

BUKU REFERENSI PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

by Suwandi .

Submission date: 10-Dec-2024 04:52AM (UTC-0600)

Submission ID: 2435970677

File name: E-Book_Full_BUKU_REFERENSI_PEMIMPIN_DAN_KEPEMIMPINAN.pdf (1.3M)

Word count: 26689

Character count: 184287

BUKU REFERENSI PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Dasar Kepemimpinan dalam Manajemen Organisasi

Buku Pemimpin dan Kepemimpinan memberikan panduan komprehensif tentang konsep, peran, dan dinamika kepemimpinan dalam organisasi. Di dalamnya, pembaca diajak untuk memahami perbedaan antara pemimpin dan manajer, serta bagaimana kepemimpinan yang efektif mempengaruhi kinerja organisasi. Buku ini menekankan pentingnya karakteristik pemimpin, seperti visi, kemampuan komunikasi, dan pengambilan keputusan yang tepat. Selain itu, dibahas juga mengenai peran kepemimpinan dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif serta dalam mengatasi tantangan di era globalisasi dan perubahan teknologi.



WhatsApp: 085241796879

Alamat: BTN Puri Indah Permai Blok K No. 21, Kab. Bone, Sul-Sel



PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA

Email : penerbitmafya@gmail.com

Website : penerbitmafya.com

FB : Penerbit Mafy



BUKU REFERENSI PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Dasar Kepemimpinan dalam Manajemen Organisasi



Abdul Gofur, S.H., M.M.
Fauzie Senoaji, S.E., M.S.E.I.
Hanuna Shafariah, S.E., M.M.
Samsudin, S.Sos., M.Si.

BUKU REFERENSI PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Dasar Kepemimpinan dalam Manajemen Organisasi

Editor: Suwandji, S.E., M.Ak., C.Gil., C.PI., C.NFW., C.Ftax., CPAAGC., C.FR., C.AFE.,
CPA., C.AP., C.CSR., C.RM., CQMS., CSSP., CFAP., CIT., CPPSP.



BUKU REFERENSI

PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

**Dasar Kepemimpinan dalam
Manajemen Organisasi**

Sanksi Pelanggaran Pasal 113**Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta**

- I. 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 Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- II. 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 Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- III. 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 a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- IV. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

BUKU REFERENSI

PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

**Dasar Kepemimpinan dalam
Manajemen Organisasi**

6 Abdul Gofur, S.H., M.M.
Fauzie Senoaji, S.E., M.S.E.I.
Hanuna Shafariah, S.E., M.M.
Samsudin, S.Sos., M.Si.



BUKU REFERENSI PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN
Dasar Kepemimpinan dalam Manajemen Organisasi

Penulis:

Abdul Gofur, S.H., M.M.
Fauzie Senoaji, S.E., M.S.E.I.
Hanuna Shafariah, S.E., M.M.
Samsudin, S.Sos., M.Si.

Editor:

Suwandi, S.E., M.Ak., C.GL., C.PI., C.NFW., C.FTax., CPABC.,
C.FR., C.AFE., CBPA., C.AP., C.CSR., C.RM., CQMS., CBSP.,
CFAP., CTP., CPPSP.

7

Desainer:

Tim Mafy

Sumber Gambar Cover:

www.freepik.com

Ukuran:

x, 132 hlm., 15,5 cm x 23 cm

ISBN:

978-634-7035-52-3

Cetakan Pertama:

November 2024

Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang
menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA

ANGGOTA IKAPI 041/SBA/2023

Kota Solok, Sumatera Barat, Kode Pos 27312

Kontak: 081374311814

Website: www.penerbitmafy.com

E-mail: penerbitmafy@gmail.com

PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas segala limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulisan buku yang berjudul PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN ini dapat terselesaikan dengan baik. Tanpa pertolongan dan izin-Nya, segala usaha dan upaya dalam menyelesaikan buku ini tidak mungkin dapat terlaksana dengan lancar.

Buku ini ditulis dengan tujuan untuk memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam tentang konsep kepemimpinan dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam mengarahkan dan membimbing individu maupun organisasi menuju pencapaian tujuan yang lebih besar. Karena itu, buku ini disusun untuk membantu para pemimpin, calon pemimpin, serta siapa saja yang tertarik untuk mempelajari seni kepemimpinan yang efektif.

Secara umum, buku ini terdiri dari berbagai topik yang mengupas tentang karakteristik seorang pemimpin, tipe-tipe kepemimpinan, keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin, serta tantangan-tantangan yang dihadapi dalam proses kepemimpinan. Setiap bab disajikan secara sistematis dengan harapan dapat memudahkan pembaca dalam memahami konsep-konsep yang disampaikan. Selain itu, buku ini juga dilengkapi dengan contoh-contoh praktis untuk memperkuat pemahaman pembaca tentang materi yang dibahas.

Ucapan terima kasih yang mendalam kami sampaikan kepada Penerbit Mafy Media Literasi Indonesia yang telah memberikan dukungan dan kepercayaan untuk menerbitkan buku

ini. Kerjasama yang baik serta kontribusi dari seluruh tim penerbit sangatlah berarti dalam proses penyelesaian buku ini.

Akhir kata, kami berharap buku ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca, baik sebagai bahan referensi, pembelajaran, maupun inspirasi dalam menjalankan peran kepemimpinan di berbagai bidang. Kami sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari para pembaca demi perbaikan buku ini di masa mendatang. Semoga buku ini menjadi bagian dari upaya kita semua dalam membangun kepemimpinan yang lebih baik dan bermakna.

Jakarta, 36 Oktober 2024

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB 1 KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN	1
A. Kepemimpinan dan Pemimpin.....	1
B. Perkembangan Konsep Kepemimpinan.....	3
C. Peran Kepemimpinan dalam Organisasi	5
D. Pentingnya Kepemimpinan dalam Mencapai Tujuan.....	8
BAB 2 PENDEKATAN KEPEMIMPINAN	11
A. Kepemimpinan Berbasis Kepribadian	11
B. Kepemimpinan Berbasis Tugas	13
C. Kepemimpinan Situasional	16
D. Kombinasi Pendekatan Kepemimpinan.....	18
E. Evaluasi dan Pemilihan Pendekatan yang Tepat.....	20
BAB 3 PROSES KEPEMIMPINAN	23
A. Pengembangan Bakat Kepemimpinan	23
B. Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan	25
C. Komunikasi Efektif dalam Kepemimpinan	28
D. Delegasi Tugas dan Tanggung Jawab.....	30
E. Evaluasi Kinerja dan Pengembangan Anggota Tim.....	32
BAB 4 PEMIMPIN SEBAGAI NAVIGATOR	35
A. Navigasi dalam Lingkungan Bisnis yang Berubah.....	35
B. Strategi Pemimpin dalam Menghadapi Tantangan.....	37
C. Pengembangan Visi dan Misi Organisasi.....	40
D. Kepemimpinan Berbasis Tujuan.....	42
E. Pemimpin sebagai Pengambil Risiko.....	43
BAB 5 MANAJEMEN YANG EFEKTIF	47

A. Hubungan Antara Kepemimpinan dan Manajemen.....	47
B. Hubungan Antara Perencanaan dan Kepemimpinan...	50
C. Pengelolaan Sumber Daya dan Kepemimpinan	52
D. Pengembangan Sistem dan Proses Organisasi	54
E. Kepemimpinan dalam Manajemen Perubahan.....	57
BAB 6 ETIKA KEPEMIMPINAN	59
A. Prinsip-prinsip Etika Kepemimpinan.....	59
B. Tanggung Jawab Sosial Pemimpin.....	62
C. Konflik Antara Etika dan Hasil Bisnis.....	64
D. Membangun Budaya Organisasi Berbasis Etika	66
E. Tantangan Etika dalam Kepemimpinan Global.....	68
BAB 7 INSTRUMEN KEPEMIMPINAN	71
A. Alat dan Teknik Kepemimpinan	71
B. Penggunaan Teknologi dalam Kepemimpinan.....	74
C. Pengembangan Keterampilan Kepemimpinan	76
D. Pelatihan dan Pengembangan Pemimpin	78
E. Evaluasi Efektivitas Instrumen Kepemimpinan	81
BAB 8 KEPEMIMPINAN DAN PENGARUHNYA	85
A. Kepemimpinan sebagai Penggerak Perubahan.....	85
B. Kepemimpinan Membentuk Budaya Organisasi.....	89
C. Kepemimpinan Pengaruhnya pada Produktivitas	92
D. Pemimpin sebagai Inspirator dan Motivator.....	94
E. Kemitraan dan Hubungan Kerja	97
BAB 9 KEPEMIMPINAN DAN PRIORITAS.....	101
A. Penetapan Prioritas dalam Kepemimpinan	101
B. Kepemimpinan Berbasis Rencana dan Tujuan.....	104
C. Fokus Pemimpin pada Pencapaian Hasil.....	107
D. Menangani Kepemimpinan <i>Multitasking</i>	110
E. Penilaian dan Pengembangan Diri Pemimpin	113
REFERENSI.....	117
PROFIL PENULIS.....	129



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Peran Pemimpin dalam Organisasi.....7

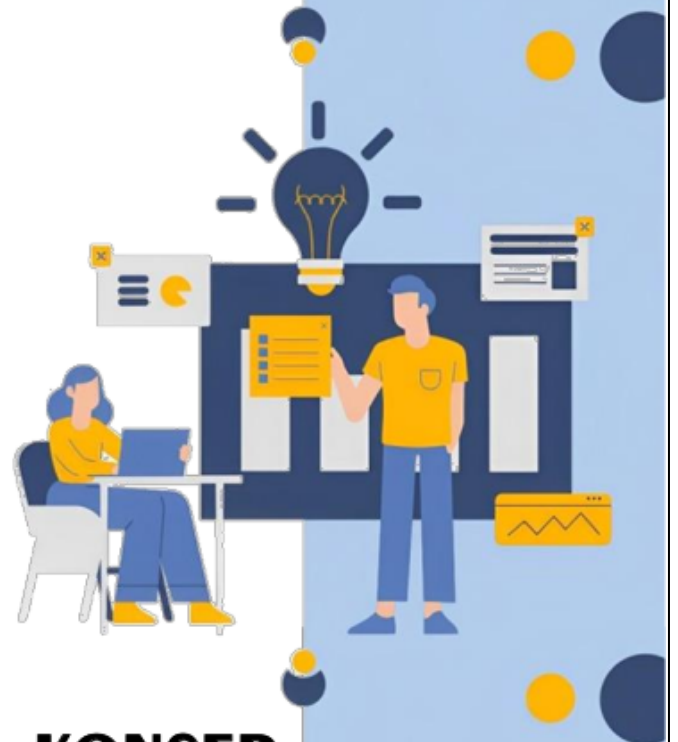
Tabel 2. Karakteristik Kepribadian Pemimpin..... 12

Tabel 3. Perbedaan Kepemimpinan dan Manajemen.....48

Tabel 4. Kesamaan Kepemimpinan dan Manajemen50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Hubungan Etika dan Hasil Bisnis.....	65
Gambar 2. Pengaruh Kepemimpinan pada Produktivitas	93



BAB 1 KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN

A. Kepemimpinan dan Pemimpin

Kemampuan seseorang untuk memimpin dan memandu orang lain untuk mencapai tujuan bersama dikenal sebagai kepemimpinan. Lebih dari sekadar posisi atau jabatan, kepemimpinan individu tercermin dalam cara mereka membimbing orang lain. Menurut Kafetzopoulos (2022), dua elemen penting dalam kepemimpinan adalah pengaruh dan arahan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pikiran, perilaku, dan kinerja anggota timnya serta memberikan arahan untuk membantu mereka mencapai visi dan misi bersama.

Nandasinghe (2020) menyatakan bahwa kinerja sebuah kelompok atau organisasi dipengaruhi positif oleh kepemimpinan yang efektif. Dalam

situasi ini, keberhasilan seorang pemimpin diukur bukan hanya dari kemampuan mereka untuk membuat strategi atau membuat keputusan, tetapi juga dari kemampuan mereka untuk memotivasi dan mengarahkan anggota tim mereka. Pemimpin yang dapat memaksimalkan potensi setiap anggota tim dapat menghasilkan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif (Zainol et al., 2021). Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan juga penting untuk menghadapi tantangan yang selalu berubah dalam lingkungan bisnis atau organisasional. Mereka yang menerima inspirasi dari kepemimpinan cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Selain itu, sinergi tim dapat ditingkatkan, yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan lebih efektif dan efisien.

Kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi orang lain. Pemimpin yang efektif dapat memotivasi dan menginspirasi timnya, membuat lingkungan kerja yang produktif, dan mengarahkan upaya kolektif menuju pencapaian tujuan bersama. Menurut DePaul & Marquet (2022), hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim dapat dibangun melalui kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi. Ini menciptakan suasana hati yang positif yang mendorong kreativitas dan produktivitas.

Kemampuan untuk memahami dan mengakui potensi dan kebutuhan setiap anggota tim menunjukkan pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan motivasi. Pemimpin tidak hanya berkonsentrasi pada pencapaian tujuan bersama, tetapi mereka juga berusaha memahami faktor-faktor profesional dan personal yang mendorong kinerja setiap anggota tim. Dengan memahami keinginan dan aspirasi setiap anggota tim, mereka menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan positif di mana setiap orang merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan

yang **terbaik** dari kemampuan **mereka**. Pengembangan hubungan yang kuat, kepercayaan, dan pendekatan berorientasi pada pertumbuhan adalah semua bagian dari motivasi yang efektif. Dengan demikian, pemimpin tidak hanya memberikan arah, tetapi juga menjadi sumber inspirasi yang mendorong setiap anggota tim untuk berkembang dan mencapai potensi penuh mereka.

Dalam memahami kepemimpinan, pemimpin (*leader*) dan manajer (*manager*) harus dipahami secara berbeda. Dalam hal pengelolaan sumber daya dan kepemimpinan organisasi, manajer dan pemimpin berbeda. Perbedaan utama antara dua istilah ini, yang sering digunakan secara bergantian, terletak pada fokus utama mereka dan cara mereka melihat tugas dan orang-orang yang mereka pimpin. Pemimpin memotivasi anggota tim melalui inspirasi, bimbingan, dan visi mereka (Shahi & Bhatti, 2021). Sebaliknya, manajer cenderung berkonsentrasi pada perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan tugas-tugas operasional (Lussier & Kimball, 2023). Faktor kepemimpinan yang lebih luas dan kreatif, sementara manajerial lebih administratif dan efisien dalam melakukan tugas sehari-hari, adalah perbedaan lainnya. Untuk memahami lebih baik bagaimana peran manajer dan pemimpin bekerja sama untuk mencapai kesuksesan suatu organisasi, ada baiknya melakukan perbandingan antara keduanya.

B. Perkembangan Konsep Kepemimpinan

Perkembangan masyarakat dan perubahan dinamika sosial selama sejarah digambarkan sebagai evolusi kepemimpinan. Konsep kepemimpinan telah mengalami evolusi dari zaman kuno hingga modern, yang mencerminkan standar, kebiasaan, dan kebutuhan zaman. Otoritas keturunan atau kekuatan militer sering dikaitkan dengan kepemimpinan di masa lalu (Brooks, 2020; Kokkonen & Sundell, 2020). Misalnya, sistem hierarki yang kuat bertanggung jawab atas posisi kepemimpinan dalam

masyarakat feodal. Pandangan kepemimpinan telah dipengaruhi oleh kemajuan intelektual dan revolusi sosial. Pemikiran tentang pemerintahan yang adil dan tanggung jawab rakyat dipengaruhi oleh *renaissance* dan pencerahan.

Konsep kepemimpinan kontemporer semakin terbuka untuk gagasan yang demokratis, partisipatif, dan berorientasi pada hasil (Scott, 2021). Selain itu, kemajuan teknologi dan globalisasi telah mengubah cara kepemimpinan di dunia saat ini. Ini menghasilkan tantangan baru dan peluang baru bagi para pemimpin modern. Sejarah perkembangan kepemimpinan menunjukkan bagaimana manusia beradaptasi dengan perubahan, meneliti prinsip baru, dan mencari cara kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan saat ini.

