

Dr. Satriadi, S.AP, M.Sc. ● Dr. Sumardin, S.E., M.Si  
Dr. Raden Rudi Alhempri, S.E., M.M. ● Dr (c) R. Djoko Goenawan, M.Si  
Tubel Agusven, S.T., M.M.

# KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI PUBLIK & BISNIS



# **KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI PUBLIK DAN BISNIS**

## KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI PUBLIK DAN BISNIS

Dr. Satriadi, S.AP, M.Sc

Dr. Sumardin, S.E., M.Si

Dr. Raden Rudi Alhempy, S.E., M.M

Dr (c) R. Djoko Goenawan, M.Si

Tubel Agusven, S.T., M.M

Editor : Ananda Emellya Agustanty, S.Sos

ISBN : 978-623-8631-13-1

Design Cover : Taufik Akbar

Layout : Ananda Emellya Agustanty, S.Sos

Ukuran Buku : 14.8x21

Cetakan Pertama : Mei 2024

Jumlah Halaman : VIII + 209



### CV. AZKA PUSTAKA

Email : [penerbitazkapustaka@gmail.com](mailto:penerbitazkapustaka@gmail.com)

Website: [www.penerbitazkapustaka.co.id](http://www.penerbitazkapustaka.co.id)

Website: [www.penerbitazkapustaka.com](http://www.penerbitazkapustaka.com)

HP/Wa : 081372363617/083182501876

Jl. Jendral Sudirman Nagari Lingkuang Aua  
Kec. Pasaman, Kab. Pasaman Barat,  
Sumatera Barat Pos : 26566

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang. Dilarang Memperbanyak  
Karya Tulis Ini Dalam Bentuk Apapun Tanpa Izin Penerbit

### UU NO. 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# **KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI PUBLIK DAN BISNIS**

**Dr. Satriadi, S.AP, M.Sc**  
**Dr. Sumardin, S.E., M.Si**  
**Dr. Raden Rudi Alhempi, S.E., M.M**  
**Dr (c) R. Djoko Goenawan, M.Si**  
**Tubel Agusven, S.T., M.M**



**PENERBIT CV. AZKA PUSTAKA**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa, atas anugerah dan penyertaanNya terselesaikan suatu buku dengan judul “KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI PUBLIK DAN BISNIS”.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan substansi dalam membimbing kerja atau kewajiban para anggota dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan. Dan suatu proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi dan memberikan contoh bagi para pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Adapun tujuan dari penulisan buku ini adalah untuk mempermudah proses belajar mengajar bagi dosen dan mahasiswa sehingga pemahaman dan pengertian akan materi lebih mudah di transformasikan, disamping itu semoga buku ini dapat memberikan wawasan bagi masyarakat luas yang ingin mengetahui terkait tentang Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis.

Semoga buku yang tidak sempurna ini bisa bermanfaat bagi yang berkepentingan, melalui kesempatan ini juga di haturkan ucapan terimakasih kepada segala pihak yang telah membantu, Kiranya

dengan kerjasama yang baik kita mampu mencerdaskan anak bangsa.

Penulis menyadari buku ini masih banyak kekurangan, oleh sebab itu secara terbuka penulis menerima kritikan dan saran, agar bias lebih baik lagi kedepannya.

Penulis

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	vi

### BAB I

FILOSOFI KEPEMIMPINAN BISNIS .....	1
A. Kepemimpinan Bisnis Pada Konteks Manajemen Perubahan .....	1
B. Kepemimpinan Untuk Proses Perubahan Organisasi .....	4

### BAB II

LANDASAN KEPEMIMPINAN BISNIS .....	11
A. Kepemimpinan Bisnis Menghadapi Perubahan Lingkungan .....	11
B. Teori Kepemimpinan Bisnis.....	15
C. Prinsip Kepemimpinan Bisnis .....	23
D. Kepemimpinan Bisnis Dalam Menghadapi Digitalisasi Bisnis.....	28

### BAB III

KREDIBILITAS KEPEMIMPINAN BISNIS.....	36
A. Kredibilitas Dengan Popularitas Kepemimpinan .....	36
B. Karakteristik Kepemimpinan .....	43
C. Strategi Meningkatkan Kredibilitas Kepemimpinan Bisnis .....	54

## **BAB IV**

### **KEPEMIMPINAN MULTIBUDAYA, VISIONER..... 68**

- A. Kepemimpinan Visioner ..... 68
- B. Kepemimpinan Optimalisasi Budaya Untuk Produktivitas Pegawai..... 72

## **BAB V**

### **KEPEMINPINAN TRANSFORMASIONAL..... 78**

- A. Budaya Organisasi ..... 78
- B. *Integrity* ..... 81
- C. *Continuous Improvement* ..... 87
- D. *Continuous Learning* ..... 91
- E. Mengelola Bawahan..... 99

## **BAB VI**

### **KOMPETENSI PEMIMPIN DALAM**

### **MENGELOLA ORGANISASI PUBLIK..... 107**

- A. Kompetensi Pemimpin Publik..... 107
- B. Kompetensi Memanage Diri Sendiri ..... 108
- C. Kompetensi Memanage Komunikasi ..... 113
- D. Kompetensi Memanage Etika..... 115
- E. Kompetensi Memanage Tim..... 118

## **BAB VII**

### **PARADIGMA BARU KEPEMIMPINAN ..... 120**

- A. Masa Industri ..... 120
- B. Masa Informasi ..... 122
- C. Perubahan..... 128
- D. Kontrol ..... 132
- E. Barang ..... 137
- F. Kolaborasi..... 143

## **BAB VIII**

### **KEPEMIMPINAN IDEAL PADA ERA GENERASI**

<b>MILENIAL .....</b>	<b>150</b>
A. Teori Perbedaan Generasi .....	150
B. Gaya Kepemimpinan .....	155
C. Teori Kepemimpinan .....	162

## **BAB IX**

### **KEPEMIMPINAN LAYANAN MANUSIA.....**

A. Pengambilan Keputusan .....	174
B. Merumuskan pilihan.....	181
C. Mempertimbangkan perasaan.....	187

## **BAB X**

### **KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI .....**

A. Menjalin kedekatan dengan anak buah .....	189
B. Memberikan semangat dan motivasi .....	193
C. Memberikan kepercayaan dan tanggung jawab.....	198

### **DAFTAR PUSTAKA.....**

### **PROFIL PENULIS .....**

# **BAB I**

## **FILOSOFI KEPEMIMPINAN BISNIS**

---

### **A. Kepemimpinan Bisnis Pada Konteks Manajemen Perubahan**

Mengingat pentingnya upaya perubahan organisasi dalam lingkungan yang berubah dengan cepat dan seringkali bahkan terputus-putus, dan mempertimbangkan sifat strategis dan krusial dari area sasaran perubahan serta kompleksitas faktor-faktor yang dapat menghambat upaya perubahan, perubahan organisasi sering kali tidak dapat dibiarkan terjadi “secara alami” saja. Perubahan sering kali perlu dirancang, direkayasa, dan dikelola oleh kepemimpinan yang kuat, visioner, cerdas, dan berorientasi pada pembangunan. Perubahan memerlukan kepemimpinan yang kuat baik dari segi kewenangan yang dimiliki maupun dari segi kepribadian dan komitmennya, karena memimpin perubahan dengan segala kompleksitas permasalahan dan hambatan memerlukan tenaga ekstra, rasa percaya diri, percaya diri dan keterlibatan diri. Seorang pemimpin tidak boleh

pasif terhadap tujuan organisasi, namun harus bersikap aktif. Dengan begitu tidak akan mudah dipatahkan oleh rintangan dan perlawanan. Ia justru akan semangat menghadapi tantangan perubahan yang dianggapnya sebagai batu ujian kepemimpinannya.

Pemimpin perubahan juga harus visioner karena ia harus mampu melihat jauh ke depan ke arah mana organisasi harus bergerak. Kotter (1990) menyatakan bahwa memimpin perubahan harus dimulai dengan menetapkan arah setelah mengembangkan visi masa depan, dan kemudian menyatukan orang-orang dengan mengomunikasikan visi mereka dan menginspirasi mereka untuk mengatasi hambatan. Semua itu dilakukan tanpa harus otoriter. Namun, meski mengundang partisipasi pemikiran anggota, tongkat estafet kepemimpinan tetap berada di tangannya.

Kecerdasan juga sangat diperlukan untuk kepemimpinan perubahan. Tanpa kecerdasan yang baik, ia akan mudah terombang-ambing dalam kebingungan. Kecerdasan sangat diperlukan karena pemimpin harus pandai memilih strategi dan menetapkan program perubahan serta menginspirasi teknik pemecahan masalah yang

sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi yang ada serta dinamikanya. Kecerdasan yang dibutuhkan dalam hal ini adalah kecerdasan multidimensi, yang hakikatnya mencakup kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual. Kecerdasan intelektual berarti ia mempunyai pengetahuan yang diperlukan, wawasan dan berpikir kreatif. Kecerdasan emosional artinya ia pandai mengelola emosinya sendiri dan emosi orang lain, sehingga proses perubahan dapat berjalan efektif. Kecerdasan spiritual berarti memiliki kesadaran etis yang tinggi sehingga tujuan perubahan tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi tetapi juga menjalankan tanggung jawab moral dan etika kepada seluruh pemangku kepentingan.

Yang lebih spesifik dalam kepemimpinan di dunia yang terus berubah adalah perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada pembangunan, yaitu kepemimpinan yang menghargai eksperimen, mengupayakan munculnya ide-ide baru, serta menghasilkan dan menerapkan perubahan. Pemimpin seperti itu akan mendorong penemuan cara-cara baru untuk memecahkan masalah, menghasilkan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah, dan

mendorong anggota untuk memulai kegiatan-kegiatan baru.

Dengan demikian, di tengah gencarnya perubahan lingkungan, tanpa adanya upaya perubahan organisasi yang tepat di bawah kepemimpinan yang kuat, visioner, cerdas, dan berorientasi pada pembangunan, suatu organisasi akan goyah, bahkan mungkin mati akibat kuatnya arus perubahan.

## **B. Kepemimpinan Untuk Proses Perubahan Organisasi**

Pemimpin mempunyai tugas yaitu Perubahan, Mengapa demikian? Karena tugas pemimpin adalah memastikan organisasi berubah sesuai kebutuhan untuk merespons ancaman, peluang, atau perubahan lingkungan. Sesuai dengan definisi kepemimpinan bahwa kepemimpinan adalah tentang perubahan bukan stabilitas.

Pemimpin harus membantu masyarakat melihat perlunya perubahan dan menerima cara baru dalam melakukan sesuatu. Perubahan diperlukan jika organisasi ingin bertahan dan berkembang, dan penurunan tajam perekonomian beberapa tahun lalu, ditambah dengan kondisi lingkungan lainnya.

Pergeseran ini, memaksa para pemimpin di semua industri untuk melihat kembali cara mereka menjalankan bisnis. Pergolakan ini tidak hanya menekan para pemimpin untuk memikirkan kembali perekonomian bisnis mereka, namun juga membawa perubahan dalam sikap sosial yang memerlukan respons kepemimpinan baru. Apa yang dimaksud dengan kekuatan lingkungan?

Pesatnya perubahan teknologi, perubahan sikap sosial, globalisasi, peningkatan peraturan pemerintah, perubahan pasar, pertumbuhan e-business, dan pesatnya penyebaran informasi melalui Internet, menciptakan kebutuhan akan perubahan kepemimpinan dalam organisasi.

#### 1. Pemimpin sebagai agen perubahan

Perubahan tidak terjadi dengan mudah, namun pemimpin yang baik dapat memfasilitasi perubahan yang diperlukan untuk membantu organisasi beradaptasi terhadap ancaman eksternal dan peluang baru.

Agar orang-orang di seluruh organisasi dapat melihat perubahan sebagai sesuatu yang positif dan alami, mereka memerlukan pemimpin yang menjadi panutan dalam melakukan perubahan dan memberikan motivasi serta komunikasi agar upaya

perubahan terus berjalan. Penelitian telah mengidentifikasi beberapa karakteristik utama pemimpin yang dapat menyelesaikan proyek perubahan dengan sukses:

- a. Mereka mendefinisikan diri mereka sebagai pemimpin perubahan dan bukan sebagai orang yang ingin mempertahankan status quo.
- b. Mereka menunjukkan keberanian.
- c. Mereka percaya pada kemampuan karyawan untuk memikul tanggung jawab.
- d. Mereka dapat mengasimilasi dan mengartikulasikan nilai-nilai yang mendorong kemampuan beradaptasi.
- e. Mereka mengenali dan belajar dari kesalahan mereka sendiri.
- f. Mereka mampu mengelola kompleksitas, ketidakpastian dan ambiguitas.
- g. Mereka mempunyai visi dan dapat menggambarkan visinya untuk masa depan dengan jelas.

## 2. Kerangka Perubahan

Saat memimpin proyek perubahan besar, penting bagi para pemimpin untuk menyadari bahwa proses perubahan melewati tahapan, setiap tahapan penting, dan setiap tahapan

mungkin memerlukan banyak waktu. Model berikut yang dikembangkan oleh John Kotter dapat membantu para pemimpin menavigasi proses perubahan:

- a. Nyalakan semangat untuk perubahan. Masyarakat harus percaya bahwa perubahan benar-benar diperlukan. Para pemimpin mengomunikasikan urgensi perubahan dengan cara yang menyentuh emosi masyarakat dengan kata lain, mereka membantu masyarakat merasakan perlunya perubahan, bukan sekadar memberikan fakta dan angka.
- b. Dapatkan orang yang tepat untuk bergabung. Mengingat kompleksitas perubahan, tidak ada seorang pun yang dapat melaksanakan perubahan, terutama perubahan besar, sendirian. Agar perubahan berhasil, para pemimpin membangun koalisi yang kuat dari orang-orang yang memiliki komitmen bersama terhadap kebutuhan dan kemungkinan perubahan. Mereka mencakup orang-orang yang mempunyai kekuasaan yang cukup untuk memastikan perubahan terjadi, serta orang-orang yang dapat

membuat perubahan lebih dapat diterima oleh pengguna akhir.

- c. Lukislah gambar yang menarik. Masyarakat membutuhkan visi dan strategi yang jelas untuk menginspirasi mereka agar percaya bahwa masa depan yang lebih baik adalah mungkin dan mereka dapat mencapainya melalui tindakan mereka. Energi untuk perubahan sejati datang dari melihat bagaimana perubahan tersebut dapat berdampak positif bagi individu dan organisasi. Pemimpin menciptakan gambaran yang membantu orang memahami mengapa organisasi melakukan upaya dan bagaimana perubahan akan membantu mencapai tujuan jangka panjang. Penting juga untuk mengembangkan strategi untuk mencapai visi dan memberi tahu orang-orang bagaimana strategi tersebut sesuai dengan gambaran besarnya.
- d. Berkomunikasi, berkomunikasi, berkomunikasi. Pemimpin menyampaikan pesan tidak hanya sekali tetapi berulang kali. Perubahan melemparkan semua orang ke dalam keraguan dan ketidakpastian, dan orang-orang tidak mendengarkan dengan

baik ketika mereka merasa cemas. Hal lain yang perlu diingat adalah tindakan berbicara lebih keras daripada kata-kata. Pemimpin perubahan mencontohkan perilaku baru yang dibutuhkan karyawan.

- e. Hilangkan hambatan dan berdayakan masyarakat untuk bertindak. Pemimpin memberi orang waktu, pengetahuan, sumber daya, dan kebijaksanaan untuk mengambil langkah dan mewujudkan perubahan. Hal ini dapat berarti merevisi struktur, sistem, atau prosedur yang menghambat upaya perubahan.
- f. Raih dan rayakan kemenangan cepat. Kecuali masyarakat melihat hasil positif dari upaya mereka, energi dan motivasi dapat berkurang selama proyek perubahan besar. Untuk menjaga momentum ini tetap berjalan, para pemimpin mengidentifikasi beberapa pencapaian jangka pendek yang dapat dikenali dan dirayakan oleh masyarakat. Pencapaian jangka pendek yang sangat nyata dan sukses akan meningkatkan kredibilitas proses perubahan dan memperbaharui antusiasme dan komitmen semua orang.

- g. Terus bergerak. Jangan terjebak pada keuntungan jangka pendek. Sebuah studi menunjukkan bahwa hampir 50 persen dari seluruh inisiatif perubahan gagal hanya karena kurangnya perhatian. Penting bagi para pemimpin untuk membangun kredibilitas pencapaian awal dan menjaga proses perubahan tetap berjalan. Pada tahap ini, mereka menghadapi dan mengubah permasalahan, struktur, atau sistem yang tersisa yang menghalangi pencapaian visi.
- h. Temukan cara untuk membuat perubahan melekat. Pada tahap ini, para pemimpin mencari cara untuk melembagakan pendekatan baru, berupaya mengintegrasikan nilai-nilai dan pola-pola baru ke dalam kebiasaan kerja setiap orang.

Tahapan dalam proses perubahan umumnya saling tumpang tindih, namun masing-masing tahapan ini penting agar perubahan dapat terjadi dengan sukses. Ketika dihadapkan pada upaya perubahan besar, para pemimpin dapat menggunakan proses perubahan delapan tahap untuk memberikan landasan yang kuat bagi kesuksesan.

# **BAB II**

## **LANDASAN KEPEMIMPINAN BISNIS**

---

### **A. Kepemimpinan Bisnis Menghadapi Perubahan Lingkungan**

Pengaruh perubahan lingkungan bisnis terhadap perusahaan tidak dapat dihindari. Perkembangan teknologi, perubahan kebijakan pemerintah, dan perubahan tren konsumen merupakan beberapa faktor yang dapat menjadi ancaman besar bagi dunia usaha yang tidak siap menghadapinya. Oleh karena itu, manajemen strategis berkelanjutan sangat penting dalam membantu perusahaan menghadapi dan beradaptasi terhadap perubahan tersebut. Manajemen strategis berkelanjutan merupakan pendekatan strategis yang mempertimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam pengambilan keputusan bisnis. Tujuan utama manajemen strategis berkelanjutan adalah menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan dengan memperhatikan kelestarian lingkungan.

Lantas, apa langkah awal yang harus dilakukan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis? Keputusan strategis perusahaan memerlukan pertimbangan faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman. Oleh karena itu perlu adanya pertimbangan penting dalam analisis SWOT yaitu; kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis lingkungan ini melibatkan identifikasi tren dan potensi ancaman yang dapat mempengaruhi bisnis. Dengan mengetahui tren dan ancaman tersebut, perusahaan dapat merencanakan strategi yang tepat untuk mengatasi perubahan tersebut dan memposisikan diri untuk terus eksis dalam pasar yang kompetitif.

Selain itu, penting untuk melibatkan seluruh pihak yang terlibat dalam proses manajemen strategis berkelanjutan, termasuk pemegang saham, karyawan, mitra bisnis, dan konsumen. Mempertimbangkan kebutuhan dan harapan seluruh pihak terkait akan membantu perusahaan mengambil keputusan yang lebih baik di masa depan. Dengan berkomunikasi dengan seluruh pemangku kepentingan, perusahaan dapat membangun dukungan dan kepercayaan yang

diperlukan untuk berhasil melaksanakan strategi keberlanjutannya.

Penerapan teknologi ramah lingkungan juga merupakan langkah penting dalam pengelolaan strategis berkelanjutan. Penggunaan teknologi secara efisien dapat membantu perusahaan mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, sekaligus meningkatkan efisiensi operasional. Misalnya, penggunaan sumber energi terbarukan, pengurangan limbah, dan penerapan sistem pengelolaan lingkungan yang memadai adalah beberapa cara perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya dalam hal keberlanjutan.

Selain itu, pengelolaan strategis berkelanjutan juga harus melibatkan perencanaan jangka panjang. Bisnis yang mampu bertahan dalam lingkungan yang selalu berubah adalah bisnis yang mempunyai visi dan perencanaan yang matang. Perubahan lingkungan bisnis cenderung tidak stabil, oleh karena itu penting untuk merencanakan tindakan yang dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lebih lama. Dengan cara ini, perusahaan dapat merespon dengan cepat setiap perubahan yang terjadi dan tetap berada pada jalur yang benar.

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang yang mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, perampangan bisnis, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan. Strategi ini merupakan tindakan potensial yang memerlukan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Oleh karena itu pengelolaan strategis berkelanjutan harus dilaksanakan secara berkesinambungan dan dilakukan evaluasi secara berkala. Bisnis berkelanjutan adalah bisnis yang terus beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya berdasarkan perubahan lingkungan. Evaluasi yang dilakukan secara berkala akan membantu perusahaan untuk menyadari kekurangan atau kesalahan strategi yang dijalankan, sehingga dapat memperbaikinya dan mencapai keberhasilan yang lebih baik. Hal ini juga berarti bahwa perusahaan harus fleksibel dalam merespons perubahan tren, teknologi, dan peraturan yang mungkin mempengaruhi strategi.

Dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat, manajemen strategis yang berkelanjutan menjadi kunci kelangsungan hidup perusahaan. Dengan mempertimbangkan aspek ekonomi, sosial dan lingkungan dalam

pengambilan keputusan, perusahaan dapat beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi dan menciptakan nilai jangka panjang. Dengan cara ini, perusahaan dapat terus eksis dan unggul dalam lingkungan bisnis yang terus berubah. Dunia usaha yang mampu menghadapi perubahan dan berkomitmen terhadap kelestarian lingkungan akan memiliki peluang lebih besar untuk tetap sukses dan relevan di masa depan.

## **B. Teori Kepemimpinan Bisnis**

Pengertian kepemimpinan menurut beberapa ahli antara lain: Pertama, menurut Robbins yang dikutip oleh Sudarwan Danim dan Suparno: kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Kemampuan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mampu mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan dan bila perlu memaksa orang lain agar orang tersebut bersedia menerima pengaruh dan berbuat sesuatu untuk membentuk proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pada hakikatnya seorang

pemimpin harus mampu mendorong anggota kelompok untuk bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Terdapat berbagai teori kepemimpinan yang telah dikembangkan oleh para ahli di bidang kepemimpinan. Masing-masing teori ini menawarkan pandangan unik tentang apa yang menjadikan seorang pemimpin efektif dan bagaimana kepemimpinan mempengaruhi organisasi.

1. Teori Kepemimpinan Orang Hebat: Teori ini mendukung gagasan bahwa pemimpin dilahirkan, bukan dibuat. Hal ini mengandaikan bahwa hanya individu-individu tertentu yang memiliki kualitas alami seperti keberanian, kecerdasan, dan karisma yang dapat menjadi pemimpin.
2. Teori Kepemimpinan Sifat: Teori ini berfokus pada sifat-sifat kepemimpinan yang dimiliki oleh individu. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik spesifik seperti kecerdasan, integritas, dan sifat dapat dipercaya yang terdapat pada pemimpin yang efektif.
3. Teori Kepemimpinan Perilaku: Teori ini menekankan perilaku pemimpin daripada sifat

pribadi mereka. Ini mengidentifikasi dua jenis perilaku utama: kepemimpinan tugas (berorientasi tugas) dan kepemimpinan hubungan (berorientasi hubungan).

4. Teori Kepemimpinan Situasional: Teori ini menekankan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi. Ini mengklasifikasikan pemimpin berdasarkan tingkat kesiapan dan kemampuan anggota tim.
5. Teori Kepemimpinan Transformasional: Teori ini menekankan pada pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional sering kali memiliki visi yang kuat dan mempengaruhi perubahan positif dalam organisasi.
6. Teori Kepemimpinan yang Melayani: Teori ini menekankan konsep pemimpin sebagai pelayan bagi anggota tim dan organisasi. Pemimpin yang melayani fokus pada pemenuhan kebutuhan dan pengembangan anggota tim.
7. Teori Kepemimpinan Transaksional: Teori ini mengacu pada pemimpin yang menggunakan sistem penghargaan dan hukuman sebagai cara untuk memotivasi anggota tim. Ini adalah

pendekatan yang lebih transaksional dalam memimpin. Setiap teori kepemimpinan memiliki konsep dan pendekatan yang berbeda dalam memahami peran pemimpin dan cara mereka mempengaruhi organisasi. Memahami teori-teori kepemimpinan ini dapat membantu individu dan organisasi dalam mengembangkan pemimpin yang efektif dan mencapai tujuan mereka.

Banyak teori mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, beberapa di antaranya dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut (Robbins dan Judge, 2015:249-271):

#### 1. Teori Sifat

Teori sifat adalah teori kepemimpinan yang berpendapat bahwa pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang membedakannya dengan non-pemimpin. Dalam kehidupan nyata Anda bisa menemukan orang-orang yang memiliki kualitas luar biasa. Mereka bisa datang dari pemerintah, politisi, militer, dan pengusaha. Yang sering dijadikan contoh adalah tokoh Margaret Thatcher, Nelson Mandela, Steve Jobs, Rudolph Giuliani. Mereka menunjukkan rasa percaya diri,

kemauan yang kuat, ketegasan, karisma, semangat dan keberanian.

## 2. Teori Perilaku

Teori perilaku atau teori perilaku kepemimpinan tumbuh akibat ketidakpuasan terhadap teori Trait karena dianggap tidak mampu menjelaskan efektivitas kepemimpinan dan pergerakan hubungan antar manusia. Teori ini meyakini bahwa perilaku pemimpin secara langsung mempengaruhi efektivitas kelompok. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk mempengaruhi orang lain secara efektif.

## 3. Teori Kontingensi

Teori kontingensi disebut juga teori situasional. Teori ini mengemukakan bahwa efektivitas gaya perilaku pemimpin tertentu bergantung pada situasi. Jika situasi berubah, diperlukan gaya kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan perlu disesuaikan dengan perubahan situasi. Teori ini secara langsung menantang gagasan bahwa hanya ada satu gaya kepemimpinan terbaik.

## 4. Teori Berkembang

Permasalahan kepemimpinan berkembang seiring dengan berkembangnya suatu organisasi.

Hal ini menarik minat dan pemikiran beberapa penulis tentang model kepemimpinan yang sesuai pada masanya.

- a. Kepemimpinan Karismatik; Kepemimpinan karismatik adalah kemampuan mempengaruhi pengikut berdasarkan bakat supernatural dan kekuatan menarik. Pengikut menikmati kebersamaan dengan pemimpin yang karismatik karena mereka merasa terinspirasi, benar, dan penting.
- b. Kepemimpinan transaksional; Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang membantu organisasi mencapai tujuan saat ini dengan lebih efisien, seperti dengan menghubungkan kinerja pekerjaan dengan penilaian penghargaan dan memastikan bahwa pekerja memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Pemimpin transaksional menurut Bass (Robbins, 2015:344) memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
  - 1) Imbalan kontinjensi. Kontrak sebagai imbalan atas usaha, menjanjikan imbalan atas kinerja yang baik, mengakui penyelesaian

- 2) Manajemen dengan pengecualian (aktif).  
Amati dan cari penyimpangan dari aturan dan standar, ambil tindakan korektif.
  - 3) Manajemen dengan pengecualian (pasif).  
Intervensi hanya dilakukan apabila standar tidak tercapai.
  - 4) Laissez-faire. Melepaskan tanggung jawab, menghindari pengambilan keputusan.
- c. Kepemimpinan Transformasional;  
Kepemimpinan Transformasional merupakan perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan mencontohkan visi organisasi atau unit kerja dan menginspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut. Unsur-unsur kepemimpinan transformasional adalah (McShane dan Von Glinow, 2010:373):
- 1) Mengembangkan visi strategis, membangun visi strategis. Pemimpin transformasional melahirkan visi masa depan perusahaan yang membuat pekerja berkomitmen pada tujuan yang mungkin tidak mereka duga sebelumnya.

- 2) Komunikasikan visi, komunikasikan visi. Jika visi adalah substansi kepemimpinan transformasional, maka mengkomunikasikan visi adalah sebuah proses. Kualitas kepemimpinan yang paling penting adalah bagaimana pemimpin dapat membangun dan membagikan visi mereka untuk organisasi.
- 3) Modelkan visi, pemodelan visi. Pemimpin transformasional tidak hanya berbicara tentang sebuah visi, mereka menciptakannya. Mereka “menjalankan apa yang dikatakan” dengan keluar dari zona nyaman para eksekutif dan melakukan sesuatu yang mencerminkan visi tersebut.
- 4) Membangun komitmen terhadap visi, membangun komitmen terhadap visi. Mengubah visi menjadi kenyataan membutuhkan komitmen karyawan. Pemimpin transformasional membangun komitmen ini dalam beberapa cara, kata-kata, simbol, dan cerita membangun antusiasme yang memberi energi pada

orang-orang untuk menerima visi tersebut sebagai miliknya.

