di perusahaan.
4. *Use their power wisely* artinya pemimpin cerdas dalam menggunakan kekuasaan dengan cara menjadi pemimpin yang demokratis dan tidak otoriter. Pemimpin memiliki kemampuan untuk mendelegasikan secara efektif dan bertanggungjawab, memberdayakan bawahan untuk membuat keputusan.
5. *Emotional Intelligent* artinya memiliki beberapa sifat lain seperti *self awareness, motivation, empathy, dan social skills*.

Selain itu menurut Funda Ozer and Tinaztepe (2014) kepemimpinan strategik memiliki dimensi:

1. *Transformational Leadership* adalah jenis gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka yang mengikuti.
2. *Transactional Leadership* adalah pemimpin yang memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegaskan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas atau menitikberatkan pada tugas.
3. *Paternalistic Leadership* adalah kepemimpinan yang pada dasarnya kehendak pemimpin juga harus berlaku, namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokratis.

Sedangkan menurut Yulk (2006) dimensi kepemimpinan strategik antaranya:

1. *Articulating an inspiring vision*, artinya pemimpin mampu menyampaikan dan mengajak orang lain untuk mencapai tujuan pemimpin tersebut.
2. *Providing individualized consideration*, artinya pemimpin mampu memberikan pertimbangan dan keputusan secara individual dalam pengambilan keputusan.

3. *Encouraging Innovative*, artinya pemimpin mampu dalam memberdayakan orang lain untuk melakukan inovasi demi mencapai tujuan perusahaan.

C. Karakteristik Kepemimpinan Strategik

Karakteristik Kepemimpinan Strategik Al-rbabah (2015) adalah:

1. *Loyalty* (kemampuan dan efektivitas menunjukkan kesetiaan pada visi, kata-kata dan tindakan).
2. *Keeping them updated* (menjaga pembaharuan informasi tentang organisasi).
3. *Judicious use of power* (bijaksana menggunakan kekuasaan dalam mengembangkan persetujuan bagi ide-ide ketimbang memaksakan ide-ide tersebut).
4. *Have wide perspective/outlook* (memiliki wawasan, ketrampilan dan pengetahuan yang luas).
5. *Motivation* (memiliki semangat untuk bekerja melampaui uang dan kekuasaan).
6. *Compassion* (memahami persepsi dan perasaan bawahan keputusan diambil setelah mempertimbangkan bawahan).
7. *Self-control* (memiliki potensi untuk mengendalikan suasana hati dan keinginan yang mengganggu; berpikir sebelum bertindak)
8. *Social skills* (ramah dan punya sifat sosial),
9. *Self awareness* (potensi untuk memahami suasana hati dan emosi serta dampaknya terhadap orang lain),
10. *Readiness to delegate and authorize* (menyadari bahwa delegasi akan menghindari *over-loading* tanggungjawab, mengakui kenyataan bahwa bawahan juga punya otoritas untuk membuat keputusan yang akan memotivasi mereka),
11. *Articularly* artikulasi yang cukup untuk mengkomunikasikan visi kepada anggota organisasi dalam meningkatkan peran para anggota),

12. *Constancy/reliability* (menjadikan visi organisasi menjadi komponen budaya organisasi) Strategi Bersaing Persaingan bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk menerapkan strategi bisnis yang tepat dalam menghadapi lingkungan bisnis yang turbulen, yang diindikasikan oleh proses inovasi secara terus menerus dan tingginya tingkat perubahan selera konsumen.

Menurut Kathandaraman dan Wilson dalam Suhartati and Rosietta (2012) salah satu kunci sukses perusahaan dalam persaingan bisnis adalah memiliki dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang terletak pada kemampuan perusahaan untuk membedakan diri dengan pesaingnya dan kemampuan produksi dengan biaya yang lebih rendah. Dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) strategi /stra-te-gi/ /stratégi/ adalah ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa(-bangsa) untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai; ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam perang, dalam kondisi yang menguntungkan. Sedangkan menurut Chandler (1965) strategi merupakan pe-netapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan itu. Sedangkan dalam manajemen strategi yang baru, Mintzberg dalam Porter (2015) mengemukakan 5P yang sama artinya dengan strategi, yaitu Strategi adalah Perencanaan (Plan) Konsep strategi tidak lepas dari aspek perencanaan, arahan atau acuan gerak langkah perusahaan untuk mencapai suatu tujuan di masa depan. Akan tetapi, tidak selamanya strategi adalah perencanaan ke masa depan yang belum dilaksanakan. Strategi juga menyangkut segala sesuatu yang telah dilakukan sebelumnya.