Paradigma manajemen dan psikologi organisasi menunjukkan evolusi konsep kepemimpinan dari masa lalu ke masa kini. Berbagai pendekatan seperti teori kepemimpinan situasional, transaksional, dan transformasional muncul pada abad ke-20, meningkatkan teori kepemimpinan (Cinnioğlu, 2020).
109 Teori kepemimpinan situasional menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat berubah sesuai dengan keadaan. Di sisi lain, pendekatan transaksional melihat kepemimpinan sebagai pertukaran antara pemimpin dan bawahan yang melibatkan pemberian insentif atau sanksi. Dalam teori kepemimpinan transformasional, di sisi lain, pemimpin bertanggung jawab untuk mendorong perubahan yang baik dalam organisasi, mendorong visi bersama, dan menginspirasi bawahannya.

1 Kepemimpinan dalam era global dan digital saat ini menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis. Dengan perubahan teknologi yang cepat seperti digitalisasi dan kecerdasan buatan, para pemimpin harus memahami dan memanfaatkan inovasi ini untuk strategi bisnis dan

kepemimpinan mereka (Widyawati et al., 2024). Selain itu, karena globalisasi, para pemimpin harus berurusan dengan lebih banyak keragaman dan diversitas budaya, yang mengharuskan mereka untuk memahami dan mengelola perbedaan dengan bijak. Dalam kondisi ekonomi yang tidak menentu, para pemimpin juga harus memiliki visi yang jelas dan kemampuan untuk membuat keputusan dengan cepat.

Perkembangan dalam kepemimpinan di era kontemporer mencerminkan kecenderungan perubahan yang terjadi baik dalam masyarakat maupun dalam organisasi. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh para pemimpin kontemporer adalah revolusi digital. Mengelola situasi ini dengan sukses membutuhkan keterampilan kepemimpinan yang luas, seperti adaptasi, kepintaran emosi, komunikasi yang efektif, dan kemampuan untuk memotivasi tim. Kebijakan dan fleksibilitas adalah kualitas penting yang mendorong pemimpin untuk menavigasi perubahan yang cepat dan tidak terduga. Pemimpin kontemporer yang dapat menggabungkan kebijakan konvensional dengan pemahaman mendalam tentang teknologi dan budaya akan mampu membimbing organisasi menuju kesuksesan dalam era yang terus berubah ini. Kepemimpinan akan berubah seiring berjalannya waktu, tetapi inti dari keterampilan dan sifat yang diperlukan untuk menjadi pemimpin yang baik akan tetap sama.

C. Peran Kepemimpinan dalam Organisasi

Salah satu komponen penting dalam kepemimpinan organisasi adalah pengambilan keputusan strategis, yang bertanggung jawab atas arah dan pencapaian tujuan jangka panjang. Seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas, pemahaman mendalam tentang lingkungan bisnis, dan kemampuan untuk memimpin tim dengan baik. Keputusan strategis ini dapat membentuk posisi kompetitif dan identitas

bisnis di pasar (Chirapanda, 2020). Akibatnya, kemampuan pemimpin untuk mengevaluasi risiko, menemukan peluang, dan mengubah strategi untuk menyesuaikannya dengan perubahan lingkungan eksternal sangat penting untuk membuat keputusan strategis yang berhasil (Suwandi et al., 2024).

Pemimpin yang efektif tahu bahwa motivasi adalah kunci utama untuk meningkatkan produktivitas tim. Untuk mencapai tujuan bersama, pemimpin harus mampu memahami kebutuhan setiap anggota tim. Dengan membangun hubungan yang kuat dan percaya satu sama lain, pemimpin dapat menemukan keinginan masing-masing anggota tim dan menyelaraskan keinginan mereka sendiri dengan tujuan tim. Doherty & Hunter Revell (2020) menyatakan bahwa pemimpin yang dapat memberikan dukungan, pengakuan, dan kesempatan untuk pengembangan pribadi akan menciptakan lingkungan kerja yang positif, mendorong semangat kerja, dan meningkatkan produktivitas tim secara keseluruhan.

Komunikasi yang terbuka dan jujur sangat penting untuk mempertahankan semangat tim. Pemimpin yang menjelaskan dengan jelas tujuan perusahaan, memberikan kritik konstruktif, dan terbuka terhadap ide-ide kreatif tim mereka dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan. Pemimpin dapat menumbuhkan rasa bangga dan nilai diri dalam tim dengan memahami dan menghargai peran setiap anggota tim. Selain itu, menghadapi tantangan yang sesuai dengan kemampuan seseorang dan memberikan lebih banyak tanggung jawab seiring dengan kemajuan keterampilan dapat membantu meningkatkan semangat juang dan mencapai kinerja yang lebih baik. Dengan pendekatan ini, seorang pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengawas, tetapi juga membantu setiap anggota tim berkembang dan dimotivasi.

Tabel 1. Peran Pemimpin dalam Organisasi

No.	Peran	Uraian
1.	Motivator	Pemimpin efektif memahami bahwa motivasi individu adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas tim melalui pembangunan hubungan yang kuat, dukungan, pengakuan, dan menciptakan lingkungan kerja positif yang menginspirasi semangat kerja.
2.	Fasilitator	Pemimpin yang menerapkan komunikasi terbuka, memberikan umpan balik positif, menghargai kontribusi, dan menciptakan tantangan sesuai kemampuan, berperan sebagai fasilitator perkembangan dan motivasi untuk mencapai kinerja tinggi dalam tim.
3.	Pengelola Konflik	Pemimpin efektif mengelola konflik dengan bijak, menciptakan lingkungan produktif, dan melihat konflik sebagai peluang untuk pertumbuhan dan perbaikan dalam dinamika tim.

Mampu mengelola konflik adalah tugas kepemimpinan yang terakhir. Dalam kepemimpinan, mengelola konflik dengan anggota tim sangat penting. Keterampilan mengelola konflik mendorong seorang pemimpin untuk membuat tempat kerja menjadi tempat yang produktif. Pemimpin yang baik tahu kapan konflik muncul, tahu apa yang menyebabkan masalah, dan bertindak proaktif untuk mengurangi ketegangan sebelum menjadi masalah yang lebih besar. Pemimpin yang dapat mengelola konflik dengan bijak dapat membangun hubungan yang kuat, meningkatkan kepercayaan, dan meningkatkan kinerja tim dengan melibatkan anggota tim dalam proses penyelesaian konflik. Anastasiou (2020) menyatakan bahwa pemimpin yang dapat mengelola konflik dengan bijak dapat membuat ruang untuk inovasi dan kerja sama, menjadikan konflik sebagai peluang untuk pertumbuhan dan perbaikan dalam dinamika tim.

D. Pentingnya Kepemimpinan dalam Mencapai Tujuan

Dalam membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi, yang merupakan entitas yang mencerminkan norma, nilai, dan perilaku yang diterima dan dihayati oleh semua anggota organisasi, kepemimpinan yang efektif memainkan peran penting. Keputusan yang dibuat oleh para pemimpin, cara mereka berkomunikasi, dan cara mereka mengelola organisasi akan sangat memengaruhi dinamikanya. Kepemimpinan yang mendorong kerja sama, transparansi, dan inovasi dapat membuat lingkungan kerja yang terbuka dan progresif, sementara kepemimpinan yang otoriter atau kurang responsif terhadap kebutuhan anggota dapat membuat budaya yang kaku dan resisten terhadap perubahan.

Pemimpin harus memandu organisasi menuju pencapaian efisiensi operasional dan efektivitas strategis dalam lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks. Efisiensi operasional mencakup mengoptimalkan proses internal, mengelola sumber daya secara efisien, dan meningkatkan produktivitas. Namun, efektivitas strategis melibatkan kemampuan untuk membuat dan menerapkan strategi yang membantu mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Pemimpin yang mampu melakukan keduanya memastikan bahwa organisasi memiliki perspektif yang jelas dan rencana yang solid untuk menghadapi tantangan. Seorang pemimpin dapat membawa perubahan positif yang berdampak besar pada keseluruhan perusahaan jika mereka memiliki kebijaksanaan, visi yang kuat, dan kemampuan untuk memotivasi dan memandu tim (Loizzo & Aslan, 2021).

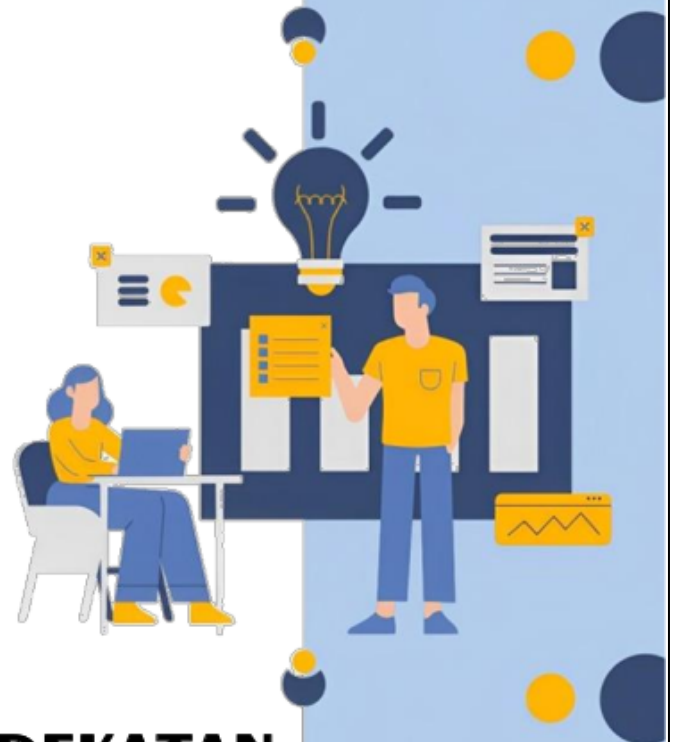
Untuk mendorong organisasi untuk berkembang, kepemimpinan yang baik sangat penting. Kepemimpinan yang visioner dan sadar perubahan dapat menciptakan tempat kerja yang mendorong ide-ide baru dan kreativitas. Para pemimpin yang sukses menjadi inspirasi bagi rekan kerja mereka untuk membuat keputusan cerdas, menyelesaikan masalah dengan cara

yang kreatif, dan cepat merespon perubahan pasar. Dalam situasi seperti ini, kepemimpinan yang baik dapat membuat anggota organisasi merasa didukung dan dihargai, dan memberi mereka kebebasan untuk menghasilkan gagasan "brilian" yang dapat membawa organisasi ke tingkat keunggulan yang lebih tinggi.

Kepemimpinan yang efektif sebagai pendorong inovasi melibatkan sejumlah aspek kunci:

- Seorang pemimpin harus memiliki visi jelas mengenai arah dan tujuan organisasi, serta mampu mengkomunikasikan visi tersebut dengan memotivasi anggota tim.
- Pemimpin perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung eksperimen dan penemuan dengan menghargai gagal sebagai bagian dari pembelajaran.
- Ketersediaan untuk mendengarkan dan menggali ide-ide kreatif dari semua tingkatan dalam organisasi dapat menghasilkan solusi inovatif yang berasal dari berbagai perspektif.
- Pemimpin yang efektif juga harus memberikan sumber daya dan dukungan yang cukup untuk mengimplementasikan ide-ide inovatif.

Dengan mengintegrasikan semua elemen ini, seorang pemimpin dapat membentuk lingkungan kerja yang merangsang kreativitas, memotivasi karyawan untuk berpikir inovatif, dan akhirnya, mendorong pertumbuhan dan perkembangan organisasi secara berkelanjutan.



BAB 2 PENDEKATAN KEPEMIMPINAN

A. Kepemimpinan Berbasis Kepribadian

Karakteristik kepribadian seorang pemimpin memegang peranan krusial dalam membentuk dan memengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Setiap individu memiliki ciri kepribadian yang unik yang dapat berdampak signifikan terhadap cara seorang pemimpin memimpin dan mengelola timnya. Kepribadian yang kuat dan positif dapat memotivasi bawahan, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, dan mendukung inovasi. Sebaliknya, kepribadian yang kurang memadai atau tidak seimbang dapat menimbulkan ketidakpastian, konflik, dan ketidakpuasan dalam tim.

Karakteristik kepribadian seorang pemimpin merupakan elemen kunci dalam membentuk strategi

kepemimpinan yang berhasil dan memberikan dampak positif pada kesuksesan organisasi (Tabel 2).

Dengan mengoptimalkan karakteristik kepribadian ini, seorang pemimpin dapat merancang strategi kepemimpinan yang efektif, mengarahkan tim menuju tujuan bersama, dan secara positif memengaruhi kinerja dan pencapaian organisasi.

Kepribadian yang kuat, terutama yang didukung oleh karisma dan komunikasi yang efektif, memiliki peran signifikan dalam menciptakan daya tarik dan memengaruhi hubungan dengan anggota tim. Murray (2020) menuturkan karisma yang melekat pada seorang pemimpin akan menciptakan dan memancarkan kepercayaan diri dan keyakinan dalam visi dan tujuan bersama. Ketika seorang pemimpin mampu menggabungkan karismanya dengan kemampuan komunikasi yang baik, hasilnya adalah kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan memandu anggota tim menuju kesuksesan bersama. Komunikasi yang jelas dan persuasif membantu mengatasi hambatan komunikasi, mendorong kolaborasi yang lebih baik, dan meningkatkan kohesi tim.

Tabel 2. Karakteristik Kepribadian Pemimpin

No.	Karakter	Uraian
1.	Kepercayaan diri	Kepercayaan diri yang tinggi mendorong pemimpin untuk mengambil keputusan dengan tegas dan memberikan arahan yang jelas kepada tim.
2.	Keterbukaan terhadap ide	Keterbukaan terhadap ide-ide baru dan kemampuan beradaptasi yang baik mendorong pemimpin untuk menghadapi perubahan dengan fleksibilitas, yang menjadi semakin penting dalam lingkungan bisnis yang dinamis.
3.	Emosional	Kepemimpinan emosional yang baik mendorong pemimpin membina hubungan yang kuat dengan anggota tim, menciptakan

		iklim kerja yang positif, dan memotivasi individu untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.
4.	Etis dan integritas	Sifat kepemimpinan yang etis dan integritas dapat membentuk budaya organisasi yang sehat dan memberikan fondasi yang kokoh bagi kesuksesan jangka panjang.

Sumber: Miralam, Ali, & JEET (2020)

Pengembangan kepribadian kepemimpinan merupakan suatu usaha sistematis untuk meningkatkan dan mengembangkan aspek-aspek kepribadian yang menjadi fondasi utama bagi kepemimpinan yang efektif. Proses ini mencakup pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai kepemimpinan, integritas, empati, ketegasan, dan keterbukaan sebagai elemen-elemen kunci. Pengembangan kepribadian kepemimpinan juga melibatkan peningkatan kemampuan komunikasi interpersonal, kemampuan mengelola konflik, serta kemampuan untuk memberdayakan dan memotivasi anggota tim. Dengan fokus pada pengembangan karakter dan sikap positif, pemimpin dapat membangun kredibilitas, kepercayaan, dan loyalitas dari anggota timnya. Upaya yang terarah dalam pengembangan kepribadian kepemimpinan berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim.

B. Kepemimpinan Berbasis Tugas

Pendelegasian tugas merupakan aspek kritis dalam kepemimpinan yang memerlukan pemahaman mendalam tentang tugas-tugas spesifik dan kemampuan pengelolaan pekerjaan tim. Seorang pemimpin yang efektif mampu menempatkan setiap anggota tim pada tugas yang sesuai dengan keahlian dan potensinya. Pendekatan yang bijaksana terhadap pendelegasian tugas, merinci tanggung jawab secara jelas dan juga melibatkan pemberdayaan anggota tim dengan maksimal, di samping tetap

memberikan dukungan dan arahan yang diperlukan. Dalam mengelola pekerjaan tim, pemimpin perlu membangun komunikasi yang kuat, memastikan bahwa semua anggota tim memahami peran dan tanggung jawab masing-masing, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing.

Ugoani (2020) menuturkan pendelegasian tugas dalam pengelolaan pekerjaan tim berkaitan dengan pengembangan keterampilan dan motivasi anggota tim. Dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai, pemimpin dapat membangun rasa percaya diri anggota tim, memotivasi mereka untuk mengembangkan keahlian mereka, dan mendorong kreativitas serta inovasi. Namun, pendelegasian yang sukses memerlukan pemantauan yang cermat, komunikasi yang terbuka, dan ketersediaan untuk memberikan bimbingan jika diperlukan. Pemimpin yang mampu memahami dinamika individu dalam tim, mengakui kekuatan dan kelemahan masing-masing anggota, serta memberikan dukungan yang tepat pada setiap tahap, akan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan adaptif.