- d. Kepemimpinan Visioner; Kepemimpinan visioner adalah kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan visi masa depan yang realistis, kredibel, dan menarik bagi suatu organisasi atau unit organisasi, yang tumbuh dan menjadi lebih baik dari saat ini.
- e. Teori Atribusi Kepemimpinan; Tugas atribusi utama pemimpin adalah mengkategorikan penyebab perilaku pengikut atau bawahan pada sumber tiga dimensi: orang, entitas, atau konteks.

### **C. Prinsip Kepemimpinan Bisnis**

Menurut Jerome Want (Wibowo, 2013:323), prinsip kepemimpinan yang benar adalah sebagai berikut:

#### **1. Pengambilan keputusan (*Decision making*)**

Pengambilan keputusan harus dilakukan pada tingkat yang paling efektif. Pemimpin berbicara pada waktu yang tepat, memberikan informasi kepada mereka yang membutuhkannya, mengambil keputusan berdasarkan kriteria yang sejalan dengan tujuan

bisnis. Keputusan pemimpin dibuat dengan komitmen pribadi, rasa kepemilikan dan akuntabilitas.

2. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan tidak hanya ada pada satu orang di puncak saja, namun kepemimpinan ada pada semua tingkatan. Organisasi mengembangkan pemimpin yang menunjukkan kompetensi tingkat tinggi, menginspirasi kepercayaan, dan menghasilkan yang terbaik dalam diri mereka dan orang-orang di sekitar mereka.

3. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi dalam organisasi dilakukan melalui dialog terbuka. Dalam suatu organisasi yang tumbuh subur dan sehat, seluruh sumber daya manusia yang ada di dalamnya memberikan informasi, ide dan keberhasilan.

4. Menghargai perbedaan (*Appreciating differences*)

Pemimpin menghormati perbedaan antara atasan dan bawahan atau antar bawahan dan dapat mencari peluang dalam konflik. Peluang akan datang dengan menyambut perbedaan pendapat dan gagasan dengan cara yang saling menghormati.

5. Keunggulan pribadi (*Personal excellence*)

Organisasi yang kuat bergantung pada individu-individu yang kuat dan berkepribadian unggul. Setiap orang secara pribadi bertanggung jawab untuk melakukan yang terbaik bagi dirinya, koleganya, dan perusahaan. Keunggulan pribadi dibangun di atas keterampilan, pengetahuan, perawatan diri, motivasi diri tingkat tinggi, dan niat untuk menghormati semua orang.

6. Kesuksesan bisnis (*Business success*)

Kesuksesan dalam bisnis akan memberikan kekuatan finansial. Pemimpin memberikan pertumbuhan yang stabil dalam pangsa pasar, penjualan, dan keuntungan. Kekuatan finansial menguntungkan pekerja, pemegang saham, dan masyarakat.

7. Pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*)

Pemimpin menerapkan pembelajaran berkelanjutan untuk saat ini dan masa depan. Kekuatan kompetitif suatu organisasi terletak pada perbaikan terus-menerus atas apa yang dilakukannya. Para pemimpin secara aktif mencari dan menerapkan praktik terbaik.

8. Tempat kerja yang semarak (*Vibrant workplace*)

Ini adalah tempat untuk bekerja di mana kita dapat membuat perbedaan. Kita menciptakan dan memelihara budaya yang memperkuat kerja tim, kesenangan, pertumbuhan pribadi, karier, imbalan finansial, dan keseimbangan kehidupan kerja.

9. Etika (*Ethics*)

Pemimpin menjaga etika dalam bisnis dengan melakukan hal yang benar. Integritas menjadi landasan bagi pemimpin dalam menjalankan segala keputusan, tindakan dan hubungan.

10. Kemitraan (*Partnership*)

Kemitraan diperlukan untuk mencapai kesuksesan bagi semua. Organisasi berkolaborasi dengan mitra untuk memberikan keuntungan bersama. Hubungan didasarkan pada rasa hormat, kejujuran, keterbukaan, keandalan dan kepercayaan.

11. Gairah terhadap kopi (*Passion for coffee*)

Seorang pemimpin diharapkan bekerja keras untuk mencapai tujuan. Para pemimpin berkomitmen dan memastikan bahwa setiap orang akan mendapatkan pengalaman yang luar biasa.

12. Perencanaan dan pengukuran (*Planning and measuring*)

Pemimpin merencanakan dan melakukan pengukuran untuk memahami dan meningkatkan hasil yang dicapai. Pemimpin fokus pada perencanaan terintegrasi di seluruh organisasi sejalan dengan strategi organisasi. Pemimpin memiliki pemahaman mendalam tentang kesuksesan dan tantangan dengan mengukur dan mengevaluasi hasil tindakan mereka.

13. Kepemilikan bersama (*Shared ownership*)

Pemimpin merasakan kepemilikan bersama dengan berpikir dan bertindak seperti pemilik. Pemimpin memenuhi komitmen dan menghargai kontribusi satu sama lain. Pemimpin adalah pengelola sumber daya kolektif dan beragam secara adil untuk mencapai kesuksesan.

14. Keberlanjutan (*Sustainability*)

Keberlanjutan adalah jalan menuju masa depan. Oleh karena itu, para pemimpin menggunakan sumber daya dengan bijak dan membuat keputusan dengan mempertimbangkan kesejahteraan dan keuntungan.

#### 15. Manfaat dunia (*World benefit*)

Tindakan seorang pemimpin diharapkan dapat memberikan manfaat bagi dunia dengan menciptakan perubahan positif. Para pemimpin mendukung kekuatan bisnis dan individu untuk membawa perubahan positif, secara lokal dan global.

### **D. Kepemimpinan Bisnis Dalam Menghadapi Digitalisasi Bisnis**

Era digital telah mengubah lanskap bisnis secara signifikan, mendorong perusahaan untuk beradaptasi dengan teknologi dan tren terkini. Transformasi digital bukan hanya sekedar pilihan, namun menjadi kebutuhan agar perusahaan dapat bersaing dan berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat.

Oleh karena itu, diperlukan strategi bisnis digital yang tepat dalam perkembangan teknologi saat ini. Artikel ini akan membahas strategi bisnis digital yang efektif untuk memandu perusahaan dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di era digital.

#### 1. Memahami Strategi Bisnis Digital

Strategi bisnis digital adalah rencana terstruktur yang dirancang untuk memanfaatkan teknologi digital dan transformasi digital untuk

mencapai tujuan bisnis. Dalam konteks ini, bisnis digital mencakup pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, platform online, analisis data, dan kecerdasan buatan untuk meningkatkan kinerja bisnis, memperluas jangkauan pasar, dan menciptakan nilai tambah bagi pelanggan.

Strategi bisnis digital harus disesuaikan dengan tujuan bisnis, industri, dan pasar tertentu. Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan tren pasar adalah kunci sukses dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang.

## 2. Keuntungan Menerapkan Strategi Bisnis Digital

Strategi bisnis digital memberikan sejumlah manfaat bagi perusahaan, terutama dalam menjangkau target pasar yang lebih luas. Berikut sejumlah keuntungan penerapan strategi bisnis digital

### a. Jangkauan Konsumen Lebih Luas

Salah satu keuntungan utama penerapan strategi bisnis digital adalah kemampuan menjangkau jangkauan konsumen yang lebih luas. Melalui platform digital, perusahaan dapat menjangkau pelanggan tidak hanya di tingkat lokal, namun juga

secara nasional bahkan global. Strategi e-commerce, media sosial, dan pemasaran digital memungkinkan perusahaan berinteraksi dengan calon pelanggan di berbagai wilayah, sehingga membuka peluang peningkatan penjualan dan pertumbuhan bisnis.

b. Potensi Pertumbuhan Lebih Cepat

Penerapan strategi bisnis digital dapat mempercepat pertumbuhan perusahaan, terutama dengan menggunakan teknologi untuk mengotomatisasi proses, analisis data untuk mengidentifikasi peluang pasar, dalam meningkatkan efisiensi, perusahaan dapat lebih cepat merespon perubahan pasar. Inovasi dan adaptasi yang cepat ini memungkinkan perusahaan memenangkan pangsa pasar baru dan mempercepat pertumbuhan mereka.

c. Biaya Operasional Lebih Murah

Strategi bisnis digital seringkali memungkinkan perusahaan untuk mengurangi biaya operasional secara signifikan, seperti dengan menerapkan sistem otomatisasi proses bisnis, menggunakan platform digital untuk pemasaran dan

penjualan, dan menggunakan teknologi cloud yang dapat mengurangi kebutuhan akan infrastruktur fisik yang mahal. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, namun juga memberikan potensi untuk mengalokasikan sumber daya ke area lain yang dapat memberikan nilai tambah.

d. Data dan Informasi Diperoleh Lebih Cepat

Penerapan strategi bisnis digital memungkinkan perusahaan mengakses dan menganalisis data secara cepat dengan menggunakan analisis data real-time untuk memahami perilaku pelanggan, merespons tren pasar, sehingga dapat mengambil keputusan lebih cepat. Kecepatan perolehan data dan informasi memungkinkan perusahaan tetap relevan dan mampu bersaing dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

3. Tantangan dan Risiko Bisnis Digital

Meski memberikan beragam manfaat, penerapan strategi bisnis digital dihadapi dengan sejumlah tantangan dan risiko dalam mencapai hasil yang optimal. Berikut beberapa tantangan umum yang sering ditemui.

a. Risiko Keamanan Data

Risiko keamanan data menjadi salah satu tantangan utama dalam bisnis digital, seiring dengan meningkatnya jumlah data yang disimpan dan diproses secara digital, perusahaan rentan terhadap serangan siber seperti peretasan (hacking), malware, atau pencurian identitas. Ancaman keamanan data dapat mengakibatkan kerugian finansial yang signifikan, merusak reputasi perusahaan, dan bahkan melanggar privasi pelanggan.

Solusi: Perusahaan perlu mengadopsi langkah-langkah keamanan data yang kuat, seperti enkripsi data, akses terbatas, dan pemantauan keamanan secara terus-menerus. Melibatkan spesialis keamanan siber dan mengedukasi karyawan tentang praktik keamanan digital juga penting.

b. Ketidakpastian Regulasi

Ketidakpastian dalam regulasi merupakan tantangan serius dalam bisnis digital. Kebijakan privasi data, perlindungan konsumen, dan keamanan siber dapat berubah secara tiba-tiba, mempengaruhi cara perusahaan mengelola dan memproses data.

Ketidakpastian ini dapat menyebabkan risiko kepatuhan dan mempengaruhi operasi bisnis secara keseluruhan.

Solusi: Perusahaan harus tetap mengikuti perkembangan regulasi terkait dan memastikan kepatuhan penuh dengan hukum yang berlaku. Hal ini melibatkan kerja sama dengan ahli hukum teknologi dan kepatuhan serta adopsi praktik terbaik dalam bidang kepatuhan.

c. Tantangan Alih Platform Bisnis

Alih platform bisnis atau platform shift dapat menjadi tantangan yang signifikan dalam bisnis digital. Perubahan tren teknologi atau preferensi pelanggan dapat memaksa perusahaan untuk beradaptasi atau bahkan beralih ke platform bisnis yang berbeda. Ini dapat mengakibatkan biaya tambahan, kehilangan pelanggan, dan perluasan investasi untuk menyesuaikan operasi bisnis.

Solusi: Perusahaan perlu memiliki fleksibilitas dan kesiapan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar. Memantau tren industri, investasi dalam inovasi, dan membangun strategi bisnis yang scalable

dapat membantu mengurangi dampak dari perubahan platform bisnis.

d. Kompetisi Semakin Ketat

Dalam lingkungan bisnis digital yang kompetitif, persaingan semakin ketat. Perusahaan harus bersaing dengan pesaing tradisional dan perusahaan startup yang inovatif. Hal ini dapat memaksa perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas produk atau layanan mereka, memperbarui teknologi, dan mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif.

Solusi: Inovasi yang berkelanjutan, pengembangan merek yang kuat, dan pemahaman mendalam tentang kebutuhan pelanggan adalah kunci untuk tetap bersaing. Perusahaan juga harus terus memantau pesaing dan mengadaptasi praktik terbaik dalam industri untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

Mengatasi tantangan dan risiko dalam bisnis digital memerlukan strategi yang matang dan kesiapan untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis. Perusahaan yang mampu mengelola risiko ini dengan baik akan memiliki peluang lebih besar untuk

mencapai kesuksesan dalam era bisnis digital yang terus berkembang.

# **BAB III**

## **KREDIBILITAS KEPEMIMPINAN BISNIS**

---

### **A. Kredibilitas Dengan Popularitas Kepemimpinan**

Memiliki sikap peduli dan kredibel sangatlah penting jika dilihat dari segala sudut kehidupan, apalagi bagi seorang pemimpin yang harus menjadi teladan bagi para pengikutnya. Pemimpin yang berkepribadian baik akan selalu mampu menyelesaikan permasalahan dengan bijaksana dan berdasarkan pertimbangan yang matang.

Seorang pemimpin harus mampu memimpin atau memimpin anggotanya dalam mencapai tujuan bersama yang telah disepakati. Dengan sikap dan metode kepemimpinan yang benar, seorang pemimpin dapat mengambil keputusan dengan baik dan memiliki integritas dalam mencapai tujuan bersama.

Salah satu contoh nyata gambaran sikap dan kredibilitas sang pertapa-2 adalah gaya kepemimpinan Bill Gates dalam memimpin

perusahaan teknologinya yang sering kita lihat dimana-mana, yaitu Microsoft.

Dalam memimpin perusahaannya, Bill Gates menerapkan gaya kepemimpinan *Servant Leadership* dimana Bill Gates sering mendengarkan saran dan kritik dari para karyawannya, hal ini dilakukan agar Bill Gates tidak hanya mengikuti apa yang dia yakini namun dia mencari banyak hal lain yang dia yakini. sendiri mungkin tidak tahu dan baru kemudian mengetahuinya. setelah mendengarkan apa yang dikatakan karyawannya kepadanya.

Dalam hal ini gaya kepemimpinan Bill Gates sangat menarik karena tidak mengikuti egonya sebagai orang nomor 1 di perusahaan, namun ia terus mau mencari hal-hal baru dan selalu menerima masukan dari karyawannya, sehingga dapat mencapai kesuksesan. menunjukkan bahwa Bill Gates memiliki tingkat kepedulian dan kredibilitas yang tinggi.

Salah satu pakar politik yang berpandangan mempertimbangkan kapasitas, kualitas, dan popularitas dalam pemilihan kepemimpinan adalah Ronald Heifetz. Heifetz adalah seorang profesor di Harvard Kennedy School dan salah satu tokoh utama dalam teori kepemimpinan adaptif.

Menurutnya, pemimpin yang efektif harus mampu memahami dan mengelola ketegangan antara menjaga kapasitas dan kualitas organisasi dengan memenuhi harapan dan aspirasi masyarakat atau pemilih. Dalam konteks ini, popularitas seorang pemimpin dapat menjadi salah satu aspek penting, terutama dalam hal meraih dukungan masyarakat. Namun, popularitas tidak boleh menjadi satu-satunya ukuran keberhasilan kepemimpinan.

Yang digarisbawahi adalah pentingnya kapasitas kepemimpinan, yaitu kemampuan memahami kompleksitas masalah, mengambil keputusan yang tepat, dan mengelola perubahan. Selain itu, kualitas kepemimpinan juga sangat penting, seperti integritas, visi, kompetensi, dan keberanian menghadapi tantangan. Kualitas ini memastikan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya didasarkan pada popularitas saja, namun juga pada kemampuan untuk memberikan hasil yang positif dan berkelanjutan bagi masyarakat.

Penting untuk ditekankan bahwa pemimpin adaptif mampu memadukan kapasitas, kualitas, dan popularitas dengan baik. Mereka tidak hanya memenuhi harapan publik, namun juga memimpin

dengan integritas dan kemampuan untuk melakukan perubahan yang diperlukan. Oleh karena itu, memilih kepemimpinan yang baik harus mempertimbangkan aspek-aspek tersebut secara seimbang.

Dalam konteks pemilihan kepemimpinan, kapasitas merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kemampuan seorang pemimpin dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif. Kapasitas kepemimpinan mencakup keterampilan teknis, pengetahuan, dan pengalaman relevan yang diperlukan untuk menangani tugas-tugas yang kompleks dan dinamis.

Pemimpin yang memiliki kapasitas yang kuat mampu mengambil keputusan yang tepat dalam berbagai situasi, mengelola sumber daya secara efisien, dan memberikan arahan yang jelas kepada pengikutnya. Dengan kemampuan merencanakan, mengatur dan mengarahkan tindakan secara efektif, pemimpin yang mempunyai kapasitas yang baik dapat menghadapi tantangan dengan percaya diri dan memberikan hasil positif bagi organisasi atau masyarakat yang dipimpinnya.

Faktor penilaian kualitas kepemimpinan mencakup berbagai aspek yang membentuk karakter, integritas dan efektivitas seorang

pemimpin. Pertama, karakter dan nilai-nilai pribadi seorang pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, memotivasi tim, dan menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap tujuan bersama cenderung lebih berhasil dalam memimpin secara efektif. Kedua, kejujuran dan transparansi dalam tindakan dan keputusan merupakan aspek lain dari kualitas kepemimpinan yang penting. Pemimpin yang terbuka dan transparan dalam komunikasi dan pengambilan keputusan membangun lingkungan kerja yang sehat dan dapat diandalkan.

Kualitas kepemimpinan merupakan faktor penentu penting dalam memilih pemimpin yang efektif dan berkelanjutan. Integritas, moralitas, dan kemampuan menginspirasi dan memotivasi orang lain merupakan beberapa komponen utama kualitas kepemimpinan yang harus dievaluasi secara cermat. Pemimpin yang memiliki kualitas kepemimpinan yang baik mampu membangun hubungan yang kuat dengan pengikutnya berdasarkan kepercayaan dan rasa hormat. Mereka menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap kebaikan bersama dan berkomitmen untuk bertindak dengan integritas dalam semua keputusan dan tindakan mereka.

Popularitas, dalam konteks pemilihan kepemimpinan, mengacu pada tingkat dukungan dan penerimaan seorang pemimpin dari masyarakat atau pengikutnya. Implikasi popularitas dalam pemilihan kepemimpinan bisa sangat signifikan, karena popularitas dapat mempengaruhi persepsi dan opini masyarakat terhadap seorang pemimpin. Pemimpin populer cenderung mendapat dukungan kuat dari massa, yang dapat memberikan legitimasi tambahan terhadap kepemimpinan mereka.

Namun perlu diingat bahwa popularitas tidak selalu mencerminkan kapasitas atau kualitas seorang pemimpin. Para pemimpin populer mungkin tidak memiliki keterampilan atau pengalaman yang diperlukan untuk menghadapi tugas-tugas kepemimpinan yang kompleks. Oleh karena itu, penting untuk menilai popularitas seorang pemimpin dengan hati-hati dan mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti kapasitas dan kualitas kepemimpinan.

Dalam memilih pemimpin, kita harus mengedepankan kapasitas, kualitas, dan bukan sekadar popularitas. Pemimpin yang berkapasitas mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang cukup untuk memimpin dengan

baik. Mereka mampu mengambil keputusan yang bijaksana dan strategis untuk kepentingan semua orang. Kualitas pemimpin juga penting, termasuk integritas, kejujuran, dan kemampuan bekerja keras demi kebaikan bersama. Popularitas, meskipun penting dalam beberapa konteks, tidak boleh menjadi faktor utama dalam pemilihan pemimpin. Kita perlu melihat secara mendalam rekam jejak dan visi mereka, bukan hanya seberapa banyak orang yang menyukai mereka.

Dengan memperhatikan kapasitas, kualitas dan popularitas dalam memilih kepemimpinan, kita dapat memastikan bahwa pemimpin terpilih tidak hanya memiliki kemampuan yang memadai, integritas tinggi dan dukungan luas, namun juga mampu memberikan kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan untuk kemajuan dan kesejahteraan rakyat, organisasi atau masyarakat yang dia pimpin. Ingatlah bahwa pemimpin yang cakap bukanlah pemimpin yang paling dikenal luas, melainkan pemimpin yang paling mampu membawa perubahan positif dan berkelanjutan bagi masyarakat.

## **B. Karakteristik Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut Robbins (2006) adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan menurut Kouzes dan Posner (2004) adalah penciptaan cara-cara bagi orang-orang untuk berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa.

Kepemimpinan menurut Tzu dan Cleary (2002) adalah persoalan kecerdasan, dapat dipercaya, lemah lembut, berani dan tegas. Kartono (2005) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melaksanakan usaha kerjasama untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Rivai (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu peran dan juga suatu proses untuk mempengaruhi orang lain. Dan Quible (2005) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan sesuatu melalui dan memanfaatkan orang lain.

Canon (1982) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan atasan untuk mempengaruhi perilaku bawahan dan perilaku kelompok organisasi. Pendapat tersebut menurut Sagala

(2011) didasarkan pada a) penekanan pada kepribadian dan kemampuan pemimpin; b) menekankan aktivitas, kedudukan dan perilaku pemimpin; c) menekankan proses interaksi antara pemimpin dan bawahan dalam situasi tertentu. Kemudian Yukl (1994) mengatakan kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi, memerintah secara persuasif, memberikan contoh dan bimbingan kepada orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dari pengertian tersebut, Sagala (2011) menyimpulkan bahwa hal penting mengenai komponen kepemimpinan adalah:

1. Serangkaian tindakan;
2. Mempengaruhi dan memberi contoh;
3. Memberi perintah secara persuasif dan manusiawi;
4. Pengikut menaati perintah;
5. Menggunakan wewenang dan kekuasaan;
6. Menggerakkan atau mengarahkan seluruh personel dalam lembaga untuk menyelesaikan tugas agar tujuan tercapai, hubungan kerja meningkat, menjalin kerjasama, mengarahkan sumber daya organisasi dan memberikan motivasi kerja.

Danim dan Suparno (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi dan memberikan arahan yang terkandung dalam kepribadian pemimpin. Suprayogo (1999) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditentukan. Bafadal (2003) kepemimpinan adalah keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak dan menggerakkan serta membimbing orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dengan mengacu pada pengertian kepemimpinan menurut beberapa ahli di atas, Andang (2014) mengemukakan bahwa hakikat kepemimpinan meliputi:

1. Proses mempengaruhi atau memberi contoh pemimpin kepada bawahannya;
2. mengarahkan manusia pada cara-cara ketaatan, rasa hormat, kehormatan dan kerja sama;
3. kemampuan mempengaruhi, menginspirasi dan mengarahkan tindakan bawahan;
4. menyangkut tiga hal yaitu pemimpin, pengikut dan situasi tertentu; dan

5. kemampuan Mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Unsur-unsur yang menjadi syarat terjadinya proses kepemimpinan menurut Sagala (2011) adalah:

1. Adanya pemimpin;
2. Kehadiran pengikut; dan
3. Terdapat aktivitas mempengaruhi yang terjadi dalam situasi tertentu.

Menurut Kouzes dan Posner (2004), pemimpin adalah pionir, sebagai orang yang bersedia melangkah ke dalam situasi yang tidak diketahui. Pemimpin Sedangkan menurut Kartono (2005), pemimpin adalah individu yang mempunyai keunggulan tertentu sehingga mempunyai wewenang dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain agar melakukan upaya bersama untuk mencapai tujuan tertentu.

Kartono (1988) menyatakan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin harus mempunyai

1. Kekuasaan yaitu kekuatan, wewenang, legalitas untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam melakukan sesuatu;
2. Wewenang, yaitu keutamaan, keutamaan, keutamaan, sehingga mampu mengatur orang

lain agar taat kepada pemimpinnya dan bersedia melakukan tindakan tertentu; dan

3. Kemampuan, yaitu segala kekuatan, kesanggupan, kelebihan dan keterampilan teknis atau sosial yang dianggap melebihi kemampuan anggota biasa. Menurut Atmadja (2012), karakter kepemimpinan adalah kualitas pribadi seorang pemimpin yang terbentuk melalui akumulasi tindakan yang mengacu pada nilai-nilai moral/etika yang diyakini oleh seorang pemimpin.

Menurut Atmadja (2012) terdapat lima karakter kepemimpinan yang kemudian dikelompokkan menjadi tiga tingkatan sebagai berikut:

1. Dimensi spiritual yang terdiri dari sikap tidak mementingkan diri sendiri (*sincerity*) dan kejujuran (*honesty*);
2. Dimensi emosional terdiri dari rasa hormat (*apresiasi*) dan empati (pemahaman); dan
3. Dimensi rasional, yaitu pengejaran keunggulan (sikap mental untuk mencapai hasil terbaik).

Lima karakter yang dikemukakan Atmadja (2012) adalah sebagai berikut.

1. Tidak mementingkan diri sendiri (ketulusan), misi penting seorang pemimpin adalah melayani rakyat yang dipimpinnya dan

menjadikan mereka lebih baik. Pemimpin harus ikhlas dan mau menyumbangkan kepemimpinannya semata-mata untuk kepentingan bawahannya dan organisasi yang dipimpinnya. Motivasi yang paling mendasar dari seorang pemimpin adalah semangat memberi (semangat selalu memberi) kepada orang-orang yang dipimpinnya tanpa mengharapkan timbal balik;

2. Kejujuran (*honesty*) adalah sumber segala kebaikan dalam kepemimpinan, sumber kepercayaan dalam suatu organisasi, sumber standar moral dan etika yang kuat. Ketika setiap pemimpin, setiap anggota organisasi jujur, maka tidak akan terjadi saling curiga, saling merendahkan, saling memfitnah, dan sebagainya, sehingga akan tercipta komunikasi yang transparan dan terbuka;
3. *Respect to people* (menghargai harkat dan martabat manusia), pemimpin harus menghormati bawahannya sebagai manusia berupa memberikan perhatian penuh kepada bawahannya. Sebab setiap manusia mempunyai kelemahan, kelebihan dan potensi yang berbeda-beda. Karakter kepemimpinan yang menghargai orang lain menuntut pemimpin

untuk memperlakukan bawahannya sebagai manusia yang holistik dengan berbagai dimensi kehidupan, mulai dari kehidupan berkeluarga, kehidupan profesional, kehidupan sosial hingga kehidupan spiritual. Hanya dengan itulah potensi manusia dapat tersalurkan secara total dan kinerja dapat dipacu untuk menghasilkan kinerja yang terbaik;

4. Empati adalah kemampuan dan kapasitas seorang pemimpin dalam memahami dan merasakan emosi orang-orang yang dipimpinnya. Dengan berempati, pemimpin akan terus mengasah ketajamannya dalam membangun hubungan dan mengelola orang. Untuk dapat berempati, kemampuan pertama yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah mendengarkan yaitu mendengarkan perkataan, bahasa tubuh, tekanan suara, atau emosi yang tersembunyi di balik perkataan bawahannya melalui telinga, mata, dan yang terpenting mendengarkan dengan hati. Kemampuan kedua yang harus dimiliki untuk berempati adalah pemimpin harus hadir di tengah bawahannya, turun ke lapangan bersama mereka. Bawahan ingin didengar, dilihat, berinteraksi dan merasakan kepemimpinan Anda secara

langsung. Dengan cara ini, mereka akan merasa berharga, manusiawi, dan bermakna di hadapan Anda. Ketiga, pemimpin harus mempunyai perhatian yang serius terhadap permasalahan pribadi dan permasalahan bawahannya. Tujuannya untuk menunjukkan bahwa pemimpin peduli terhadap bawahannya. Terakhir, pemimpin yang berempati juga harus terampil dalam memberikan pengakuan dan penghargaan kepada bawahannya, yang merupakan mekanisme untuk memberikan semangat kepada bawahannya, menunjukkan bahwa kontribusi yang mereka berikan diakui, diapresiasi dan sangat berarti bagi organisasi. Hal ini akan memberikan tenaga kepada bawahan untuk mewujudkan misi dan tujuan perusahaan; Dan

5. Mengejar keunggulan (sikap mental untuk mencapai hasil terbaik) akan memberikan bekal bagi pemimpin dalam mengelola bawahannya untuk mencapai kinerja yang luar biasa dalam mewujudkan misi dan tujuan perusahaan. Untuk dapat mencapai hasil yang terbaik, pemimpin harus mempunyai standar kinerja tertinggi yang diterapkan pada dirinya dan bawahannya, baik dari segi proses maupun dari

segi hasil yang dicapai. Pemimpin menggunakan standar kinerja tertinggi sebagai mekanisme untuk memberikan tantangan dan dorongan agar bawahannya tidak terjebak dalam zona nyamannya. Mengejar keunggulan memberikan energi yang tiada habisnya bagi para pemimpin untuk terus belajar, terus meningkatkan diri, dan adaptif dalam menghadapi berbagai perubahan. Sikap inilah yang memungkinkan organisasi untuk maju dan terus berkembang.