Strategi adalah Pola (*Patern*) Menurut Mintzberg (2014) "*strategy is patern*", yang selanjutnya disebut sebagai *intended strategy*, karena belum terlaksana dan berorientasi ke masa depan. Atau disebut juga sebagai *realized strategy* karena telah

dilakukan oleh perusahaan. Strategi adalah Posisi (*Position*) yaitu memposisikan produk tertentu ke pasar tertentu yang dituju. Strategi sebagai posisi cenderung melihat ke bawah, yaitu ke suatu titik bidik di mana produk tertentu bertemu dengan pelanggan, dan melihat ke luar yaitu meninjau berbagai aspek lingkungan eksternal. Strategi adalah Perspektif (*Perspektif*) jika dalam arti Pola dan Posisi cenderung melihat ke bawah dan ke luar, maka sebaliknya dalam Perspektif cenderung lebih melihat ke dalam yaitu ke dalam organisasi, dan ke atas yaitu melihat *grand vision* dari perusahaan. Strategi. adalah Permainan (*Play*) artinya strategi adalah suatu manuver tertentu untuk memperdaya lawan atau pesaing. Suatu merek misalnya meluncurkan merek kedua agar posisinya tetap kukuh dan tidak tersentuh, karena merek-merek pesaing akan sibuk berperang melawan merek kedua tadi. Cara perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan merupakan inti dari strategi bersaing. Pilihan strategi bersaing didasarkan pada keunggulan kompetitif yang dapat dikembangkan oleh organisasi. Bagaimana cara organisasi akan bersaing dalam suatu industri adalah pilihan strategi bersaing.

Menurut Porter dalam Wheelen and Hunger (2012), strategi bersaing dapat dilakukan dengan kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan focus atau biasa disebut dengan strategi bersaing generik. Dalam karyanya yang paling terkenal *competitive strategy*. Michael p. Porter dalam Wheelen and Hunger (2012) mengungkapkan beberapa strategi yang dapat digunakan perusahaan untuk bersaing. Beberapa aspek inti dari teori Porter tersebut adalah:

1. Persaingan merupakan inti keberhasilan dan kegagalan. Hal ini berarti bahwa keberhasilan atau kegagalan bergantung pada keberanian perusahaan untuk dapat bersaing. Strategi bersaing dimaksudkan untuk mempertahankan tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi persaingan.

2. Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan bagi langganan atau pembeli. Keunggulan bersaing menggambarkan cara perusahaan memilih dan mengimplementasikan strategi generik untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing.
3. Ada dua jenis dasar keunggulan bersaing, yaitu biaya rendah dan diferensiasi. semua keunggulan bersaing ini berasal dari struktur industri. perusahaan yang berhasil dengan strategi biaya rendah memiliki kemampuan dalam mendesain produk dan pasar yang lebih efisien dibandingkan pesaing.

Sedangkan diferensiasi adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa unit serta memiliki nilai lebih bagi pembeli dan bentuk kualitas produk, sifat-sifat khusus, dan pelayanan lainnya. Menurut Porter dalam Brian and George (2006) perusahaan kadang bisa dengan sukses menggunakan lebih dari satu strategi bersaing generik. Implementasi pada strategi bersaing ini membutuhkan komitmen dan dukungan dari organisasi untuk bisa mencapai tujuannya yaitu mendapatkan keunggulan bersaing sehingga pesaing sulit untuk meniru produk yang kita tawarkan kepada konsumen. strategi generik untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing.