Pemahaman keterampilan anggota tim merupakan langkah krusial dalam mencapai efektivitas pendelegasian dalam suatu tim. Pendekatan yang efektif melibatkan identifikasi dan penilaian terhadap keterampilan dan keahlian individu dalam tim. Dengan memahami keunggulan dan kelemahan setiap anggota, pemimpin tim dapat mengalokasikan tugas dan tanggung jawab secara bijaksana, memastikan bahwa setiap anggota dapat berkontribusi sesuai dengan keahlian masing-masing. Analisis ini melibatkan aspek interpersonal dan kepemimpinan yang bisa memengaruhi dinamika tim. Dengan pemahaman yang baik tentang keterampilan individu, pemimpin tim dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi yang optimal dan memastikan bahwa pendelegasian dilakukan dengan tepat dan efisien, sehingga mencapai tujuan tim secara maksimal.

Pemahaman terhadap keterampilan anggota tim memberikan landasan untuk pengembangan dan pelatihan berkelanjutan. Dengan mengetahui kebutuhan pengembangan keterampilan individu, pemimpin tim dapat merancang program pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan kompetensi dan produktivitas anggota tim. Sistem pendelegasian yang berbasis pada pendekatan ini membantu tim mencapai sinergi yang optimal, di mana setiap individu dapat memberikan kontribusi unggulannya dan merasa dihargai. Pendekatan ini menciptakan rasa saling percaya di antara anggota tim, karena mereka menyadari bahwa pendelegasian dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan dan potensi masing-masing individu (Farmanesh & Zargar, 2021). Dengan demikian, pemahaman keterampilan anggota tim menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional setiap anggota tim.

Kepemimpinan berbasis tugas berkaitan dengan cara evaluasi dan pengembangan kinerja anggota tim. Pendekatan ini memfokuskan pemimpin untuk memberikan arahan yang jelas terkait tugas dan tanggung jawab anggota tim, dengan menetapkan tujuan yang spesifik dan memberikan umpan balik berkelanjutan. Dalam proses evaluasi kinerja, kepemimpinan berbasis tugas membantu pemimpin untuk menilai pencapaian tujuan dan memperoleh pemahaman mendalam mengenai keterampilan dan kompetensi individu dalam konteks tugas mereka. Dengan memahami kebutuhan pengembangan berdasarkan hasil evaluasi, pemimpin dapat merancang program pengembangan kinerja yang sesuai, memberikan pelatihan yang dibutuhkan, dan memberikan dukungan untuk membantu anggota tim mencapai potensi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan.

C. Kepemimpinan Situasional

Menurut Todorović & Todorović¹ (2020) kepemimpinan situasional merupakan pendekatan yang menekankan pentingnya pemimpin untuk dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan situasi dan kebutuhan tim. Dalam hal ini, pemimpin diharapkan mampu memahami dinamika yang terjadi di lingkungan kerja serta karakteristik individu anggota tim. Sebagai respons terhadap berbagai tantangan dan tuntutan yang muncul, pemimpin yang efektif akan mampu mengubah gaya kepemimpinan mereka dari direktif hingga delegatif, tergantung pada kebutuhan spesifik saat itu. Dengan memahami bahwa tidak ada satu ukuran yang cocok untuk semua, pemimpin situasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang responsif, memotivasi tim, dan mengoptimalkan produktivitas melalui adaptasi yang cermat terhadap setiap konteks yang dihadapi.

Pemimpin situasional dikenal karena kemampuannya mengenali tingkat keterampilan dan kesiapan anggota tim, sehingga mereka dapat menentukan pendekatan yang paling sesuai. Misalnya, dalam situasi di mana tim menghadapi tugas yang kompleks dan anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang tinggi, pemimpin bisa memilih untuk mengadopsi gaya delegatif, memberikan lebih banyak tindakan kepada tim untuk mengambil keputusan. Sebaliknya, ketika tim dihadapkan pada tugas yang lebih rutin atau anggota tim memiliki tingkat kesiapan yang rendah, pemimpin dapat lebih aktif terlibat dengan memberikan petunjuk yang jelas. Dengan demikian, pemimpin situasional mampu mengoptimalkan potensi setiap individu di dalam tim, menciptakan kerjasama yang efektif, dan memastikan pencapaian tujuan organisasi yang efisien.

Pemahaman terhadap dinamika tim dan kepemimpinan situasional sangat penting dalam mengoptimalkan kinerja tim berdasarkan situasi tertentu. Dinamika tim mencakup interaksi

dan hubungan antaranggota tim, serta bagaimana tim merespon perubahan dan tantangan (Ruslan, Lian, & Fitria, 2020). Kepemimpinan situasional menekankan fleksibilitas pemimpin dalam ¹menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan dan ³tingkat kesiapan anggota tim. Dalam menghadapi dinamika tim, pemimpin harus mampu membaca situasi dengan baik untuk menentukan pendekatan yang tepat. Hal ini melibatkan penilaian terhadap tingkat kompetensi dan kesiapan anggota tim, serta pemahaman terhadap tugas yang dihadapi. Dengan memadukan pemahaman terhadap dinamika tim dan kepemimpinan situasional, pemimpin dapat mengarahkan tim menuju kinerja optimal dengan memilih strategi kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan saat itu.

Dalam konteks dinamika tim, pemimpin harus mampu mengidentifikasi peran dan keahlian unik setiap anggota tim, memfasilitasi komunikasi terbuka, serta mengelola konflik yang bisa saja muncul. Pemahaman mendalam terhadap dinamika interpersonal dan motivasi ¹anggota tim menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Di samping itu, dalam kepemimpinan situasional, penting bagi pemimpin untuk ¹memiliki keterampilan adaptasi dan kemampuan membaca situasi dengan cepat. Ada berbagai model kepemimpinan situasional yang dapat digunakan, seperti model “Hersey-Blanchard” yang mempertimbangkan tingkat kesiapan anggota tim (Manyuchi & Sukdeo, 2021). Dengan menyadari peran dan kesiapan anggota tim, pemimpin dapat mengadopsi pendekatan yang lebih mengarah pada bimbingan, dukungan, delegasi, atau pengambilan keputusan, sesuai kebutuhan situasional.

¹¹ Fleksibilitas kepemimpinan adalah konsep yang menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi atau tim. Pemimpin yang fleksibel mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinan mereka sesuai

dengan tuntutan dan karakteristik khusus dari lingkungan atau tim yang mereka pimpin. Kepemimpinan situasional adalah suatu pendekatan yang melibatkan adaptasi pemimpin terhadap situasi atau kondisi tertentu. Pemimpin situasional dapat mengubah gaya kepemimpinan mereka berdasarkan tingkat keterampilan dan kesiapan anggota tim, serta tuntutan tugas yang dihadapi. Dengan demikian, mereka dapat mengadopsi gaya yang lebih direktif atau partisipatif tergantung pada kebutuhan spesifik dari situasi tersebut. Pendekatan ini mengakui kompleksitas dinamika kepemimpinan dan menyoroti pentingnya kecerdasan emosional dan kemampuan membaca situasi bagi pemimpin yang efektif.

D. Kombinasi Pendekatan Kepemimpinan

Pendekatan integratif terhadap kepemimpinan melibatkan kemampuan seorang pemimpin untuk menggabungkan berbagai gaya kepemimpinan guna mencapai hasil optimal dalam lingkungan kerja. Seorang pemimpin yang berhasil memadukan elemen-elemen dari berbagai pendekatan, seperti kepemimpinan transaksional, transformasional, dan demokratis, mampu menciptakan sinergi di antara anggota timnya. Misalnya, dengan menerapkan pendekatan transaksional, pemimpin dapat menetapkan ekspektasi dan memberikan penghargaan kepada anggota tim yang memenuhi target. Sementara itu, dengan memasukkan elemen transformasional, pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan jangka panjang. Pendekatan demokratis juga dapat digunakan untuk memfasilitasi partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan. Dengan mengintegrasikan berbagai gaya kepemimpinan, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, inovatif, dan produktif, mendorong tim untuk merespon secara efektif terhadap perubahan dan mencapai kinerja yang optimal.

Pendekatan integratif dalam kepemimpinan mendorong pemimpin untuk mengakomodasi kebutuhan dan preferensi individu dalam timnya. Dengan memahami bahwa setiap anggota tim memiliki gaya belajar dan motivasi yang berbeda, seorang pemimpin dapat menyesuaikan strategi kepemimpinannya secara fleksibel. Pendekatan ini membantu menciptakan lingkungan inklusif yang memotivasi setiap anggota tim untuk memberikan kontribusi maksimal sesuai dengan keahlian dan potensi mereka, menyelaraskan berbagai kekuatan individu untuk mencapai hasil terbaik.

Pemilihan gaya kepemimpinan yang efektif memerlukan pemahaman mendalam terhadap konteks, keadaan, dan tuntutan spesifik dalam suatu situasi. Kombinasi pendekatan kepemimpinan yang bijak melibatkan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan tim atau organisasi. Misalnya, dalam situasi krisis atau keadaan darurat, pemimpin perlu mengadopsi gaya kepemimpinan otoriter untuk mengambil keputusan cepat dan menanggapi perubahan dengan efektif. Di sisi lain, dalam situasi di mana kreativitas dan inovasi diperlukan, gaya kepemimpinan demokratis yang mendorong partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan bisa lebih sesuai. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan membaca konteks dan tahu kapan harus menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Pemimpin yang memahami dinamika interpersonal dalam timnya dapat memilih gaya kepemimpinan transformasional ketika diperlukan untuk memotivasi dan menginspirasi anggota tim mencapai tujuan jangka panjang. Dalam konteks ini, kemampuan komunikasi dan kepekaan terhadap kebutuhan individu menjadi kunci, karena pemimpin transformasional mendorong perkembangan pribadi dan profesional anggota tim.

Di lain pihak, dalam situasi di mana tim telah mencapai tingkat kematangan tinggi dan memiliki keahlian yang cukup, pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan “Laissez-Faire” yang memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk mengelola tugas mereka sendiri (Jaafar, Zambri, & Fathil, 2021). Oleh karena itu, pemimpin yang dapat menyelaraskan gaya kepemimpinan mereka dengan kondisi dan tuntutan spesifik mampu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan adaptif untuk merespon perubahan dengan efektif.

E. Evaluasi dan Pemilihan Pendekatan yang Tepat

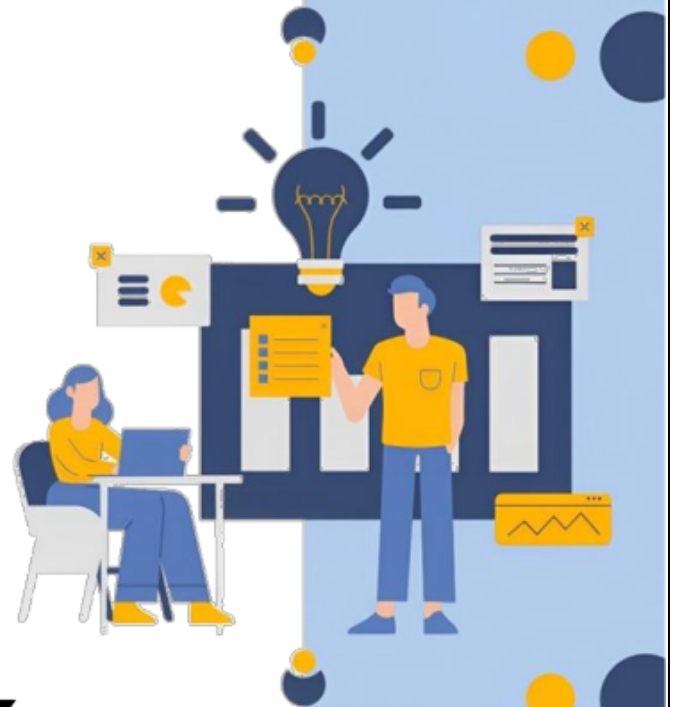
Proses evaluasi diri bagi seorang pemimpin memerlukan ketelitian dan kritisitas dalam mengevaluasi kinerja dan dampak dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Pemimpin perlu secara objektif merenung pada keberhasilan dan kegagalan yang pernah terjadi sebagai hasil dari pendekatan kepemimpinan yang digunakan.

- Pemimpin perlu mengidentifikasi tujuan yang telah dicapai dan menilai sejauh mana pencapaian tersebut sesuai dengan harapan awal.
- Pemimpin harus mempertimbangkan bagaimana gaya kepemimpinan tersebut memengaruhi hubungan antar tim, motivasi anggota tim, dan tingkat produktivitas secara keseluruhan.

Dalam evaluasi keberhasilan dan kegagalan, pemimpin dapat melibatkan umpan balik dari anggota tim dan rekan kerja untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas. Hasil evaluasi ini dapat digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan, serta memilih pendekatan yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan situasional. Evaluasi diri yang kritis dan jujur dapat menjadi fokus utama dalam mengoptimalkan kinerja kepemimpinan dan mencapai hasil yang lebih baik.

Pemilihan pendekatan kepemimpinan yang sesuai dengan aktivitas organisasi atau tim merupakan langkah kritis dalam mencapai efektivitas kepemimpinan. Untuk menentukan gaya kepemimpinan yang tepat, evaluasi situasi dan kebutuhan spesifik sangat diperlukan. Pendekatan demokratis lebih efektif dalam situasi di mana partisipasi anggota tim dihargai dan keputusan bersama diinginkan, sementara pendekatan otoriter diperlukan dalam situasi krisis atau ketika kecepatan pengambilan keputusan menjadi krusial. Penting untuk memahami dinamika interpersonal dalam tim dan kebutuhan tugas yang ada. Seorang pemimpin yang mampu mengadopsi pendekatan transaksional atau transformasional, tergantung pada situasi, juga dapat meningkatkan kinerja dan motivasi tim.

Penyesuaian kontinu dalam kepemimpinan mencerminkan konsep bahwa pemimpin perlu memahami dinamika perubahan dalam lingkungan bisnis dan organisasi. Seiring dengan perubahan ini, seorang pemimpin harus secara terus-menerus mengevaluasi pendekatan kepemimpinannya dan mengadaptasikannya sesuai dengan kebutuhan yang berkembang. Evaluasi konstan terhadap efektivitas strategi kepemimpinan menjadi kunci untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian. Dengan mengadopsi sikap responsif terhadap perubahan, seorang pemimpin dapat memastikan bahwa gaya kepemimpinannya tetap relevan dan efektif, membantu organisasi untuk tetap kompetitif dan berhasil menghadapi tantangan yang terus berkembang. Pemilihan pendekatan yang tepat dalam setiap situasi menjadi keterampilan kunci, yang memerlukan pemahaman mendalam tentang kebutuhan organisasi, dinamika tim, dan konteks eksternal yang dapat memengaruhi kinerja keseluruhan.



BAB 3 PROSES KEPEMIMPINAN

A. Pengembangan Bakat Kepemimpinan

Pengembangan bakat kepemimpinan merupakan aspek krusial dalam menciptakan pemimpin yang efektif dan berdaya saing. Proses identifikasi bakat merupakan langkah awal yang fundamental untuk memahami dan mengoptimalkan potensi kepemimpinan pada tingkat individu maupun dalam suatu tim. Langkah-langkah dalam mengidentifikasi potensi kepemimpinan dapat mencakup evaluasi kemampuan komunikasi, keterampilan interpersonal, kemampuan mengambil keputusan, serta keterampilan memotivasi dan memimpin tim (Arnold & Boggs, 2019). Dengan memahami karakteristik dan kekuatan individu, organisasi dapat merancang program pengembangan yang sesuai,

mendorong para pemimpin potensial untuk berkembang secara maksimal.

Lee (2021) menegaskan pendekatan yang sistematis dalam mengidentifikasi bakat kepemimpinan merupakan suatu strategi yang melibatkan analisis menyeluruh terhadap berbagai aspek kemampuan dan potensi seorang individu sebagai pemimpin. Pendekatan ini tidak hanya memperhatikan keterampilan manajerial atau kepemimpinan yang tampak secara langsung, tetapi juga melibatkan pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai, motivasi, dan kekuatan individu. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, proses identifikasi bakat kepemimpinan dapat menjadi lebih komprehensif, mendukung untuk menemukan potensi terpendam yang bisa tidak terlihat pada pandangan pertama. Lingkungan yang dibangun berdasarkan pendekatan ini dapat menciptakan *platform* yang mendukung pertumbuhan pemimpin yang adaptif dan berdaya saing, karena mereka memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang diri mereka sendiri dan mampu mengelola tantangan dengan cara yang lebih efektif.