Beragamnya karakter yang dimiliki oleh pemimpin akan mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan seorang pemimpin dalam memimpin suatu lembaga. Menurut Andang (2014), keberhasilan kepemimpinan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal adalah hal-hal yang berasal dari dalam diri pemimpin itu sendiri sebagai penentu keberhasilan kepemimpinannya. Sedangkan faktor eksternal adalah hal-hal yang berkaitan dengan hal-hal di luar pemimpin yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan seorang pemimpin.

Pemimpin yang sukses menurut konsep Ordweay Tead (Kartono, 2005) adalah:

1. Memberi perintah
2. Melontarkan celaan dan pujian;
3. Membina perilaku pribadi yang benar;
4. Peka terhadap saran dan nasehat;
5. Memperkuat rasa persatuan kelompok;
6. Mengembangkan rasa tanggung jawab; dan
7. Mengambil keputusan yang berharga dan tepat waktu (priansa dan somad, 2014).

Sedangkan pemimpin yang efektif menurut Sagala (2011) adalah pemimpin yang anggotanya dapat merasakan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhannya, meliputi pekerjaan, motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang, pangan, papan dan kebutuhan-kebutuhan lain yang layak mereka dapatkan.

Lebih lanjut Zainun (1989) menyatakan bahwa setiap pemimpin akan berhasil memimpin suatu organisasi apabila mempunyai syarat-syarat sebagai berikut, yaitu:

1. Mempunyai kecerdasan yang cukup tinggi untuk memikirkan dan mencari solusi terhadap setiap permasalahan yang timbul dengan cara yang tepat, bijaksana. Dan mungkin untuk dilaksanakan;

2. Mempunyai emosi yang stabil, tidak mudah terpengaruh oleh perubahan keadaan dan dapat memisahkan masalah pribadi, rumah tangga, dan organisasi;
3. Mempunyai kecerdasan dalam menghadapi orang dan mampu membuat bawahan betah, senang dan puas dalam bekerja;
4. Mempunyai keterampilan mengorganisasikan dan menggerakkan bawahan secara bijaksana dalam mewujudkan tujuan organisasi serta mengetahui secara pasti kapan dan kepada siapa tanggung jawab dan wewenangnya dilimpahkan; dan
5. Pemimpin juga harus memiliki:
  - a. Keterampilan sosial, yaitu keterampilan untuk memecahkan permasalahan yang timbul dalam suatu masyarakat, dan
  - b. Keterampilan manajemen, yaitu keterampilan dalam menggunakan metode, teknik, dan peralatan untuk melaksanakan tugas tertentu (keterampilan teknis), kemampuan untuk memahami motivasi dan berkolaborasi dengan orang lain (keterampilan manusia), dan kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan bertindak sesuai dengan tujuan

organisasi secara menyeluruh (keterampilan konseptual).

### **C. Strategi Meningkatkan Kredibilitas Kepemimpinan Bisnis**

Membangun kredibilitas bisnis adalah sebuah proses yang membutuhkan waktu, tenaga dan konsistensi. Namun, dengan strategi yang tepat dan komitmen yang kuat, Anda dapat menciptakan landasan yang kokoh bagi bisnis Anda dan menikmati manfaat jangka panjang dari kredibilitas yang telah Anda bangun.

Berikut ini adalah langkah-langkah penting yang perlu Anda lakukan dalam membangun kredibilitas bisnis yang solid dan dapat diandalkan:

#### **1. Mengembangkan visi dan misi yang jelas**

Visi dan misi merupakan elemen penting yang menentukan arah dan tujuan bisnis Anda. Visi merupakan gambaran besar mengenai apa yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka panjang, sedangkan misi merupakan pernyataan bagaimana perusahaan akan mencapai visi tersebut. Keduanya mempunyai peran penting dalam membangun kredibilitas bisnis, antara lain:

- a. Berikan arahan. Visi dan misi membantu Anda menentukan arah bisnis Anda dan

memastikan bahwa seluruh aktivitas perusahaan selaras dengan tujuan yang ingin Anda capai.

- b. Membangun identitas. Visi dan misi menciptakan identitas unik bagi bisnis Anda dan membedakan Anda dari pesaing.
- c. Mendorong kinerja. Visi dan misi yang jelas dan inspiratif dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras mencapai tujuan perusahaan.
- d. Menarik pelanggan dan mitra bisnis. Visi dan misi yang baik akan menunjukkan nilai dan prinsip bisnis Anda, sehingga menarik pelanggan dan mitra bisnis yang memiliki visi dan nilai yang sama.

Untuk menyusun visi dan misi yang efektif dalam membangun kredibilitas bisnis, ikuti tips berikut ini:

- a. Fokus pada keunikan. Identifikasi kelebihan dan keunikan bisnis Anda yang membedakan Anda dengan kompetitor, lalu sampaikan dalam visi dan misi Anda.
- b. Jelas dan ringkas. Visi dan misi harus mudah dipahami dan diingat. Hindari penggunaan bahasa yang terlalu teknis atau rumit.

- c. Realistis dan inspiratif. Visi harus realistis dan dapat dicapai, namun tetap menantang dan menginspirasi sehingga dapat memotivasi karyawan dan pihak terkait.
- d. Selaras dengan nilai-nilai bisnis. Pastikan visi dan misi Anda selaras dengan nilai-nilai yang ingin Anda junjung tinggi dalam menjalankan bisnis Anda.
- e. Berkomunikasi secara efektif. Menyampaikan visi dan misi kepada karyawan, pelanggan, dan mitra bisnis melalui berbagai saluran komunikasi, seperti website, media sosial, dan materi promosi.

Dengan visi dan misi yang jelas dan efektif, Anda telah meletakkan landasan awal dalam membangun kredibilitas bisnis. Langkah selanjutnya adalah menghadirkan produk atau layanan berkualitas yang sesuai dengan visi dan misi yang telah Anda tetapkan.

## 2. Memberikan Produk atau Layanan Berkualitas

Kualitas produk atau layanan merupakan faktor utama yang menentukan kepuasan pelanggan dan kredibilitas bisnis Anda. Produk atau layanan berkualitas tinggi akan menarik lebih banyak pelanggan, mendorong loyalitas mereka, dan membantu Anda membangun

reputasi positif di pasar. Beberapa standar kualitas produk atau jasa yang perlu Anda perhatikan antara lain:

- a. Keandalan. Produk atau layanan Anda harus dapat diandalkan dan konsisten dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.
- b. Kesesuaian. Pastikan produk atau layanan Anda sesuai dengan kebutuhan, keinginan dan preferensi target pasar Anda.
- c. Keamanan dan keselamatan: Produk atau layanan yang Anda tawarkan harus aman dan memenuhi standar keselamatan yang berlaku.
- d. Estetika dan desain. Produk atau layanan Anda harus menarik secara visual dan ergonomis, serta mempertimbangkan faktor estetika dan desain yang diinginkan pelanggan.
- e. Dukungan dan layanan pelanggan. Menawarkan dukungan dan layanan pelanggan yang responsif, ramah, dan efisien untuk memastikan kepuasan pelanggan.

Untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan dan membangun kredibilitas bisnis, Anda dapat mengikuti langkah-langkah berikut:

- a. Melakukan riset pasar. Lakukan riset pasar secara berkala untuk mengidentifikasi

kebutuhan, keinginan, dan tren terkini terkait produk atau layanan Anda.

- b. Mengadopsi teknologi dan inovasi. Gunakan teknologi dan inovasi terkini untuk meningkatkan kualitas, efisiensi dan daya saing produk atau layanan Anda.
- c. Menerapkan sistem manajemen mutu. Menerapkan sistem manajemen mutu, seperti ISO 9001, untuk memastikan konsistensi dan peningkatan berkelanjutan dalam kualitas produk atau layanan.
- d. Lakukan kontrol kualitas. Lakukan kontrol kualitas secara berkala untuk memastikan produk atau layanan Anda memenuhi standar yang ditetapkan.
- e. Pelatihan karyawan. Memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya dalam menghasilkan dan menyediakan produk atau jasa yang berkualitas tinggi.
- f. Kumpulkan umpan balik pelanggan. Mintalah masukan dari pelanggan mengenai produk atau layanan Anda, dan gunakan informasi tersebut untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan.

Dengan memberikan produk atau layanan yang berkualitas, Anda akan semakin memperkuat kredibilitas bisnis Anda di mata pelanggan dan mitra bisnis. Selain itu, strategi pemasaran yang efektif akan membantu Anda mempromosikan produk atau layanan berkualitas tersebut ke pasar yang lebih luas.

3. Mengembangkan strategi pemasaran yang efektif

Pemasaran yang efektif adalah kunci untuk membangun kredibilitas bisnis dan mencapai kesuksesan. Di era digital ini, pemasaran online dan pemanfaatan teknologi digital sangat penting untuk menjangkau pelanggan yang lebih luas dan meningkatkan awareness terhadap produk atau layanan Anda. Berikut beberapa cara memanfaatkan teknologi digital dalam pemasaran:

- a. Media sosial. Manfaatkan platform media sosial seperti Facebook, Instagram, Twitter, dan LinkedIn untuk mempromosikan produk atau layanan Anda, berinteraksi dengan pelanggan, dan membangun komunitas pengikut yang setia.
- b. Situs web. Buatlah website yang informatif, mudah dinavigasi, dan responsif untuk

menyajikan informasi mengenai produk atau layanan Anda, serta memudahkan pelanggan dalam bertransaksi.

- c. Pemasaran konten. Kembangkan strategi pemasaran konten yang menarik, informatif, dan relevan untuk menarik perhatian pelanggan dan mengedukasi mereka tentang produk atau layanan Anda.
- d. Optimisasi mesin pencari (SEO). Gunakan teknik SEO untuk meningkatkan peringkat website Anda di hasil pencarian Google, sehingga lebih mudah ditemukan oleh pelanggan yang mencari produk atau jasa yang Anda tawarkan.
- e. Periklanan digital. Manfaatkan platform periklanan digital seperti Google Ads dan Facebook Ads untuk menargetkan audiens yang lebih spesifik dan meningkatkan jangkauan pemasaran Anda.

Konsistensi dalam branding dan komunikasi merupakan faktor penting dalam membangun kredibilitas bisnis. Konsistensi ini menciptakan kesan profesional dan dapat diandalkan, serta memudahkan pelanggan mengenali dan mengingat merek Anda. Beberapa tips untuk

menjaga konsistensi dalam branding dan komunikasi antara lain:

- a. Identitas merek yang konsisten. Tetapkan identitas merek yang konsisten, termasuk logo, warna, dan tipografi, dan gunakan identitas tersebut di seluruh saluran pemasaran Anda, baik online maupun offline.
- b. Pesan yang konsisten. Pastikan pesan yang Anda sampaikan melalui berbagai saluran komunikasi selalu konsisten dan selaras dengan visi, misi, dan nilai-nilai bisnis Anda.
- c. Gaya komunikasi yang konsisten. Kembangkan gaya komunikasi yang khas dan konsisten, baik dalam menulis maupun menyampaikan pesan, sehingga pelanggan mudah mengenali dan mengaitkan komunikasi tersebut dengan brand Anda.
- d. Respon yang konsisten. Memberikan tanggapan yang cepat, informatif dan konsisten terhadap pertanyaan atau keluhan pelanggan, baik melalui media sosial, email, telepon atau saluran komunikasi lainnya.

Dengan strategi pemasaran yang efektif serta konsistensi dalam branding dan komunikasi, Anda akan berhasil menarik perhatian pasar dan membangun kredibilitas bisnis yang tinggi. Berikutnya, penting untuk menjaga kepuasan pelanggan sehingga mereka tetap setia pada merek Anda dan menjadi pendukung bisnis Anda di masa depan.

#### 4. Menjaga Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah ukuran sejauh mana produk atau layanan yang Anda tawarkan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Kepuasan pelanggan yang tinggi merupakan indikator kredibilitas bisnis yang baik, karena pelanggan yang puas cenderung kembali melakukan transaksi, meninggalkan ulasan positif, dan merekomendasikan bisnis Anda kepada orang lain. Oleh karena itu, menjaga kepuasan pelanggan harus menjadi prioritas utama dalam upaya membangun kredibilitas bisnis yang kuat.

Untuk memastikan kepuasan pelanggan dan menjaga kredibilitas bisnis, Anda perlu mengikuti langkah-langkah berikut:

- a. Mengutamakan kualitas produk atau layanan. Seperti yang telah dibahas

sebelumnya, pastikan Anda memberikan produk atau jasa yang berkualitas dan memenuhi standar yang diharapkan pelanggan.

- b. Memberikan dukungan dan layanan pelanggan yang baik. Memberikan dukungan dan layanan pelanggan yang responsif, ramah, dan efisien untuk membantu pelanggan menyelesaikan masalah atau pertanyaan apa pun yang mereka miliki.
- c. Kumpulkan dan analisis umpan balik pelanggan. Lakukan survei kepuasan pelanggan secara berkala dan mintalah tanggapan mereka terhadap produk atau layanan Anda. Gunakan informasi ini untuk melakukan perbaikan dan koreksi yang diperlukan.
- d. Menangani keluhan pelanggan dengan cepat dan profesional. Jika pelanggan mengajukan keluhan, pastikan Anda menangani keluhan tersebut dengan cepat, profesional, dan menawarkan solusi yang memuaskan bagi pelanggan.
- e. Ciptakan pengalaman pelanggan yang menyenangkan. Selain kualitas produk atau layanan, perhatikan juga aspek lain yang

menciptakan pengalaman pelanggan menyenangkan, seperti kemudahan bertransaksi, kecepatan pengiriman, dan kenyamanan saat berinteraksi dengan bisnis Anda.

- f. Memberikan nilai tambah. Tawarkan promosi, diskon, atau program loyalitas yang menarik untuk memberi penghargaan kepada pelanggan setia dan mendorong mereka untuk terus bertransaksi dengan bisnis Anda.

Dengan menjaga kepuasan pelanggan, Anda akan memperkuat kredibilitas bisnis Anda dan menciptakan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan dengan pelanggan. Selain itu, bisnis yang memiliki reputasi baik dalam menjaga kepuasan pelanggan akan menikmati pertumbuhan dan kesuksesan yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

#### 5. Mengembangkan Reputasi Bisnis yang Positif

Reputasi bisnis yang positif tidak hanya bergantung pada kepuasan pelanggan, namun juga pada hubungan baik dengan mitra bisnis, seperti pemasok, distributor, dan rekanan. Hubungan yang baik dengan mitra bisnis akan mempengaruhi kredibilitas bisnis Anda di mata

pelanggan dan industri secara keseluruhan. Berikut beberapa cara membina hubungan baik dengan mitra bisnis:

- a. Komunikasi yang terbuka dan efektif. Pastikan Anda menjaga komunikasi yang terbuka, jujur, dan efektif dengan mitra bisnis untuk menjaga kepercayaan dan saling menghormati.
- b. Gotong royong. Usahakan terciptanya kerjasama yang saling menguntungkan bagi semua pihak, sehingga mitra bisnis merasa dihargai dan termotivasi untuk mendukung kesuksesan bisnis Anda.
- c. Memenuhi komitmen dan tanggung jawab. Pastikan Anda selalu memenuhi komitmen dan tanggung jawab yang telah disepakati dengan mitra bisnis Anda, seperti pembayaran tepat waktu dan pengiriman barang sesuai jadwal.
- d. Memberikan dukungan dan bantuan. Bantu mitra bisnis Anda mengatasi masalah atau kesulitan apa pun yang mungkin mereka hadapi, dan tunjukkan bahwa Anda peduli dengan kesuksesan mereka.

Sebagai bagian dari upaya Anda membangun reputasi bisnis yang positif, Anda juga perlu menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan lingkungan akan meningkatkan citra bisnis Anda dan menunjukkan kepada pelanggan dan mitra bisnis bahwa Anda peduli terhadap masyarakat dan lingkungan. Beberapa contoh aktivitas yang dapat Anda lakukan antara lain:

- a. Program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Kembangkan program CSR yang sesuai dengan bidang usaha Anda, seperti beasiswa pendidikan, pelatihan keterampilan, atau dukungan fasilitas kesehatan masyarakat.
- b. Kegiatan lingkungan. Menerapkan praktik bisnis ramah lingkungan, seperti penggunaan energi terbarukan, pengurangan emisi, dan pengelolaan limbah yang baik. Anda juga dapat berpartisipasi dalam kegiatan pelestarian lingkungan atau penanaman pohon.
- c. Kemitraan dengan organisasi nirlaba. Menjalinkan kemitraan dengan organisasi nirlaba atau yayasan yang fokus pada isu

sosial dan lingkungan, serta mendukung program mereka melalui donasi atau kolaborasi dalam kegiatan tertentu.

- d. Keterlibatan dalam kegiatan komunitas lokal. Berpartisipasilah dalam aktivitas komunitas lokal, seperti pameran amal, acara budaya, atau aktivitas sosial lainnya, untuk membangun hubungan baik dengan komunitas lokal dan meningkatkan reputasi bisnis Anda.

Dengan mengembangkan reputasi bisnis yang positif melalui hubungan baik dengan mitra bisnis dan partisipasi dalam kegiatan sosial dan lingkungan, Anda akan memperkuat kredibilitas bisnis Anda di mata pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat luas. Reputasi yang baik akan membantu Anda menarik lebih banyak pelanggan, menciptakan peluang bisnis baru, dan meningkatkan kesuksesan bisnis Anda dalam jangka panjang.

# **BAB IV**

## **KEPEMIMPINAN MULTIBUDAYA, VISIONER**

---

### **A. Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan yang mempunyai visi (Kepemimpinan Visioner), yaitu kepemimpinan yang pekerjaan utamanya terfokus pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan, menjadi agen perubahan yang unggul dan menentukan arah organisasi yang mengetahui prioritas, menjadi pelatih yang profesional dan dapat membimbing orang lain. personil. menuju profesionalisme kerja yang diharapkan.

Pemimpin yang mempunyai visi merupakan syarat kepemimpinan di era otonomi, dimana organisasi harus menampilkan kekuatan dan ciri budayanya menuju mutu pendidikan yang diharapkan. Kepemimpinan visioner adalah suatu pola kepemimpinan yang bertujuan untuk memberikan makna terhadap pekerjaan dan upaya yang perlu dilakukan secara bersama-sama oleh anggota organisasi dengan memberikan arahan dan

makna terhadap pekerjaan dan upaya yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

Berikut pengertian kepemimpinan visioner menurut beberapa ahli:

1. Menurut Seth Kahan

Menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner melibatkan kemampuan, kemampuan, keahlian yang luar biasa untuk menawarkan kesuksesan dan kejayaan di masa depan. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin terjadi, mengelola masa depan, dan mendorong orang lain untuk bertindak tepat. Artinya pemimpin visioner mampu melihat tantangan dan peluang sebelum terjadi sekaligus memposisikan organisasi untuk mencapai tujuan terbaiknya.

2. Menurut McLaughlin

Pengertian pemimpin visioner yaitu (Pemimpin visioner) adalah mereka yang mampu membangun 'fajar baru' (a new fajar) bekerja dengan intuisi dan imajinasi, penghayatan dan keberanian. Mereka menghadirkan tantangan sebagai upaya untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi dan menjadikannya sesuatu yang menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Pentingnya seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan menguraikan secara jelas tujuan-tujuan yang akan dicapainya di masa depan merupakan syarat utama bagi seorang pemimpin yang visioner.

3. Aribowo Prijosaksono dan Roy Sembel

Makalah tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dimulai dengan visi yang jelas. Visi tersebut akan menjadi kekuatan atau kekuatan untuk melakukan perubahan, mendorong proses ledakan kreatif yang dahsyat melalui integrasi dan sinergi berbagai keterampilan dari orang-orang dalam organisasi. Lebih lanjut Prijosaksono dan Sembel mengatakan, ada dua aspek mengenai visi, yaitu peran visioner dan peran implementasi. Artinya, seorang pemimpin selain membangun visi bagi organisasinya, juga mempunyai kemampuan untuk menjabarkan visi tersebut ke dalam serangkaian tindakan atau kegiatan yang merupakan upaya untuk mencapai visi tersebut. Oleh karena itu, pemimpin visioner adalah pemimpin yang sangat tanggap. Artinya beliau selalu tanggap terhadap setiap permasalahan, kebutuhan, harapan dan impian orang-orang yang dipimpinnya. Selain itu beliau juga selalu

aktif dan proaktif dalam mencari solusi terhadap setiap permasalahan atau tantangan yang dihadapi organisasinya.

Kepemimpinan visioner selalu bisa mengedepankan ide-ide bagus di saat krisis atau ide-ide fleksibel yang bisa mengikuti perkembangan saat ini. Pemimpin yang visioner tidak hanya mampu memberikan ide, namun juga mampu mewujudkannya.

Kepemimpinan Visioner dilandasi oleh tuntutan perubahan zaman yang memerlukan pengembangan intensif peran pendidikan dalam menciptakan sumber daya manusia yang handal.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan/mensosialisasikan/mentransformasikan dan melaksanakan pemikiran-pemikiran ideal yang bersumber dari dirinya sendiri atau sebagai hasil interaksi sosial antara anggota organisasi dengan pemangku kepentingan yang diyakini sebagai cita-cita masa depan organisasi yang harus dicapai atau diwujudkan. melalui komitmen seluruh personel.

## **B. Kepemimpinan Optimalisasi Budaya Untuk Produktivitas Pegawai**

Nilai Kinerja Organisasi atau biasa disingkat (NKO) merupakan salah satu alat penilaian kinerja yang digunakan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP). NKO merupakan konsolidasi seluruh nilai perspektif atau seluruh realisasi dengan perhitungan NKO mengacu pada Kontrak Kinerja (KK) yang ditetapkan pada awal tahun dan dengan memperhatikan adanya addendum KK. Terdapat 3 (tiga) unsur dalam komponen utama perhitungan NKO, yaitu Pencapaian KPI, Nilai Sasaran Strategis (NSS), dan Nilai Kinerja Perspektif (NKP). Meski kondisi perekonomian pada tahun 2017 dan 2018 dinilai tidak jauh berbeda dengan tahun 2019, namun KPP Pratama Bitung pada tahun 2019 berhasil membukukan penerimaan pajak hingga 106% dari target. Salah satu penyebab tidak tercapainya target pendapatan pada tahun 2017 dan 2018 adalah karena belum berfungsinya seluruh bagian secara maksimal. Budaya organisasi yaitu norma, perilaku, sifat atau kebiasaan yang dianut oleh pegawai KPP Pratama Bitung diduga berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi.

Menciptakan kinerja pegawai yang efektif dan efisien memerlukan budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang menjadi acuan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Di antara para peneliti yang telah menemukan bukti empiris hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi, antara lain.

1. Pengaruh Kepribadian Terhadap Budaya Organisasi & Kinerja Organisasi

Pengaruh signifikan extraversion, agreeement, conscientiousness, openness to experience terhadap kinerja karyawan. Nurjanah menemukan bahwa:

- a. Kepribadian pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai;
- b. Begitu pula persepsi budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan;
- c. Kepribadian pegawai dan persepsi budaya organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap keterikatan pegawai;
- d. Namun yang lebih besar pengaruhnya terhadap keterikatan karyawan adalah kepribadian karyawan.

Awais Bhatti menemukan bahwa: Ciri-ciri kepribadian (lima besar) yang meliputi ekstroversi, keterbukaan terhadap pengalaman, keramahan, kehati-hatian, dan neurotisisme secara positif mempengaruhi penyesuaian ekspatriat yang pada gilirannya memengaruhi kinerja ekspatriat yang dinilai oleh rekan sejawat. Dimensi kepribadian dari model lima faktor: kehati-hatian, keramahan, keterbukaan terhadap pengalaman baru dan stabilitas emosional serta locus of control secara signifikan berhubungan dengan satu atau lebih ukuran kinerja. Semakin tinggi kepribadian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerjanya. Prestasi kerja dan kepuasan kerja mempunyai hubungan bilateral yang berpengaruh secara simultan. Seluruh ciri-ciri kepribadian Lima Besar mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja, dengan keramahan menunjukkan pengaruh yang paling besar, diikuti oleh ekstrasversi. Ekstrasversi merupakan satu-satunya ciri kepribadian yang menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Keterampilan interpersonal yang biasa-biasa saja merupakan kelemahan utama angkatan

kerja dan kepuasan kerja berkorelasi signifikan dengan kinerja kerja.

## 2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Budaya Organisasi & Kinerja Organisasi

Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja AR. Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hanya gaya kepemimpinan saja yang mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan, sedangkan kepuasan kerja ternyata tidak memberikan pengaruh signifikan dan positif bahkan bukan merupakan variabel mediasi. Kekhususan sektoral dan budaya disarankan untuk mengatasi karakteristik unik lingkungan restoran Cina Hong Kong. Hubungan yang kuat antara dimensi tempat kerja, stres dan kepuasan kerja. Namun, teori yang memberikan pemahaman konseptual tentang hubungan ini masih kurang. García-Chas, et al., (2016), pengaruh HPWS melalui surat terhadap kepuasan kerja lebih kuat di kalangan insinyur dengan motivasi intrinsik rendah dibandingkan insinyur dengan motivasi intrinsik tinggi.

### 3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi

Kerangka Peningkatan Budaya Inovatif dapat membantu meningkatkan jenis inovasi yang diinginkan di kalangan karyawan. Turner menemukan bahwa:

- a. Motivasi intrinsik merupakan kekuatan pendorong kinerja organisasi (bisnis) yang berbasis pada budaya;
- b. Motivasi ekstrinsik merupakan penggerak kinerja organisasi (bisnis) yang berbasis budaya; dan
- c. Perpaduan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik menjadi pendorong kinerja organisasi (bisnis) yang berbasis budaya.

Nawaz Khan, dkk. (2019), menemukan bahwa:

- a. Ukuran dewan (BSZ) dan keragaman dewan (BDV) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi;
- b. Independensi Dewan (BID). Kepuasan kerja mentransmisikan efek CQ terhadap kinerja pekerjaan, sehingga manajer global yang memiliki CQ tinggi menunjukkan lebih banyak kepuasan kerja di lingkungan

internasional, dan oleh karena itu berkinerja lebih baik dalam pekerjaan mereka.

#### 4. Peran Mediasi Budaya Organisasi

Budaya organisasi mampu memediasi pengaruh pengaruh isomorfik yang terdiri dari (pengaruh koersif, mimetik, dan normatif terhadap pengungkapan sukarela. Cronley, et al. (2017), menyatakan bahwa lokasi kantor mampu memberikan pengaruh tidak langsung dari budaya organisasi terhadap niat bergerak dengan variabel mediasi Kepuasan kerja. Jin, dkk., (2016), pegawai yang memiliki tingkat partisipasi aktif yang tinggi merasakan kepuasan kerja yang lebih besar ketika PSS tinggi, sebaliknya pegawai yang memiliki tingkat partisipasi aktif yang tinggi tingkat partisipasi aktif merasakan kepuasan kerja lebih besar ketika POC Rendah, tidak tinggi. Lockhart, dkk (2020), NC (Budaya Lokal) memediasi sepenuhnya hubungan antara HPHRMP dan OCB, sedangkan OC (Budaya Organisasi) memiliki pengaruh mediasi parsial. yaitu: tantangan kerja, komunikasi, inovasi dan kohesi sosial) dengan transfer pelatihan.

# **BAB V**

## **KEPEMINPINAN TRANSFORMASIONAL**

---

### **A. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi dan misi serta norma kepercayaan dan pemahaman yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota baru yang nantinya menjadi pedoman bagi setiap organisasi. unsur suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku. Pada hakikatnya budaya organisasi bukanlah suatu cara yang mudah untuk mencapai kesuksesan, diperlukan suatu strategi yang dapat dijadikan salah satu andalan daya saing organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu konsep sebagai salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Schein, konsep budaya organisasi adalah suatu pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok dengan tujuan agar organisasi belajar mengatasi dan mengatasi permasalahan

yang timbul sebagai akibat adaptasi eksternal. Integrasi internal berjalan cukup baik. Oleh karena itu, seluruh anggota baru harus diajarkan budaya organisasi sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan tentang hal-hal tersebut.

Dan menurut Mondy dan Noe (1996), budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, keyakinan, dan praktik bersama yang ada dalam suatu organisasi dan berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan standar perilaku. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan landasan atau landasan bagi kesamaan pendapat dan keyakinan serta nilai-nilai praktis bagi seluruh anggota organisasi. Bagi perusahaan yang menerapkan budaya organisasi dipandang perlu karena budaya organisasi merupakan prinsip dan tradisi bisnis yang dianut oleh seluruh karyawan perusahaan atau organisasi dan merupakan sumber gerak dan perilaku karyawan, sehingga dianggap sebagai salah satu pemicunya. kesuksesan.