3. Ada dua jenis dasar keunggulan bersaing, yaitu biaya rendah dan diferensiasi. semua keunggulan bersaing ini berasal dari struktur industri. perusahaan yang berhasil dengan strategi biaya rendah memiliki kemampuan dalam mendesain produk dan pasar yang lebih efisien dibandingkan pesaing. Sedangkan diferensiasi adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa unit serta memiliki nilai lebih bagi pembeli dan bentuk kualitas produk, sifat-sifat khusus, dan pelayanan lainnya. Menurut Porter dalam Brian and George (2006) perusahaan kadang bisa dengan sukses menggunakan lebih dari satu strategi bersaing generik. Implementasi pada strategi bersaing ini membutuhkan komitmen dan dukungan dari organisasi untuk bisa mencapai tujuannya yaitu mendapatkan keunggulan bersaing sehingga pesaing sulit

untuk meniru produk yang kita tawarkan kepada konsumen. Kerangka Berpikir Pemimpin merupakan aset dan faktor utama dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena tanpa adanya keikutsertaan pemimpin dalam perubahan maka perusahaan rencana yang akan dijalankan oleh pegawai tidak memiliki figur, maka tujuan perusahaan tidak dapat tercapai dengan baik, termasuk dalam menjaga stabilitas dan eksistensinya. Pada dasarnya, hubungan antara perusahaan dengan pimpinan adalah hubungan saling menguntungkan. Dimensi Kepemimpinan Strategik menurut Hill and Jones (2013) yang terdiri dari Visi dimana pemimpin selalu menyampaikan visi dan tujuan perusahaan sehingga semua orang yang terlibat dalam perusahaan dapat saling mendukung perusahaan tersebut. Artikulasi model bisnis; artinya pemimpin memahami perusahaan dari segala sisinya, pemimpin akan tanggap menghadapi segala masalah yang dihadapinya. Menyampaikan informasi dengan baik; artinya pemimpin memiliki kemampuan dalam menyampaikan permasalahan, maupun informasi, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman. Cerdik menggunakan kekuasaan; pemimpin pandai dalam mendelegasikan tugas kepada pegawainya, sesuai kemampuan yang dimilikinya. Kecerdasan emosi; pemimpin dapat mengendalikan diri ketika menghadapi masalah. Hal ini yang menjadi dimensi dalam kepemimpinan strategik. Dari variabel lain, menurut Porter dalam Hitt (2011) dimensi strategi bersaing diantaranya berfokus pada tiga yaitu kepemimpinan biaya rendah, diferensiasi, dan fokus; Walaupun dalam Porter sendiri menyatakan bahwa strategi bersaing generik ini ada empat dimensi, namun dalam Hitt and Ireland mengatakan bahwa inti dari keempat dimensi tersebut adalah kepemimpinan biaya, diferensiasi produk, dan fokus. Kepemimpinan biaya rendah, disini perusahaan bekerja keras untuk mencapai biaya produksi dan distribusi terendah sehingga dapat menetapkan harga lebih rendah ketimbang pesaingnya dan berhasil merebut pangsa pasar lebih besar. Diferensiasi disini perusahaan memusatkan

perhatian untuk menciptakan dini produk dan program pemasaran yang berbeda sehingga akhirnya muncul sebagai pemimpin kelas dalam industri. Fokus disini perusahaan memusatkan perhatian pada usaha melayani beberapa segmen pasar dengan baik dan bukannya manajer seluruh pasar. Sehingga ini yang menjadi dimensi yang digunakan untuk strategi bersaing. Kerangka Berpikir Kepemimpinan Strategik (X) 1. Visi 2. Artikulasi model bisnis; 3. Menyampaikan informasi dengan baik; 4. Cerdik menggunakan kekuasaan; 5. Kecerdasan emosi. (Hill dan Jones, Hertawan, dan Glueck) Strategi Bersaing(Y) 1. Kepemimpinan biaya 2. Diferensiasi 3. Fokus (Porter, Hertawan, dan Hill dan Jones) Pada dasarnya, manajemen strategi adalah proses dalam pengambilan keputusan, menerapkan tindakan dan mengevaluasi hal apa saja yang sudah dilakukan secara baik agar bisa mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Proses ini dilakukan secara kontinyu dengan cara mengevaluasi dan juga mengontrol internal bisnis, melakukan analisis kompetitor, serta menetapkan strategi untuk bisa bersaing dengan baik. Setelah itu, dilanjutkan dengan mengevaluasi kembali strategi secara lebih teratur agar bisa menentukan tindakan yang nantinya akan dilakukan serta memantau perkembangannya atau diganti dengan menggunakan strategi lain. Strategi tersebut harus bisa diterapkan oleh seluruh pihak perusahaan agar bisa menghadapi persaingan dan menampilkan keunggulan perusahaan. Konsep perspektif nantinya akan digunakan saat masalah belum muncul atau sebagai suatu perencanaan yang memang harus dikembangkan. Sedangkan konsep deskriptif akan diterapkan agar bisa menyelesaikan masalah yang harus diselesaikan oleh perusahaan. Saat perusahaan sudah mengetahui dan memahami visinya, maka sumber daya yang tepat bisa ditempatkan pada bagian yang tepat agar bisa mencapai tujuan dari rencana perusahaan.