Pendekatan sistematis dalam mengidentifikasi bakat kepemimpinan juga mencakup penilaian terhadap kemampuan beradaptasi dan kemahiran interpersonal seorang individu (Reed, Klutts, & Mattingly II, 2019). Dengan memperhitungkan aspek-aspek seperti empati, komunikasi efektif, dan kemampuan berkolaborasi, lingkungan kerja dapat dikembangkan agar lebih responsif terhadap dinamika perubahan dalam dunia bisnis dan organisasi. Proses identifikasi yang sistematis ini dapat melibatkan penilaian reguler terhadap perkembangan pemimpin dan pemberian umpan balik konstruktif untuk memfasilitasi pertumbuhan mereka. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat menciptakan budaya yang mendukung pengembangan pribadi dan profesional pemimpin, menciptakan pemimpin yang mampu

mengatasi tantangan kompleks dan berperan aktif dalam membentuk arah strategis organisasi.

Dalam menghadapi tuntutan dunia kerja yang terus berkembang, penting bagi setiap pemimpin untuk terus mengembangkan diri agar mampu menjawab tantangan yang kompleks. Upaya ini melibatkan berbagai aspek, termasuk pemahaman diri, kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan tim, dan kemampuan mengambil keputusan yang efektif. Melalui pelatihan dan pengembangan, seorang pemimpin dapat memperkuat fondasi kepemimpinannya, memahami gaya kepemimpinan yang efektif, serta mengembangkan keterampilan interpersonal yang membangun hubungan positif di dalam organisasi.

Pengembangan keterampilan kepemimpinan merupakan kontribusi penting dalam meraih kesuksesan jangka panjang bagi tim dan organisasi secara menyeluruh. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mencakup kemampuan untuk mengambil keputusan yang bijaksana, tetapi juga kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggota tim menuju pencapaian tujuan bersama. Dengan menginvestasikan waktu dan upaya dalam pengembangan kepemimpinan, seseorang tidak hanya memperoleh keunggulan pribadi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan positif. Kepemimpinan yang kuat dapat membentuk budaya organisasi yang produktif, meningkatkan kolaborasi, dan merangsang inovasi, semua faktor kunci dalam mencapai kesuksesan jangka panjang. Oleh karena itu, pengembangan keterampilan kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja dan prestasi keseluruhan organisasi.

B. Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan

Pengambilan keputusan merupakan unsur kritis dalam kepemimpinan yang membutuhkan pemahaman mendalam

terhadap berbagai faktor yang memengaruhi proses tersebut. Seorang pemimpin harus mampu mempertimbangkan berbagai aspek, seperti risiko dan dampak keputusan terhadap organisasi. Dalam konteks ini, keberhasilan suatu organisasi sering kali tergantung pada keputusan-keputusan strategis yang diambil oleh para pemimpinnya. Oleh karena itu, kemampuan untuk menyelaraskan informasi, mengevaluasi risiko, dan memahami konsekuensi dari setiap keputusan menjadi keterampilan esensial yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang efektif.

Dalam pengambilan keputusan, informasi berperan sebagai fondasi yang kuat. Pemimpin perlu memiliki akses ke data yang akurat dan relevan agar dapat membuat keputusan yang terinformasi. Hal ini melibatkan kemampuan untuk mengidentifikasi sumber informasi yang dapat diandalkan, mengumpulkan data secara sistematis, dan menganalisisnya secara bijaksana (Bohra & Anvari-Moghaddam, 2022). Selain itu, pemimpin harus mampu memahami konteks di sekitar informasi tersebut, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya didasarkan pada fakta, tetapi juga mempertimbangkan dinamika organisasi dan lingkungan eksternal. Dalam menyusun strategi keputusan, pemimpin harus mengakui bahwa setiap keputusan memiliki konsekuensi, baik jangka pendek maupun jangka panjang terhadap kinerja dan arah organisasi.

Pemimpin efektif adalah mereka yang mampu melihat jauh ke depan dan memahami pentingnya mempertimbangkan dampak jangka panjang dalam pengambilan keputusan (Newell & Marabelli, 2020). Mereka tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan segera, tetapi juga memperhitungkan konsekuensi jangka panjang yang dapat memengaruhi keberlanjutan dan pertumbuhan organisasi. Dengan memiliki visi yang jelas tentang masa depan, pemimpin efektif dapat merancang strategi dan kebijakan yang tidak hanya mengoptimalkan hasil saat ini, tetapi

juga membangun dasar yang kuat untuk kesuksesan jangka panjang. Keberlanjutan menjadi kunci dalam konteks ini, karena pemimpin yang memperhatikan dampak jangka panjang akan cenderung mengembangkan inovasi, memelihara budaya organisasi yang kuat, dan menjaga keseimbangan antara kepentingan stakeholder untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

Pengambilan keputusan merupakan aspek kritis dalam kepemimpinan yang memerlukan pendekatan sistematis guna memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan pemahaman yang mendalam terhadap situasi dan dampaknya. Para pemimpin sering kali mengadopsi berbagai model pengambilan keputusan untuk memandu proses ini, dengan tujuan untuk meningkatkan akurasi, efisiensi, dan keselarasan dengan tujuan organisasi. Pendekatan sistematis dalam model pengambilan keputusan melibatkan langkah-langkah yang terstruktur, seperti identifikasi masalah, pengumpulan informasi, analisis data, serta penilaian opsi-alternatif.

Pendekatan sistematis dalam pengambilan keputusan merupakan suatu metode yang membantu pemimpin untuk mengelola risiko dengan lebih efektif dan memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya bersifat taktis, melainkan juga strategis dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Dengan pendekatan ini, pemimpin mampu mengidentifikasi dan menganalisis berbagai faktor yang memengaruhi keputusan, termasuk dampaknya pada seluruh sistem organisasi. Pendekatan sistematis melibatkan proses analisis menyeluruh terhadap lingkungan internal dan eksternal, serta mempertimbangkan keterkaitan ¹ antara berbagai elemen yang ada. Hal ini membantu pemimpin **untuk membuat keputusan yang lebih terinformasi**, mengurangi ketidakpastian, **dan** merancang strategi **yang** sesuai

dengan visi dan misi organisasi, sehingga menciptakan dasar yang kuat untuk pencapaian tujuan jangka panjang.

C. Komunikasi Efektif dalam Kepemimpinan

Dalam dunia kepemimpinan, keterampilan komunikasi yang kuat merupakan elemen kunci yang membedakan antara pemimpin yang sukses dan yang kurang efektif. Kemampuan untuk menyampaikan visi, memotivasi tim, dan menjalin hubungan interpersonal yang baik merupakan fondasi yang tak tergantikan bagi seorang pemimpin yang efektif. Komunikasi yang baik berkaitan dengan kepekaan terhadap audience, kemampuan mendengarkan, dan kejelasan dalam menyampaikan pesan. Pemimpin yang mampu menguasai keterampilan komunikasi ini memiliki kemampuan untuk membimbing, menginspirasi, dan membentuk budaya organisasi yang positif, yang pada akhirnya akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Dalam perjalanan menuju keberhasilan kepemimpinan, pengembangan keterampilan komunikasi menjadi aspek yang kritis dan tak terelakkan. Kepemimpinan yang efektif membutuhkan kemampuan untuk menyampaikan visi, memotivasi tim, dan menjalin hubungan yang baik dengan anggota tim serta pihak terkait. Keterampilan komunikasi yang baik membantu seorang pemimpin untuk merinci ide-ide kompleks dengan jelas, mendengarkan dengan empati, dan membangun atmosfer kerja yang inklusif (Moore *et al.*, 2020). Komunikasi yang efektif juga memfasilitasi pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang kolaboratif. Dengan memahami kekuatan kata-kata dan ekspresi non-verbal, seorang pemimpin dapat menginspirasi, membina kepercayaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya, berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Pemimpin yang memiliki keterampilan komunikasi yang baik juga mampu mengelola konflik dengan lebih efektif, meminimalkan ketidakjelasan, dan membangun komitmen yang kuat dalam tim. Mereka dapat mengadaptasi gaya komunikasi mereka sesuai dengan audiens yang berbeda, baik itu anggota tim, atasan, atau mitra bisnis. Selain itu, keterampilan mendengarkan yang aktif dan penuh perhatian membantu pemimpin untuk memahami perspektif beragam dan merespons dengan bijak. Dengan investasi waktu dan upaya dalam pengembangan keterampilan komunikasi, seorang pemimpin dapat menciptakan iklim kerja yang terbuka, transparan, dan responsif terhadap perubahan.

Dalam konteks kepemimpinan, komunikasi efektif merupakan elemen krusial yang membentuk dasar keberhasilan suatu tim atau organisasi. Strategi komunikasi yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, memotivasi anggota tim, dan meningkatkan kolaborasi. Seorang pemimpin yang mampu menjelaskan visi dan tujuan secara jelas kepada timnya akan membangun pemahaman yang kuat dan komitmen bersama. Selain itu, keterampilan mendengarkan yang baik juga menjadi kunci, memastikan bahwa setiap anggota tim merasa didengar dan dihargai. Dengan mengimplementasikan strategi komunikasi yang efektif, seorang pemimpin dapat menginspirasi, membimbing, dan memastikan kesinambungan kesuksesan organisasinya.

Penting untuk menciptakan saluran komunikasi yang terbuka dan transparan, di mana anggota tim merasa nyaman untuk berbagi ide, pandangan, dan masukan. Komunikasi dua arah yang seimbang membantu menciptakan hubungan yang kuat antara pemimpin dan tim, mendorong terjadinya pertukaran informasi yang efisien (Rabiul *et al.*, 2022). Pemimpin yang memilih bahasa yang jelas dan dapat dipahami juga memastikan

11 bahwa pesan-pesan mereka disampaikan dengan efektif. Penggunaan teknologi komunikasi yang canggih, seperti platform kolaborasi online atau pertemuan virtual, juga dapat memfasilitasi pertukaran informasi yang lebih mudah, terutama jika tim bekerja secara terdistribusi. Selain itu, responsif terhadap umpan balik dan kebutuhan anggota tim merupakan aspek penting dalam menciptakan iklim di mana komunikasi dianggap sebagai alat untuk pertumbuhan dan pengembangan bersama. Dengan membangun fondasi komunikasi yang solid, seorang pemimpin dapat membentuk tim yang adaptif, responsif, dan memiliki keunggulan kompetitif di dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

86 D. Delegasi Tugas dan Tanggung Jawab

Delegasi tugas dan tanggung jawab merupakan suatu strategi manajemen yang penting dalam pengelolaan suatu organisasi atau tim kerja. Rasional di balik praktik delegasi ini melibatkan sejumlah alasan dan manfaat yang memberikan kontribusi positif terhadap efisiensi, produktivitas, dan perkembangan individu serta organisasi secara keseluruhan. Pendelegasian tugas membantu pemimpin atau manajer untuk 5 fokus pada tugas-tugas yang memerlukan perhatian khusus sementara memberikan ruang bagi anggota tim untuk mengembangkan keterampilan dan tanggung jawab mereka (Munajat *et al.*, 2023). Dengan memberdayakan anggota tim melalui delegasi, tercipta suasana kerja yang kolaboratif, memotivasi pertumbuhan individu, dan meningkatkan kinerja keseluruhan tim.

Pemahaman mendalam tentang rasional delegasi menjadi kunci utama untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Delegasi merupakan proses yang strategis dalam manajemen, di 3 mana pemimpin mempercayakan tanggung jawab dan keputusan kepada anggota tim atau bawahan. Dengan memahami rasional delegasi, organisasi dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber

daya manusia, meningkatkan produktivitas, dan mempercepat pencapaian tujuan. Delegasi tidak hanya mengurangi beban kerja pemimpin, tetapi juga memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan keterampilan, meningkatkan motivasi, dan merasa lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Delegasi yang cerdas dan terarah, sebuah organisasi akan memiliki kesempatan untuk membentuk lingkungan kerja yang kolaboratif dan responsif terhadap perubahan. Delegasi yang tepat mendorong penyebaran tanggung jawab dan tugas secara efisien di antara anggota tim, menciptakan kerangka kerja yang berfokus pada kekuatan individu. Kobushko *et al.* (2020) menegaskan bahwa dengan memberikan tanggung jawab kepada anggota tim yang memiliki keahlian khusus, organisasi dapat mengoptimalkan potensi kreatif dan produktifitas mereka. Selain itu, melalui delegasi yang bijak, organisasi juga dapat meningkatkan tingkat adaptabilitasnya terhadap perubahan lingkungan atau tuntutan pasar. Dengan demikian, delegasi menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, yang mendorong pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Delegasi tugas dan tanggung jawab merupakan strategi manajemen yang penting dalam mencapai efisiensi dan produktivitas tim. Proses delegasi dilakukan oleh pemimpin dengan mempertimbangkan keterampilan dan kapabilitas anggota tim untuk menjamin bahwa setiap individu mendapatkan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya. Pemimpin harus secara cermat menganalisis kekuatan dan kelemahan anggota tim serta memahami level kepercayaan yang dapat diberikan kepada mereka. Delegasi yang efektif melibatkan komunikasi yang jelas tentang tujuan, harapan, dan batasan, sehingga anggota tim memiliki pemahaman yang baik tentang tugas yang diemban. Selain itu, pemimpin perlu memberikan

dukungan dan arahan yang diperlukan, serta ³⁸ memberikan umpan balik konstruktif untuk membantu anggota tim tumbuh dan berkembang dalam tanggung jawab yang telah didelegasikan kepada mereka.

Proses delegasi yang baik ⁷⁹ merupakan kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif. Dengan mengalokasikan tugas dan tanggung jawab secara cerdas ¹ kepada anggota tim yang memiliki keahlian dan minat yang sesuai, seorang pemimpin dapat membangun tim yang efisien dan berkinerja tinggi. Delegasi yang tepat juga dapat meningkatkan motivasi tim, karena anggota tim merasa diakui dan diberi tanggung jawab yang relevan dengan kemampuan mereka. Selain itu, melalui proses delegasi yang efektif, pemimpin ⁹⁹ dapat memastikan bahwa setiap anggota tim terlibat aktif dalam pencapaian tujuan organisasi, menciptakan atmosfer kerja yang positif dan berfokus pada hasil akhir yang berhasil. Dengan memberikan kepercayaan kepada anggota tim, pemimpin ⁹ tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga mengoptimalkan kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

¹² E. Evaluasi Kinerja dan Pengembangan Anggota Tim

Evaluasi kinerja dan pengembangan anggota tim ¹² merupakan aspek krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Proses evaluasi kinerja memerlukan metode yang efektif dan kriteria yang jelas untuk mengukur kontribusi individu maupun tim terhadap pencapaian sasaran. Metode yang diterapkan harus memperhitungkan aspek-aspek kualitatif dan kuantitatif, seperti pencapaian target, kualitas kerja, inisiatif, dan kemampuan berkolaborasi. Kriteria evaluasi juga sebaiknya mencerminkan visi dan nilai-nilai perusahaan, sehingga hasil evaluasi dapat menjadi panduan bagi pengembangan personal dan tim. Proses ini tidak hanya bertujuan untuk mengidentifikasi potensi perbaikan, tetapi juga untuk memberikan pengakuan atas prestasi yang luar biasa,

mendorong motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang berfokus pada pertumbuhan dan kesuksesan bersama (Wigfield, Muenks, & Eccles, 2021).

Evaluasi kinerja dan pengembangan anggota tim merupakan aspek krusial dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas suatu tim kerja. Untuk memulai proses pengembangan anggota tim, langkah utama adalah melakukan evaluasi kinerja secara menyeluruh. Dengan melakukan evaluasi ini, tim manajemen dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan potensi pengembangan pada setiap anggota tim. Selain itu, pemahaman mendalam terhadap keterampilan, pengetahuan, dan sikap anggota tim juga menjadi kunci dalam menentukan kebutuhan pengembangan yang spesifik. Setelah kebutuhan pengembangan teridentifikasi, langkah berikutnya adalah merancang program pengembangan yang terfokus dan relevan, baik melalui pelatihan, mentoring, maupun pengalaman kerja yang dapat membantu anggota tim mencapai potensi optimal mereka.