Menurut Harvey dan Brown (terjemahan Cahyono dalam Bahan Bacaan Pengantar Administrasi Bisnis, 2009: 135) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan

keyakinan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi merupakan pedoman perilaku bagi orang-orang di dalam perusahaan.

Budaya organisasi adalah suatu sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku para anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen utama keunggulan kompetitif, yaitu jika budaya organisasi mendukung strategi organisasi. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem kepercayaan, nilai dan norma yang dikembangkan dalam suatu organisasi yang menjadi pedoman perilaku para anggotanya untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2005: 113).

Berdasarkan pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai dan norma yang dianut oleh setiap anggota organisasi yang menjadi pedoman dalam membentuk dan mengarahkan perilaku dalam mengatasi permasalahan yang diakibatkannya.

mengubah. Unsur-unsur budaya organisasi menurut Drs. H.Moh. Pabandu Tika. MM, meliputi:

1. Sains
2. Seni
3. Memercayai
4. Moral
5. Hukum
6. Asumsi dasar
7. Perilaku atau kebiasaan
8. Warisan
9. Masalah adaptasi dan integrasi eksternal serta cara mengatasinya

#### **B. *Integrity***

Secara bahasa, integritas berarti keutuhan, kebulatan, kejujuran, kesetaraan antara hati, ucapan, dan tindakan. Integritas erat kaitannya dengan moral dan etika. Secara etimologis kata integritas berasal dari bahasa latin integer (utuh atau lengkap) yang berarti utuh, bulat, murni atau bersih. Oleh karena itu, integritas dapat diartikan sebagai cara hidup yang bersih, sehat, dan tenteram secara menyeluruh. Dengan kata lain, integritas berasal dari beberapa sudut pandang, seperti sudut pandang tradisi etis dan hubungan etis.

Integritas erat kaitannya dengan “etika” dan “moralitas”. Ada beberapa perbedaan antara kata-kata ini. Moral dalam pengertian umum menekankan pada karakter dan karakteristik individu tertentu, bukan pada aturan dan ketaatan.

Misalnya: kebajikan, kasih sayang, kemurahan hati, kebesaran hati, dan sebagainya merupakan unsur moral yang penting, namun hal-hal tersebut tidak terdapat dalam hukum. Moral yang didasarkan pada karakter cenderung berfokus pada apa yang istimewa dari seseorang. Etika secara umum diartikan sebagai upaya sistematis menggunakan rasio untuk menafsirkan pengalaman moral individu dan sosial sehingga menetapkan aturan untuk mengendalikan perilaku manusia serta nilai-nilai berbobot yang dapat dijadikan tujuan dalam hidup.

Menurut Development Dimensions International (DDI), integritas adalah menerima norma-norma sosial, moral dan organisasi; menjunjung tinggi prinsip moral (menjaga norma sosial, etika, dan organisasi; berpegang teguh pada kode etik dan prinsip etika).

Sedangkan menurut Hay Consultant, integritas adalah konsistensi antara tindakan yang diyakini seseorang. Mengekspresikan maksud, gagasan dan

perasaan secara terbuka dan langsung juga menghargai keterbukaan dan kejujuran orang lain, bahkan dalam situasi sulit (integritas mengandung makna bahwa tindakan seseorang konsisten dengan apa yang dilakukannya). apa yang dikatakannya penting; yaitu, dia menjalankan apa yang dikatakannya'. Mengkomunikasikan maksud, gagasan, dan perasaan secara terbuka dan langsung serta menyambut keterbukaan dan kejujuran, bahkan dalam negosiasi yang sulit dengan pihak-pihak yang abadi).

Stephen R. Covey mengartikan integritas sebagai hidup berdasarkan prinsip-prinsip (terintegrasi di sekitar prinsip-prinsip). Integritas itu sendiri adalah anak dari kerendahan hati dan keberanian. Kerendahan hati berarti menyadari bahwa ada hukum atau prinsip alam yang mengendalikan alam semesta. Keberanian diperlukan ketika kita ingin hidup selaras dengan prinsip ini karena masih banyak norma-norma sosial, moral dan nilai-nilai di sekitar kita yang mengingkari prinsip tersebut. Dari integritas inilah mengalir kebijaksanaan dan mentalitas berkelimpahan.

Dengan mengandalkan beberapa definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hakikat integritas adalah kejujuran, keikhlasan, dan kemauan menjunjung tinggi standar moral. Integritas ditunjukkan dengan kesesuaian antara nilai yang dianut dengan kebiasaan, kesesuaian antara perkataan dan tindakan, serta kesesuaian antara ekspresi dan perasaan.

Berikut beberapa pendapat para ahli mengenai integritas, yaitu sebagai berikut:

1. Menurut Ippho Santosa; Menurut Ippho Santosa, integritas adalah kesatuan pikiran, perkataan dan tindakan untuk menciptakan reputasi dan kepercayaan.
2. Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia); Menurut KBBI, Integritas adalah sifat, sifat dan keadaan yang menggambarkan kesatuan yang utuh, sehingga mempunyai potensi dan kemampuan memancarkan kewibawaan dan kejujuran.
3. Menurut Andreas Harefa; Menurut Andreas Harefa, integritas ada tiga kunci yang bisa dicermati, yaitu menunjukkan kejujuran, memenuhi komitmen, dan mengajarkan sesuatu secara konsisten.

4. Menurut Henry Cloud; Menurut Henry Cloud, Integritas jika berbicara mengenai integritas, tidak lepas dari upaya untuk menjadi pribadi yang utuh dan terpadu dalam setiap bagian diri yang berbeda, yang bekerja dengan baik dan menjalankan fungsinya sesuai dengan yang telah dirancang sebelumnya. Integritas erat kaitannya dengan keutuhan dan keefektifan seseorang sebagai manusia.
5. Menurut Alfred John (1995); Menurut Alfred John, integritas merupakan bagian penting dari kepribadian seseorang. Seseorang yang akhlaknya baik (memiliki etika dan moral yang baik), tanpa memiliki integritas, kemungkinan besar hanya bermanfaat bagi dirinya sendiri, dan belum tentu mampu membawa manfaat bagi orang lain.

Prinsip integritas artinya dalam berperilaku, sikap, perkataan harus baik dan benar serta menjaga kepercayaan yang telah diberikan kepada kita. Integritas merupakan sikap jujur dalam profesionalisme seseorang.

Tujuan integritas adalah sebagai berikut:

1. Sebagai salah satu kunci untuk mencapai kesuksesan atau kesuksesan
2. Sebagai sesuatu yang memungkinkan manusia untuk memimpin dan dipimpin
3. Sebagai salah satu hal yang menciptakan kepercayaan
4. Sebagai Integritas untuk menghasilkan reputasi dan membangun prestasi

Fungsi integritas adalah sebagai berikut:

1. Fungsi kognitif integritas; Ini termasuk kecerdasan moral dan wawasan diri. Sedangkan wawasan diri sendiri mencakup pengetahuan diri dan refleksi diri. Artinya integritas berfungsi menjaga akhlak dan akhlak seseorang, yang pada akhirnya mendorongnya memiliki ilmu yang luas.
2. Fungsi afektif integritas; Itu termasuk hati nurani dan harga diri. Dalam konteks ini, fungsi integritas adalah memelihara hati nurani. Fungsi afektif meliputi hati nurani dan harga diri. Jadi fungsi afektif dari integritas adalah menjaga hati nurani manusia agar tetap mempunyai 'hati' dan perasaan sebagai manusia. seseorang harus

tetap hanif sebagai hamba agar jelas perbedaan antara dirinya dan hewan.

### **C. *Continuous Improvement***

Continuous Improvement atau dengan kata lain Kaizen adalah perbaikan atau perbaikan yang dilakukan secara terus menerus. Perbaikan dilakukan oleh semua orang, termasuk manajer dan karyawan. Menurut Smadi (2009), Kaizen adalah cara berpikir, manajemen dan sebagai filosofi yang digunakan tidak hanya dalam lingkup manajemen tetapi juga dalam kehidupan sehari-hari di Jepang. Dengan demikian Kaizen berarti pengembangan yang berkesinambungan dan bertahap yang meningkatkan nilai, intensifikasi, dan perbaikan.

Berkelanjutan disini maksudnya Kaizen merupakan suatu proses yang berkelanjutan dan tidak ada habisnya. Kaizen dalam bahasa Indonesia berarti perbaikan berkelanjutan. Istilah ini mencakup pengertian perbaikan yang melibatkan semua orang. Baik di tingkat atas, manajer, maupun karyawan dengan biaya rendah. Filosofi kaizen menyatakan bahwa cara hidup kita di tempat kerja, di rumah dan dalam kehidupan sosial harus fokus pada perbaikan terus-menerus.

Strategi kaizen merupakan realisasi bahwa manajemen harus memuaskan pelanggan dan memenuhi kebutuhan pelanggan, jika ingin bertahan dan memperoleh keuntungan. Peningkatan kualitas, biaya dan penjadwalan untuk dapat memenuhi volume barang merupakan hal yang sangat penting menurut Wiratmani (2013).

Kaizen adalah perbaikan kecil dan bertahap, namun proses kaizen dapat membawa hasil yang dramatis seiring berjalannya waktu. Aspek penting dari kaizen adalah memprioritaskan proses demi perbaikan. Proses kaizen tidak berhenti setelah perbaikan berhasil dilaksanakan, namun setiap kemajuan akan dimasukkan sebagai standar kinerja kerja yang baru. Namun standar saat ini berlaku sampai ditemukan standar baru untuk perbaikan menurut Wiratmani (2013).

Menurut Masaki Imai dalam Mulyati dan Teguh (2013) Kaizen berarti kesempurnaan. Selain itu, perbaikan berkelanjutan melibatkan setiap karyawan di perusahaan, baik manajer puncak maupun karyawan. Perbaikan berkelanjutan ini tidak memerlukan biaya besar.

Perbaikan Kaizen bersifat kecil dan bertahap, namun proses Kaizen dapat membawa perubahan dramatis seiring berjalannya waktu. Filosofi Kaizen

memandang bahwa cara hidup kita, baik dalam pekerjaan, kehidupan sosial, maupun kehidupan rumah tangga perlu adanya perbaikan.

Menurut Imai dalam Hakim, dkk (2016) Kaizen adalah perbaikan berkelanjutan yang memberikan kemajuan dalam segala aktivitas. Banyak perusahaan di Indonesia saat ini yang menggunakan konsep Kaizen, karena Kaizen bertujuan untuk merapikan segala aktivitas perusahaan, walaupun secara perlahan namun dapat memberikan kemajuan perusahaan yang bermanfaat.

#### 1. Manfaat *continuous Improvement* dalam Bisnis

Kegiatan perbaikan berkelanjutan dinilai mempunyai peranan penting dalam kelangsungan suatu usaha. Berikut adalah beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan perbaikan berkelanjutan:

- a. Hindari Pemborosan; Menerapkan perbaikan berkelanjutan akan mendorong karyawan untuk terus berkembang setiap harinya. Dengan begitu, perusahaan dapat terhindar dari pemborosan waktu dan biaya yang digunakan untuk melakukan perubahan dalam skala besar.

- b. Adaptif terhadap Pembangunan; Perusahaan, terutama yang masih merintis atau pemula (startup), perlu peka terhadap perkembangan bisnis. Perbaikan yang berkelanjutan ini dapat meningkatkan kepekaan perusahaan terhadap perkembangan yang ada, sehingga dapat cepat mengembangkan usahanya.
  - c. Meningkatkan produktivitas; Penerapan perbaikan berkelanjutan pada perusahaan akan lebih fokus pada hal terpenting yaitu kebutuhan pelanggan. Dengan begitu, perusahaan akan menghasilkan produk sesuai target dan kriteria pesanan pelanggan. Sistem produksi tarik dan penggunaan kartu Kanban akan dapat memudahkan implementasi.
  - d. Mengembangkan Sikap Disiplin; Perbaikan yang berkelanjutan juga dapat membentuk sikap disiplin dalam lingkungan kerja. Sikap disiplin ini akan meningkatkan etos kerja karyawan dan dapat berdampak pada peningkatan pencapaian target perusahaan.
2. Penerapan *Continuous Improvement* pada Perusahaan

Saat ini perbaikan berkelanjutan telah banyak diterapkan oleh banyak perusahaan.

Bahkan sejumlah perusahaan menjadikan perbaikan berkelanjutan ini sebagai bagian dari budaya yang ingin mereka bangun di lingkungan kerja perusahaan.

Sejumlah perusahaan dapat menerapkan perbaikan berkelanjutan ini dengan mengadakan acara atau agenda khusus seperti pelatihan atau penilaian karyawan atau dengan menerapkan metode *lean manufacturing*.

Pada dasarnya perbaikan berkelanjutan sendiri merupakan bagian dari metode lean manufacturing, namun tidak terlalu standar. Perbaikan berkelanjutan lebih fleksibel dalam prosesnya. Sedangkan metode lean manufacturing bertujuan untuk memperbaiki proses dengan menghilangkan aktivitas yang tidak memiliki nilai dalam suatu proses.

#### **D. *Continuous Learning***

Pembelajaran berkelanjutan adalah proses memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru melalui pembelajaran berkelanjutan. Dengan mengadopsi pendekatan ini, Anda dapat terus berkembang, baik dalam aspek pribadi maupun profesional. Dengan berlatih belajar terus menerus, Anda bisa mengungkap potensi terpendam apa

pun yang ada dalam diri Anda. Hal ini tentu membuka peluang baru untuk meraih kesuksesan karir di masa depan.

#### 1. Manfaat Pembelajaran Berkelanjutan

Pembelajaran berkelanjutan di tempat kerja mempunyai berbagai manfaat yang dapat dirasakan baik oleh karyawan maupun perusahaan, seperti:

##### a. Manfaat bagi Karyawan

Peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang terus menerus dapat memberikan manfaat bagi karyawan dalam kehidupan profesional dan pribadinya, antara lain:

- 1) Peningkatan Kinerja: Pengembangan keterampilan dan pengetahuan baru dapat meningkatkan kinerja pribadi dan kompetensi dalam pekerjaan.
- 2) Pengembangan Karir: Pelatihan tambahan, pendidikan, atau pengembangan keterampilan dapat membantu mencapai tujuan bagi mereka yang sedang mengejar jalur karier atau ingin dipromosikan ke posisi baru.
- 3) Lisensi atau Sertifikasi: Pembelajaran berkelanjutan juga penting bagi

karyawan yang perlu memperoleh atau memperbarui lisensi atau sertifikasi profesional.

- 4) Promosi atau Insentif: Meluangkan waktu untuk mempelajari keterampilan baru atau memperoleh pengetahuan baru dapat bermanfaat bagi kinerja dan berdampak pada promosi atau insentif keuangan di masa depan.
  - 5) Pengayaan Pribadi: Seringkali minat seseorang melampaui pekerjaannya sehari-hari. Menekuni minat ekstrakurikuler dapat mendatangkan wawasan dan perkembangan yang membuka peluang baru di masa depan.
  - 6) Tetap Relevan di Pasar: Mengikuti tren dan kemajuan di bidang profesinya dapat membantu karyawan tetap relevan di pasar kerja jika terjadi perubahan.
- b. Manfaat bagi Organisasi atau Perusahaan
- Selain karyawan, pembelajaran berkelanjutan sangat penting bagi perusahaan. Inilah manfaatnya.
- 1) Memiliki Kekuatan dalam Pengetahuan: Semakin banyak pengetahuan yang dimiliki karyawan dan semakin banyak

yang mampu mereka lakukan, semakin besar kontribusi yang dapat mereka berikan kepada perusahaan.

- 2) Hemat Biaya: Berinvestasi dalam pengembangan karyawan lebih hemat biaya dibandingkan merekrut dan melatih karyawan baru.
- 3) Menunjukkan Rasa Hormat Terhadap Karyawan: Mendukung pembelajaran berkelanjutan menunjukkan apresiasi terhadap nilai karyawan sebagai sebuah investasi dan menunjukkan keseriusan perusahaan dalam pengembangan karir karyawan.

## 2. Strategi Pembelajaran Berkelanjutan

Dalam melaksanakan pembelajaran berkelanjutan ada beberapa strategi yang bisa Anda praktikkan, berikut penjelasannya.

### a. Pembelajaran Terstruktur

Merupakan suatu metode pembelajaran resmi yang telah direncanakan terlebih dahulu dengan maksud dan tujuan tertentu, seperti:

- 1) Ikuti kursus di sekolah
- 2) Ikuti kursus pembelajaran online
- 3) Menghadiri workshop/seminar

- 4) Hadiri konferensi
- 5) Menghadiri pelatihan karyawan
- 6) Menghadiri pelatihan manajerial
- 7) Berpartisipasi dalam program pelatihan lainnya

b. Pembelajaran Sosial

Cara belajarnya melalui interaksi dan observasi terhadap orang lain. Bisa secara formal maupun informal, baik secara langsung maupun melalui media virtual, misalnya:

- 1) Berdiskusi dan berbicara dengan orang lain
- 2) Berkolaborasi dengan orang lain
- 3) Memecahkan masalah secara kolaboratif
- 4) Mengikuti pelatihan atau bimbingan
- 5) Ikuti pelatihan di tempat kerja

c. Belajar Mandiri

Pembelajaran ini merupakan langkah yang diterapkan secara mandiri untuk memperluas keterampilan dan pengetahuan. Dapat dilakukan secara tidak teratur atau mengikuti jadwal yang terstruktur, misalnya:

- 1) Lakukan penelitian dan baca
- 2) Melakukan eksperimen dan eksplorasi

### 3) Melakukan uji coba praktik

## 3. Cara Melakukan Pembelajaran Berkelanjutan Secara Efektif di Perusahaan

Menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk terus belajar tentunya membutuhkan komitmen, alokasi sumber daya, dan pembinaan. Meskipun sebagian karyawan akan termotivasi secara mandiri untuk melakukan pembelajaran berkelanjutan di waktu luangnya, namun sebagian besar dari mereka enggan melakukannya. Umumnya, karyawan akan fokus pada pekerjaan atau tugas yang sedang mereka kerjakan dan enggan terlihat membuang-buang waktu. Harapan yang realistis adalah tidak mengharapkan seluruh karyawan terlibat dalam pembelajaran terus menerus, baik pada jam kerja maupun pada waktu luang.

Cara paling efektif agar perusahaan dapat menerapkan pembelajaran berkelanjutan meliputi:

#### a. Pemimpin Harus Menjadi Teladan Utama

Ketika karyawan melihat bahwa manajer atau supervisor terlibat dan mendukung inisiatif pembelajaran dan pengembangan, maka terciptalah suasana yang mendorong

pembelajaran berkelanjutan. Memang terkadang sulit bagi karyawan untuk menyisihkan waktu dari tugas pekerjaan sehari-hari, karena dikhawatirkan pihak manajemen tidak akan menyetujuinya. Tunjukkan kepada karyawan bahwa pembelajaran berkelanjutan itu penting dan dihargai dengan menjadi teladan.

b. Membuat Rencana Pembelajaran

Ketika pembelajaran berkelanjutan menjadi bagian dari operasi bisnis, karyawan akan lebih mungkin untuk terlibat di dalamnya. Hal ini sama halnya dengan tujuan bisnis yang ingin dicapai dan membuat rencana yang dapat dilaksanakan untuk mendukungnya. Terlibat dalam dialog pembelajaran berkelanjutan berarti karyawan tidak hanya akan melihat bahwa organisasi sepenuhnya mendukung inisiatif pembelajaran, namun juga melihat upaya yang dilakukan untuk mewujudkannya. Rencana ini dapat mencakup sumber daya atau dukungan yang diperlukan oleh individu atau jenis pembelajaran yang dapat ditawarkan, seperti pembelajaran seluler atau pendampingan.

c. Menyediakan sumber daya manusia dan waktu

Kunci utama dalam menciptakan lingkungan belajar adalah menyediakan waktu dan sumber daya yang cukup bagi karyawan. Bentuknya bisa bermacam-macam, tergantung pada kebutuhan, divisi, atau individu karyawan. Beberapa ide yang dapat dilakukan antara lain:

- 1) Buat rencana pengembangan pribadi dengan setiap karyawan untuk mengidentifikasi minat mereka dan memberikan dorongan dan inisiatif.
- 2) Adakan sesi “Makan Siang dan Belajar” selama istirahat makan siang untuk mendorong karyawan mempresentasikan dan menerapkan apa yang telah mereka pelajari.
- 3) Menyediakan waktu khusus bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan atau pembelajaran.
- 4) Hadiri lokakarya atau acara tim.

## **E. Mengelola Bawahan**

Bagaimana cara pemimpin bisnis mengelola karyawannya agar perusahaan berjalan dengan kinerja yang baik? Bayangkan bagi Anda yang berprofesi sebagai manajer atau direktur, ketika harus mengelola banyak karyawan, mudahkah bagi Anda? Pahami bahwa cara mengelola karyawan dengan baik harus dimulai dari pemimpinnya terlebih dahulu.

Mengorganisasi dan mengelola banyak orang bisa jadi sulit dan banyak tantangan dalam menyatukan visi dan misi beberapa orang. Mengapa itu tidak mudah? Setiap individu mempunyai pemikiran yang berbeda-beda, apalagi bagi Anda yang harus mengelola karyawan di perusahaan besar yang memiliki jumlah karyawan ratusan. Jadi, Anda harus mempunyai trik yang bisa mempermudah semuanya.

Berikut beberapa tips cara mengelola karyawan yang dikutip dari laman manajemen bisnis:

1. Pemimpin tidak peduli apa jabatannya.
2. Pemimpin tidak memerlukan gelar atau promosi, mereka adalah orang-orang yang menginspirasi dan memotivasi, apa pun lingkungan atau timnya. Pertahankan selera humor yang baik, Ini membuat Anda mudah

didekati dan membantu Anda menjaga perspektif. Jangan membuat diri Anda terlalu serius.

3. Perlakukan semua orang dengan sama tanpa memandang jabatan atau posisi mereka. Mereka bukan sumber daya dan bukan modal manusia. Mereka adalah orang-orang yang memiliki keluarga, perasaan, dan masalah. Hal ini tidak memungkinkan mereka untuk bekerja terpisah dari kehidupan rumah tangga. Sadarilah bahwa orang mempunyai kehidupan pribadi dan melakukan yang terbaik, Anda harus peka terhadap mereka. Ingatlah untuk banyak tersenyum dan selalu menjaga sikap yang menyenangkan.
4. Ketahui kekuatan dan kelemahan Anda. Ketahui kekuatan dan kelemahan tim Anda dan lakukan perbaikan sesegera mungkin.
5. Miliki rencana yang jelas tentang apa yang perlu dilakukan. Jika Anda gagal membuat rencana, Anda telah merencanakan kegagalan. Tetapkan tujuan jangka panjang dan pendek.
6. Bersikaplah tegas. Saat dimintai pendapat, Anda harus memikirkannya dengan matang dan menyampaikannya secara persuasif. Anda tidak perlu bingung atau mengulur waktu untuk

mengambil keputusan besar, menetapkan tenggat waktu, dan mengambil keputusan cepat pada saat itu. Jika seseorang memberikan argumen yang meyakinkan Anda untuk berubah pikiran, akui argumen tersebut dan terima sepenuhnya ide baru tersebut.

7. Komunikasikan ekspektasi Anda. Sampaikan hal itu, jika memungkinkan, secara tertulis kepada mereka. Kumpulkan umpan balik dari orang-orang yang Anda pimpin. Ketahui apa yang mereka harapkan dari Anda. Tunjukkan perbedaan apa pun secara langsung dan jelas.
8. Ingatlah bahwa untuk memotivasi orang yang berbeda dengan hal yang berbeda dan orang akan melakukan apa yang dapat dilakukan, dapatkan insentif. Tugas Anda adalah memastikan bahwa insentif mereka selaras dengan tujuan Anda.
9. Menjaga kepercayaan semua orang dalam organisasi. Manajer sering kali memiliki akses terhadap lebih banyak informasi dibandingkan karyawan lainnya. Penting bagi Anda untuk tidak pernah mengkhianati kepercayaan perusahaan, manajer Anda, rekan kerja Anda, atau karyawan Anda. Pastikan orang-orang bisa memercayai Anda.

10. Bersikap fleksibel sangatlah penting dan tidak boleh bertentangan dengan konsistensi. Anda harus tetap fleksibel untuk mengubah arah, mengubah aturan, dan mengubah sumber daya agar tetap kompetitif.
11. Fokus saja pada solusinya, bukan masalahnya. Orang-orang tertarik pada solusi yang berorientasi pada individu. Carilah sumber daya potensial dengan proses rekrutmen yang profesional.

Berikut cara mengelola bawahan yang baik dan terhormat, antara lain:

1. Tegas; Cara mengatur bawahan, harga akhir untuk menjadi pemimpin yang baik dan dihormati bawahan yang pertama adalah dengan menanamkan ketegasan baik pada bawahan yang Anda pimpin maupun diri Anda sendiri. Bersikap asertif merupakan suatu etika atasan terhadap bawahan dan juga etika dalam mengatur bawahan melalui diri sendiri. Perlu anda ketahui bahwa tidak jarang bawahan membicarakan atasannya ketika sedang bersama bawahan lainnya, hal ini dikarenakan seorang pemimpin yang tidak tegas pada dirinya sendiri tentu akan menjadi bahan perbincangan diantara anggota yang

dipimpinnya. Contoh tidak tegas terhadap diri sendiri adalah dengan tidak menaati peraturan yang dibuat untuk diri sendiri sedangkan bawahan yang dipimpinnya harus melaksanakannya. Hal ini akan memicu anggapan bahwa Anda adalah pemimpin yang hanya ingin menyenangkan diri sendiri. Jadi salah satu cara memimpin bawahan adalah dengan bersikap tegas, baik terhadap mereka maupun terhadap diri sendiri.

2. Adil; Adil bukan berarti sama, jadi misalnya anda mempunyai perintah, padahal cara memberikan pengarahan kepada karyawan yang menjadi bawahan anda sama dengan perintah, namun anda harus tahu bahwa hasil yang akan mereka capai pasti akan berbeda. Harus adil dalam mengapresiasi usahanya, jangan hanya mengapresiasi satu karyawan saja karena akan menimbulkan kecemburuan sosial diantara mereka. Usahakan bersikap obyektif terhadap mereka, jangan hanya memperhatikan pegawai yang selalu mendapat hasil kerja yang baik, karena jarang sekali yang hasil kerjanya bagus, perlu diperhatikan dan didukung agar selalu bisa bekerja dengan baik dan maksimal. Meskipun sebagai manusia Anda tentu bisa

lebih mengandalkan karyawan yang selalu diincar, Anda juga perlu memercayai setiap pekerja lain yang berada di bawah komando Anda.

3. Lakukan Pendekatan; Sifat dan karakter manusia tentu berbeda-beda dan hal ini tidak bisa disikapi secara kolektif atau umum, sehingga cara menghadapi bawahan yang berbeda karakter adalah dengan melakukan pendekatan. Setiap karyawan pasti akan mengapresiasi pendekatan Anda yang tentunya akan membuat mereka semakin nyaman dalam bekerja ketika Anda tahu bagaimana Anda harus memperlakukan mereka. Pendekatan ini bisa Anda lakukan dengan berbicara kepada mereka saat jam istirahat, bukan hanya soal masalah pekerjaan. Pendekatan dalam sebuah tim kerja sangatlah penting, karena pendekatan terhadap bawahan bukan hanya sekedar bentuk atau kiat dalam memimpin, namun pendekatan juga merupakan bentuk atau cara membangun kerjasama tim yang baik.
4. Memberikan Hadiah; Cara Mengelola Bawahan Selanjutnya Sudah menjadi sifat manusia untuk menyukai sesuatu yang disebut hadiah. Jadi, hal ini juga bisa Anda manfaatkan sebagai salah

satu cara menghadapi bawahan yang sulit diatur atau bekerja asal-asalan. Memberikan reward atau bonus ketika ia dapat mencapai target pekerjaannya, tentunya dengan kesepakatan dimana ia harus berkomitmen terhadap pekerjaannya dan kepada Anda sebagai atasannya. Bentuk komitmen juga bisa berupa hukuman atau punishment. Ketika tidak dapat mencapai target maka ia harus berani menerima konsekuensi atas kinerjanya. Hukuman ini bisa berupa SP atau surat teguran atau sistem pemotongan gaji. Hal ini sangat wajar dilakukan oleh sebagian atasan sebagai salah satu cara mengatasi karyawan yang malas bekerja.

5. Evaluasi; Cara Mengelola Bawahan dengan melakukan evaluasi bersama tim baik saat kinerja meningkat maupun saat kinerja memburuk. Hal ini juga dapat meminimalisir konflik antara atasan dan bawahan akibat buruknya koordinasi. Cari tahu mengapa kinerja bawahan Anda tidak tercapai dan teliti juga bagaimana memastikan seluruh karyawan dapat bekerja secara maksimal. Cara terbaik dalam mengelola bawahan adalah ketika Anda mengetahui apa yang menyebabkan target tidak

tercapai dan bagaimana cara mengatasinya. Evaluasi kinerja akan sangat membantu Anda dalam menemukan setiap kendala bawahan Anda saat bekerja. Cara memimpin tim ini bisa optimal dalam bekerja karena setiap karyawan mengetahui kelemahan masing-masing rekan kerja.