Adanya keputusan dan komitmen pada perencanaan strategis mampu memperkuat posisi perusahaan di dalam persaingan pasar dalam jangka waktu yang panjang.

Tentunya hal tersebut akan memberikan keuntungan finansial. Perusahaan yang terus menilai performa dengan menggunakan *blueprint* perusahaan akan memperoleh respon dan bisa beradaptasi secara cepat dengan kekuatan pasar.

Manajemen strategi akan membantu perusahaan menjadi lebih proaktif dan jadi tidak reaktif dalam menentukan perkembangan perusahaan di masa depan.

D. Keuntungan Manajemen Strategi untuk Perusahaan

Untuk perusahaan, ada banyak sekali keuntungan yang bisa dirasakan saat menjalankan manajemen strategi dengan baik, yaitu:

1. Memberikan keunggulan yang tinggi daripada kompetitor karena sifatnya yang proaktif, sehingga mampu merespon dan menyadari perubahan yang ada di pasar secara cepat.
2. Menjaga tujuan perusahaan agar bisa diraih dengan berbagai proses yang jelas dan dinamis dalam mendesain strategi dan menerapkannya
3. Membantu performa perusahaan yang mengarah pada perkembangan secara terus-menerus.
4. Menciptakan tim yang kompak dengan menerapkan komunikasi dan implementasi strategi secara bersama-sama menuju tujuan perusahaan.
5. Menerapkan strategi yang mampu membantu pihak manajemen perusahaan agar lebih sadar pada tren dan tantangan industri, sehingga kedepannya bisa lebih siap dalam menjawab tantangan di masa depan.

E. Manfaat Manajemen Strategi

Manfaat utama dari menjalankan manajemen strategi adalah agar bisa membantu perusahaan dalam membuat strategi yang lebih baik dengan pendekatan yang lebih logis, rasional dan sistematis untuk setiap opsi yang nantinya ditemukan.

Perusahaan yang menggunakan manajemen dan sistem perencanaan yang baik menunjukkan peningkatan yang lebih signifikan dalam hal profitabilitas, produktivitas, dan penjualan.

Selain itu, manfaat lain dari menerapkan manajemen strategi adalah sebagai berikut:

1. Memberikan pandangan yang objektif terkait masalah manajemen perusahaan.
2. Menekan dampak perubahan yang bisa membawa kerugian pada perusahaan.
3. Membantu memilih keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang sebelumnya sudah ditetapkan.
4. Mendesain kerangka kerja untuk komunikasi internal pada setiap individu.
5. Memberikan pendekatan yang lebih kooperatif, terintegrasi dan antusias agar bisa mengatasi masalah dan peluang lainnya.

F. Langkah Manajemen Strategi yang Efektif

Tentunya perusahaan mempunyai tujuannya masing-masing, pun dengan manajemen strateginya. Berbagai langkah yang bisa Anda lakukan untuk membuat manajemen strategi yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan Visi dan Misi

Tahap awal yang diperlukan dalam membuat manajemen strategi adalah menjelaskan tujuan perusahaan dan juga menggunakannya sebagai tolak ukur untuk performa dan perkembangan perusahaan.

Visi perusahaan harus dibuat secara spesifik, bisa ditindaklanjuti dan terukur dengan tepat.

Dengan membuat visi secara detail, maka perusahaan bisa menjabarkan fokus bisnis yang bisa berbentuk profit perusahaan dan bagaimana cara dalam memimpin pasar industri.

Menentukan tujuan yang efektif dan melibatkan setiap karyawan dalam tujuan perusahaan yang mampu meningkatkan performa dan motivasi setiap karyawan.