Proses evaluasi dan pengembangan tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu secara langsung, melainkan juga memiliki dampak positif terhadap dinamika tim secara keseluruhan. Melalui evaluasi kinerja, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan karyawan, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tujuan yang jelas untuk pengembangan individu. Selain itu, pendekatan ini juga mendorong sinergi dan kolaborasi yang lebih baik di dalam tim. Dengan menekankan pada peningkatan keterampilan dan kompetensi individu, anggota tim dapat saling mendukung dan melengkapi satu sama lain. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif, di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan berkontribusi secara maksimal. Oleh karena itu, integrasi evaluasi kinerja dengan pengembangan individu

tidak hanya memperkuat kemampuan personal, ¹⁰ tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk keberhasilan bersama dalam mencapai tujuan organisasi.



BAB 4 PEMIMPIN SEBAGAI NAVIGATOR

A. Navigasi dalam Lingkungan Bisnis yang Berubah

Pemimpin sebagai navigator memainkan peran krusial dalam mengarahkan organisasi melalui lingkungan bisnis yang selalu berubah. Sebagai navigator, pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menganalisis dengan cermat lingkungan bisnis yang dinamis, memahami perubahan eksternal yang bisa memengaruhi organisasi, dan merumuskan strategi yang sesuai. Analisis lingkungan bisnis menjadi landasan utama bagi pemimpin untuk membuat keputusan yang tepat dan proaktif guna menghadapi tantangan yang ada. Dalam menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas, pemimpin yang efektif perlu mampu

membaca sinyal perubahan, mengidentifikasi peluang, serta mengelola risiko yang muncul.

Pemimpin sebagai navigator berperan dalam mengarahkan organisasi melalui dinamika eksternal yang kompleks dan terus berubah. Dengan pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor eksternal seperti tren industri, perubahan regulasi, dan dinamika pasar global, pemimpin dapat bertindak sebagai pemandu yang dapat memetakan arah yang benar untuk organisasi. Kepekaan terhadap perubahan-perubahan ini membantu pemimpin untuk mengidentifikasi peluang baru dan mengatasi tantangan yang muncul, menciptakan strategi yang adaptif dan responsif terhadap lingkungan bisnis yang dinamis. Dengan cara ini, pemimpin sebagai navigator memastikan pertumbuhan dan inovasi yang berkelanjutan di tengah arus perubahan yang tak kenal henti.

Pemimpin sebagai navigator berarti memimpin dengan visi jangka panjang. Pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk meramalkan tren masa depan, mengidentifikasi peluang-peluang strategis, dan mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Vladić, Maletić, & Maletić (2021) menegaskan bahwa komunikasi efektif dan kepemimpinan yang bersifat inklusif menjadi kunci dalam memotivasi anggota tim untuk beradaptasi dan berinovasi. Dengan menggabungkan kecerdasan strategis, ketangguhan, dan kepemimpinan yang inspiratif, seorang pemimpin navigator dapat membimbing organisasi melewati arus perubahan dengan sukses, menjadikan perubahan sebagai peluang untuk pertumbuhan dan keberlanjutan.

Dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah dengan cepat, kemampuan untuk beradaptasi menjadi kunci keberhasilan bagi setiap organisasi. Pemimpin yang efektif tidak hanya harus memiliki visi jangka panjang yang kuat, tetapi juga keterampilan navigasi yang tangkas untuk membimbing tim melalui perubahan dan krisis. Menghadapi dinamika pasar, teknologi yang

berkembang pesat, dan situasi tak terduga, pemimpin perlu mengembangkan strategi adaptasi yang cerdas. Lasrado & Kassem (2021) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi perubahan positif, memotivasi karyawan, dan menciptakan budaya organisasi yang inovatif dapat menjadi kunci dalam merespon tantangan yang muncul. Artinya, pemimpin harus menjadi agen perubahan yang proaktif, mengidentifikasi peluang dalam setiap tantangan, dan membimbing organisasi menuju keunggulan di tengah ketidakpastian bisnis.

Pemimpin yang efektif dalam menghadapi perubahan juga perlu memiliki kemampuan untuk membentuk tim yang tangguh dan fleksibel. Hal ini melibatkan pemberdayaan karyawan, pengembangan keterampilan adaptasi, dan peningkatan komunikasi internal. Pemimpin perlu bersikap terbuka terhadap umpan balik, mendorong kolaborasi, dan memastikan bahwa seluruh anggota tim merasa terlibat dalam proses perubahan. Selain itu, penerapan teknologi yang cerdas dapat menjadi alat penting dalam membantu organisasi beradaptasi dengan cepat. Pemimpin harus mampu memahami peran teknologi sebagai *enabler* perubahan, baik dalam pengoptimalan proses bisnis maupun dalam menghadapi tantangan baru.

B. Strategi Pemimpin dalam Menghadapi Tantangan

Sebagai pemimpin yang efektif, kemampuan untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi organisasi merupakan langkah kritis dalam merancang strategi yang ⁹⁴kokoh dan berkelanjutan. Pemahaman mendalam terhadap **situasi yang dihadapi, baik dari segi internal maupun eksternal**, membantu pemimpin untuk merinci dan mengevaluasi aspek-aspek kritis yang memerlukan perhatian. Tantangan dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari perubahan pasar yang cepat,

persaingan yang semakin ketat, hingga dinamika internal seperti manajemen tim dan budaya organisasi.

Seorang pemimpin yang memiliki kejelian dalam mengidentifikasi tantangan menunjukkan kemampuan untuk memahami dengan cermat lingkungan internal dan eksternal organisasinya. Dengan pemahaman yang mendalam terhadap potensi risiko dan peluang, pemimpin tersebut dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengatasi atau memanfaatkan kondisi yang bisa saja muncul di masa depan. Kemampuan untuk merancang strategi yang adaptif menjadi kunci, karena lingkungan bisnis yang dinamis membutuhkan respons yang cepat dan fleksibel. Pemimpin yang proaktif dapat mengantisipasi perubahan pasar, teknologi, atau kebijakan, sehingga dapat merencanakan tindakan yang sesuai untuk menjaga keselarasan antara tujuan organisasi dan langkah-langkah yang diambil.

Pemimpin memiliki peran krusial dalam memastikan bahwa organisasi tetap relevan dan efisien dalam mencapai visi dan misinya, di samping mampu mengatasi berbagai tantangan yang bisa saja timbul. ¹²² Untuk mencapai tujuan ini, seorang pemimpin harus memiliki wawasan mendalam terhadap perubahan lingkungan bisnis, teknologi, dan sosial yang bisa memengaruhi organisasi. Dengan memahami dinamika pasar dan kebutuhan pelanggan, pemimpin dapat mengarahkan organisasi untuk terus beradaptasi dan berkembang. Pemimpin juga perlu memastikan bahwa sumber daya, baik manusia maupun finansial, dikelola secara efisien agar mendukung pencapaian tujuan jangka panjang. Selain itu, kemampuan pemimpin dalam membangun tim yang kuat, memberdayakan anggota tim, dan mendorong inovasi juga sangat penting untuk menjaga daya saing organisasi di tengah perubahan yang dinamis. Dengan kombinasi kebijakan yang tepat, kepemimpinan yang visioner, dan responsibilitas terhadap perkembangan tren dan perubahan, pemimpin dapat

menjaga agar organisasi tetap relevan, efisien, dan tangguh di masa depan.

³ Pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan untuk merancang dan melaksanakan strategi yang tangguh dalam menghadapi berbagai tantangan. Langkah pertama dalam pengembangan strategi adalah memahami dengan cermat sifat dan akar penyebab tantangan yang dihadapi. Dengan pemahaman yang mendalam, pemimpin dapat merancang pendekatan yang tepat dan relevan. Setelah itu, pemimpin perlu memimpin timnya dalam merinci langkah-langkah konkret untuk melaksanakan strategi tersebut. ¹⁹ Komunikasi yang jelas dan efektif sangat penting dalam memastikan bahwa seluruh tim memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan strategi dan peran masing-masing dalam pelaksanaannya. Selain itu, pemimpin harus mampu fleksibel dalam menyesuaikan strategi seiring perubahan kondisi dan memotivasi timnya untuk tetap fokus dan beradaptasi dengan perubahan tersebut (Park & Park, 2021).

Pemimpin yang sukses perlu memperhatikan pengembangan keterampilan dan kapasitas anggota tim untuk memastikan keselarasan antara strategi yang diusung dan kemampuan tim. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan anggota tim, serta memberikan pelatihan yang sesuai, merupakan bagian integral dari upaya pemimpin dalam mempersiapkan timnya menghadapi tantangan. Pemimpin yang proaktif juga senantiasa menggali peluang baru dan mengintegrasikannya ke dalam strategi yang ada, sehingga tim dapat berkembang dan berinovasi. Kesuksesan strategi tergantung kemampuan pemimpin untuk memotivasi, menginspirasi, dan membimbing tim melalui setiap fase pelaksanaan. Dengan kombinasi keterampilan kepemimpinan, pengetahuan, dan kemampuan beradaptasi, pemimpin dapat menciptakan strategi efektif dan ketangguhan mengatasi tantangan dengan sukses.

C. Pengembangan Visi dan Misi Organisasi

Visi organisasi adalah pandangan jangka panjang yang menggambarkan tujuan utama atau arah yang diinginkan oleh suatu entitas, baik itu perusahaan, lembaga, atau kelompok. Visi memberikan gambaran tentang keadaan ideal yang ingin dicapai oleh organisasi di masa depan, mencerminkan nilai-nilai inti, aspirasi, dan identitasnya. Visi yang jelas dan terarah dapat menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi, membantu menyatukan upaya dan fokus untuk mencapai tujuan bersama. Visi yang kuat dapat memberikan motivasi, memotivasi karyawan atau anggota organisasi untuk bekerja secara kolektif dan kreatif menuju pencapaian visi tersebut. Dengan memiliki visi yang jelas, organisasi dapat memandu strategi, mengatasi tantangan, dan membangun landasan untuk pertumbuhan berkelanjutan.

Visi berfokus pada pengembangan pandangan jangka panjang yang tidak hanya mampu memotivasi anggota organisasi, tetapi juga mampu menjadi pemandu yang kuat bagi setiap keputusan dan tindakan. Seorang pemimpin yang efektif dalam peran sebagai navigator visi organisasi harus mampu merumuskan dan mengomunikasikan visi tersebut dengan jelas, sehingga mampu menginspirasi anggota tim untuk bergerak seiring arah yang diinginkan. Di samping itu, kemampuan membimbing dalam menerjemahkan visi menjadi tindakan nyata akan menjadi kunci untuk mencapai tujuan jangka panjang dan memastikan keselarasan antara setiap elemen organisasi.

Seorang pemimpin yang efektif adalah individu yang mampu mengintegrasikan visi jangka panjang dengan strategi yang relevan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan memiliki pemahaman mendalam terhadap visi jangka panjang, pemimpin dapat mengidentifikasi peluang dan tantangan yang akan muncul di sepanjang perjalanan. Kemampuan untuk membaca tren, merespon perubahan pasar, dan mengantisipasi faktor-faktor

eksternal membantu pemimpin untuk mengambil keputusan yang cerdas dan adaptif. Lebih lanjut, pemimpin yang efektif mampu merumuskan rencana aksi yang tepat guna mengoptimalkan peluang yang ada dan mengatasi tantangan yang bisa saja timbul (Purwanto *et al.*, 2021).

Lashitew *et al.* (2020) menegaskan bahwa pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai inti dan identitas organisasi dapat menjadi elemen kritis dalam membangun fondasi yang kokoh untuk mencapai visi yang kuat. Nilai-nilai inti mencerminkan prinsip-prinsip fundamental yang menjadi panduan dalam setiap tindakan dan keputusan organisasi. Visi yang sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dapat memperkuat identitas unik yang membedakan organisasi tersebut dalam lingkungan yang kompetitif. Oleh karena itu, pemahaman holistik terhadap nilai-nilai inti dan identitas organisasi menjadi fokus utama dalam membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

Misi organisasi merupakan pernyataan yang menggambarkan tujuan pokok atau sasaran utama yang ingin dicapai oleh suatu entitas, baik itu perusahaan, lembaga pemerintah, atau organisasi non-profit. Misi ini mencerminkan pandangan jangka panjang dan nilai inti yang menjadi dasar dari setiap keputusan dan aktivitas organisasi. Sebagai panduan strategis, misi membantu mengarahkan fokus dan upaya seluruh anggota organisasi untuk mencapai visi dan tujuan keseluruhan. Misinya sering kali mencakup aspek-aspek seperti pelayanan kepada pelanggan, kontribusi terhadap masyarakat, inovasi, keberlanjutan, atau pencapaian keunggulan dalam bidang tertentu.

Sebagai navigator dalam misi organisasi, pemimpin berperan dalam menentukan tujuan dan arah yang harus diambil oleh organisasi untuk mencapai visi yang telah ditetapkan.

⁵ Pemimpin bertanggung jawab untuk merumuskan tujuan jangka panjang dan strategi yang akan membimbing seluruh anggota organisasi menuju pencapaian visi tersebut. Dengan kejelasan tujuan, pemimpin memberikan panduan yang diperlukan agar anggota organisasi dapat bergerak bersama dalam upaya mencapai visi yang diinginkan. Selain itu, pemimpin juga harus mampu menyesuaikan ¹² tujuan dan strategi sesuai dengan perubahan lingkungan atau kondisi pasar yang terjadi seiring berjalannya waktu (Kotkova Striteska & Prokop, 2020).

D. Kepemimpinan Berbasis Tujuan

Kepemimpinan berbasis tujuan merupakan pendekatan di mana seorang pemimpin ¹¹¹ memimpin dengan menetapkan tujuan yang jelas dan terukur untuk mencapai visi dan misi organisasi. Pemimpin yang menerapkan ⁴⁸ konsep ini berfokus pada pengembangan tujuan yang *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-bound (SMART)* (Glushchenko, 2023). Dengan menetapkan ¹ tujuan yang jelas, pemimpin dapat memberikan arah yang jelas kepada anggota tim, memotivasi mereka untuk mencapai target yang ditetapkan, dan mengukur kinerja secara objektif.

Melalui kepemimpinan berbasis tujuan, pemimpin memiliki peran kunci dalam mengkomunikasikan visi dan misi organisasi kepada seluruh tim. Dengan memastikan bahwa setiap tujuan terkait dengan tujuan umum organisasi, pemimpin membantu menciptakan keselarasan di antara anggota tim. Pemimpin juga berperan dalam memastikan bahwa setiap tujuan yang ditetapkan sejalan dengan nilai-nilai dan prinsip organisasi. Selain itu, dengan memperkenalkan konsep *SMART*, pemimpin membantu menyeleksi tujuan-tujuan yang realistis dan terukur, mencegah pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi ¹²⁹ (Behie *et al.*, 2023). Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini juga memiliki peran penting dalam memberikan umpan balik dan

dukungan kepada anggota tim, memastikan bahwa mereka memiliki sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka.

Kepemimpinan berbasis tujuan dapat memotivasi anggota tim untuk mencapai hasil tertentu. Dalam konsep ini, seorang pemimpin mendefinisikan tujuan yang jelas dan terukur untuk timnya, serta berkomitmen untuk mencapainya. Tujuan ini tidak hanya bersifat spesifik, tetapi juga menantang dan relevan bagi anggota tim. Dengan menetapkan tujuan yang dapat diukur, anggota tim memiliki panduan yang jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana pencapaian tujuan tersebut akan dinilai.

Kepemimpinan berbasis tujuan mendorong rasa tanggung jawab, inisiatif, dan keterlibatan anggota tim, karena mereka merasa memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan bersama. *Feedback* terus-menerus dan pengakuan atas pencapaian interim dapat meningkatkan motivasi anggota tim, membantu mereka tetap fokus, dan memperkuat komitmen terhadap tujuan bersama. Dengan demikian, kepemimpinan berbasis tujuan tidak hanya memberikan arah yang jelas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, memacu produktivitas, dan meningkatkan kinerja tim.

E. Pemimpin sebagai Pengambil Risiko

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memimpin dan mengelola orang atau organisasi menuju tujuan yang diinginkan. Dalam konteks pengambilan keputusan dan inovasi, kepemimpinan memainkan peran kunci dalam membimbing tim untuk mengatasi tantangan, dan mengambil risiko yang terukur. Pemimpin yang efektif harus memiliki pemahaman yang mendalam terhadap risiko yang bisa saja dihadapi dalam proses inovasi. Pemahaman risiko adalah elemen penting dalam pengambilan keputusan yang cerdas, karena

pemimpin perlu mampu mengevaluasi konsekuensi positif dan negatif dari setiap langkah strategis yang diambil. Dengan memahami risiko, pemimpin dapat membuat keputusan yang lebih informan, merancang strategi inovatif, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk memotivasi tim menciptakan solusi baru.