# **BAB VI**

## **KOMPETENSI PEMIMPIN DALAM MENGELOLA ORGANISASI PUBLIK**

---

### **A. Kompetensi Pemimpin Publik**

Kompetensi berasal dari bahasa Inggris “competence” yang berarti keterampilan, kemampuan. Kompetensi berarti mampu, mampu (Echols dan Shadily, 1993: 132). Kompetensi manajemen berarti kemampuan pemimpin dalam mengelola, mengorganisasikan, merencanakan, mengkoordinasikan, mewujudkan dan mengawasi organisasi publik. Kompetensi pemimpin publik ini dimaksudkan agar organisasi publik dapat menyelesaikan permasalahan seperti pemborosan anggaran, arogansi, minta dilayani, suka berorganisasi, irasionalitas, mentalitas “dapur”, dan otoritarianisme.

Kompetensi yang harus dimiliki pemimpin publik minimal ada tujuh kompetensi, yaitu:

1. Kompetensi mengelola diri,
2. Kompetensi mengelola komunikasi,

3. Kompetensi mengelola keberagaman,
4. Kompetensi mengelola etika
5. Kompetensi mengelola tim,
6. Kompetensi mengelola keragaman budaya, dan
7. Kompetensi mengelola perubahan (Warella, 2005). Untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas, artikel ini akan diawali dengan membahas satu per satu ketujuh kompetensi tersebut kemudian mencoba mengkaji konsep-konsep tersebut untuk diterapkan oleh para pemimpin di sektor publik.

## **B. Kompetensi Memanage Diri Sendiri**

Kepemimpinan adalah tentang menghadapi perubahan yang semakin memberikan tekanan pada visi kepemimpinan. Dengan demikian, pemimpin harus memberikan inovasi dibandingkan sekedar menjalankan tugas-tugas administratif yang sebenarnya dilakukan oleh seorang manajer. Tokoh masyarakat yang mempunyai kompetensi diri adalah tokoh yang mempunyai pengetahuan luas, rasa ingin tahu, kemampuan analisis yang mendalam, kemampuan kognitif dan penalaran di atas rata-rata. Sebuah aksioma yang diterima secara umum oleh para ahli teori dan praktisi adalah bahwa semakin tinggi

posisi dalam hierarki organisasi, semakin besar pula kemampuan berpikirnya. Kemampuan berpikir tersebut tidak dapat dimiliki oleh pemimpin tanpa pengetahuan yang luas, khususnya terkait dengan disiplin ilmu mengenai pencapaian tujuan organisasi. (Saraswati & Sholikin, n.d.).

Inquisitive artinya rasa ingin tahu, yaitu suatu sikap yang mencerminkan dua hal, yaitu: pertama, perasaan tidak puas terhadap pengetahuan yang dimiliki, kedua, kemampuan mencari dan menemukan hal-hal baru. (Solikhin, 2017) Hal ini merupakan cerminan dari seorang pemimpin yang ingin menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan analitis yang terkandung di dalamnya, yaitu cara dan kemampuan berpikir yang integralistik, strategis dan berorientasi pada pemecahan masalah.

Permasalahannya sekarang adalah bagaimana menerapkan kompetensi manajemen diri pada organisasi publik? Setidaknya ada empat strategi yang harus dilakukan, pertama, seorang pemimpin publik harus berpikir dan bertindak secara generalis. Artinya pimpinan organisasi publik dituntut mempunyai kemampuan melihat dan menerapkan seluruh pegawai dan masyarakat yang

beragam dengan persepsi dan pendekatan yang holistik, bukan dengan persepsi dan pendekatan inkremental apalagi atomistik. (Saraswati & Sholikin, n.d.) Untuk memahami pendekatan holistik ini, tokoh masyarakat dituntut untuk mencari ilmu yang luas, yaitu memahami berbagai disiplin ilmu yang berkaitan dengan tujuan, strategi, rencana dan kegiatan organisasi masyarakat yang dipimpinnya.

Bukankah latar belakang pendidikan dan pengalaman seorang karyawan cenderung terspesialisasi? Siagian (1999: 76-77) dengan tegas menyatakan bahwa pengetahuan khusus hanya akan menjadi penghambat efektifitas tokoh masyarakat, jika pengetahuan tersebut berdampak pada pemberian perhatian yang tidak proporsional. Dengan kata lain, tokoh masyarakat harus mengenali “pohon” dimana mereka berada, bukan mengenali “hutan” yang mereka sukai di dalam hutan tersebut. Misalnya, seorang bupati yang berpikiran generalis akan memandang pegawainya dan rakyatnya secara keseluruhan, bukan hanya pegawai dan orang-orang pendukungnya sebagai bupati.

Kedua, teruslah belajar. Belajar dari pengalaman sendiri, pengalaman orang lain serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkait dengan tujuan dan strategi organisasi kemasyarakatan yang dipimpinnya.

Mengenai kemampuan belajar dan mengalami, baik pengalaman diri sendiri maupun pengalaman orang lain, mempunyai dua arti yang sangat penting.

1. Dengan mencoba mengidentifikasi faktor-faktor penyebab keberhasilan, termasuk cara memecahkan masalah, menghilangkan ancaman dan gangguan serta menghilangkan hambatan dan tetap memperhatikan situasi dan kondisi terhadap metode efektif apa yang tersedia.
2. Mengidentifikasi dengan tepat faktor-faktor penghambat yang mengakibatkan keberhasilan atau bahkan kegagalan di masa lalu. Artinya, faktor-faktor penghambat dapat dihilangkan atau paling tidak diminimalkan.

Ketiga, mengedepankan cara berpikir integralistik, strategis, dan berorientasi pada pemecahan masalah. Dalam hal ini, pimpinan publik harus mengembangkan dan memperlakukan departemen yang dipimpinnya sebagai satu kesatuan meskipun di dalamnya

terdapat unit kerja yang melaksanakan berbagai kegiatan dengan berbagai spesialisasi. Untuk itu pendekatan holistik menjadi jalan keluar agar interaksi dan interaksi antar unit kerja dapat ditumbuhkan dan dipertahankan sehingga menghasilkan hubungan yang saling simbiosis. (Solikhin, 2017) Cara berpikir strategisnya adalah pemimpin publik harus mampu menganalisis prioritas program mana yang utama, mendesak, penting, program mana yang harus dijalankan sendiri, program mana yang harus dilakukan orang lain, dan menganalisis dampak dari hal tersebut. alasannya secara mendalam. Cara berpikir yang berorientasi pada pemecahan masalah jelas menuntut masyarakat untuk memiliki kemampuan analitis, mulai dari mengidentifikasi masalah, mengumpulkan dan mengkaji informasi yang diperlukan, alternatif pemecahan masalah yang mungkin diambil, menentukan pilihan penyelesaian sehingga pelaksanaannya benar-benar mengarah pada suatu solusi. solusi yang lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan.

Keempat, pemimpin publik harus fokus sepenuhnya pada organisasi publik yang dipimpinnya. Artinya, selain mengoptimalkan kerja pemimpin, jika pemimpin publik tidak fokus pada

pelayanan yang dipimpinnya, hal ini akan mengakibatkan lemahnya daya kognitif dan nalar. Dari sekian banyak literatur yang ada, khususnya pemimpin publik, tidak harus jenius, yang penting adalah kekuatan intelektual. Salah satu kekuatan intelektual tersebut adalah daya ingat yang kuat. Ingatan bisa kuat jika pemimpin hanya fokus pada satu pusat perhatian.

### **C. Kompetensi Memanage Komunikasi**

Menurut Sujak (1990:77) komunikasi diartikan sebagai perpindahan informasi dan pemahamannya dari satu pihak ke pihak lain, melalui alat berupa simbol-simbol yang bermakna. Artinya komunikasi merupakan media pertukaran ide, sikap, nilai, pendapat dan fakta. Kompetensi dalam mengelola komunikasi berarti kemampuan seorang pemimpin publik dalam menyampaikan gagasan, sikap, dan nilai kepada pegawainya. Peran kompetensi komunikasi tidak boleh dianggap remeh karena setidaknya mempunyai makna (1) sebagai motivasi pegawai untuk bekerja dengan tekun dan aktif, (2) sebagai ekspresi emosi pimpinan, (3) sebagai penyampai informasi, dan (4) sebagai pengontrol perilaku karyawan.

Untuk itu perilaku yang harus dilakukan oleh pemimpin publik dalam mengelola komunikasi adalah sebagai berikut: pertama, hakikat komunikasi adalah mentransfer suatu pesan dari satu pihak ke pihak lain. Agar pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin publik tidak mengalami distorsi maka diperlukan “kodenisasi” (SHOLIKIN & Abdul Gaffar Karim, 2015). Kodenisasi berarti menerjemahkan pesan yang ingin disampaikan dalam bentuk tertentu. Untuk itu, pemimpin publik harus mempunyai keterampilan dan menyusun pesan-pesan agar jelas bagi pejabat pemerintah dan memperlancar kegiatan pemerintah. McGregor mengatakan bahwa komunikasi juga dapat dilaksanakan melalui penghargaan atas tugas-tugas tertentu karena Teori X mengharuskan pemimpin untuk menciptakan kontrol terhadap bawahan yang dianggap lalai dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Kedua, pemimpin publik harus mempunyai sikap yang benar dalam menyampaikan pesan dan pengetahuan yang mendalam tentang latar belakang, tingkat pendidikan dan kedudukan pejabat pemerintah baik di dalam organisasi publik maupun di luar.

Ketiga, pemimpin publik harus menggunakan dan mengembangkan sistem komunikasi terbuka. Artinya, secara obyektif pemimpin publik selain menyampaikan informasi kepada pegawainya, pemimpin publik juga harus siap mendengarkan informasi (tuntutan dan keluhan) dan kritik dari pegawai bawahannya. Artinya, selain sebagai pemimpin masyarakat sebagai pengirim pesan, ia juga siap menjadi pendengar yang baik.

Keempat, pemimpin publik harus mengatur media informasi yang dibutuhkan pegawai dan kelima, mendorong munculnya umpan balik.

#### **D. Kompetensi Memanage Etika**

Etika secara sederhana dapat dipahami sebagai ilmu tentang moralitas atau sesuatu yang menggambarkan kebaikan (Setiyono, 2005). Dalam organisasi swasta, terlebih lagi pada organisasi sektor publik, etika mutlak diperlukan, karena (1) setiap profesi memerlukan etika sebagai standar perilakunya, (2) dapat menimbulkan kepercayaan masyarakat, (3) tidak adanya etika dapat menimbulkan kerugian. melemahnya dukungan terhadap pemerintah, ketidakpercayaan pejabat publik, berkurangnya keterlibatan masyarakat (MC Carthy dalam Setiyono, 2005).

Melihat hal tersebut, kemampuan seorang pemimpin publik dalam mengelola etika menjadi suatu hal yang sangat diperlukan karena dengan etika keadilan yang menjadi salah satu tujuan organisasi dapat ditunjukkan kepada masyarakat.

Untuk itu, ada beberapa langkah yang harus dilakukan oleh para pemimpin di sektor publik dalam mengelola etika tersebut. Pertama, pemimpin publik harus mengembangkan sistem yang terbuka (transparan). (Sholikin, 2018a) Keterbukaan adalah kata yang mudah diucapkan, namun hingga saat ini hampir semua pemimpin publik masih enggan “isi dapurnya dirusak” oleh pegawainya, apalagi masyarakat. Namun jika pemimpin publik tidak transparan maka yang terjadi adalah tingkat kepercayaan masyarakat akan menurun dan merugikan pemerintah.

Kedua, pemimpin publik harus memprioritaskan pelayanan sebagai fokus utama di sektor publik. Perlu dipahami bahwa sektor publik tidak semata-mata mengejar keuntungan seperti sektor swasta, namun mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan. Oleh karena itu, sikap-sikap yang seringkali cenderung mengatur dan memerintah sebaiknya segera dihilangkan. Selain itu, yang harus dipahami oleh para pemimpin organisasi

publik adalah masyarakat kini mulai menyadari dan memahami bahwa mereka menginginkan sikap egalitarianisme, rasionalisme, dan demokrasi (Setiyono, 2004: 170).

Ketiga, pemimpin publik harus akuntabel. Akuntabilitas pemimpin publik tidak hanya harus berada pada atasan (*up ward accountability*), namun juga pada staf (*staff accountability*) hendaknya lebih mengarah pada *down ward accountability*, yaitu akuntabilitas yang diarahkan pada proses konsultatif dan kerjasama antara wakil rakyat dan rakyat. masyarakat di tingkat lokal (Kumorotomo, 2005: 4-5). Berkaitan dengan hal tersebut, pemimpin harus mampu memperluas alternatif penyedia layanan publik dan mendukung informasi atau menetapkan standar yang dapat menjamin akuntabilitas yang baik dalam pelayanan publik. Juga konsep akuntabilitas diri merupakan proses akuntabilitas internal yang sangat bergantung pada pemahaman nilai-nilai moral atau etika pemimpin publik dalam melaksanakan tugas pelayanan publik.

Menurut Denhard (1998:18) akuntabilitas ini hendaknya lebih diarahkan pada pentingnya kualitas subjektif, rasa tanggung jawab dan pentingnya pengendalian struktural. Keempat,

pemimpin publik harus lebih responsif. Untuk itu menurut Haylan dalam Kumorotomo (2005:8) pemimpin publik harus membuka partisipasi masyarakat luas dan konsultasi publik, debat publik, memberikan toleransi dan memfasilitasi lembaga advokasi, sering mengadakan pertemuan publik dan mempelopori kebebasan berpendapat.

Kelima, bersikap tegas. Jika ada pejabat yang melanggar aturan dan kode etik yang telah ditetapkan, sebaiknya sikap “ewuh pekewuh” dihilangkan. Pemimpin harus tegas dalam merumuskan sesuatu dan mengambil tindakan hukuman jika setelah dipahami secara menyeluruh justru membahayakan nyawa rakyat sebagai pemilik kedaulatan.

#### **E. Kompetensi Memanage Tim**

Setidaknya ada dua langkah yang harus dilakukan pemimpin publik, yaitu: pertama, menjaga kekompakan antara anggota yang satu dengan anggota yang lain. Atau mungkin juga menjaga kekompakan antara satu komunitas dengan kelompok komunitas lainnya, hal ini dimaksudkan untuk menghindari konflik antara pejabat bawahan dengan komunitas yang sangat paternalistik.

Kedua, sebagai mediator. Dalam kehidupan berorganisasi, situasi konflik akan selalu ada, oleh karena itu pemimpin publik harus mampu berperan sebagai mediator. (Saraswati & Sholikin, n.d.) Sebagai mediator, pemimpin publik harus mempunyai keyakinan terhadap berbagai kepentingan dalam organisasi, meski sulit untuk didamaikan. Hal ini mutlak diperlukan demi kekompakan tim, karena jika dibiarkan berlarut-larut maka tujuan organisasi akan terhambat.

# BAB VII

## PARADIGMA BARU KEPEMIMPINAN

---

### A. Masa Industri

Istilah revolusi industri 4.0 merupakan istilah untuk sebuah gagasan yang didasarkan pada revolusi industri keempat. Istilah industri ini muncul di Jerman pada tahun 2011 saat diadakannya Hannover Fair. Dimana negara Jerman mempunyai kepentingan yang besar terhadap hal ini. Dengan ini, Jerman bertujuan untuk dapat selalu menjadi yang terdepan dalam dunia manufaktur. Revolusi industri ini merupakan salah satu bagian dari kebijakan rencana pembangunan, yang kebijakan pembangunannya disebut dengan High-Tech Strategy 2020. Beberapa negara pun turut andil dalam mewujudkan konsep revolusi ini. Meski berbeda nama atau istilahnya, namun tujuannya tetap sama, yaitu mampu meningkatkan daya saing industri di setiap negara dalam menghadapi pasar global yang dinamis.

Di negara lain, revolusi ini memiliki nama atau istilah yang berbeda-beda, ada yang disebut *Smart*

*Factory, Industrial Internet of Things, Smart Industry, advanced manufacturing.*

Dalam referensi lain, Abad 21 atau yang sedang tren sebagai era 4.0 dikenal sebagai era pengetahuan. Di era ini, segala alternatif upaya pemenuhan kebutuhan hidup dalam berbagai konteks lebih berbasis pada ilmu pengetahuan. Baik dalam bidang pendidikan, ekonomi, kemasyarakatan maupun industri. Hal ini dipicu oleh lahirnya ilmu dan teknologi komputer. Selain itu, di era ini muncul beberapa dampak, antara lain informasi tersedia di mana saja dan dapat diakses kapan saja, komputasi yang semakin cepat, otomatisasi yang menggantikan pekerjaan rutin, dan komunikasi yang dapat dilakukan dari mana saja dan kapan saja.

Dalam jurnal tersebut juga disampaikan beberapa pendapat mengenai revolusi 4.0, beberapa diantaranya menurut Angelia Merkel yang berpendapat bahwa revolusi 4.0 merupakan perubahan menyeluruh pada seluruh aspek produksi industri melalui perpaduan teknologi digital dan internet dengan industri konvensional. Sedangkan menurut Schlechtendahl, ia menjelaskan bahwa revolusi 4.0 merupakan era yang mengedepankan unsur kecepatan dalam

ketersediaan informasi, dimana dalam lingkungan industri selalu dapat terhubung dan berbagi informasi satu sama lain.

Dalam literatur lain juga dijelaskan bahwa revolusi industri 4.0 merupakan istilah yang digunakan pada suatu era dimana era tersebut mempunyai ciri khusus berupa kuatnya pemanfaatan teknologi digitalisasi dan kecerdasan buatan dalam berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk aspek pendidikan. Dalam sebuah jurnal juga dijelaskan bahwa Hoyles dan Lagrange menekankan bahwa teknologi digital merupakan sesuatu yang dapat menawarkan daya tarik yang luar biasa dalam pembelajaran terkait efektivitas dan efisiensi sistem pendidikan dunia.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa revolusi industri 4.0 merupakan era perubahan di berbagai sektor kehidupan yang ditandai dengan pesatnya perkembangan di bidang teknologi sehingga mempercepat penyebaran informasi atau lebih dikenal dengan era digitalisasi.

## **B. Masa Informasi**

Menurut Alvin Toffler, manusia kini telah memasuki era yang disebutnya gelombang ketiga. Era ini biasa juga disebut dengan era industrialisasi

atau era informasi. Secara umum, ada beberapa sumber utama terjadinya revolusi teknologi, yaitu:

Penemuan mesin cetak pertama oleh Johanness Gutenberg pada tahun 1455, merupakan revolusi teknologi pertama umat manusia dalam hal penyebaran informasi ke banyak kalangan dengan cepat setelah ditemukannya kertas. Dengan ditemukannya alat percetakan, penerbitan surat kabar, majalah, buku dan alat percetakan lainnya berkembang sangat pesat.

Dengan hadirnya teknologi mesin cetak Gutenberg, muncul pula teknologi-teknologi lain seperti mesin linotype (mesin tik), litografi (mesin cetak pertama), photoengraving (perkembangan mesin cetak dengan gabungan teknik foto), teknologi fotokopi dan penggunaan komputer dalam pencetakan. Di era perkembangan terkini, majalah, artikel berita, dan buku bermunculan secara online di internet.

Penemuan telepon pada tahun 1876, oleh Alexander Graham Bell yang kemudian mematenkannya seharga \$100.000. Skala penggunaan teknologi ini berkembang pesat dari tahun ke tahun. Perkembangan telepon selanjutnya adalah ditemukannya telepon seluler yang kemudian melahirkan layanan generasi ketiga (3G)

oleh industri komunikasi bernama Holy Grail yang memungkinkan pengiriman suara, video, dan data melalui internet. Dengan teknologi telepon seluler, pembayaran seluler juga dapat dilakukan. Oleh karena itu, dalam sebuah artikel di majalah The Economist disebutkan bahwa dunia ada di saku Anda. Perkembangan signifikan lainnya adalah penyebaran pesan melalui layanan pesan singkat, yang pada tahun-tahun awal hanya mampu mengirimkan 160 karakter, namun pada tahun 1999 pengguna di Eropa mampu mengirimkan lebih dari 1 miliar pesan SMS.

Penemuan radio siaran. Jaringan radio siaran mulai berkembang pada tahun 1920-an. Puncak pertumbuhannya terjadi pada tahun 1926 yang ditandai dengan hadirnya beberapa stasiun raksasa seperti National Broadcasting Corporation (NBC), disusul dengan hadirnya stasiun Columbia Broadcasting System (CBS). Media massa ini merupakan media elektronik tertua di antara semua media massa elektronik yang ada seperti televisi, khususnya komputer dan telepon genggam. Pada hakikatnya media ini mempunyai keunikan tersendiri agar dapat tetap eksis di tengah persaingan yang disebabkan oleh perkembangan

teknologi komunikasi yang ada. Di antara beberapa kelebihan yang dimiliki radio siaran adalah:

Langsung. Radio merupakan media yang dapat menyampaikan seluruh isi acaranya langsung kepada pendengarnya.

Cepat. Kecepatan merupakan salah satu ciri radio yang sulit diikuti oleh media massa lainnya. Cukup berbekal ponsel, seorang penyiar bisa langsung dan cepat menyiarkan berita atau informasi tertentu.

Menciptakan Imajinasi. Efek yang cukup berpengaruh dari media radio ini adalah kemampuannya dalam menciptakan imajinasi bagi pendengarnya. Meski pendengar tidak melihat lokasi kejadian, namun dengan kepiawaian seorang reporter radio, pendengar seolah dibawa ke lokasi pemberitaan tersebut.

Tanpa batas. Radio dapat merambah ke berbagai tempat tanpa mengenal batas geografis karena jangkauannya yang luas.

Murah. Yang paling unik dari radio ini adalah kemudahan untuk dimiliki oleh masyarakat karena harganya yang terjangkau bagi khalayak dimana pun tanpa memandang status ekonomi tertentu.

Dapat dinikmati sambil melakukan aktivitas lainnya. Untuk mendengarkan berita atau hiburan

di radio tidak memerlukan perhatian khusus, seperti media lain seperti televisi atau surat kabar. Orang dapat mendengarkan radio sambil belajar atau mengendarai mobil.

Penemuan teknologi televisi pada tahun 1926, dan munculnya TV komersial pada tahun 1947 yang menayangkan berbagai fenomena menarik dunia seperti pemakaman John F Kennedy, dan pembunuhan Lady Di, Perang di Kosovo dan lain sebagainya. Pada akhir Perang Dunia II, sekitar 8.000 orang memiliki televisi baru di seluruh dunia. Namun memasuki abad ke-20, dua pertiga rumah di seluruh dunia sudah memiliki televisi.

Seperti halnya telepon, melalui teknologi, televisi juga mengalami transformasi, antara lain: a) bertambahnya jumlah stasiun, sehingga masyarakat dapat menonton berbagai acara dari sejumlah saluran. b) Harga televisi murah per unit dan distribusi programnya. c) televisi telah mengalami konvergensi dengan internet.

Perubahan revolusioner terjadi pada tahun 1990an dengan diterapkannya teknologi digital. Teknologi digital untuk tiga sistem utama, yaitu: 1) Penyiaran melalui udara tidak lagi menggunakan tombol (saklar), namun telah mengalami kemajuan yang unik. 2) Portabilitas. Dengan penggunaan

sistem digital, pesawat televisi dapat dibawa seperti pager, radio atau telepon dan 3) teknologi digital memungkinkan untuk digabungkan dengan satu atau lebih perangkat teknologi komunikasi lainnya. Dengan teknologi digital ini, televisi dapat menampilkan kualitas gambar terbaik.

Dengan perkembangan teknologi, fragmentasi program televisi semakin mungkin terjadi. Kehadiran berbagai saluran televisi memerlukan inovasi dari berbagai perusahaan media untuk menampilkan mereknya masing-masing yang kemudian menjadikan stasiun TV layaknya televisi butik. Oleh karena itu, terdapat televisi dengan merek tertentu, seperti hadirnya MTV sebagai televisi musik, CNN dengan munculnya televisi berita. Nickelodeon Viacom untuk televisi segmen anak-anak, ESPN Disney/ABC untuk televisi olahraga, dan sebagainya.

Penemuan komputer pada tahun 1946. Sebenarnya revolusi di bidang komputer ini dapat dibagi menjadi tiga tahap, yaitu pada tahun 1943, dengan percobaan pertama oleh Thomas Watson, penemu IBM. Pada tahun 1967, IBM mematenkannya dengan biaya \$167.500. Kemudian pada tahun 1977, Ken Olsen, ketua dan pendiri perusahaan digital, menyatakan bahwa tidak ada

alasan bagi setiap individu untuk memiliki komputer di rumahnya masing-masing. Perkembangan komputer ini selanjutnya merupakan percobaan dari Departemen Pertahanan Amerika Serikat yaitu *Advanced Research Projects Agency* (ARPA) yang kemudian menghasilkan jaringan dunia melalui internet (ARPANET).

### C. Perubahan

Perubahan merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan manusia. Dalam sains, terdapat berbagai konsep dan interpretasi tentang perubahan. Dari segi definisi, sudah banyak pakar dan ahli yang memberikan pengertian tentang perubahan dan cara mendefinisikannya.

Pemahaman perubahan bisa berbeda antara satu ahli dengan ahli lainnya. Berikut beberapa pengertian dan tafsir perubahan menurut para ahli:

#### 1. John P. Kotter

John P. Kotter adalah pakar manajemen terkenal yang menulis beberapa buku tentang manajemen perubahan. Menurutnya, perubahan adalah “suatu proses yang bertujuan untuk

menjadikan suatu organisasi berada dalam keadaan yang lebih baik dari sebelumnya.”

## 2. Kurt Lewin

Kurt Lewin adalah seorang psikolog sosial yang terkenal karena kontribusinya terhadap ilmu perubahan. Menurutnya, perubahan adalah “suatu modifikasi keadaan, perilaku, atau situasi, yang terdiri dari tiga tahap: pencairan, perubahan, dan pembekuan kembali”.

## 3. Jembatan William

William Bridges adalah konsultan manajemen yang berspesialisasi dalam manajemen perubahan dan transisi. Menurutnya, perubahan adalah “suatu tahapan atau periode di mana seorang individu atau organisasi berpindah dari masa lalu menuju masa depan yang tidak pasti.”

## 4. Richard Beckhard

Richard Beckhard adalah konsultan organisasi dan manajemen perubahan. Menurutnya, perubahan adalah “suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja atau posisi suatu perusahaan melalui modifikasi tiga elemen utama yaitu struktur, teknologi, dan manusia.”

Dari keempat definisi di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa perubahan bertujuan untuk menciptakan keadaan yang lebih baik dari sebelumnya, melalui modifikasi struktur, teknologi, dan mendorong individu menuju masa depan yang tidak pasti.

Perubahan itu penting karena adanya perubahan zaman, lingkungan, pasar dan teknologi. Perusahaan yang sukses selalu dapat beradaptasi dan melakukan perubahan sesuai dengan perubahan zaman.

Selain itu, perubahan juga penting bagi individu dalam mencapai tujuan dan mengatasi krisis atau permasalahan yang muncul. Perubahan membantu seseorang atau sekelompok orang merespons perubahan lingkungan dan bergerak ke arah yang lebih baik.

Menghadapi perubahan tidak selalu mudah, namun perlu untuk mencapai kemajuan. Berikut beberapa cara untuk menghadapi perubahan:

#### 1. Terima Perubahan

Hal pertama dan terpenting adalah menerima perubahan. Perubahan merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari, sehingga penting untuk menerima perubahan dan

menyadari bahwa itu adalah bagian dari kehidupan.

2. Pertahankan fokus pada tujuan

Dalam menghadapi perubahan, penting untuk tetap fokus pada tujuan yang ingin dicapai. Hal ini memungkinkan dilakukannya perubahan dengan target yang jelas agar hasil yang dicapai bisa maksimal.

3. Mengembangkan kemampuan membaca peluang

Mengembangkan kemampuan membaca peluang merupakan keterampilan yang sangat penting dalam menghadapi perubahan. Kemampuan membaca peluang dapat memungkinkan kita mengambil keputusan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan.

4. Carilah Dukungan

Mencari dukungan dari keluarga atau teman sangat penting dalam menghadapi perubahan. Dukungan dapat menjadi sumber kekuatan dan semangat bagi individu dalam menghadapi perubahan.