2. Merumuskan Strategi

Langkah selanjutnya dalam membuat manajemen strategi adalah merumuskan strategi serta menganalisis SWOT. Analisis strategi harus fokus pada kekuatan dan juga kelemahan perusahaan, peluang yang mampu memberikan profit, serta ancaman yang mungkin akan terjadi pada perusahaan. Dengan melakukan analisa tersebut, maka perusahaan bisa menentukan tindakan yang lebih tepat untuk bersaing di pasar.

Berbagai hal yang harus ditingkatkan dan juga memantau keunggulan pesaing nantinya akan membantu perusahaan untuk bisa mengembangkan berbagai ide agar bisa mengalahkan pesaing dan merespon kondisi pasar yang bergerak dinamis.

Dalam tahapan ini, Anda harus melakukan identifikasi eksternal perusahaan yang mencakup sosial dan budaya masyarakat, kondisi ekonomi, politik dan pemerintahan, serta teknologi dan tingkat kompetitif.

Perubahan yang ada pada kehidupan sosial dan budaya akan berdampak pada pembentukan tren sosial dan budaya baru yang hadir di tengah masyarakat. Termasuk di dalamnya cara hidup, bekerja, memproduksi dan mengonsumsi barang serta jasa, sehingga akan berdampak pada keperluan konsumen dan strategi dalam melaksanakannya.

Pihak pemerintah sebagai pembuat regulasi, deregulasi, pemberi subsidi dan pencipta lapangan kerja memberikan dampak yang serius pada perusahaan, termasuk pada perubahan undang-undang dan tarif nominal pajak.

Selain itu, teknologi yang semakin canggih dan berkembang dengan cepat akan berdampak pada perusahaan, baik itu pengurangan ataupun penambahan biaya lain yang harus dikeluarkan oleh perusahaan.

Selain harus melakukan identifikasi faktor eksternal, sebagai pebisnis Anda juga harus melakukan identifikasi faktor internal perusahaan.

Contohnya seperti pemasaran, keuangan, manajemen, penelitian dan pengembangan, operasional, serta sistem informasi manajemen.

3. Menerapkan Strategi

Strategi yang sudah dibuat harus bisa diterapkan dengan baik agar bisa memastikan perkembangan, keberlanjutan dan ekspansi perusahaan.

Beberapa cara yang bisa dilakukan untuk menerapkan strategi adalah mengembangkan struktur dan sistem, mengalokasi sumber daya, mengawasi perubahan manajemen, melakukan strategi manajemen risiko, mengembangkan proses pengambilan keputusan, mengembangkan *project* manajemen, memperkuat kemampuan bersaing, mengomunikasikan strategi, dan mengelola SDM dengan baik.

4. Evaluasi Strategi

Tahap yang paling akhir dalam melakukan manajemen strategi adalah melakukan analisa dan menilai performa strategi perusahaan agar nantinya bisa memutuskan, apakah harus terus menggunakan strategi yang sudah ada ataupun membuat strategi yang baru.

Tindakan yang tepat akan membantu pihak perusahaan dalam beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di pasar.

Evaluasi ini harus dilakukan secara berkala. Tahap ini menjadi proses berkelanjutan untuk perusahaan agar bisa meninjau metrik performa kinerja dan juga menerapkan intervensi bila nantinya memang dibutuhkan. Dalam lingkungan yang berubah begitu cepatnya, seorang pemimpin dituntut untuk selalu bisa memonitor dan melihat semua perubahan tersebut. Perubahan apapun yang terjadi pasti akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kita tidak bisa menolak perubahan, kita hanya bisa mengantisipasi dan mengikuti perubahan tersebut. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk bisa melihat masa depan, membuat perencanaan (*road map*) dari organisasi tapi juga harus bisa berperilaku yang mendukung pencapaian rencana tersebut

Evaluasi rencana strategi ini akan memberikan gambaran pada perusahaan terkait adanya potensi kegagalan dan juga rencana yang nantinya akan ditetapkan.

G. Keterampilan Manajemen Strategi

Manajemen strategi memerlukan keterampilan kepemimpinan yang mampu membuat keputusan utama, mengatasi hambatan atau masalah yang ada, serta memanfaatkan peluang secara maksimal. Pihak eksekutif perusahaan tidak hanya memerlukan kemampuan analisa yang tajam, namun juga memerlukan kemampuan untuk aktif dengan para *stakeholders*.