Bashir & Pradhan (2023) menyebutkan bahwa sebagai seorang pemimpin yang visioner, kemampuan untuk mengelola risiko dengan bijak sangat penting dalam membawa inovasi yang sukses dan membuka peluang baru untuk pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Berikut adalah beberapa penjelasan mengenai hal tersebut.

- Antisipasi perubahan

Seorang pemimpin visioner cenderung memiliki pemahaman mendalam tentang tren industri, perubahan pasar, dan faktor-faktor eksternal yang dapat memengaruhi organisasi. Dengan kemampuan ini, mereka dapat mengidentifikasi potensi risiko dan peluang sebelumnya, membantu mereka untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengelola risiko.

- Inovasi dan kreativitas

Mengelola risiko dengan bijak memungkinkan pemimpin untuk mendorong inovasi dan kreativitas di dalam organisasi. Pemimpin yang berani mengambil risiko dapat menciptakan lingkungan di mana anggota tim merasa didorong untuk berpikir di luar batas konvensional dan mengusulkan ide-ide baru yang berpotensi mendisrupsi pasar.

- Pengambilan keputusan yang berimbang

Pemimpin visioner tidak menghindari risiko sepenuhnya, namun mereka cenderung membuat keputusan dengan pertimbangan yang matang. Mereka menilai risiko-risiko yang akan timbul sejalan dengan potensi manfaatnya. Dengan

demikian, mereka dapat menciptakan strategi yang seimbang untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

- Memahami tingkat risiko

Pemimpin visioner memiliki pemahaman yang mendalam tentang tingkat risiko yang dapat diterima oleh organisasi. Mereka menganalisis konsekuensi dari setiap keputusan yang diambil dan memastikan bahwa risiko yang diambil sejalan dengan toleransi risiko organisasi.

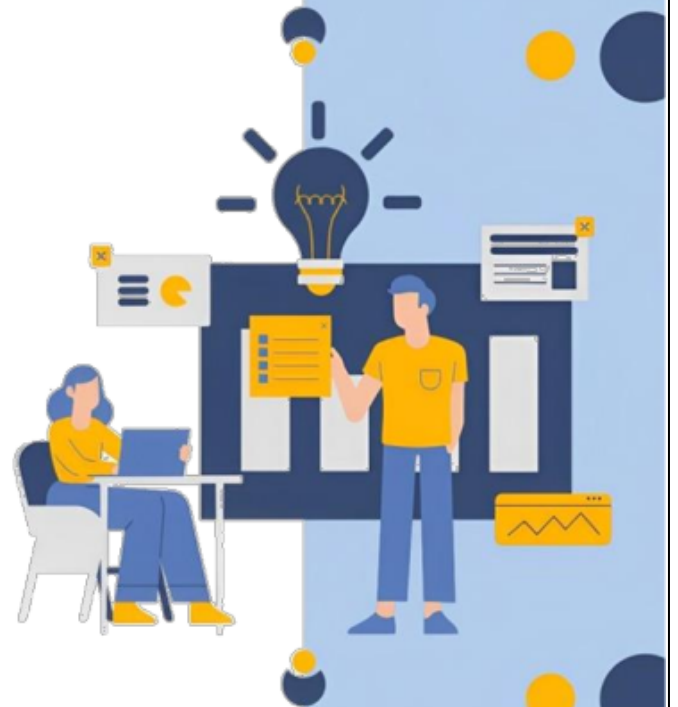
- Berinvestasi dalam SDM dan teknologi

Mengelola risiko dengan bijak perlu melibatkan investasi dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan teknologi. Pemimpin visioner dapat mengenali nilai jangka panjang dari investasi ini, meskipun risiko awal yang bisa saja terlibat dalam mengadopsi teknologi atau mengembangkan keterampilan baru.

- Fleksibilitas dan adaptabilitas

Risiko tidak selalu dapat dihindari sepenuhnya, dan lingkungan bisnis selalu berubah. Pemimpin visioner harus menjadi fleksibel dan adaptatif terhadap perubahan kondisi pasar dan teknologi. Dengan mengelola risiko secara efektif, mereka dapat merespon perubahan dengan cepat dan memanfaatkan peluang yang muncul.

100



BAB 5 MANAJEMEN YANG EFEKTIF

A. Hubungan Antara Kepemimpinan dan Manajemen

Perbedaan dan kesamaan antara kepemimpinan dan manajemen mencerminkan peran dan fungsi yang berbeda dalam organisasi. Dalam suksesnya suatu organisasi, perlu adanya keseimbangan antara kepemimpinan dan manajemen. Kepemimpinan memberikan arah dan inspirasi, sedangkan manajemen memberikan kerangka kerja operasional yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Kepemimpinan dan manajemen merupakan dua peran yang berbeda dalam pengelolaan organisasi. Kepemimpinan fokus pada menginspirasi, memotivasi, dan memberikan arah visi serta tujuan organisasi. Pemimpin cenderung

menciptakan budaya kerja yang inovatif, mendorong perkembangan tim, dan menangani perubahan. Di sisi lain, manajemen berkaitan dengan aspek operasional dan administratif, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer bekerja dengan detail tugas sehari-hari, memastikan kelancaran proses, dan menangani isu-isu operasional. Meskipun perbedaan ini dapat bersifat relatif dan kadang-kadang peran pemimpin dan manajer dapat tumpang tindih, namun pemahaman perbedaan inti keduanya penting untuk mencapai keseimbangan yang optimal dalam pengelolaan organisasi.

Kepemimpinan dan manajemen merupakan dua konsep yang saling terkait. Kesamaan utama antara kepemimpinan dan manajemen adalah keduanya berkaitan dengan upaya mengkoordinasikan dan memotivasi individu atau tim untuk mencapai hasil yang diinginkan (Chelladurai & Kim, 2022). Baik pemimpin maupun manajer harus memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan, komunikasi efektif, serta kemampuan untuk mengatasi tantangan dan perubahan. Selain itu, keduanya juga memerlukan kemampuan untuk memahami kebutuhan dan potensi anggota tim serta mengelola sumber daya secara efisien (Sankaran, Vaagaasar, & Bekker, 2020).

Tabel 3. Perbedaan Kepemimpinan dan Manajemen

Aspek	Kepemimpinan	Manajemen
Fokus	Fokus pada menginspirasi, membimbing, memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.	Fokus pada perencanaan, pengorganisasian, kontrol sumber daya untuk mencapai tujuan (goal) organisasi.
Orientasi waktu	Fokus pada masa depan dan inovasi. Penentuan arah strategis dan melihat peluang.	Lebih fokus pada waktu sekarang dan pendekatan yang sistematis terhadap pencapaian tujuan yang

	¹	telah ditetapkan.
Pendekatan terhadap risiko	Cenderung mengambil risiko yang terukur dan bersedia untuk mencoba hal-hal baru guna mencapai visi yang lebih besar.	Cenderung mengurangi risiko; menjaga stabilitas operasional sehari-hari.
Pengaruh	Lebih berkaitan dengan pengaruh personal dan menggerakkan orang lain dengan visi dan nilai bersama.	Lebih berkaitan dengan otoritas formal dan pengaruh melalui struktur organisasi.

Sumber: Dicke & Ott (2023)

Kepemimpinan dan manajemen ²¹ merupakan dua aspek yang saling melengkapi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan fokus pada menginspirasi, membimbing, dan mengarahkan tim menuju visi dan misi perusahaan, sementara manajemen berkaitan dengan ²⁷ perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan secara efisien. Güttel ⁸³ & Kleinhanns-Rollé (2023) menyebutkan bahwa seorang pemimpin yang efektif mampu memberikan visi yang jelas dan motivasi kepada tim, sementara manajer bertanggung jawab untuk merencanakan ²³ langkah-langkah konkret untuk mencapai visi tersebut. Integrasi kepemimpinan dan manajemen ³ mendorong adanya keseimbangan antara inspirasi dan eksekusi, menciptakan lingkungan kerja yang ⁵ dinamis, efisien, dan terfokus pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, sinergi antara kepemimpinan dan manajemen menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai hasil yang optimal bagi sebuah organisasi.

Tabel 4. Kesamaan Kepemimpinan dan Manajemen

Aspek	Uraian
Keberhasilan organisasi	Kepemimpinan maupun manajemen merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi.
Ketergantungan	Kepemimpinan dan manajemen saling terkait dan sering kali diperlukan bersama-sama untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang maksimal bagi organisasi.
Kemampuan komunikasi	Kepemimpinan dan manajemen memerlukan kemampuan komunikasi yang baik untuk memastikan pemahaman dan koordinasi di antara anggota tim.
Pengembangan tim	Kepemimpinan maupun manajemen melibatkan pengembangan dan pemberdayaan anggota tim untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan bersama.

Sumber: Tomlinson & Imbeau (2023)

B. Hubungan Antara Perencanaan dan Kepemimpinan

Integrasi perencanaan dan kepemimpinan adalah suatu pendekatan yang penting dalam manajemen yang bertujuan untuk menciptakan arah dan tujuan yang jelas bagi suatu organisasi. Perencanaan dan kepemimpinan saling terkait dan mendukung satu sama lain dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi (Nabella *et al.*, 2022). Berikut adalah penjelasan mengenai hubungan antara perencanaan dan kepemimpinan.

- Perencanaan sebagai landasan kepemimpinan:
 - Perencanaan melibatkan proses merumuskan tujuan jangka panjang dan jangka pendek, serta strategi untuk mencapainya. Proses ini memberikan landasan bagi kepemimpinan untuk memimpin organisasi menuju pencapaian tujuan tersebut.
 - Kepemimpinan menggunakan hasil perencanaan sebagai panduan untuk menentukan langkah-langkah yang perlu

diambil, sumber daya yang diperlukan, dan bagaimana mengarahkan tim atau organisasi.

- Kepemimpinan dalam implementasi rencana:
 - Setelah perencanaan dilakukan, kepemimpinan berperan dalam mengimplementasikan rencana tersebut. Hal ini mencakup pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, dan membimbing tim untuk menjalankan tugas sesuai dengan rencana yang telah dibuat.
 - Kepemimpinan memiliki peran penting dalam memastikan bahwa rencana dijalankan dengan efektif dan efisien. Mereka memberikan arahan, memotivasi tim, dan mengatasi hambatan yang mungkin muncul selama pelaksanaan.
- Kepemimpinan sebagai sumber informasi perencanaan:
 - Kepemimpinan berada di garis depan untuk memahami dinamika internal dan eksternal organisasi. Mereka mendapatkan informasi langsung dari pelaksanaan rencana, tanggapan pasar, dan perubahan lingkungan bisnis.
 - Informasi ini kembali menjadi masukan berharga untuk proses perencanaan berikutnya. Kepemimpinan dapat memberikan wawasan tentang apa yang berhasil, apa yang perlu diperbaiki, dan bagaimana merespon perubahan kondisi.
- Kepemimpinan untuk menciptakan budaya organisasi yang mendukung perencanaan:
 - Kepemimpinan memiliki peran kunci dalam membentuk budaya organisasi. Budaya ini mencakup nilai-nilai, norma, dan sikap terhadap perubahan dan inovasi.
 - Dengan menciptakan budaya yang mendukung perencanaan, kepemimpinan memastikan bahwa anggota organisasi memahami pentingnya merencanakan dan bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Implementasi strategi melibatkan peran kunci kepemimpinan dalam menerapkan rencana strategis yang telah dirancang dalam proses perencanaan. Kepemimpinan memainkan peran penting dalam membimbing tim dan organisasi menuju pencapaian tujuan strategis. Hal ini melibatkan kemampuan untuk menginspirasi, memberikan arahan yang jelas, dan mengelola perubahan yang bisa saja terjadi selama implementasi. Pemimpin harus mampu memotivasi anggota tim, menyusun sumber daya yang diperlukan, dan memastikan bahwa setiap langkah sesuai dengan visi dan misi organisasi. Dalam konteks implementasi strategi, kepemimpinan efektif memainkan peran integral dalam memastikan keselarasan antara tindakan harian dengan tujuan jangka panjang (Huo, Wang, & Zhang, 2021), sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian strategi dan keberlanjutan kesuksesan organisasi.

C. Pengelolaan Sumber Daya dan Kepemimpinan

Optimalisasi sumber daya merupakan suatu pendekatan yang mendasarkan pada kepemimpinan yang bertujuan untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya organisasi secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan dalam konteks ini mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi, mengalokasikan, dan mengelola berbagai jenis sumber daya, seperti tenaga kerja, keuangan, waktu, dan teknologi (Paulus et al., 2023). Pemimpin yang efektif akan memastikan bahwa sumber daya yang ada dimanfaatkan dengan optimal, menghindari pemborosan, dan memprioritaskan kegiatan yang mendukung visi dan misi organisasi.

Optimalisasi sumber daya tidak hanya mengacu pada upaya meningkatkan efisiensi operasional dalam suatu organisasi, tetapi juga mencakup pertimbangan terhadap dampak jangka panjang terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi. Pendekatan ini mengharuskan organisasi untuk tidak hanya

memaksimalkan penggunaan sumber daya saat ini, tetapi juga mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang dari keputusan dan tindakan mereka. Fokus pada keberlanjutan mencakup aspek-aspek seperti pengelolaan lingkungan, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan finansial (Chaudhary, 2020). Dengan mengintegrasikan pandangan ini, organisasi dapat mencapai kesuksesan jangka panjang yang seimbang, menciptakan nilai tambah tidak hanya untuk diri mereka sendiri tetapi juga untuk masyarakat dan lingkungan di sekitarnya.

Dukungan terhadap tim dan individu adalah aspek kunci dalam kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang baik tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memahami kebutuhan, keterampilan, dan keahlian individu di dalam timnya. Dengan memberikan dukungan yang tepat kepada tim dan individu, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi anggota tim, dan memastikan pencapaian tujuan bersama (Mobolade & Akinade, 2021). Berikut beberapa cara bagaimana kepemimpinan memberikan dukungan dan mengelola keterampilan serta keahlian sumber daya manusia.

- Komunikasi terbuka. Pemimpin harus memastikan bahwa saluran komunikasi terbuka, mendorong tim dan individu untuk menyampaikan ide, masalah, atau kekhawatiran dengan mudah. Mendengarkan dengan penuh perhatian untuk memahami perspektif dan kebutuhan anggota tim.
- Pengembangan keterampilan. Pemimpin perlu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan keterampilan individu dan menyediakan pelatihan atau peluang pengembangan yang sesuai. Mendorong anggota tim untuk mengambil inisiatif dalam meningkatkan keterampilan mereka dan memberikan dukungan dalam proses tersebut.

- Delegasi tugas yang tepat. Pemimpin harus memahami kekuatan dan kelemahan masing-masing anggota tim. Delegasi tugas sesuai dengan keterampilan dan keahlian individu untuk memaksimalkan kontribusi positif mereka.
- Memberikan umpan balik konstruktif. Pemimpin perlu memberikan umpan balik secara teratur dan konstruktif untuk membantu individu memahami kinerja mereka. Menyajikan saran perbaikan dengan cara yang memotivasi dan membangun.
- Memahami kebutuhan individu. Pemimpin harus memahami kebutuhan karir, aspirasi, dan keinginan individu dalam tim. Menciptakan rencana pengembangan karir yang mendukung pertumbuhan profesional dan pribadi anggota tim.
- Mengatasi konflik. Pemimpin harus menangani konflik di antara anggota tim dengan bijaksana. Mendorong dialog terbuka untuk menyelesaikan perbedaan pendapat dan memastikan lingkungan kerja yang harmonis.
- Pemberdayaan tim. Pemimpin harus mendorong keterlibatan aktif dari seluruh tim dalam pengambilan keputusan dan perencanaan strategis. Memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada anggota tim untuk meningkatkan rasa memiliki dan motivasi.
- Penyesuaian gaya kepemimpinan. Pemimpin perlu memahami bahwa setiap individu memiliki gaya belajar dan bekerja yang berbeda, dan dapat memodifikasi gaya kepemimpinan untuk mendukung keberagaman tersebut.