#### **D. Kontrol**

Pengendalian atau manajemen pengendalian merupakan fungsi manajemen penting yang berkaitan dengan pengendalian kinerja organisasi. Dalam bahasa sederhana, pengendalian adalah proses pemantauan dan evaluasi kinerja organisasi. Secara umum tujuan pengendalian adalah untuk mengetahui apakah organisasi telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan melakukan perbaikan jika diperlukan.

Pengendalian mencakup proses pengumpulan, analisis, dan interpretasi data kinerja organisasi, serta penerapan tindakan perbaikan jika diperlukan. Dalam hal ini, pengendalian membantu manajer meningkatkan kinerja organisasi melalui pengukuran dan analisis data, serta menentukan tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Pengendalian merupakan suatu proses yang berkesinambungan dan melibatkan seluruh anggota organisasi. Setiap indikator kinerja yang penting harus terus dipantau dan dianalisis untuk memastikan organisasi berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan.

Sebagai fungsi manajemen, pengendalian mempunyai kelebihan dan kekurangan dalam

penerapannya. Berikut penjelasan rinci mengenai kelebihan dan kekurangan pengendalian.

Keuntungan Kontrol:

1. Membantu Mencapai Tujuan Organisasi- Melalui pemantauan dan evaluasi kinerja, pengendalian membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memastikan setiap departemen atau divisi bekerja dengan sebaik-baiknya.
2. Menyediakan Informasi Real-time Pengendalian memberikan informasi real-time mengenai kinerja organisasi dan mengingatkan manajer akan masalah yang muncul sebelum masalah tersebut meningkat. Hal ini memungkinkan manajer untuk mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut.
3. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas- Pengendalian membantu organisasi meningkatkan efisiensi dan produktivitas dengan memastikan bahwa sumber daya digunakan secara tepat dan hasil yang diharapkan tercapai.
4. Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Dengan terus memantau kinerja, pengendalian membantu

meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam organisasi.

5. Dapat mengurangi risiko dan kerugian  
Pengendalian dapat membantu mengurangi risiko dan kerugian dalam suatu organisasi dengan memantau kinerja organisasi dan mengambil tindakan yang tepat ketika terjadi masalah.
6. Berfungsi Sebagai Alat Evaluasi  
Pengendalian juga berfungsi sebagai alat evaluasi dalam organisasi, sehingga manajer lebih mudah mengevaluasi kinerja staf dalam mencapai target.
7. Memotivasi Karyawan  
Pengendalian juga dapat membantu memotivasi karyawan karena mereka mengetahui bahwa kinerjanya dipantau dan dinilai. Dengan demikian, karyawan lebih termotivasi untuk bekerja keras mencapai target.

Kekurangan kontrol

1. Biaya mahal  
Penerapan pengendalian memerlukan biaya yang cukup besar. Hal ini mencakup biaya pengumpulan data, analisis, dan penerapan tindakan perbaikan.
2. Memakan waktu  
Pengendalian memerlukan waktu yang cukup lama untuk

- mengumpulkan data, melakukan analisis, dan membuat laporan. Hal ini dapat mengganggu produktivitas organisasi.
3. Menimbulkan Stress Bagi Karyawan - Karyawan bisa saja merasa tertekan atau stres karena kinerjanya dipantau dan dinilai secara ketat.
  4. Menimbulkan Ketidakpastian Penerapan pengendalian dapat menimbulkan ketidakpastian bagi pegawai karena tidak mengetahui apakah kinerjanya sudah benar atau belum.
  5. Berpotensi Menimbulkan Konflik Penerapan pengendalian dapat menimbulkan konflik antar departemen atau divisi dalam organisasi, apalagi jika terjadi persaingan antar departemen.
  6. Fokus pada Kuantitas daripada Kualitas Beberapa organisasi mungkin lebih fokus pada kuantitas daripada kualitas karena mereka terlalu mengejar target yang telah ditentukan.
  7. Tidak Selalu Efektif Secara umum, pengendalian mungkin tidak selalu efektif dalam mencapai tujuan organisasi jika tidak dilaksanakan dengan benar.

<b>Informasi kontrol</b>	<b>Penjelasan</b>
Kinerja Organisasi	Pengukuran kinerja organisasi untuk mengetahui apakah tujuan telah tercapai atau tidak
Data Kinerja	Data yang diperuntukkan untuk melakukan evaluasi kinerja organisasi. Termasuk data produksi, penjualan, keuangan, dan lainnya.
Analisis Kinerja	Proses pengumpulan dan analisis data kinerja untuk mengetahui masalah yang muncul dan mencari solusi untuk mengatasi masalah tersebut.
Implementasi Tindakan Pebaikan	Tindakan yang dilakukan untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan mengatasi masalah yang ditemukan selama proses analisis kinerja.
Monitoring Kinerja	Pengawasan terhadap kinerja organisasi setelah dilakukan perbaikan

## **E. Barang**

Manusia memuaskan kebutuhan dan keinginannya dengan barang dan jasa. Menurut Philip Kotler, produk adalah: “segala sesuatu yang ditawarkan ke pasar untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan” (1997:52). Basu Swastha dan Irawan menyatakan bahwa produk adalah: “suatu ciri yang kompleks, baik yang berwujud maupun tidak berwujud, meliputi kemasan, warna, harga, prestise perusahaan, pelayanan dari pengusaha dan pengecer, yang diterima pembeli untuk memuaskan keinginan dan kebutuhannya” (1990: 165 ).

Fandy Tjiptono mengartikan produk sebagai: “segala sesuatu yang ditawarkan oleh produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, dipakai/dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan/keinginan pasar bersangkutan” (1999:95). Produk yang ditawarkan meliputi: barang fisik, jasa, orang/individu, organisasi dan ide. Secara lebih rinci konsep produk meliputi: barang, kemasan, merek, warna, label, harga, kualitas, pelayanan dan jaminan.

Selama ini banyak penjual yang melakukan kesalahan dengan lebih memperhatikan fisik produk dibandingkan manfaat yang dihasilkan dari

produk tersebut. Mereka lebih memposisikan dirinya sebagai tenaga penjualan dibandingkan sebagai pemberi solusi terhadap kebutuhan. Padahal, perusahaan harus fokus pada kebutuhan pelanggan, bukan hanya pada keinginan yang ada. Sebab, produk merupakan alat untuk memecahkan permasalahan konsumen.

Pengertian suatu benda adalah penjelasan mengenai suatu benda yang diberikan oleh seorang ahli atau ahli dalam bidang tertentu. Pengertian ini memberikan gambaran secara rinci dan lengkap mengenai sifat, bentuk, fungsi dan ciri-ciri barang. Para ahli telah mengemukakan pendapatnya mengenai pengertian barang, berikut pengertian menurut 10 ahli terkemuka serta penjelasan rinci mengenai pengertian barang menurut mereka:

1. Adam Smith

Menurut Adam Smith, barang adalah benda yang mempunyai nilai dan dapat ditukar dengan benda atau jasa lain. Ia juga mengatakan bahwa barang langka memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan barang berlimpah.

2. Karl Marx

Karl Marx mendefinisikan barang sebagai produk yang dihasilkan oleh tenaga manusia dan mempunyai nilai tukar. Menurutnya,

barang dihasilkan dalam suatu proses produksi yang melibatkan perubahan unsur nilai.

3. Alfred Marshall

Alfred Marshall mengartikan barang sebagai benda yang mempunyai nilai ekonomi dan dapat memberikan manfaat bagi individu atau masyarakat. Ia juga menegaskan, barang bisa ditukar dengan uang atau barang lainnya.

4. Lionel Robbins

Lionel Robbins menyatakan barang adalah benda yang dapat memenuhi kebutuhan manusia dan mempunyai nilai ekonomi. Menurut dia, barang tersebut langka dan dibatasi oleh kapasitas produksi dan permintaan pasar.

5. Paul Samuelson

Menurut Paul Samuelson, barang adalah benda yang dapat memenuhi kebutuhan manusia dan mempunyai biaya produksi. Ia juga mengatakan barang memiliki nilai tukar yang ditentukan oleh permintaan dan penawaran di pasar.

6. Milton Friedman

Milton Friedman mengartikan barang sebagai suatu benda yang mempunyai nilai dan dapat diperdagangkan di pasar. Ia juga

menegaskan bahwa barang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia dan mempunyai biaya produksi.

7. John Maynard Keynes

Menurut John Maynard Keynes, barang adalah benda yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia dan mempunyai nilai tukar. Ia juga berpendapat bahwa barang dapat mempengaruhi tingkat konsumsi dan investasi dalam perekonomian.

8. Joseph Stiglitz

Joseph Stiglitz mengartikan barang sebagai suatu benda yang dihasilkan dalam proses produksi dan mempunyai nilai ekonomi. Menurutnya, barang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia dan dapat ditukar dengan nilai uang.

9. Gary Becker

Gary Becker menyatakan bahwa barang adalah benda yang dapat memberikan manfaat dan memuaskan kebutuhan manusia. Ia juga menyatakan bahwa barang mempunyai harga dan dapat diperdagangkan di pasar.

10. Amartya Sen

Menurut Amartya Sen, barang adalah benda yang mempunyai nilai ekonomi dan dapat

memberikan manfaat bagi individu atau masyarakat. Ia juga menekankan pentingnya memperhatikan distribusi dan akses terhadap barang-barang tersebut.

Berikut 4 kelebihan pengertian barang menurut para ahli:

1. Memiliki kerangka dasar yang kuat

Pengertian barang yang diberikan oleh para ahli didasarkan pada analisa mendalam dan penelitian mendalam di lapangan. Oleh karena itu, definisi ini mempunyai kerangka dasar yang kokoh dan dapat diandalkan.

2. Memberikan Pemahaman Mendalam

Pengertian barang yang dikemukakan oleh para ahli memberikan pemahaman yang mendalam mengenai ciri-ciri, fungsi dan sifat-sifat barang. Hal ini memudahkan kita untuk memahami dan menerapkan konsep-konsep terkait dalam kehidupan sehari-hari dan dalam bidang studi kita.

3. Mendeskripsikan nilai dan fungsi barang

Pengertian barang menurut para ahli juga mencakup uraian mengenai nilai dan fungsi barang. Dengan cara ini kita dapat memahami mengapa suatu barang mempunyai nilai yang

berbeda-beda dan bagaimana barang tersebut dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia.

#### 4. Membantu Pengambilan Keputusan

Menurut para ahli, pengertian barang juga dapat membantu dalam pengambilan keputusan terkait produksi, distribusi, dan konsumsi barang. Dengan memahami karakteristik dan nilai barang, kita dapat mengambil keputusan yang lebih bijak dan efisien dalam mengelola barang.

Berikut 4 kekurangan pengertian barang menurut para ahli:

##### 1. Pendapat tidak selalu sama

Para ahli berbeda pendapat mengenai pengertian barang. Hal ini dapat membuat perbedaan dalam penafsiran dan pemahaman terhadap item tersebut. Misalnya ada yang menekankan pada aspek nilai, ada yang menekankan pada aspek kegunaan, dan ada pula yang lebih fokus pada aspek produksi.

##### 2. Subyektif

Pengertian barang menurut para ahli bersifat subyektif, karena dipengaruhi oleh sudut pandang, latar belakang dan pengetahuan masing-masing ahli. Oleh karena itu, definisi ini

dapat mempunyai variasi yang cukup signifikan tergantung siapa yang memberikannya.

3. Terkadang rumit dan sulit dimengerti

Berdasarkan definisi yang diberikan oleh para ahli, terkadang pengertian barang menjadi rumit dan sulit dipahami oleh orang awam. Istilah teknis dan konsep yang kompleks dapat membingungkan bagi mereka yang tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi atau bisnis.

4. Tidak melibatkan perubahan konteks

Menurut para ahli, definisi barang cenderung tetap dan tidak memperhitungkan perubahan konteks yang terjadi. Misalnya pengertian barang di era digital mungkin berbeda dengan pengertian barang di era industri. Oleh karena itu, definisi ini tidak selalu relevan dalam segala situasi dan waktu.

## **F. Kolaborasi**

Teori Kolaboratif menurut Chris Ansell Alison Gash adalah “Suatu pengaturan pemerintahan dimana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan pemangku kepentingan non-negara dalam suatu proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi pada

konsensus, dan musyawarah serta yang bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kepentingan publik. Kebijakan atau mengelola program atau aset publik” menjelaskan bahwa Collaborative governance, sebagai strategi peraturan pemerintah sebagai kebijakan dalam proses pengambilan keputusan secara kolektif dan bersifat formal, berorientasi pada konsensus, dan deliberatif bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik, mengelola program atau aset. publik.

Kerjasama merupakan salah satu bentuk proses sosial yang didalamnya terdapat kegiatan-kegiatan tertentu yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama dengan cara saling membantu dan memahami kegiatan masing-masing. Dan pengertian kerjasama yang lain adalah usaha untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan melalui pembagian tugas atau pekerjaan, bukan sebagai pengkotak-kotakan kerja melainkan sebagai suatu kesatuan kerja yang kesemuanya diarahkan untuk mencapai tujuan.

Kolaborasi adalah suatu proses kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai keberhasilan bagi kedua belah pihak yang merupakan suatu bentuk proses sosial yang saling

membantu dalam kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Dan kolaborasi diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama oleh berbagai pihak lain untuk mencapai keinginan suatu tujuan bersama.

Kolaborasi bisnis adalah suatu proses partisipasi beberapa orang atau kelompok organisasi untuk bekerja sama mencapai hasil tertentu dalam bisnis.

Kolaborasi memanfaatkan hubungan internal dan eksternal untuk menciptakan ide, menemukan solusi, dan mencapai tujuan bersama dalam bisnis. Jadi, cara ini akan menguntungkan kedua kolaborator dan dipupuk melalui komunikasi yang terbuka, jujur, dan produktif.

Secara umum ada empat jenis kerjasama dalam bisnis, sebagai berikut:

1. Pemasaran Bersama dan Branding Bersama

Kolaborasi jenis ini berkaitan dengan membangun reputasi dan kekuatan merek yang berdampak pada pemasaran. Tujuannya untuk memperluas pasar dan menggugah rasa penasaran konsumen dengan inovasi-inovasi baru. Contoh: Indomie x Kebiasaan Kelinci

## 2. Produksi Bersama

Jenis kolaborasi ini hanya terjadi ketika kedua kolaborator saling melengkapi. Sebab, bisnis yang satu mempunyai ide kreatif dan bisnis yang lain harus mempunyai sumber daya produksi. Sehingga, kerjasama ini akan menjangkau pasar yang luas. Contoh: Coca-Cola x Nestle

## 3. Distribusi Bersama

Pelaku usaha yang memiliki banyak saluran distribusi dapat berkolaborasi atau bekerja sama dengan usaha kecil dari berbagai daerah untuk memperlancar dan memperbesar saluran distribusi.

## 4. Pendanaan Bersama

Kerja sama jenis ini berfungsi sebagai penggabungan saham atau pemberian modal bagi usaha yang baru didirikan atau berkembang. Contoh: Gojek x Tencent Holdings dan Google

Membangun dan mengembangkan bisnis memang penuh dengan resiko, tanpa kerjasama bisnis Anda cenderung menanggung biaya dan risikonya sendirian. Bekerja sendiri juga akan membatasi kemampuan Anda dalam memecahkan masalah.

Selain itu, ada beberapa keuntungan lain yang akan Anda dapatkan jika berkolaborasi dalam bisnis, seperti berikut ini:

1. Membantu mengembangkan usaha; Seperti yang sudah dijelaskan, pemikiran untuk melakukan segala sesuatunya sendiri akan sulit karena bisnis tidak akan maksimal jika dijalankan sendiri. Misalnya, seiring berkembangnya bisnis Anda, Anda akan sampai pada titik di mana Anda membutuhkan bantuan, dan bantuan tersebut bisa didapatkan dari pihak lain yang menjalankan bisnis serupa.
2. Perluas jaringan; Bisnis yang sukses adalah bisnis yang memiliki banyak hubungan kolaboratif. Jadi, sebagai pemilik bisnis sangat disarankan untuk melakukan kolaborasi strategis sebanyak-banyaknya dan mencari mitra baru untuk pertumbuhan bisnis Anda. Bayangkan saja jika Anda dan rekan bisnis mempunyai banyak kenalan. Otomatis, hal ini akan memudahkan dalam mencari relasi. Misalnya saja Anda mempunyai bisnis kedai kopi. Tapi Anda tidak memiliki kontak dengan pemasok kopi terbaik. Sebaliknya, rekan bisnis Anda mempunyai kenalan dengan supplier kopi dengan bahan terbaik dan harga

terjangkau. Secara tidak langsung, kolaborasi ini membuat kalian saling melengkapi.

3. Dapatkan inspirasi dan berikan pelajaran; Dengan berkolaborasi Anda akan mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan banyak inspirasi dan pembelajaran. Sebab, dari kolaborasi Anda akan berkomunikasi dengan orang atau rekan kerja yang memiliki pengalaman bisnis berbeda. Anda bisa mengembangkan ide dari diskusi dengan rekan kerja.
4. Selesaikan masalah bersama; Menjalankan sebuah bisnis tentu tidak selalu tanpa kendala. Nah, masalah akan lebih mudah diselesaikan jika dihadapi bersama-sama. Berkolaborasi akan memberikan Anda mitra yang siap membantu, terutama di masa-masa tersulit dalam bisnis. Dalam proses penyelesaian masalah, Anda dan rekan bisnis Anda bisa berdiskusi tentang masa depan bisnis yang akan Anda jalankan, bisa saling mendukung antar pelaku bisnis ketika ada masalah dan lain sebagainya.
5. Menciptakan perubahan positif; Karena dua pihak terlibat dalam kepentingan yang sama, maka manfaat yang bisa diperoleh adalah dapat menciptakan perubahan positif dalam bisnis.

Sebab, setiap orang pasti mempunyai ide dan pemikiran yang berbeda-beda ketika memandang sebuah bisnis. Melalui kolaborasi Anda membuat perubahan positif pada bisnis. Mungkin juga Anda dapat menciptakan produk atau layanan yang lebih baik.

6. Meningkatkan kredibilitas merek; Jika Anda berkolaborasi dengan brand yang lebih besar, maka akan membuat brand Anda sendiri lebih kredibel dari dampak eksposur. Misalnya, Anda bermitra dengan seseorang untuk berkolaborasi dan mereka mengunggah tautan situs web Anda di platform mereka. Jadi, orang akan menilai bahwa brand Anda mempunyai peran penting terhadap bisnis orang lain. Tak hanya itu, ketika Google melihat website Anda mendapat “link” dari website lain yang kredibel, maka visibilitas atau peringkat situs Anda di halaman pencarian Google pun ikut meningkat.

# **BAB VIII**

## **KEPEMIMPINAN IDEAL PADA ERA GENERASI MILENIAL**

---

### **A. Teori Perbedaan Generasi**

Perbedaan generasi dalam lingkungan kerja merupakan hal yang selalu muncul dalam perkembangan manajemen sumber daya manusia, dan konsep perbedaan generasi terus berkembang seiring berjalannya waktu. Mannheim (1952) mengungkapkan bahwa generasi muda tidak dapat bersosialisasi secara sempurna karena adanya kesenjangan antara nilai-nilai ideal yang diajarkan generasi tua dengan kenyataan yang dihadapi generasi muda. Lebih lanjut ia menyatakan, lokasi sosial berpengaruh besar terhadap pembentukan kesadaran individu.

Menurut Mannheim (1952) generasi adalah suatu konstruksi sosial yang didalamnya terdapat sekelompok orang yang mempunyai umur dan pengalaman sejarah yang sama. Mannheim (1952) lebih lanjut menjelaskan bahwa individu yang termasuk dalam satu generasi adalah mereka yang

mempunyai tahun lahir yang sama dalam kurun waktu 20 tahun dan berada dalam dimensi sosial dan sejarah yang sama. Definisi ini secara khusus dikembangkan oleh Ryder (1965) yang mengatakan bahwa generasi adalah kumpulan sekelompok individu yang mengalami peristiwa yang sama dalam jangka waktu yang sama.

Akhir-akhir ini pengertian generasi mengalami perkembangan, salah satunya adalah definisi menurut Kupperschmidt (2000) yang menyatakan bahwa generasi adalah sekelompok individu yang mengidentifikasi kelompoknya berdasarkan tahun lahir, umur, lokasi, dan tahun yang sama. peristiwa-peristiwa dalam kehidupan kelompok individu tersebut yang mempunyai pengaruh signifikan dalam fase pertumbuhan mereka. Dari beberapa definisi tersebut, teori perbedaan generasi dipopulerkan oleh Neil Howe dan William Strauss pada tahun 1991. Howe & Strauss (1991, 2000) membagi generasi berdasarkan rentang waktu kelahiran yang sama dan peristiwa sejarah yang serupa.

**Tabel 1**  
**Pengelompokan Generasi**

Sumber		Label			
<b>Tapscott (1998)</b>	-	Baby Boom Generation (1946-1964)	Generation X (1965-1975)	Digital Generation (1976-2000)	-
<b>Howe &amp; Strauss (2000)</b>	Silent Generation (1925-1943)	Boom Generation (1943-1960)	13 <sup>th</sup> Generation (1961-1981)	Millenial Generation (1982-2000)	-
<b>Zemke et al (2000)</b>	Veterans (1922-1943)	Baby Boomers (1943-1960)	Gen-Xers (1960-1980)	Nexters (1980-1999)	-
<b>Lancaster &amp; Stillman (2002)</b>	Traditionalist (1900-1945)	Baby Boomers (1946-1964)	Generation Xers (1965-1980)	Generation Y (1981-1999)	-
<b>Martin &amp; Tulgan (2002)</b>	Silent Generation (1925-1942)	Baby Boomers (1946-1964)	Generation X (1965-1977)	Millenials (1978-2000)	-
<b>Oblinger &amp; Oblinger (2005)</b>	Matures (<1946)	Baby Boomers (1947-1964)	Generation Xers (1965-1980)	Gen-Y/NetGen (1981-1995)	Post Millenials (1995-present)

Pemahaman dasar pengelompokan generasi adalah premis bahwa generasi adalah sekelompok individu yang dipengaruhi oleh peristiwa sejarah dan fenomena budaya yang terjadi dan dialami pada tahap kehidupan mereka (Nobel & Schewe, 2003; Twenge, 2000), dan Peristiwa dan fenomena tersebut menyebabkan terbentuknya ingatan kolektif yang berdampak pada kehidupan mereka (Dencker et al. 2008). Jadi peristiwa sejarah, pengaruh sosial dan budaya bersama-sama dengan faktor lainnya akan mempengaruhi pembentukan perilaku, nilai dan kepribadian individu (Caspi & Roberts, 2001; Caspi et.al, 2005).

Dari penjelasan tersebut terdapat 2 hal pokok yang mendasari pengelompokan generasi, yaitu faktor demografi khususnya tahun lahir yang sama, dan yang kedua adalah faktor sosiologi khususnya peristiwa sejarah. Menurut Parry & Urwin (2011), faktor kedua ini lebih banyak digunakan sebagai landasan kajian dan penelitian mengenai perbedaan generasi. Para ahli berpendapat bahwa generasi lebih banyak terbentuk karena peristiwa atau peristiwa sejarah dibandingkan tahun lahirnya, misalnya pada tabel 1 terlihat bahwa generasi Baby Boom dimulai pada kurun waktu tahun 1943 hingga tahun 1946 dan berakhir pada kurun waktu tahun 1960. hingga 1969. Generasi

Dalam literatur perbedaan generasi digunakan kriteria umum yang diterima secara luas di berbagai daerah, dalam hal ini kriteria yang digunakan adalah tahun lahir dan peristiwa yang terjadi secara global (Twenge, 2006). Beberapa hasil penelitian yang secara konsisten membandingkan perbedaan generasi, dengan sampel mulai tahun 1950an hingga awal tahun 2000an, menunjukkan perbedaan karakteristik 3 kelompok generasi yaitu generasi baby boomer, generasi X, dan generasi Y (Milenial), salah satunya adalah penelitian dari

Lancaster & Stillman (2002) yang memberikan hasil sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Perbedaan Generasi (Lancaster & Stillman)**

Faktor	Baby Boomers	Generation Xers	Millennial Generation
<i>Attitude</i>	Optimis	Skeptis	Realistis
<b>Overview</b>	Generasi ini percaya pada adanya peluang, dan seringkali terlalu idealis untuk membuat perubahan positif didunia. Mereka juga kompetitif dan mencari cara untuk melakukan perubahan dari sistem yang sudah ada.	Generasi yang tertutup, sangat independen dan punya potensi, tidak bergantung pada orang lain untuk menolong mereka	Sangat menghargai perbedaan, lebih memilih bekerja sama daripada menerima perintah, dan sangat pragmatis ketika memecahkan persoalan
<b>Work habits</b>	Punya rasa optimis yang tinggi, pekerja keras yang menginginkan penghargaan secara personal, percaya pada perubahan dan perkembangan diri sendiri	Menyadari adanya keragaman dan berpikir global, ingin menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan, bersifat informal, mengandalkan diri sendiri, menggunakan pendekatan praktis dalam bekerja, ingin bersenang –senang dalam bekerja, senang bekerja dengan teknologi terbaru	Memiliki rasa optimis yang tinggi, fokus pada prestasi, percaya diri, percaya pada nilai-nilai moral dan sosial, menghargai adanya keragaman

Generasi Ciri-ciri generasi ini adalah: mampu beradaptasi, mampu menerima perubahan dengan baik dan disebut sebagai generasi tangguh, mempunyai karakter mandiri dan setia, mengutamakan citra, ketenaran dan uang, merupakan tipe pekerja keras, menghargai kontribusi yang telah diberikan perusahaan. untuk hasil. kerja (Jurkiewicz, 2000).

Generasi Y dikenal dengan sebutan generasi milenial atau millennial. Ungkapan generasi Y mulai

digunakan dalam editorial surat kabar besar di Amerika Serikat pada bulan Agustus 1993. Generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti email, SMS, pesan instan dan media sosial seperti Facebook dan Twitter, dengan kata lain generasi Y adalah generasi yang tumbuh di era booming internet. (Lyon, 2004). Lebih lanjut (Lyons, 2004) mengungkapkan ciri-ciri generasi Y adalah: karakteristik setiap individu berbeda-beda, tergantung dimana ia dibesarkan, strata ekonomi dan sosial keluarganya, pola komunikasinya sangat terbuka dibandingkan generasi sebelumnya, dia adalah pengguna media sosial yang fanatik. dan kehidupan mereka sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, mereka lebih terbuka terhadap pandangan politik dan ekonomi, sehingga mereka terlihat sangat reaktif terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekitar mereka, dan lebih memperhatikan kekayaan.

## **B. Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagaimana dikemukakan Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian (tujuan). Pendapat ini

memandang seluruh anggota kelompok atau organisasi merupakan satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi seluruh anggota kelompok atau organisasi agar bersedia melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Pemahaman selanjutnya dikemukakan oleh Owwens yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antar pihak. siapa yang memimpin dengan partai yang dipimpinnya.

Pendapat ini juga menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dinamis yang dilakukan melalui hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin. Hubungan ini terus berlanjut dan berkembang dalam mencapai tujuan. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah hubungan interpersonal dan keinginan bersama.

Dalam pengertian lain, Yukl mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas tersebut dilaksanakan secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Definisi di atas mencakup upaya-upaya yang tidak hanya mempengaruhi dan memfasilitasi kerja suatu kelompok atau organisasi saat ini, namun juga dapat digunakan untuk memastikan bahwa mereka siap menghadapi tantangan di masa depan.

Kepemimpinan dipandang sebagai peran khusus dan proses pemberian pengaruh sosial yang dapat dimainkan oleh semua orang. Mengacu pada definisi di atas, sebagian besar ahli beranggapan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses kesengajaan seseorang untuk memberikan pengaruh yang kuat kepada orang lain untuk membimbing, menciptakan struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan dalam suatu kelompok atau beberapa organisasi.

Harsey dan Blanchard mengemukakan beberapa komponen utama dalam pengertian kepemimpinan, antara lain:

1. Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar bekerja keras dengan kemauan penuh untuk mencapai tujuan kelompok.
2. Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar turut serta mencapai suatu tujuan umum.
3. Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang terjadi dalam suatu situasi dan diarahkan

melalui proses komunikasi untuk mencapai suatu tujuan.

Gaya Kepemimpinan Menurut Imam Suprayogo, istilah kepemimpinan adalah “proses mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditentukan. Dalam mempengaruhi kegiatannya, pemimpin individu menggunakan kekuasaan, wewenang, pengaruh, sifat dan sifat, serta tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.”