Keterampilan lain yang diperlukan adalah memotivasi setiap karyawan untuk bisa menerapkan strategi yang sudah dibuat. Dengan mengembangkan keterampilan di dalam manajemen strategi, maka nantinya para eksekutif perusahaan bisa menciptakan nilai yang tinggi untuk perusahaan.

H. Contoh Manajemen Strategi

Di masa pandemi Covid-19 seperti saat ini, banyak perusahaan yang mulai menerapkan penjualan online agar bisa terus bertahan di pasar dan memperoleh pemasukan.

Setiap pebisnis harus bisa beradaptasi di tengah kondisi seperti ini dengan cara mengandalkan pemesanan online karena tidak bisa melakukan transaksi secara langsung di toko offline.

Banyak dari mereka juga yang membuat strategi pemasaran dan kampanye yang efektif agar tidak kehilangan pelanggan dan tetap menghasilkan persentase ROI yang baik untuk perusahaan.

I. Kesimpulan

Demikianlah penjelasan lengkap dari kami tentang pengertian, manfaat, tahapan, dan contoh manajemen strategi yang mungkin bisa Anda terapkan pada Organisasi/perusahaan Anda. Dalam melakukan manajemen strategi, faktor internal yang ada di dalamnya, seperti audit keuangan dan juga akuntansi, adalah hal yang harus diperhatikan dengan baik oleh manajemen perusahaan.

Dengan mempunyai sistem pencatatan dan laporan keuangan yang baik, Anda akan lebih mudah dalam melakukan evaluasi, menentukan strategi dan membuat rencana keuangan dalam jangka waktu yang panjang.

Dalam lingkungan yang berubah begitu cepatnya, seorang pemimpin dituntut untuk selalu bisa **memonitor** dan melihat semua perubahan yang sudah terjadi. Perubahan apapun yang terjadi pasti akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Maupun Perubahan yang akan terjadi pasti akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kita tidak bisa menolak perubahan, kita hanya bisa mengantisipasi dan mengikuti perubahan tersebut. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk bisa melihat masa depan,

membuat perencanaan (*road map*) dari organisasi tapi juga harus bisa berperilaku yang mendukung pencapaian rencana tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Modul Kepemimpinan Digital

Modul Kepemimpinan Kewirausahaan

Modul Kepimpinan Membangun energi

“Entrepreneurial Leadership and Sustainable Development—A Systematic Literature Review”

Alexandrina Maria Pauceanu, Nada Rabie, Ayman Moustafa and Daniel Constantin Jiroveanu, MDPI 2021

“Innovation in the Public Sector: Linking Capacity and Leadership” (Governance and Public

Management) 2011th Edition by V. Bekkers (Editor), J. Edelenbos (Editor), B. Steijn (Editor)

<https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/putting-people-at-the-heart-of-public-sector-transformations>

“Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore”, Boon Siong Neo & Geraldine Chen, World Scientific Publishing Company.

“Shaping Entrepreneurial Mindsets: Innovation and Entrepreneurship in Leadership Development”, IESE

Jordi Canals, 2016. Business Collection, The ISM Journal of International Business, 3(1), 24-33.

Kelly, Richard, (2019). Constructing Leadership 4.0: Swarm Leadership and the Fourth Industrial Revolution, Palgrave Macmillan, Springer Nature, Switzerland.

Klein, M. (2020). Leadership Characteristics in The Era of Digital Transformation. Business & Management Studies: An International Journal, 8(1), 883–902.

Oberer, Birgit and Erkollar, Alptekin, (2018). Leadership 4.0: Digital Leaders in The Age of Industry 4.0, *International Journal of Organizational Leadership*, www.Aimijournal.Com

Plattner, H., Meinel, C., Leifer, L.: *Design thinking research: studying co-creation in practice*. Springer, Berlin (2012).