D. Pengembangan Sistem dan Proses Organisasi

Pengelolaan sistem mencakup peran kunci kepemimpinan dalam perancangan dan pengelolaan infrastruktur yang mendukung operasi dan pertumbuhan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu merancang, mengimplementasikan, dan memelihara sistem yang mendukung efisiensi dan inovasi. Hal ini

mencakup pemahaman mendalam terhadap kebutuhan organisasi, kemampuan untuk mengidentifikasi teknologi yang sesuai, dan keterampilan dalam mengelola sumber daya manusia untuk menjalankan serta memelihara sistem tersebut.

Kepemimpinan dalam pengelolaan sistem mencakup aspek-aspek seperti pengambilan keputusan yang tepat terkait dengan investasi teknologi, peningkatan efisiensi operasional, dan penerapan praktik keamanan informasi yang solid. Pemimpin harus mampu mengintegrasikan teknologi dengan strategi bisnis untuk mencapai tujuan jangka panjang dan memberikan nilai tambah kepada pemangku kepentingan. Keterlibatan dan komunikasi yang efektif dengan tim teknologi informasi serta pemangku kepentingan lainnya menjadi kunci dalam merancang dan mengelola sistem yang sukses. Kesadaran terhadap tren industri dan inovasi teknologi juga sangat penting agar organisasi dapat tetap bersaing di pasar yang kompetitif. Dengan mengambil peran aktif dalam kepemimpinan pengelolaan sistem, seorang pemimpin dapat memastikan bahwa organisasi memiliki fondasi teknologi yang kuat untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan berkelanjutan.

Optimasi proses merupakan suatu pendekatan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses kerja organisasi (De Ramon Fernandez, Ruiz Fernandez, & Sabuco Garcia, 2020). Dalam konteks kepemimpinan, peran pemimpin sangat krusial dalam mengimplementasikan strategi optimasi tersebut. Kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan untuk mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan dalam proses kerja, mengelola sumber daya dengan bijak, dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang mampu memahami dinamika organisasi dan menerapkan solusi inovatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang responsif dan adaptif terhadap perubahan.

Kepemimpinan yang berfokus pada optimasi proses tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga menekankan pada pencapaian tujuan organisasi secara lebih efisien dan efektif. Pemimpin dalam konteks ini berperan sebagai katalisator yang mendorong inovasi dalam sistem dan prosedur kerja, serta memastikan bahwa setiap langkah yang diambil memiliki dampak positif terhadap keseluruhan performa organisasi. Dengan memahami secara mendalam proses-proses yang ada, pemimpin dapat mengidentifikasi area-area yang dapat dioptimalkan, mengurangi waktu atau sumber daya yang terbuang, dan meningkatkan kualitas *output*. Dengan fokus pada efisiensi dan efektivitas, kepemimpinan ini tidak hanya mencapai tujuan organisasi dengan lebih cepat, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan responsif terhadap perubahan, mendorong organisasi untuk tetap kompetitif di tengah dinamika pasar yang terus berkembang.

Kepemimpinan yang berorientasi pada optimasi proses juga melibatkan pengembangan keterampilan tim dan pemberdayaan individu dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin dalam konteks ini mampu mengidentifikasi potensi setiap anggota tim, memberikan dukungan yang tepat, dan memotivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal. Dengan membangun budaya kerja yang terfokus pada pembelajaran dan peningkatan terus-menerus, pemimpin dapat menciptakan lingkungan di mana inovasi didorong dan kreativitas dihargai. Kesadaran terhadap perubahan-perubahan dalam lingkungan bisnis dan teknologi juga menjadi kunci dalam kepemimpinan ini, membantu pemimpin untuk merancang strategi yang responsif dan mengintegrasikan teknologi yang relevan untuk meningkatkan efisiensi.

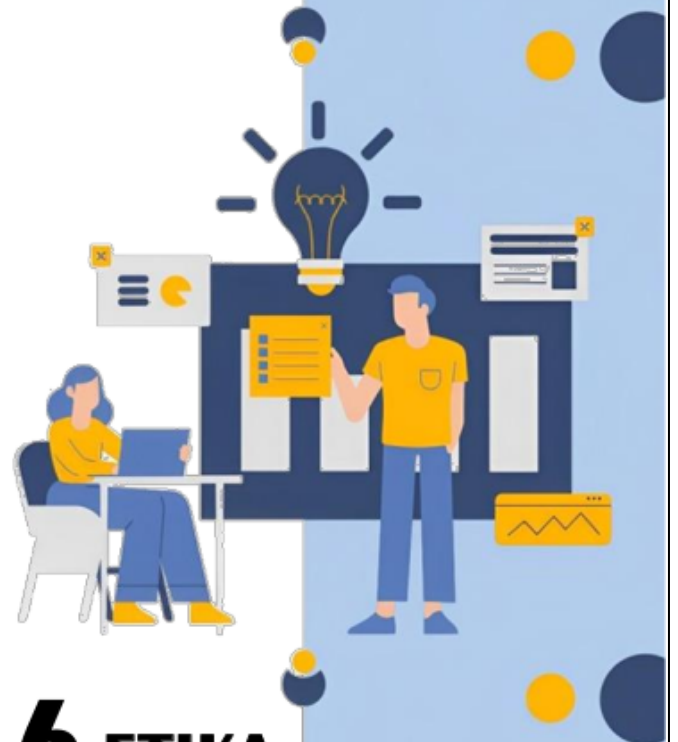
E. Kepemimpinan dalam Manajemen Perubahan

Kepemimpinan berperan penting dalam mengelola perubahan dan mengadaptasi organisasi terhadap lingkungan yang berubah. Maka, seorang pemimpin harus memiliki sifat *agile* dan *adaptable* dalam mengelola perubahan dan lingkungan yang dinamis. Harvey & De Meuse (2021) mengemukakan bahwa kepemimpinan *agile* menekankan kemampuan untuk bergerak dengan cepat dan lincah menghadapi perubahan sementara kepemimpinan yang *adaptable* menitikberatkan pada kemampuan untuk mengubah strategi dan taktik sesuai dengan tuntutan situasi baru. Dalam konteks ini, pemimpin yang *agil* dan *adaptable* tidak hanya memahami pentingnya inovasi dan transformasi organisasi, tetapi juga mampu membimbing tim melalui perubahan tersebut dengan efektif. Mereka harus memiliki kepekaan terhadap pergeseran pasar, teknologi, dan kebutuhan pelanggan, serta dapat mengkomunikasikan visi yang jelas untuk memotivasi anggota tim dan memastikan bahwa organisasi mampu berkembang seiring dengan perubahan lingkungan.

Pemimpin yang *agil* dan *adaptable* dikenal memiliki kemampuan mendengarkan yang baik, memfasilitasi kolaborasi, dan membimbing anggota tim melalui ketidakpastian. Mereka mempromosikan budaya inklusif yang mendorong anggota tim untuk berkontribusi dengan ide-ide kreatif mereka. Dalam konteks ini, kepemimpinan bukanlah hanya tentang memberikan instruksi tetapi juga tentang memberdayakan individu untuk mengatasi tantangan dan berinovasi.

Komunikasi yang efektif memainkan peran kritis dalam membimbing organisasi melalui proses perubahan. Dalam konteks ini, komunikasi bukan hanya sekadar alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga merupakan fondasi yang membangun pemahaman, dukungan, dan keterlibatan seluruh anggota organisasi. Ketika perubahan terjadi, kejelasan dalam komunikasi

membantu mengurangi ketidakpastian dan kekhawatiran di kalangan karyawan, menciptakan lingkungan di mana informasi dapat dipahami dengan baik dan direspons dengan baik. Selain itu, komunikasi yang efektif membantu pemimpin untuk mengartikulasikan visi perubahan, memotivasi tim, dan mengelola resistensi yang muncul. Dengan melibatkan seluruh organisasi dalam proses komunikasi, pemimpin dapat memastikan bahwa semua anggota tim memiliki pemahaman yang sejelas mungkin tentang alasan di balik perubahan, serta merasa didukung dan terlibat dalam mencapai tujuan bersama.



BAB 6 ETIKA KEPEMIMPINAN

A. Prinsip-prinsip Etika Kepemimpinan

Mohler (2023) mengemukakan bahwa prinsip etika kepemimpinan merujuk pada seperangkat nilai dan norma yang membimbing perilaku seorang pemimpin dalam memimpin dan mengambil keputusan. Seorang pemimpin yang mengedepankan prinsip-prinsip etika dalam kepemimpinannya akan berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, menghormati keberagaman, dan mempromosikan kebaikan bersama. Prinsip-prinsip etika ini juga melibatkan keterlibatan aktif pemimpin dalam pengembangan dan pemberdayaan anggota timnya, serta kesediaan untuk mengambil tanggung jawab atas konsekuensi dari keputusan yang diambilnya. Dengan mengikuti prinsip-prinsip etika

kepemimpinan, seorang pemimpin dapat membentuk budaya organisasi yang positif dan memberikan teladan yang inspiratif bagi bawahan dan mitra bisnis.

Trevino & Nelson (2021) menegaskan bahwa etika kepemimpinan menekankan pentingnya integritas, kejujuran, keadilan, dan kesetaraan atas hak dan martabat setiap individu.

Prinsip integritas. Integritas dalam kepemimpinan merujuk pada kualitas moral dan etika yang melekat pada seorang pemimpin. Prinsip integritas ini menekankan pada keseluruhan kesesuaian antara nilai-nilai yang dipegang oleh seorang pemimpin dengan tindakan dan keputusan yang diambilnya. Seorang pemimpin yang memiliki integritas diakui sebagai individu yang konsisten dalam tindakan dan keputusannya, bahkan ketika menghadapi tekanan yang muncul. Integritas memainkan peran kunci dalam membangun kepercayaan dan kredibilitas, serta membentuk dasar yang kuat untuk hubungan yang baik dengan bawahan, rekan kerja, dan pihak-pihak terkait lainnya. Dengan menjunjung tinggi prinsip integritas, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang didasarkan pada nilai-nilai moral yang kokoh.

Prinsip kejujuran. Kejujuran dalam kepemimpinan merujuk pada kualitas kebenaran dalam tindakan dan komunikasi seorang pemimpin. Kepemimpinan yang didasarkan pada kejujuran menciptakan fondasi yang kuat untuk hubungan yang sehat dan produktif antara pemimpin dan anggota timnya. Seorang pemimpin yang jujur memiliki kemampuan untuk memberikan informasi secara transparan, mengakui kesalahan, dan berkomunikasi dengan jelas. Kejujuran juga menciptakan kepercayaan di antara anggota tim, menginspirasi loyalitas, dan meningkatkan kredibilitas pemimpin. Dengan memegang teguh prinsip kejujuran, seorang pemimpin mampu membentuk budaya organisasi yang positif, di mana integritas dihargai dan dijunjung

tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan bersama (Shadiq et al., 2024).

Prinsip keadilan. Keadilan dalam kepemimpinan merujuk pada pendekatan yang adil dalam memperlakukan semua anggota kelompok dalam organisasi. Prinsip ini mencakup distribusi sumber daya, pengambilan keputusan, dan perlakuan terhadap individu-individu yang berada di bawah kepemimpinan tersebut. Keadilan menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim atau kelompok merasa dihargai, diperlakukan secara adil, dan memiliki akses yang sama terhadap peluang dan sumber daya. Prinsip ini mendorong kesetaraan, menghindari diskriminasi, dan memastikan bahwa keputusan-keputusan yang diambil mencerminkan nilai-nilai keadilan. Seorang pemimpin yang mengintegrasikan prinsip keadilan dalam kepemimpinannya cenderung membangun kepercayaan, kolaborasi, dan semangat kerja bersama yang kuat di antara anggota timnya.

Prinsip kesetaraan. Kesetaraan dalam kepemimpinan merujuk pada konsep bahwa setiap anggota tim atau organisasi memiliki nilai yang sama, hak, dan peluang yang sama dalam berpartisipasi, berkontribusi, dan berkembang. Kepemimpinan yang didasarkan pada prinsip kesetaraan menekankan pentingnya menghormati keragaman individu, memastikan bahwa semua suara didengar, dan mempromosikan inklusivitas. Ini menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim merasa dihargai, diakui, dan memiliki potensi untuk tumbuh. Pemimpin yang memahami prinsip kesetaraan cenderung menghindari diskriminasi, mendukung pembangunan bakat secara merata, dan memastikan bahwa kebijakan dan keputusan organisasi mencerminkan nilai-nilai kesetaraan. Prinsip ini memainkan peran kunci dalam menciptakan budaya kerja yang produktif.

B. Tanggung Jawab Sosial Pemimpin

Tanggung jawab sosial pemimpin mengacu pada kewajiban dan peran seorang pemimpin dalam memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Northouse (2021) menekankan bahwa seorang pemimpin yang memiliki kesadaran sosial memahami bahwa tindakan dan keputusannya tidak hanya memengaruhi organisasi atau tim yang dipimpin, tetapi juga masyarakat luas. Tanggung jawab sosial pemimpin mencakup aspek-aspek seperti keberlanjutan, keadilan, etika, dan partisipasi aktif dalam kegiatan amal atau inisiatif yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemimpin yang bertanggung jawab secara sosial tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasional, tetapi juga berusaha untuk menciptakan dampak positif yang lebih luas dalam komunitas dan lingkungan tempat mereka beroperasi.

Tanggung jawab sosial pemimpin mencakup transparansi dalam pengambilan keputusan dan komunikasi yang jujur kepada semua pihak terkait. Pemimpin yang peduli terhadap tanggung jawab sosialnya akan mempertimbangkan dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan dari keputusan-keputusan strategis yang diambil. Mereka mendorong budaya kerja yang inklusif, mendukung keberagaman, dan mempromosikan kesetaraan. Pemimpin yang memiliki kesadaran sosial juga berperan aktif dalam mengatasi tantangan sosial dan mengambil inisiatif untuk memperbaiki kondisi yang tidak berkelanjutan. Dengan memahami dan menjalankan tanggung jawab sosialnya, seorang pemimpin dapat membentuk citra organisasi yang positif, membangun hubungan yang kokoh dengan para *stakeholder*, dan memberikan kontribusi positif yang berkelanjutan bagi masyarakat.

Dampak organisasi terhadap masyarakat memiliki peran penting dalam membentuk hubungan yang seimbang antara

keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pemimpin organisasi memiliki tanggung jawab besar dalam mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari keputusan yang diambil. Keputusan strategis, kebijakan, dan praktik bisnis dapat berdampak langsung pada masyarakat di sekitarnya. Oleh karena itu, pemimpin perlu ²⁶ mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan, etika, dan tanggung jawab sosial korporat dalam pengambilan keputusan. Tindakan ini dapat menciptakan nilai jangka panjang bagi organisasi dan masyarakat, serta mendukung pembangunan yang berkelanjutan secara holistik (Silvestre & Fonseca, 2020). Melibatkan pihak-pihak terkait, mendengarkan aspirasi masyarakat, dan memastikan bahwa organisasi beroperasi dengan memperhatikan dampaknya terhadap lingkungan dan sosial adalah langkah-langkah kunci untuk mencapai harmoni antara keberlanjutan bisnis dan kesejahteraan masyarakat.

Pemberdayaan komunitas merupakan suatu proses yang melibatkan pemimpin dalam upaya meningkatkan kapasitas dan kemandirian suatu kelompok masyarakat. Keterlibatan pemimpin sangat krusial dalam memastikan kesuksesan pemberdayaan komunitas dan menjaga keberlanjutannya. Pemimpin memiliki peran penting dalam merancang, mendukung, dan memfasilitasi inisiatif pemberdayaan, serta memotivasi anggota ¹⁵ komunitas untuk aktif berpartisipasi. Selain itu, pemimpin juga bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan pertukaran ide di dalam komunitas. Keberlanjutan pemberdayaan komunitas ¹ tidak hanya tergantung pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada kemampuan pemimpin untuk membina hubungan yang kuat, membangun kepercayaan, dan mendorong partisipasi yang berkelanjutan agar komunitas dapat terus berkembang dan mandiri dalam jangka panjang.