Menurut Sulistiyorini, “Kepemimpinan dalam bidang pendidikan mengandung arti bahwa pemimpin harus mempunyai kecakapan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran atau pelatihan agar segala kegiatan dapat berjalan dengan efektif. dan efisien pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.” Dari pendapat di atas, unsur kepemimpinan merupakan suatu pengaruh yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan pada gilirannya akibat pengaruh itu orang lain akan patuh dan mengikuti apa yang dianjurkan dan diperintahkan oleh

seorang pemimpin. Artinya kepala madrasah harus mampu mempengaruhi guru ke arah yang positif agar dapat diarahkan dan diciptakan sesuai dengan keinginan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin. Untuk itu seorang kepala madrasah (pemimpin) mempunyai gaya yang diterapkan disesuaikan dengan karakternya, budaya dan suasana iklim sekolah untuk mencapai tujuan kelancaran proses pembelajaran. Moeliono dan Sudjarmo mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai wujud kepemimpinan yang memberikan kepemimpinan manusia dalam hierarki.

Fadli mengatakan, pemimpin dibedakan berdasarkan gaya/tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pemimpin otokratis adalah pemimpin yang menganggap organisasi sebagai milik pribadinya dengan cara menyamakan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Kepemimpinan ini menganggap bawahan hanya sebagai alat belaka dan tidak mau menerima kritik dan saran, sehingga terlalu bergantung pada kekuasaan formal, sehingga dalam tindakan gerakanya sering menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan hukuman.

2. Pemimpin militeristik adalah pemimpin bertipe militeristik yang mempunyai ciri-ciri menggunakan sistem komando dalam menggerakkan bawahannya, suka bergantung pada pangkat dan jabatan dalam menggerakkan bawahannya, formalitas yang berlebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, menemukan sulit menerima kritikan dari bawahan, suka upacara dengan berbagai cara dan keadaan.
3. Pemimpin yang paternalistik menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa, terlalu protektif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dan berinisiatif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreatif dan fantasinya, serta sering bertindak maha tahu.
4. Pemimpin yang kharismatik adalah pemimpin yang mempunyai daya tarik yang sangat besar dan sikapnya sehari-hari selalu dijadikan teladan oleh bawahannya.
5. Pemimpin Laissez Faire adalah pemimpin organisasi yang permisif, dalam arti anggota organisasi boleh bertindak menurut keyakinan dan dorongan hati nuraninya, sepanjang

kepentingan bersama tetap terpelihara dan tujuan organisasi tetap tercapai, dimana kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. organisasi berjalan dengan lancar dengan sendirinya, karena anggota organisasi terdiri dari orang-orang. - orang dewasa yang telah mengetahui apa tujuan organisasi, apa target yang dicapai dan tugas apa yang harus dilaksanakan oleh setiap individu. Biasanya tipe ini tidak terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasi, sehingga pemimpin ini cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan sendiri tanpa banyak mencampuri jalannya organisasi. Pemimpin tipe ini sering kali dipandang sebagai pemimpin yang kurang memiliki rasa tanggung jawab yang wajar terhadap organisasi yang dipimpinya.

6. Pemimpin demokratis bercirikan proses pergerakan bawahannya selalu bermula dari anggapan bahwa manusia adalah makhluk paling mulia di dunia, selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan

pribadi bawahannya. Senang menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahannya.

### **C. Teori Kepemimpinan**

Teori kepemimpinan dikembangkan sebagai informasi awal tentang pemahaman kita tentang kepemimpinan dan untuk meningkatkan keterampilan dan perilaku kepemimpinan. Pendekatan-pendekatan ini hanyalah saran dan perkiraan terhadap apa yang sebenarnya terjadi dalam situasi kepemimpinan.

Jadi teori-teori kepemimpinan ini tidak sepenuhnya benar atau akurat. Namun, tinjauan terhadap teori-teori ini berguna dalam memberikan wawasan mengenai situasi tertentu dan membantu kita menentukan respons kepemimpinan yang tepat. Selain itu, menyelidiki teori-teori ini dapat memberikan perspektif historis tentang bagaimana pendekatan kepemimpinan telah berkembang seiring berjalannya waktu.

Teori kepemimpinan membantu kita mengidentifikasi dan mengkategorikan berbagai gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh para pemimpin dalam situasi berbeda.

Gaya kepemimpinan ternyata bergantung pada beberapa hal, antara lain:

1. Kepribadian pemimpin.
2. Kedewasaan pengikut.
3. Situasi saat ini.
4. Kebutuhan lingkungan yang lebih luas.

Pemimpin yang efektif mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan keadaan yang terjadi. Teori-teori kepemimpinan ini juga penting bagi pengikut untuk mengenali pendekatan yang diambil oleh pemimpin mereka.

Teori kepemimpinan memungkinkan kita mengambil berbagai perspektif, atau menunjukkan preferensi berbeda dalam cara kita memahami kepemimpinan. Hal ini merupakan kunci untuk memahami mengapa para akademisi dan penulis, misalnya, merasa sulit untuk menyepakati dan mendefinisikan apa itu kepemimpinan. Melihat masing-masing perspektif yang berbeda ini berarti hakikat kepemimpinan terus diselidiki dan didiskusikan.

Ada berbagai teori yang menyarankan pendekatan atau gaya kepemimpinan yang berbeda. Berikut penjelasan singkat mengenai teori kepemimpinan yang paling terkenal.

#### 1. Teori 'Orang Hebat'

Teori 'Orang Hebat' atau Great Man Theory dikembangkan dari pengamatan terhadap para pemimpin besar dalam sejarah, baik militer, spiritual, intelektual, atau politik. Dalam beberapa kasus, teori ini berasumsi bahwa pemimpin dilahirkan, bukan dibuat.

Kekuasaan ada pada sejumlah orang tertentu, yang melalui proses pewarisan mempunyai kemampuan memimpin atau karena keberuntungan mempunyai bakat menduduki jabatan sebagai pemimpin. "Selama seorang raja menjadi raja", anak seorang raja pasti mempunyai bakat untuk menjadi raja sebagai pemimpin rakyatnya.

Namun, terdapat implikasi bahwa 'orang-orang hebat' menjadi pemimpin yang hebat sebagai hasil pembelajaran dari berbagai situasi sepanjang hidup mereka. Intinya, teori ini menyarankan agar kita bisa meniru dan belajar dari tindakan para pemimpin besar.

## 2. Teori Sifat

Seseorang dapat menjadi seorang pemimpin apabila ia mempunyai sifat-sifat yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin. Titik tolak teori ini didasarkan pada keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh ciri-ciri kepribadiannya baik secara fisik maupun psikis. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai atau ciri-ciri kepribadiannya yang tidak hanya bersumber dari bakatnya saja, melainkan dari pengalaman dan hasil belajarnya.

Teori sifat menawarkan perluasan pada 'teori orang hebat', yang menyatakan bahwa ada serangkaian sifat atau kualitas batin yang dapat mendefinisikan seorang pemimpin. Jika kita menerapkan sifat-sifat ini, kita pun bisa menjadi pemimpin yang sukses.

Beberapa pemimpin akan dilahirkan dengan sifat-sifat yang efektif, yang lain dapat mempelajarinya melalui paparan atau pembelajaran. Jenis teori ini merupakan dasar bagi banyak kursus pelatihan yang memberikan kesempatan untuk menyelidiki sifat-sifat tersebut.

Pada tahun 1940-an studi tentang kepemimpinan didasarkan pada teori sifat. Teori sifat adalah teori yang mencari ciri-ciri kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dari non-pemimpin. Berdasarkan teori ini, kepemimpinan merupakan bawaan atau bakat bawaan. Misalnya, ditemukan enam jenis sifat yang membedakan pemimpin dan non-pemimpin, yaitu ambisi dan energi, keinginan untuk memimpin, kejujuran dan integritas, kepercayaan diri, kecerdasan, dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan. Namun teori sifat ini tidak memberikan bukti atau indikasi keberhasilan seorang pemimpin.

### 3. Teori Perilaku

Keberhasilan seorang pemimpin sangat bergantung pada perilakunya dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Gaya atau perilaku kepemimpinan dapat dilihat dari cara mengambil keputusan, cara memberi perintah (instruksi), cara memberi tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberi sanksi.

Antara tahun 1940an dan 1960an, teori kepemimpinan perilaku muncul. Teori kepemimpinan perilaku ini mengacu pada perilaku tertentu yang membedakan antara pemimpin dan non-pemimpin. Berdasarkan teori ini, kepemimpinan dapat diajarkan, sehingga untuk menghasilkan pemimpin yang efektif dapat dirancang suatu program khusus.

Teori perilaku menyatakan bahwa kepemimpinan tertanam dalam tindakan pemimpin. Teori ini merupakan pengembangan dari teori sifat dari beberapa sifat kepemimpinan yang melekat menjadi mempertimbangkan apa yang dilakukan pemimpin.

Teori-teori ini menyatakan bahwa pemimpin dapat dibentuk, yaitu keterampilan kepemimpinan dapat dipelajari dan dikembangkan. Pada dasarnya, perilaku kita didorong oleh nilai-nilai kita dan, dalam istilah kepemimpinan, terdapat beberapa perspektif mengenai kategori nilai yang diwakili oleh teori-teori yang disederhanakan.

Misalnya, di manakah fokus pengambilan keputusan? Jika pemimpin mengambil keputusan, maka ini adalah gaya kepemimpinan Otoritatif atau Otokratis. Jika pemimpin

melibatkan tim proyek dalam pengambilan keputusan, maka pemimpin mengadopsi gaya kepemimpinan Partisipatif atau Demokratis. Ketika seorang pemimpin memiliki keterlibatan minimal dan menyerahkan keputusan kepada tim proyek, ini adalah gaya kepemimpinan Laissez Faire.

Dalam beberapa situasi, pemimpin yang menganut gaya Laissez Faire dapat memberikan gaya Supportive atau Servant yang secara proaktif memberikan pengelolaan lingkungan yang efektif.

Di sini, pemimpin memastikan bahwa pengaruh eksternal negatif tidak mempengaruhi tim proyek dan tim dapat memanfaatkan sepenuhnya dampak eksternal positif apa pun.

#### 4. Teori Kontingensi dan Situasional

Teori kepemimpinan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tertentu ditentukan oleh lingkungan eksternal atau situasi tertentu. Jadi, jika kita memiliki tim proyek yang matang dan ahli, lebih tepat mengadopsi gaya kepemimpinan Laissez Faire, dibandingkan gaya Otoritarian.

Kepemimpinan dihasilkan dari serangkaian tiga faktor, yaitu ciri-ciri kepribadian pemimpin, sifat dasar kelompok dan anggotanya, serta peristiwa-peristiwa yang diharapkan bagi kelompok. Teori penolakan terhadap kepemimpinan yang dijelaskan sebelumnya menerapkan prinsip umum pada semua situasi.

Tidak mungkin setiap organisasi dipimpin dengan satu gaya kepemimpinan untuk semua situasi, apalagi jika organisasi terus berkembang atau jumlah anggotanya bertambah. Respon atau reaksi yang muncul terfokus pada pendapat bahwa dalam menghadapi situasi yang berbeda diperlukan gaya kepemimpinan yang berbeda pula.

Selanjutnya antara tahun 1960an dan 1970an berkembang studi kepemimpinan yang didasarkan pada teori probabilitas. Teori kontingensi atau situasional tidak didasarkan pada sifat atau perilaku seorang pemimpin, melainkan efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi tertentu. Dalam situasi tertentu diperlukan gaya kepemimpinan tertentu, demikian pula pada situasi lain diperlukan gaya kepemimpinan yang berbeda.

## 5. Teori Big Bang

Peristiwa besar melahirkan seseorang untuk menjadi seorang pemimpin. Mengintegrasikan antara situasi dan pengikut. Situasi adalah peristiwa besar seperti revolusi, kekacauan/kerusuhan, pemberontakan, reformasi. Pengikut adalah orang yang menguatkan seseorang dan mau patuh dan taat.

## 6. Teori Transaksional

Teori transaksional berlaku untuk pendekatan manajerial terhadap kepemimpinan. Mereka menawarkan gaya sederhana berdasarkan 'transaksi' atau instruksi antara manajer dan karyawan yang dapat dikaitkan dengan penghargaan atas keberhasilan penyelesaian pekerjaan, atau, mungkin, hukuman atas kegagalan yang dialami.

Misalnya, McGregor (1960) mengusulkan dua pendekatan mendasar dalam mengelola manusia, yang diberi nama Teori X dan Teori Y.

Teori McGregor Teori X berasumsi bahwa angkatan kerja tidak ambisius dan membutuhkan keamanan kerja. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan Teori X, peran pemimpin adalah memaksa dan

mengendalikan anggota tim untuk mencapai tujuan tim.

Teori McGregor Y- Gaya Kepemimpinan Partisipatif: Gaya kepemimpinan partisipatif mengasumsikan bahwa setiap karyawan menikmati pekerjaan dan akan mengambil tanggung jawab dengan menerapkan dan mengarahkan dirinya untuk memajukan tujuan perusahaannya. Orang-orang ini tidak perlu dikontrol, kinerjanya dicapai melalui partisipasi, kolaborasi dan pengakuan atas prestasinya.

Dengan menggunakan gaya kepemimpinan Teori Y, peran pemimpin adalah membantu mengembangkan potensi anggota tim untuk mencapai tujuan tim.

Pendapat McGregor adalah bahwa Teori Y mewakili profil sifat manusia yang lebih akurat di tempat kerja. Ia merasa batasannya terletak pada kecerdikan pemimpin dalam mencari cara untuk mewujudkan potensi sumber daya manusianya. McGregor juga mengamati ramalan yang terwujud dengan sendirinya (self-fulfilling prophecy), yaitu manajer yang menganggap karyawannya malas dan tidak kooperatif sering kali malah melakukan hal tersebut;

McGregor mendapati hal sebaliknya juga terjadi. Asumsi manajer tentang orang-orangnya cenderung mengkondisikan cara mereka mendekati peran mereka dan reaksi yang mereka terima.

Dari hasil pengamatannya tersebut, McGregor menyatakan bahwa tugas pokok manajemen adalah menciptakan peluang, mengeluarkan potensi manusia, menghilangkan hambatan, mendorong pertumbuhan, dan memberikan bimbingan. Dia menyebutnya manajemen berdasarkan tujuan (MBO).

Gaya transaksional ini berguna dalam proyek karena dapat didukung oleh kontrak (di tingkat tim, pribadi, pekerjaan, dan subkontraktor) dan, tampaknya, ditegakkan melalui penghargaan atau hukuman.

## 7. Teori Kepemimpinan Transformatif

Teori-teori ini menekankan pengembangan hubungan melalui komunikasi, motivasi, dan pengaruh yang efektif. Pemimpin transformasional tidak memberikan inspirasi, terkadang mengandalkan kepemimpinan karismatik, meskipun gaya yang efektif dapat berkembang melalui praktik perilaku positif. Ini biasanya merupakan gaya kepemimpinan yang

paling tepat untuk diterapkan pada sebagian besar situasi. Pemimpin transformasional mampu menyeimbangkan kebutuhan tugas sambil menangani masalah tim dan mengembangkan sumber daya manusia, semuanya pada saat yang bersamaan.

# **BAB IX**

## **KEPEMIMPINAN LAYANAN MANUSIA**

---

### **A. Pengambilan Keputusan**

Pengambilan Keputusan merupakan proses berpikir dalam memilih dari beberapa alternatif atau kemungkinan yang paling sesuai dengan nilai atau tujuan individu untuk memperoleh hasil atau solusi mengenai prediksi masa depan.

Menurut Kamus Besar Ilmu Pengetahuan (Save, 2006:185), pengambilan keputusan adalah pemilihan keputusan atau kebijakan berdasarkan kriteria tertentu. Proses ini mencakup dua alternatif atau lebih karena jika hanya ada satu alternatif maka tidak ada keputusan yang diambil.

Pengambilan keputusan adalah proses dinamis yang dipengaruhi oleh banyak kekuatan termasuk lingkungan organisasi dan pengetahuan, keterampilan dan motivasi. Pengambilan keputusan adalah ilmu dan seni memilih alternatif solusi atau tindakan alternatif dari sejumlah

alternatif solusi dan tindakan yang tersedia untuk menyelesaikan masalah (Dermawan, 2004).

Berikut beberapa definisi pengambilan keputusan dari beberapa sumber buku:

1. Menurut Wang dan Ruhe (2007), pengambilan keputusan adalah suatu proses memilih suatu pilihan atau tindakan yang disukai dari antara alternatif-alternatif berdasarkan kriteria atau strategi yang diberikan.
2. Menurut Suharnan (2005), pengambilan keputusan adalah proses memilih atau menentukan berbagai kemungkinan di antara situasi yang tidak pasti.
3. Menurut Terry (2003), pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih, tindakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi melalui pemilihan salah satu alternatif yang mungkin.
4. Menurut Simon (1993), pengambilan keputusan merupakan suatu bentuk seleksi dari berbagai kemungkinan alternatif tindakan, yang prosesnya melalui mekanisme tertentu dengan harapan akan menghasilkan keputusan yang terbaik.
5. Menurut Baron dan Byrne (2008), pengambilan keputusan adalah suatu proses yang melaluinya

individu atau kelompok menggabungkan dan mengintegrasikan informasi yang ada dengan tujuan memilih salah satu dari berbagai kemungkinan tindakan.

Menurut Terry (Syamsi, 2000:16), pengambilan keputusan seseorang pada umumnya didasarkan pada hal-hal berikut:

1. Intuisi

Keputusan yang diambil berdasarkan intuisi atau perasaan lebih bersifat subjektif, artinya mudah rentan terhadap sugesti, pengaruh luar, dan faktor psikologis lainnya. Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi memerlukan waktu yang singkat untuk permasalahan yang dampaknya terbatas.

2. Pengalaman

Keputusan berdasarkan pengalaman sangat bermanfaat bagi pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan memperkirakan apa yang menjadi latar belakang masalah dan cara penyelesaiannya sangat membantu dalam memudahkan penyelesaian masalah.

3. Fakta

Suatu keputusan yang didasarkan pada fakta, data atau informasi yang cukup memang merupakan suatu keputusan yang baik dan

kokoh, namun mendapatkan informasi yang cukup sangatlah sulit.

#### 4. Otoritas

Keputusan yang berdasarkan otoritas saja akan menimbulkan sifat rutin dan dikaitkan dengan praktik diktator. Keputusan berdasarkan kewenangan terkadang dibuat oleh pengambil keputusan, seringkali membuat permasalahan yang seharusnya diselesaikan menjadi tidak jelas atau kurang jelas.

#### 5. Rasional

Keputusan rasional terkait dengan kegunaan. Permasalahan yang dihadapi merupakan permasalahan yang memerlukan penyelesaian rasional. Keputusan yang diambil berdasarkan pertimbangan rasional lebih objektif.

Menurut Syamsi (2000), ada beberapa faktor yang mempengaruhi seseorang dalam mengambil keputusan, yaitu sebagai berikut:

1. Keadaan Internal. Keputusan yang memerlukan biaya, namun keadaan yang tidak mendukungnya, akan menurunkan kualitas keputusan tersebut. Namun keputusan biasanya diambil dengan mengingat dan beradaptasi dengan keadaan.

2. Ketersediaan informasi yang diperlukan. Suatu keputusan diambil untuk mengatasi permasalahan didalamnya. Untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi maka harus diketahui terlebih dahulu sebab dan akibat dari permasalahan tersebut, sehingga perlu dilakukan pengumpulan data-data yang berhubungan langsung dan tidak langsung dengan permasalahan tersebut. Data tersebut kemudian diolah hingga akhirnya menjadi informasi. Informasi yang dibutuhkan harus lengkap sesuai kebutuhan, terpercaya dan terkini. Berdasarkan informasi tersebut, keputusan dapat diambil dengan baik.
3. Keadaan Eksternal. Pengambilan keputusan harus mempertimbangkan lingkungan eksternal. Keadaan atau lingkungan eksternal dapat berupa ekonomi, sosial, politik, hukum, budaya dan lain-lain. Keputusan yang diambil tidak boleh bertentangan dengan peraturan hukum yang berlaku.
4. Keterampilan Kepribadian dan Pengambilan Keputusan. Benar atau tidaknya keputusan yang diambil juga sangat bergantung pada keterampilan dan kepribadian pengambilan keputusan. Hal ini meliputi: penilaian,

kebutuhan, tingkat kecerdasan, kapasitas, kapabilitas, ketrampilan, dan sebagainya.

Gaya pengambilan keputusan adalah bagaimana seseorang memaknai, menyikapi dan cara seseorang bereaksi terhadap situasi yang dihadapinya. Menurut Kuzgun, terdapat empat gaya pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut (Bacanli, 2012):

1. Rational (rasional). Gaya rasional ditandai dengan strategi yang sistematis dan terencana dengan orientasi masa depan yang jelas. Pengambil keputusan yang rasional menerima tanggung jawab atas pilihan yang berasal dari locus of control internal dan bersifat aktif, disengaja, dan logis.
2. Intuitive (intuisi). Gaya intuitif dicirikan oleh ketergantungan pada pengalaman batin, fantasi, dan kecenderungan untuk mengambil keputusan dengan cepat tanpa banyak pertimbangan atau pengumpulan informasi. Pengambil keputusan yang intuitif menerima tanggung jawab atas pilihannya, namun fokus pada kesadaran diri emosional, fantasi dan perasaan, sering kali secara impulsif.
3. Dependent (dependen). Gaya pengambilan keputusan yang bergantung, menolak tanggung

jawab atas pilihan mereka dan memikul tanggung jawab kepada orang lain, umumnya figur otoritas. Dalam arti lain, gaya pengambilan keputusan ini cenderung didasarkan pada keputusan orang lain yang mereka anggap sebagai figur otoritas (seperti orang tua, keluarga, teman).

4. Indecisiveness (Keraguan). Gaya pengambilan keputusan yang tidak tegas (ragu-ragu) cenderung menghindari situasi pengambilan keputusan atau tanggung jawab terhadap orang lain. Orang yang ragu-ragu membutuhkan lebih banyak waktu ketika harus memilih suatu pilihan, namun mereka juga lebih selektif dan kurang teliti dalam pencarian informasi.

Menurut Kotler (2000:223), tahapan proses pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah. Dalam hal ini diharapkan Anda mampu mengidentifikasi permasalahan yang ada pada suatu situasi.
2. Koleksi data dan analisis. Pengambil keputusan diharapkan mampu mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang ada.
3. Menciptakan alternatif kebijakan. Setelah permasalahan terinci dan terstruktur dengan

baik, maka perlu dipikirkan cara penyelesaiannya.

4. Pemilihan salah satu alternatif terbaik. Pemilihan alternatif yang dianggap paling tepat untuk menyelesaikan suatu permasalahan tertentu dilakukan atas dasar pertimbangan atau rekomendasi yang matang. Pemilihan suatu alternatif membutuhkan waktu yang lama karena hal ini menentukan apakah alternatif yang digunakan akan berhasil atau sebaliknya.
5. Implementasi keputusan. Melaksanakan suatu keputusan berarti seorang pengambil keputusan harus mampu menerima dampak positif atau negatifnya. Ketika menerima dampak negatif, pemimpin juga harus mempunyai alternatif lain.
6. Memantau dan mengevaluasi hasil pelaksanaan. Setelah suatu keputusan dilaksanakan, seseorang harus mampu mengukur dampak dari keputusan yang telah diambil.

## **B. Merumuskan Pilihan**

Selama proses perumusan strategi, pemimpin organisasi mempertimbangkan berbagai faktor, seperti tren pasar, kebutuhan pelanggan, perilaku pesaing, perkembangan teknologi, dan persyaratan

peraturan. Mereka juga menilai sumber daya organisasi, termasuk aset finansial, manusia, dan fisik, untuk menentukan cara terbaik mengalokasikan sumber daya tersebut untuk mencapai tujuannya.

Hasil perumusan strategi biasanya berupa rencana strategis yang menguraikan tujuan, sasaran, dan tindakan organisasi yang diperlukan untuk mencapainya. Rencana ini memberikan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan dan memandu alokasi sumber daya, serta rancangan dan implementasi inisiatif dan proyek tertentu. Perumusan strategi yang efektif sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi, karena hal ini memastikan bahwa upaya-upayanya selaras dengan keseluruhan misi dan visinya dan bahwa organisasi tersebut berada pada posisi yang baik untuk bersaing di pasar yang dipilihnya.

Tiga jenis formulasi strategi berikut ini antara lain:

1. Strategi Kepemimpinan Biaya; Sebuah perusahaan dapat mengadopsi strategi kepemimpinan biaya untuk mencapai keunggulan kompetitif dengan menjadi produsen berbiaya rendah di industrinya. Hal ini melibatkan identifikasi cara untuk

mengurangi biaya sambil mempertahankan kualitas dan nilai bagi pelanggan. Misalnya, Walmart menggunakan strategi kepemimpinan biaya untuk menawarkan harga rendah kepada pelanggannya dengan memanfaatkan skala, logistik, dan efisiensi rantai pasokannya.

2. Perbedaan strategi; Strategi kompetitif adalah tentang menjadi berbeda. Sebuah perusahaan mungkin menawarkan produk atau layanan unik yang dianggap unggul oleh pelanggan dalam perlombaan untuk tetap berada di depan pesaing. Hal ini melibatkan identifikasi cara untuk membedakan produk atau layanan perusahaan dari produk atau layanan pesaing. Misalnya, Apple menggunakan strategi diferensiasi untuk menawarkan produk premium dan inovatif dengan identitas merek dan pengalaman pelanggan yang kuat.
3. Strategi Fokus; Strategi fokus dapat digunakan untuk mencapai keunggulan kompetitif dengan menargetkan segmen pelanggan atau ceruk pasar tertentu. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi segmen pelanggan dengan kebutuhan dan preferensi spesifik dan menyesuaikan produk atau layanan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Misalnya,

Southwest Airlines menggunakan strategi fokus dengan menargetkan wisatawan yang memiliki anggaran terbatas dengan pengalaman penerbangan berbiaya rendah dan tanpa embel-embel yang menekankan efisiensi dan layanan pelanggan.

Untuk menempatkan organisasi Anda pada jalur yang benar di tahun-tahun mendatang, ini adalah tugas yang menantang. Namun, dengan Perumusan Strategi yang tepat di awal, perusahaan yang menjanjikan dapat menentukan kemandirian strategi tersebut dalam jangka panjang. Dan, berikut 5 langkah dalam menyusun strategi bisnis yang efektif:

1. Merumuskan misi dan visi; Langkah pertama dalam merumuskan strategi adalah menentukan misi dan visi organisasi. Ini melibatkan klarifikasi tujuan organisasi dan menetapkan tujuan spesifik dan terukur yang ingin dicapai organisasi. Ingatlah bahwa pernyataan misi dan visi Anda tidak statis. Mereka harus berevolusi dan beradaptasi seiring pertumbuhan dan perubahan organisasi Anda. Tinjau dan perbarui secara berkala untuk memastikan bahwa dokumen tersebut terus

mencerminkan tujuan dan arah organisasi Anda.

2. Pemindaian Lingkungan; Sudah saatnya organisasi mengidentifikasi ancaman dan peluang, kekuatan dan kelemahan, dengan kata lain faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilannya. Pemindaian lingkungan melibatkan pengumpulan dan analisis informasi secara sistematis tentang faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Faktor-faktor ini mungkin mencakup tren ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan hidup, dan politik, serta pesaing dan pelanggan. Tujuan dari pemindaian lingkungan adalah untuk mengidentifikasi ancaman dan peluang yang mungkin berdampak pada organisasi dan menginformasikan keputusan strategis. Menggunakan analisis PEST dapat membantu Anda dalam lingkungan pemindaian.
3. Identifikasi pilihan strategis; Mengidentifikasi pilihan strategis merupakan langkah penting dalam merumuskan strategi, yang melibatkan pertimbangan berbagai pendekatan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Berdasarkan analisis situasi pada langkah

kedua, organisasi harus mengidentifikasi pilihan-pilihan strategis untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Hal ini dapat mencakup pilihan untuk pertumbuhan, diversifikasi, fokus, atau penetrasi pasar.

4. Evaluasi strategi; Setelah pilihan-pilihan strategis telah diidentifikasi, pilihan-pilihan tersebut harus dievaluasi berdasarkan faktor-faktor seperti kelayakan, kesesuaian, penerimaan, laba atas investasi (ROI), risiko, kerangka waktu, dan biaya. Berikut adalah beberapa faktor penyebab yang perlu dipertimbangkan oleh tim eksekutif ketika mengevaluasi pilihan strategis:
5. Pilih strategi terbaik; Sampai pada langkah terakhir, setelah perusahaan mempertimbangkan pro dan kontra dari setiap pilihan strategis terhadap tujuan dan sasaran organisasi, sumber daya, dan lingkungan eksternal, tampaknya inilah saat yang tepat untuk memilih yang terbaik dan mengembangkan rencana tindakan yang menguraikan dampaknya. langkah-langkah tertentu. yang akan diambil untuk mengimplementasikan strategi tersebut.