Contoh Laporan Proyek Perubahan dan VKN

https://drive.google.com/drive/folders/1MmqdH0TI1TgMGuA06IhtwyA9svYdxdfM?usp=share_link

Contoh Learning Product PKA

https://drive.google.com/drive/folders/1TITH0mcrvS9axfQTo4eptL2_pDxjL4K_?usp=share_link

Contoh Learning Product PKP

https://drive.google.com/drive/folders/1f9ep7l2SiwBQ4yNhXHe3CSNtPjrtqqXr?usp=share_link

GLOSARIUM

Amanah	:	Seorang yang dapat dipercaya
<i>Autonomous leader</i>		menekankan kemandirian, kemampuan beradaptasi, dan kepercayaan
<i>Autonomous</i>		mengacu pada tindakan independen dari individu atau tim dalam memunculkan ide atau visi
<i>Otonomi</i>		
<i>Brain</i>	:	Wawasan Pemimpin yang luas
<i>Bones</i>	:	Pemimpin menjadi Tulang Punggung
<i>Characteristic</i>	:	Mempunya Motivasi/Karakter yang kuat
<i>Kreatif</i>		kemampuan untuk menciptakan dan mewujudkan solusi inovatif dalam menghadapi situasi yang kompleks atau berubah
Budaya	:	budaya yang dibangun pada institusi
organisasi		yang memiliki karakter tertentu.
<i>Contingency Model</i>	:	model kepemimpinan yang memfokuskan perhatian pada aspek-aspek yang berkaitan antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin.
<i>Fathanah</i>	:	Cerdas Pola Pemimpin
Integritas	:	apa saja yang dikatakan oleh seorang pemimpin, pasti selalu dilaksanakan.
Kecerdasan	:	kecerdasan yang berkaitan dengan
Intelektual		pemikiran rasional, logis, dan matematis.

Kecerdasan Emosional	: kecerdasan mengelola perasaan, yakni kemampuan untuk memersepsi situasi, bertindak sesuai dengan persepsi tersebut, kemampuan untuk berempati, dan lain-lain.
Kecerdasan spiritual	: Kemampuan membangun hubungan vertikal inilah yang sering dikenal dengan istilah kecerdasan spiritual.
Kemampuan	: segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan atau keterampilan teknis dan sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.
Kepemimpinan	: kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan.
Kepemimpinan (Islam)	: kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan, yang didasari atas nilai-nilai Islam.
Kepemimpinan <i>Laissez Faire</i>	: Tipe kepemimpinan yang ditunjuki oleh sikap yang pasif dan seringkali menghindari diri dari tanggung jawab.
Kepemimpinan transaksional	: Kepemimpinan yang menekankan transaksi di antara pemimpin dan bawahan.
Kepemimpinan Transformasional	: Kepemimpinan yang memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran untuk mengembangkan organisasi.

Komunikasi	:	suatu proses penyampaian pesan (ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain agar terjadi saling mempengaruhi di antaranya.
Konflik (organisasi)	:	suatu benturan, atau ketidaksetujuan, suatu konfrontasi, pertengkaran, antara dorongan-dorongan yang berlawanan yang dapat terjadi secara perorangan maupun kelompok di dalam organisasi
Motivasi	:	suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.
Pemimpin	:	seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan.
Pengambilan Keputusan	:	proses pembuatan pilihan dari sejumlah alternatif.
Produktivitas	:	hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil.
Shiddiq	:	Pemimpin yang jujur atau berkata benar
Tablig	:	Seorang Pemimpin menyampaikan

PROFIL PENULIS

Mochammad Suluh—biasa dipanggil Suluh, lahir di Surabaya, 24 Juli 1967, merupakan Widyaiswara Ahli Madya, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur yang telah berkiprah lebih dari 24 tahun sebagai PNS. Berkarier dimulai sejak namanya Badan Diklat Provinsi Jawa Timur pada Tahun 1999. Pengalaman Selama di BPSDM mulai staf Penjenjangan, Kasubid Diklatpim Dasar dan Menengah, Kasubid Prajabatan, Kasubid Sertifikasi dan Informasi, Kabid Sertifikasi Kompetensi Pengajaran dan Evaluasi, Kabid Pengembangan Kompetensi Dasar dan Manajerial Kemudian, berlanjut setelah berkarier di Struktural pada tahun 2020 mulai mengajar menjadi Widyaiswara sampai sekarang yang beliau lakoni ini BPSDM Provinsi Jawa Timur. email: mochsuluhsuluh@gmail.com.