### **C. Mempertimbangkan Perasaan**

Sertif (mempertimbangkan perasaan) menurut Corey (2007) adalah ekspresi langsung, jujur dan pada tempatnya dari pikiran, perasaan, kebutuhan, atau hak-hak seseorang tanpa kecemasan yang beralasan. Langsung artinya, pertanyaan tersebut dapat dinyatakan tanpa berbelit-belit dan dapat terfokus dengan benar. jujur berarti pernyataan dan gerak-geriknya sesuai dengan apa yang diarahkannya. Sedangkan pada tempatnya berarti perilaku tersebut juga memperhitungkan hak-hak dan perasaan orang lain serta tidak mementingkan dirinya sendiri.

Perilaku asertif merupakan suatu bentuk penyampaian pendapat yang menggunakan prinsip menang-menang. Asertivitas adalah perilaku antar perorangan (interpersonal) yang melibatkan aspek kejujuran dan keterbukaan pikiran dan perasaan. Perilaku asertif ditandai oleh kesesuaian sosial dan seseorang yang berperilaku asertif mempertimbangkan perasaan dan kesejahteraan orang lain (Gunarsa, 2003).

Perilaku asertif mempertimbangkan perasaan adalah salah satu cara yang dapat dilakukan untuk dapat menciptakan dan mengembangkan kemampuan komunikasi penyesuaian diri yang

baik dan efektif. kemampuan komunikasi penyesuaian diri yang baik dan efektif diperluan oleh remaja terutama masa pubertas. Hal tersebut berkaitan dengan tugas perkembangan tersulit yaitu penyesuaian sosial.

# **BAB X**

## **KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI**

---

### **A. Menjalin Kedekatan dengan Anak Buah**

Komunikasi adalah proses dimana informasi dan pemahaman ditransfer antara pengirim dan penerima, seperti antara pemimpin dan karyawan, instruktur dan siswa, atau pelatih dan pemain.

Manajer memindai lingkungannya untuk mengetahui pentingnya informasi tertulis dan pribadi, mengumpulkan fakta, data, dan ide, yang kemudian dikirimkan kepada bawahan dan orang lain yang dapat menggunakannya. Seorang manajer kemudian menerima pesan dan umpan balik bawahan untuk memeriksa pemahaman dan menentukan apakah akan mengubah keakuratan pesan. Manajer memiliki tanggung jawab komunikasi yang besar dalam mengarahkan dan mengendalikan suatu organisasi.

Salah satu kunci komunikasi yang efektif adalah memilih saluran yang tepat untuk menyampaikan pesan. Saluran adalah media yang

melaluinya pesan komunikasi disampaikan dari pengirim ke penerima. Seorang pemimpin dapat mendiskusikan permasalahan secara tatap muka, menggunakan telepon, menulis memo atau surat, menggunakan email, mengirim pesan teks, memposting pesan di blog atau halaman Web, atau memasukkan item dalam buletin, tergantung pada sifat pesannya. .

Pemimpin tidak hanya berkomunikasi dengan kata-kata. Pemimpin diawasi, dan penampilan, perilaku, tindakan, dan sikap mereka merupakan pesan simbolis kepada orang lain. Komunikasi nonverbal, yaitu pesan yang dikirim melalui tindakan, perilaku, ekspresi wajah, dan nada suara, mencakup lebih dari separuh pesan yang diterima dalam pertemuan pribadi.

Salah satu cara pemimpin mengomunikasikan nilai umpan balik secara nonverbal adalah dengan mempraktikkan manajemen dengan mengembara (MBWA). MBWA berarti para pemimpin meninggalkan kantornya dan berbicara langsung dengan karyawannya saat mereka bekerja.

Membangun hubungan yang kuat dengan bawahan sangatlah penting dan memberikan beberapa strategi praktis untuk mencapainya.

1. Memahami Bawahan Secara Individual; Langkah pertama dalam membangun hubungan yang kuat dengan bawahan adalah memahami mereka sebagai individu. Setiap bawahan mempunyai kebutuhan, tujuan, dan harapan yang berbeda. Dengan memahami kepribadian, minat dan potensi setiap bawahan, seorang pemimpin dapat memberikan dukungan yang tepat dan membangun hubungan yang lebih erat.
2. Komunikasi yang efektif; Komunikasi yang efektif adalah kunci untuk membangun hubungan yang kuat. Seorang pemimpin harus mampu mendengarkan dengan penuh perhatian, memberikan masukan yang konstruktif, dan menyampaikan informasi dengan jelas. Mengadakan pertemuan rutin, mengadakan sesi tanya jawab, dan menciptakan lingkungan terbuka untuk berbicara adalah beberapa cara untuk meningkatkan komunikasi dengan bawahan.
3. Memberikan Dukungan dan Pengakuan; Seorang pemimpin harus memastikan bahwa bawahan merasa didukung dan diakui atas kontribusi mereka. Menghargai dan mengakui prestasi bawahan secara terbuka dapat

membangun kepercayaan dan mempererat hubungan. Pemimpin juga harus siap memberikan bantuan dan memfasilitasi pengembangan bawahannya, baik dalam hal peningkatan keterampilan maupun peluang karir.

4. Membangun Tim Kerja Kolaboratif; Membangun hubungan yang kuat dengan bawahan juga melibatkan pembangunan tim kerja kolaboratif. Pemimpin harus meningkatkan kerja sama, memfasilitasi komunikasi antar bawahan, dan mendorong pertukaran ide. Menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan memiliki peran penting dapat mempererat ikatan antar bawahan.
5. Jadilah Teladan yang Baik; Sebagai seorang pemimpin, Anda harus bisa menjadi contoh yang baik bagi bawahan Anda. Perilaku, integritas, dan dedikasi Anda akan memengaruhi cara bawahan Anda memandang dan memperlakukan Anda. Menunjukkan sikap positif, kemauan belajar, dan ketulusan dalam memimpin akan membantu membangun hubungan yang kuat dan mendapatkan rasa hormat dari bawahan.

Membangun hubungan yang kuat dengan bawahan merupakan kunci keberhasilan kepemimpinan. Dengan memahami individu bawahan, meningkatkan komunikasi, memberikan dukungan dan pengakuan, membangun tim kerja yang kolaboratif, dan menjadi teladan yang baik, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Dengan menginvestasikan waktu dan upaya dalam membangun hubungan yang kuat, hasilnya akan tercermin dalam peningkatan kinerja tim dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

## **B. Memberikan Semangat dan Motivasi**

Menurut Richard L. Daft dalam buku *The Leadership Experience* (edisi ke-7) Motivasi mengacu pada kekuatan internal dan eksternal seseorang yang membangkitkan semangat dan ketekunan untuk melakukan tindakan tertentu.

Kepemimpinan mempunyai peranan penting dalam motivasi kerja yang berdampak positif terhadap semangat kerja karyawan. Semangat kerja akan mempengaruhi produktivitas pegawai yang diharapkan akan terus meningkat.

Motivasi kerja dikatakan sebagai kondisi psikologis yang mendorong pegawai melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan bersama. Tentunya motivasi pegawai sangat mempengaruhi produktivitas yang merupakan salah satu tugas seorang pemimpin yaitu memberikan motivasi kepada pegawai dalam mencapai visi dan tujuan organisasi agar dapat memberikan yang terbaik bagi dirinya, waktu dan tenaganya secara maksimal dalam suatu organisasi. upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Bagi perusahaan, karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kinerja berkualitas yang mendukung kemajuan organisasi. Pegawai yang mempunyai motivasi mempunyai semangat dalam bekerja, mampu bekerja sesuai target yang ditetapkan, mempunyai sikap positif dalam berbagai tantangan, menawarkan berbagai ide kreatif, dan membela organisasi dengan sukarela.

Pemberdayaan dapat mendorong motivasi dengan memenuhi kebutuhan karyawan pada tingkat yang lebih tinggi. Selain itu, para pemimpin juga mendapat manfaat besar dari perluasan kemampuan yang dibawa oleh partisipasi karyawan ke dalam organisasi. Untuk memberdayakan pengikut, pemimpin memberikan

mereka pemahaman tentang betapa pentingnya pekerjaan mereka bagi misi dan kinerja organisasi, sehingga memberi mereka arahan untuk bertindak bebas.

Pemimpin juga dapat menyesuaikan aspek struktural pekerjaan untuk memungkinkan karyawan memiliki lebih banyak otonomi dan merasakan kebermaknaan dan pemberdayaan dalam pekerjaan mereka. Model karakteristik pekerjaan mengusulkan bahwa dimensi pekerjaan inti tertentu menciptakan reaksi psikologis positif pada karyawan yang mengarah pada motivasi yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik.

Menurut Richard L. Daft dalam buku *The Leadership Experience* (edisi ke-7) menyarankan para pemimpin untuk melakukan perubahan pada lima dimensi kerja untuk meningkatkan potensi motivasi dan pemberdayaan kerja.

1. Tingkatkan variasi keterampilan. Pekerjaan dengan banyak aktivitas memerlukan keragaman keterampilan sehingga lebih memotivasi.
2. Susunlah pekerjaan sehingga seorang karyawan dapat melakukan serangkaian tugas secara lengkap dari awal hingga akhir. Model karakteristik pekerjaan mengacu pada identitas

tugas, artinya pekerjaan mempunyai awal dan akhir yang dapat dikenali.

3. Memasukkan signifikansi tugas ke dalam pekerjaan. Orang-orang merasakan peningkatan kekuatan dan kemanjuran diri ketika mereka melakukan pekerjaan yang penting dan berdampak pada kesuksesan pelanggan dan perusahaan.
4. Memberi orang otonomi untuk memilih bagaimana dan kapan melakukan tugas tertentu. Orang biasanya lebih termotivasi ketika mereka memiliki kebebasan, kebijaksanaan, dan penentuan nasib sendiri dalam merencanakan dan melaksanakan tugas.
5. Sebisa mungkin, pemimpin merancang pekerjaan untuk memberikan umpan balik dan membiarkan karyawan melihat hasil dari upaya mereka. Jika pekerjaan itu sendiri tidak memberikan umpan balik yang tepat waktu, para pemimpin harus bekerja lebih keras untuk memberikan umpan balik yang spesifik kepada orang-orang dan membantu mereka melihat bagaimana pekerjaan tersebut berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Dengan demikian, semakin banyak pemimpin merancang kelima karakteristik tersebut ke dalam pekerjaan, maka semakin tinggi motivasi dan kinerja karyawannya. Pada dasarnya, perubahan ini dirancang untuk mengalihkan wewenang dan tanggung jawab dari pemimpin ke karyawan dan menciptakan pengayaan pekerjaan.

Selain itu, hadirnya kelima ciri di atas menyebabkan individu mengalami tiga reaksi psikologis positif, antara lain:

1. Keberagaman keterampilan yang lebih tinggi, identitas tugas, dan signifikansi tugas memungkinkan karyawan melihat pekerjaan itu bermakna dan signifikan (mengalami kebermaknaan pekerjaan), yang membuat pekerjaan itu secara intrinsik memuaskan.
2. Otonomi yang lebih besar dalam suatu pekerjaan menyebabkan perasaan tanggung jawab yang meningkat atas keberhasilan atau kegagalan hasil tugas (*experience* tanggung jawab atas hasil pekerjaan), sehingga meningkatkan komitmen.
3. Dimensi terakhir, umpan balik, memberikan pengetahuan kepada karyawan tentang hasil aktivitas kerja yang sebenarnya. Dengan cara ini, karyawan mengetahui bagaimana

kinerjanya dan dapat menyesuaikan kinerja untuk meningkatkan hasil yang diinginkan.

Reaksi psikologis positif inilah yang akan menghasilkan kepuasan intrinsik yang lebih besar, motivasi yang lebih tinggi, kinerja yang lebih baik, serta tingkat ketidakhadiran dan keluar masuk yang lebih rendah, seperti yang diilustrasikan dalam pameran ini.

### **C. Memberikan Kepercayaan dan Tanggung Jawab**

Melaksanakan tanggung jawab sebagai pemimpin dalam suatu organisasi bukanlah hal yang mudah, apalagi dengan menjamin kepercayaan anggota tim terhadap pemimpinnya. Hal inilah yang menjadi faktor terpenting dalam terlaksananya kerjasama tim itu sendiri, yang apabila tidak dapat dilakukan dengan baik dapat menimbulkan perselisihan, stres dan bahkan hasil kinerja yang kurang optimal.

Seorang pemimpin yang efektif dan hebat harus menyadari bahwa membangun kepercayaan merupakan hal yang penting untuk dilakukan dan menjadi dasar terciptanya kolaborasi antara satu anggota dengan anggota lainnya dalam organisasi.

Oleh karena itu, berikut 5 cara membangun kepercayaan pada anggota tim organisasi. itu adalah:

1. Berikan kepedulian dan kepercayaan anda kepada anggota

Sikap peduli dan memberi kepercayaan kepada anggota organisasi merupakan salah satu bentuk motivasi bagi pegawai itu sendiri. Sebab dalam menjalankan tugas tersebut, pegawai merasa dapat bertanggung jawab dan mempunyai harapan yang terbaik atas tugas yang diembannya, sehingga dapat membantu pegawai dalam mencapai tujuannya. Kepedulian dan dukungan pemimpin dapat menimbulkan kepercayaan pada anggota organisasi.

2. Memberikan apresiasi yang baik kepada anggota organisasi

Setiap anggota tim yang berkontribusi terhadap pencapaian target perusahaan harus diberikan apresiasi oleh lingkungan sekitar khususnya pimpinan yang memberikan apresiasi sehingga dapat memberikan pengaruh positif dan memotivasi karyawan untuk lebih dan lebih lagi dalam menjalankan tugasnya.

3. Memahami cara menegur anggota tim

Setiap anggota/pegawai pasti pernah melakukan hal-hal yang mengakibatkan menurunnya pekerjaan atau kesalahan yang diperbuatnya. Dalam memberikan peringatan sebagai seorang pemimpin, sebaiknya dilakukan di tempat yang jauh dari pandangan orang banyak dan secara sepihak. Agar hal-hal yang tidak diinginkan lainnya tidak terjadi.

4. Seorang pemimpin harus terlebih dahulu memberi contoh kepada anggotanya

Sebagai seorang pemimpin yang baik, dalam memberikan tugas kepada anggotanya perlu juga mengajarkan kepada anggota tim tentang nilai-nilai atau standar yang perlu dicapai, dengan cara ini dapat mempermudah dalam menyelesaikan tugasnya dan tidak terjadi miskomunikasi antar anggota. anggota dan pemimpin.

5. Pemimpin memiliki Motivasi dan Integritas

Yang dimaksud dengan motivasi dan integritas adalah setiap kalimat yang Anda (pemimpin) ucapkan dapat sesuai dengan apa yang Anda lakukan. Jika tidak tepat, maka karyawan atau anggota bisa kehilangan kepercayaan.

Jadi dapat disimpulkan, pemimpin merupakan Trend Center bagi para anggotanya dalam organisasi yang memerlukan keberanian dan mental yang kuat dalam menjalankannya sehingga dapat tercipta keberhasilan dalam membantu organisasi yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Pembalik. 2017. "Bagaimana motivasi intrinsik dan ekstrinsik mendorong budaya kinerja dalam organisasi
- Aditiawan, C. 1997. "Kepemimpinan Visioner: Gaya Kepemimpinan Organisasi Masa Depan". Pengusaha. Tahun XXVI, No. 09, 11 September.
- Ariani, M. A. 2018. Kepemimpinan, Komitmen Dan Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : PT. sumre1con di Kota Balikpapan.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. Manajemen Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmadja, Stanley S. 2012. Inside the Giant Leap: Bagaimana Pikiran Kelimpahan Menciptakan Iklim Kinerja untuk Mencapai Hasil Luar Biasa. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Avolio, BJ, & Yammarino, FJ (Eds.). 2013. Day, D.V., & Antonakis, J. 2012. Sifat Kepemimpinan. Publikasi SAGE. Kepemimpinan Transformasional dan Karismatik: Jalan ke Depan. Penerbitan Grup Zamrud.
- Bacanli, F. 2012. Kajian Hubungan Antara Strategi Pengambilan Keputusan dan Status Identitas

- Ego. Jurnal Pendidikan dan Sains Universitas Gazi Vol.37 No.163.
- Bafadal, Ibrahim. 2003. Manajemen Mutu Sekolah Inklusif. Malang: Penerbitan Bayumedia.
- Baron, RA dan Byrne, D. 2008. Psikologi Sosial. Boston: Pendidikan Pearson.
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. 2006. "Kepemimpinan Transformasional" (edisi ke-2). Pers Psikologi
- Bennis. WG 1994. Beyond Leadership: Menyeimbangkan Ekonomi, Etika, dan Ekologi. MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
- Bucy, Erik P, 2002., Hidup di Era Informasi: Pembaca Media Baru, AS: Wadsworth.
- Cairncross, Frances, 2001., Kematian Jarak: Bagaimana Revolusi Komunikasi Mengubah Hidup Kita, Boston, London: Harvard Business School Press
- D. Susanto, A.B., Gede Prama. 2006. Strategi Organisasi. Yogyakarta: Buku Amara
- Dafid Fred R. 2011. Strategi Manajemen: Konsep Strategi Manajemen. Bandung: Salemba Empat.
- Dahlan, Alwi, 1997., Pemerataan Informasi, Komunikasi dan Pembangunan (Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap Ilmu Komunikasi), Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia

- Dahlan, M. Alwi, 1995., *Information, Technology, and Society*, Makalah dipresentasikan pada Konferensi Tahunan AMIC tentang Komunikasi, Kebudayaan dan Pembangunan yang berlangsung di Jakarta pada tanggal 22-24 Juni 1995.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Visi dan Strategi Sukses di Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internalisasi Pendidikan*. Jakarta: Renika Cipta
- Echol, John M, and Shadily, Hasan, 1993, *Kamus Indonesia Inggris*, PT Gramedia Jakarta.
- Freddy Rangkuti. 2004. *Teknik Analisis SWOT untuk Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Galpin, TJ 1996. *Sisi Manusia dari Perubahan: Panduan Praktis untuk Mendesain Ulang Organisasi*. Penerbit Jossey-Bass, San Francisco.
- Hammel, G., dan CK. Prahalad. 1994. *Bersaing untuk Masa Depan*. Sekolah Bisnis Harvard, Boston, Massachusetts.
- Handy, C. 1996. *Bahasa Baru Pengorganisasian dan Implikasinya Bagi Pemimpin*. Penerbit Jossey-Bass, San Francisco.

- Hersey, P., & Blanchard, K.H. 1988. Manajemen Perilaku Organisasi : Memanfaatkan Sumber Daya Manusia. Prentice-Hall.
- Kartono, Kartini. 1988. Pemimpin dan Kepemimpinan: Apa itu Pemimpin Abnormal? Jakarta: Rajawali.
- Khusnuridlo. 2017. Kepemimpinan. Jember: Pascasarjana IAIN Jember (Materi slide)
- Kotler P, dkk. 2000. Manajemen Pemasaran dari Perspektif Asia. Yogyakarta: Andi Mengimbangi.
- Kouzes dan Posner. 2004. Kepemimpinan Tantangan. Jakarta: Erlangga.
- Kumorotomo, Wahyudi, 2005, Akuntabilitas Birokrasi Publik, Sketsa Masa Transisi, Magister Administrasi Publik dan Perpustakaan Mahasiswa, Yogyakarta
- M.Matul. 2009. Perilaku Keuangan dan Kerentanan terhadap Kemiskinan pada Rumah Tangga Berpenghasilan Rendah dalam Konteks Transisi. Jenewa: Organisasi Perburuhan Internasional (ILO)
- Marno dan Triyo Supriyatno. 2008. Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. Bandung: Refika Aditama
- Mulyasa. 2004. Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasinya. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Murah hati, Rizqi. 2004. Pengambilan Keputusan. Bandung: Abjad.
- Northhouse, P.G. 2018. Kepemimpinan: Teori dan Praktek. Publikasi SAGE.
- Obor. 2014. Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Pramudjo, Anung. 2013. Penerapan Manajemen Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi. JBMA Vo. I No. 2 Februari 2013. Yogyakarta: Akademi Manajemen Administrasi (AMA).
- Priansa, Donni Juni dan Rismi Somad. 2014. Manajemen Pengawasan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Bandung: Abjad.
- Putra, S. W. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kecil. Jurnal Ekonomi Modernisasi, 11(1)
- Quible, Zane K. 2005. Manajemen Kantor Administrasi. New York: Pearson Prentice.
- Rivai, Veithzal dan Sylviana Murni. 2012. Manajemen Pendidikan : Analisis Teori dan Praktek. Jakarta: Rajawali Pers

- Rivai, Veithzal. 2004. *Tips Kepemimpinan di Abad 21*. Jakarta: Murai Kencana.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Penerapan Terjemahan oleh Yusuf Udaya*. Jakarta: Arcan.
- Sagala, Syaiful. 2011. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Abjad.
- Salam, Dharma Setyawan, 2002, *Manajemen Pemerintahan Indonesia, Jangkat*, Jakarta
- Satyawati, NMR, & Suartana, IW (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja keuangan. *Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*
- Setiyono, Budi, 2004, *Birokrasi Dalam Perspektif Politik dan Administrasi*, Puskodak FISIP Undip, Semarang.
- Setiyono, Budi, 2005, *Akuntabilitas dan Etika Manajemen Moralitas di Sektor Publik, Materi Kuliah Manajemen Publik, Magister Ilmu Politik, Undip Semarang*.
- Siagian, Shondang, PS, 1999, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta Jakarta.
- Sial, L Richard. 2011. *Era Baru Manajemen*. Edisi ke-9. Diterjemahkan oleh: Tita Maria Kanita. Jakarta: Salemba Empat

- Simon, Herbert A. 1993. Pengambilan Keputusan: Rasional, Nonrasional dan Irasional. Jurnal Triwulanan Administrasi Pendidikan Vol.29 No.3.
- Simpan, M Dagun. 2006. Kamus Besar Ilmu Pengetahuan. Jakarta: HIPN.
- Suharnan. 2005. Psikologi Kognitif. Surabaya: Srikandi.
- Sujak, Abu, 1990, Kepemimpinan Manajerial: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi, Rajawali, Jakarta.
- Suprayogo, Imam. 1999. Reformasi Visi dan Misi Pendidikan Islam. Malang: STAIN Pers.
- Syafi, Inu Kencana, 2006, Pimpinan Pemerintahan Indonesia, PT Refika Aditama, Bandung
- Syamsi, Ibnu. 2000. Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi. Jakarta: Bumi Literasi.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S, 2005, Manajemen Publik, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Terry, George R. 2003. Prinsip Manajemen. Jakarta: Bumi Literasi.
- Tim Pembimbing Mata Kuliah Teori Organisasi, 2000, Teori Organisasi, Pustitabnas, Universitas Wijaya Putra Surabaya.
- Tzu, Sun dan Thomas Cleary. 2002. Seni Perang. Jakarta: Erlangga.

- Wang, Y dan Ruhe, G. R. 2007. Proses Kognitif Pengambilan Keputusan. Jurnal Internasional Informatika Kognitif dan Kecerdasan Alami.
- Warella, 2005, Kompetensi Kepemimpinan Publik, Materi Mata Kuliah Manajemen Publik, Magister Ilmu Politik, Undip Semarang.
- Yukl, G. 2013. Kepemimpinan dalam Organisasi. Pearson.
- Zainun, Buchari. 1989. Manajemen dan Motivasi. Edisi revisi. Jakarta: Balai Literasi.

## PROFIL PENULIS



**Dr. Satriadi, S.A.P., M.Sc.** merupakan dosen tetap program studi S-1 manajemen di STIE Pembangunan Tanjungpinang yang lahir pada 11 Oktober 1989 di Sungai Pakning. Pendidikan terakhir S-3 di **Universitas Persada Indonesia Y.A.I** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Doktor Ilmu Manajemen. Saat ini menjabat sebagai Direktur Pengembangan Program Studi dan Pasca Sarjana dan Bagian Kerjasama STIE Pembangunan Tanjungpinang. Ia memiliki ketertarikan penelitian di bidang manajemen, ekonomi dan bisnis. Ia juga merupakan seorang penulis buku, editor, reviewer pada beberapa jurnal ilmiah. Selain itu ia juga sering diundang menjadi narasumber Nasional dan Internasional.



**Dr. Sumardin, S.E., M.Si.** Lahir Pada tanggal 04 Oktober 1975. Anak Pertama dari enam bersaudara pasangan dari Bapak La Maru dan Ibu Wa Zainabu. Pada Tahun 2017 menyelesaikan Pendidikan Doktor (S-3) di **Universitas Negeri Jakarta (UNJ)** Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Saat ini penulis menjadi Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Program Pasca Sarjana Magister Manajemen (S2) di Universitas Ibnu Sina. Adapun saat ini, penulis diberikan amanah untuk menjabat Wakil Rektor III bidang Kemahasiswaan dan Alumni Universitas Ibnu Sina Periode 2019-2024.



**R. Rudi Alhemp, SE., MM.** adalah staf pengajar pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Persada Bunda di Pekanbaru. Pendidikan S2 di Bidang Ilmu Ekonomi Manajemen pada **Universitas Brawijaya Malang**. Pendidikan S-3 di **Universitas Persada Indonesia YAI Jakarta**. Sebagai seorang akademisi, selain aktif mengajar, juga aktif menulis diberbagai jurnal ilmiah di tingkat nasional maupun Internasional. Disamping itu, ide-ide ilmiah populernya juga dimuat di berbagai media masa dan telah menerbitkan buku *Entrepreneur dan UMKM* yang telah diterbitkan pada tahun 2021, sebelumnya penulis juga telah menerbitkan Buku Lembaga Jasa Keuangan di Indonesia, pada tahun 2015, Ber ISBN dan sudah Ber HAKI.



**Dr (c) R. Djoko Goenawan, M.Si.** periset di BRIN. Pendidikan terakhir S-3 di **Universitas Persada Indonesia Y.A.I** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Doktor Ilmu Manajemen. Adapun pendidikan Sarjana (S1) dan Magister (S2) adalah lulusan dari Universitas Indonesia dan sebagai pengajar part time di STIE Persada Indonesia - Jakarta. Sering diundang menjadi narasumber Nasional. Kemudian banyak jurnal yang diterbitkan di tingkat Nasional dan Internasional. Beliau juga sebagai Inventor dan banyak paten telah dimiliki, salah satunya dengan Benefit and Cost Ratio (BCR) = 9.5.



**Tubel Agusven, S.T., M.M.** adalah seorang dosen/staf pengajar. Lahir di Pariaman pada 17 Agustus 1976, Sumatera Barat, Indonesia, dengan gelar master terakhir di Magister Manajemen **Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.** Pekerjaannya adalah sebagai dosen di Sekolah Tinggi Pembangunan Ekonomi

Tanjungpinang (STIE Pembangunan Tanjungpinang). Saat ini sedang menempuh program Doktor (Ph.D.) di UTM Johor Bahru, Malaysia, dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Penelitian yang dilakukan lebih mengarah pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya kompetensi.

# KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI PUBLIK & BISNIS

Kepemimpinan yang efektif adalah proses yang bervariasi, karena dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin dalam mewujudkan hubungan manusiawi terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Sedangkan dalam proses Dengan cara ini, kepemimpinan akan efektif jika berfungsi Kepemimpinan diwujudkan menurut tipe kepemimpinan yang mampu memberikan kesempatan kepada orang-orang yang dipimpin, untuk berpartisipasi dalam mengambil dan melaksanakan keputusan. Dengan Artinya setiap kreativitas dan inisiatif dalam kepemimpinan harus didistribusikan dan dimanfaatkan secara efektif. Kepemimpinan adalah masalah kemanusiaan, karena yang memimpin dan yang dipimpin adalah mereka manusia mempunyai berbagai keterbatasan

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang pasti dialami oleh setiap manusia dalam hidup. Akankah dia menjadi pemimpin di kelompok/organisasi kecil dan besar. Setiap organisasi memerlukan kerjasama antar manusia dan menyadari permasalahan tersebut Masalah utama manusia adalah kepemimpinan. Kami melihat pengembangan dari kepemimpinan pra-ilmiah ke kepemimpinan yang ilmiah. Pada tingkat ilmiah, kepemimpinan diandalkan untuk pengalaman intuitif dan keterampilan praktis. Kepemimpinan itu dipandang sebagai fitrah seseorang sebagai anugerah dari Tuhan. Oleh karena itu, kami mencari orang-orang yang memiliki kualitas khusus yang dipandang sebagai syarat keberhasilan seorang pemimpin. Di dalam kepemimpinan tingkat ilmiah dipandang sebagai suatu fungsi, bukan sebagai posisi atau karakter pribadi seseorang