C. Konflik Antara Etika dan Hasil Bisnis

Konflik antara etika dan hasil bisnis mencerminkan dilema yang sering dihadapi oleh organisasi dalam menjalankan operasinya. Etika bisnis menekankan pada praktik-praktik yang adil, bermoral, dan bertanggung jawab, sementara hasil bisnis berkaitan dengan pencapaian tujuan finansial dan operasional perusahaan. Terkadang, keputusan yang mendukung pertumbuhan bisnis dan keuntungan dapat bertentangan dengan nilai-nilai etika yang dijunjung tinggi. Misalnya, praktik bisnis yang merugikan lingkungan atau mengeksploitasi pekerja dapat memberikan keuntungan finansial, namun melibatkan dilema etika yang signifikan. Organisasi perlu berupaya mencari keseimbangan antara mencapai hasil bisnis yang baik dan mematuhi standar etika untuk menjaga reputasi, mendapatkan dukungan masyarakat, dan menjaga keberlanjutan jangka panjang.

Ferrell, Thorne, & Ferrell (2020) menyebutkan bahwa dalam menghadapi konflik antara etika dan hasil bisnis, perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk membangun budaya organisasi yang menekankan integritas, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Penting bagi manajemen untuk mengintegrasikan nilai-nilai etika ke dalam kebijakan dan praktik bisnisnya, menciptakan suatu lingkungan di mana karyawan merasa didorong untuk bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip moral. Sementara itu, mengukur kinerja tidak hanya berdasarkan aspek finansial, tetapi juga faktor-faktor sosial dan lingkungan, dapat membantu menciptakan landasan yang seimbang antara etika dan hasil bisnis. Mendorong transparansi dalam komunikasi dan melibatkan pihak-pihak terkait, seperti pelanggan, pemegang saham, dan masyarakat, dapat membantu perusahaan membangun kepercayaan dan menjaga hubungan yang berkelanjutan.

Pemimpin yang efektif harus mampu mengelola konflik antara tindakan etis dan pencapaian hasil bisnis dengan bijak. Hal ini melibatkan kemampuan untuk membuat keputusan yang mempertimbangkan nilai-nilai moral dan dampaknya terhadap stakeholders, di samping tetap fokus pada tujuan bisnis. Pemimpin yang berhasil dalam mengelola konflik ini akan dapat membangun budaya organisasi yang menekankan integritas, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Mereka harus mempromosikan praktik bisnis yang sesuai dengan standar etika tinggi tanpa mengorbankan pencapaian hasil bisnis jangka panjang. Pemimpin yang efektif harus mendorong dialog terbuka dan konstruktif di antara anggota tim, sehingga konflik dapat diatasi dengan cara memperkuat nilai-nilai inti organisasi dan memberikan solusi yang adil bagi semua pihak yang terlibat.



Gambar 1. Hubungan Etika dan Hasil Bisnis

Pemahaman tentang tindakan etis menciptakan nilai jangka panjang bagi organisasi, merujuk pada kesadaran dan penerapan prinsip-prinsip moral dalam pengambilan keputusan dan perilaku bisnis. Tindakan etis melibatkan kepatuhan terhadap norma-norma moral dan hukum, serta mengutamakan integritas, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks ini, nilai jangka panjang untuk organisasi mencakup pembangunan reputasi yang baik, kepercayaan pelanggan, retensi karyawan, dan dukungan masyarakat. Tindakan etis tidak hanya memberikan keuntungan jangka pendek, tetapi juga menciptakan dasar yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

menghasilkan dampak positif bagi semua pemangku kepentingan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas bahwa kesadaran akan pentingnya tindakan etis sebagai pembangun nilai jangka panjang bagi organisasi menjadi krusial dalam konteks bisnis modern. Organisasi yang menganut prinsip-prinsip etika cenderung membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, karyawan, dan mitra bisnis, menciptakan fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan berkelanjutan (Tran & Nguyen, 2020). Lebih lanjut, reputasi yang baik sebagai entitas yang bertanggung jawab sosial dapat menjadi aset berharga, meningkatkan daya tarik organisasi di pasar. Oleh karena itu, investasi dalam budaya etika bukan hanya merupakan tanggung jawab moral, tetapi juga strategi cerdas untuk memastikan kesuksesan jangka panjang dan keberlanjutan dalam dunia bisnis yang terus berkembang.

D. Membangun Budaya Organisasi Berbasis Etika

Budaya organisasi berbasis etika merujuk pada norma-norma, nilai-nilai, dan perilaku yang mendefinisikan lingkungan kerja suatu organisasi dengan mengutamakan prinsip-prinsip etika. Dalam konteks ini, organisasi mengembangkan dan memelihara budaya yang mendorong kebijakan, tindakan, dan interaksi yang sesuai dengan standar moral dan integritas. Budaya ini tidak hanya mencakup kepatuhan terhadap peraturan dan hukum, tetapi juga mengedepankan nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, saling menghormati, dan keadilan. Dengan fokus pada aspek etika, budaya organisasi membantu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan untuk mengambil keputusan yang etis, membangun kepercayaan, serta meningkatkan reputasi dan keberlanjutan jangka panjang organisasi (Saha *et al.*, 2020).

Budaya organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai etika mencerminkan suatu lingkungan di mana norma-norma moral dan prinsip-prinsip etika menjadi dasar bagi perilaku seluruh anggota organisasi. Nilai-nilai etika yang dianut oleh organisasi menjadi panduan untuk mengambil keputusan, berinteraksi dengan rekan kerja, dan menjalankan kegiatan bisnis. Budaya ini menciptakan landasan moral yang konsisten, mempromosikan integritas, tanggung jawab, dan transparansi. Sebagai hasilnya, anggota organisasi cenderung menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam perilaku sehari-hari mereka. Budaya yang berfokus pada etika dapat merangsang kolaborasi yang sehat, membangun kepercayaan di antara anggota tim, dan menciptakan atmosfer di mana inovasi dan pertumbuhan dapat berkembang (Almutari & Almutairi, 2023).

Lebih lanjut, budaya organisasi yang ditunai oleh nilai-nilai etika memiliki dampak yang signifikan pada hubungan antarindividu di dalam organisasi. Adanya kesadaran akan nilai-nilai moral bersama membentuk ikatan sosial yang kuat, memupuk rasa saling hormat, dan meminimalkan konflik yang dapat muncul (Jailani, Dewantara, & Rahmani, 2023). Karyawan yang merasa terikat pada prinsip-prinsip etika organisasi cenderung menghadapi tantangan dengan sikap yang positif, menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi pertumbuhan profesional dan pribadi. Selain itu, ketika nilai-nilai etika dipromosikan secara konsisten oleh pimpinan dan diterapkan dalam kebijakan organisasi, hal ini dapat menjadi landasan untuk membangun reputasi yang baik di mata karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya.

Peran pemimpin sebagai teladan melibatkan upaya untuk menjadi model etika dan menjadi pendorong utama dalam membentuk budaya organisasi yang positif. Sebagai figur yang dihormati dan diikuti oleh anggota tim, seorang pemimpin harus

menunjukkan integritas, nilai-nilai moral yang tinggi, dan perilaku yang konsisten dengan standar etika yang diharapkan dalam lingkungan kerja. Dengan menjadi contoh yang baik, pemimpin memberikan inspirasi kepada bawahan untuk mengadopsi sikap dan perilaku yang sejalan dengan nilai-nilai perusahaan.

Pemimpin sebagai teladan memiliki peran krusial dalam membentuk norma-norma perilaku yang diinginkan dalam organisasi. Dengan menunjukkan dedikasi, kerja keras, dan komitmen terhadap nilai-nilai yang dipegang teguh, pemimpin menciptakan standar yang diikuti oleh seluruh tim. Dalam konteks ini, pemimpin menggambarkan prinsip-prinsip tersebut melalui tindakan sehari-hari. Pemimpin yang konsisten dan autentik dalam perilakunya akan memperkuat keyakinan anggota tim terhadap nilai-nilai yang dijunjung tinggi, sehingga mendorong adopsi sikap yang sejalan dengan budaya organisasi. Pemimpin sebagai teladan juga menjadi motor penggerak untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, memperhatikan keberagaman, dan menghargai kontribusi setiap individu dalam mencapai tujuan bersama.

E. Tantangan Etika dalam Kepemimpinan Global

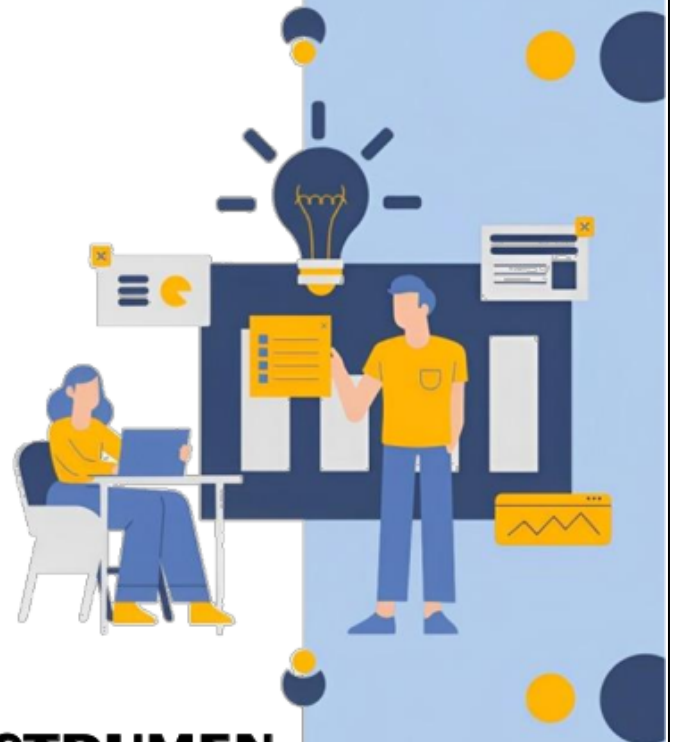
Tantangan etika dalam kepemimpinan global mencakup sejumlah kompleksitas yang melibatkan pengambilan keputusan di tingkat internasional dengan mempertimbangkan nilai-nilai moral dan norma-norma budaya yang beragam. Para pemimpin global sering kali dihadapkan pada dilema etika yang kompleks ketika harus mengelola kepentingan beragam pihak, seperti negara-negara, perusahaan, dan masyarakat. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana menggabungkan kepentingan ekonomi, lingkungan, dan sosial tanpa mengorbankan prinsip-prinsip etika. Sementara itu, pertentangan nilai dan kebijakan antara negara-

negara dapat menimbulkan konflik etika yang memerlukan keseimbangan dan diplomasi yang cermat.

Pemimpin yang beroperasi di konteks global dengan berbagai budaya harus menghadapi tantangan etika yang kompleks. Mereka perlu memahami dan menghormati norma-norma moral yang berbeda di setiap budaya, serta mengintegrasikan nilai-nilai tersebut dalam pengambilan keputusan organisasional. Pemimpin juga dihadapkan pada situasi di mana praktik bisnis yang dapat diterima di satu negara mungkin dianggap tidak etis di negara lain. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengelola konflik nilai dan membangun kerangka kerja etika yang inklusif menjadi keterampilan penting. Pemimpin yang efektif di lingkungan global harus dapat mengembangkan kepekaan lintas budaya, mempromosikan komunikasi terbuka, dan mengadopsi pendekatan kolaboratif untuk memastikan bahwa kebijakan dan tindakan organisasional tidak hanya mematuhi norma etika lokal, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai universal yang mendukung tanggung jawab sosial perusahaan secara global.

Pentingnya pemimpin memahami dan menghormati norma etika lokal dalam konteks bisnis global mencerminkan kebutuhan untuk membangun hubungan yang berkelanjutan dan harmonis dengan berbagai pihak terkait. Etika lokal mencakup nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi bagian integral dari budaya suatu wilayah atau negara. Pemimpin yang mampu memahami dan menghargai norma etika lokal dapat menghindari konflik budaya, meningkatkan kredibilitas perusahaan, serta membuka peluang kerjasama yang lebih baik dengan pihak-pihak lokal (Pless *et al.*, 2021). Selain itu, pemahaman terhadap etika lokal juga dapat menciptakan lingkungan bisnis yang inklusif, di mana keberagaman dihargai dan diintegrasikan dengan baik. Kesadaran terhadap perbedaan etika dan nilai budaya

menciptakan landasan yang kuat untuk menjalankan operasi bisnis secara efektif dan menghasilkan dampak positif dalam konteks global.



BAB 7 INSTRUMEN KEPEMIMPINAN

A. Alat dan Teknik Kepemimpinan

Instrumen kepemimpinan mencakup berbagai alat dan teknik yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi tim dalam mencapai tujuan organisasi. Alat-alat ini berfungsi sebagai sarana bagi pemimpin untuk berkomunikasi secara efektif, mengelola konflik, mendelegasikan tugas, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Teknik-teknik tersebut membantu dalam memfasilitasi operasi sehari-hari serta berperan penting dalam membangun budaya kerja yang produktif. Karena itu, pemilihan instrumen kepemimpinan yang tepat sangat krusial, karena akan mempengaruhi efektivitas pemimpin dalam mengarahkan tim dan mencapai keberhasilan organisasi.

Pemilihan alat dan teknik kepemimpinan harus didasarkan pada situasi dan kebutuhan spesifik organisasi. Setiap organisasi memiliki dinamika, budaya, dan tantangan yang unik, sehingga pemimpin harus mampu menyesuaikan pendekatan yang sesuai dengan konteks yang dihadapi. Misalnya, dalam situasi yang membutuhkan perubahan cepat atau inovasi, pemimpin perlu menggunakan teknik komunikasi langsung dan mendorong partisipasi aktif dari anggota tim untuk merangsang ide-ide baru. Sebaliknya, dalam situasi yang memerlukan stabilitas dan konsistensi, pendekatan yang lebih struktural seperti delegasi tugas dengan jelas dan pemberian umpan balik yang teratur dapat lebih efektif.

Salah satu alat penting dalam kepemimpinan adalah komunikasi yang efektif. Pemimpin harus mampu menyampaikan visi, tujuan, dan harapan dengan cara yang jelas dan mudah dipahami oleh tim. Maister, Galford, & Green (2021) menuturkan bahwa komunikasi yang tepat mencakup mendengarkan, memberikan umpan balik, dan membangun hubungan yang saling percaya. Dalam organisasi yang dinamis, pemimpin perlu menggunakan berbagai media komunikasi, mulai dari pertemuan tatap muka hingga platform digital, untuk memastikan pesan diterima dan dipahami dengan benar. Komunikasi yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan kolaboratif, di mana setiap anggota tim merasa didengar dan termotivasi untuk berkontribusi.

Selanjutnya, delegasi tugas yang efektif merupakan alat penting dalam kepemimpinan. Delegasi bukan sekadar membagi tugas, tetapi juga melibatkan pemberdayaan anggota tim dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Melalui delegasi, pemimpin dapat fokus pada tugas-tugas strategis yang lebih besar, sementara anggota tim diberi kesempatan untuk berkembang dan mengambil inisiatif (Motacki

& Burke, 2022). Penggunaan umpan balik, di sisi lain, berperan dalam proses ini, di mana pemimpin memberikan evaluasi yang konstruktif terhadap kinerja tim. Umpan balik yang baik bertujuan untuk memperbaiki kesalahan, dan juga mengapresiasi pencapaian dan mendorong peningkatan berkelanjutan.

Lebih jauh lagi, teknik motivasi adalah alat kepemimpinan yang esensial dalam mendorong kinerja tim dan mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif memahami bahwa motivasi bukanlah pendekatan satu ukuran untuk semua; sebaliknya, diperlukan strategi yang disesuaikan dengan kebutuhan individu dan tim. Salah satu strategi yang umum digunakan adalah pengaturan insentif, yang dapat berupa penghargaan finansial seperti bonus, atau non finansial seperti pengakuan publik dan kesempatan pengembangan karier. Insentif yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan karyawan, karena merasa usahanya dihargai dan diakui (Wahyudi et al., 2021).

Kemampuan untuk mempengaruhi juga menjadi teknik kepemimpinan yang vital. Pengaruh bergantung pada posisi atau wewenang formal, serta pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, membimbing, dan membangun hubungan yang kuat dengan tim. Pemimpin yang berpengaruh tahu bagaimana memanfaatkan kekuatan komunikasi persuasif dan contoh perilaku yang baik untuk membentuk sikap dan tindakan tim. Bersama dengan itu, pengelolaan konflik yang efektif menjadi bagian penting dari teknik pengaruh, di mana pemimpin mampu mengidentifikasi sumber konflik, memfasilitasi dialog terbuka, dan mencari solusi yang konstruktif. Pendekatan ini dapat mengurangi ketegangan dan juga memperkuat kohesi tim, karena anggota merasa didengarkan dan dihargai dalam proses penyelesaian masalah.

B. Penggunaan Teknologi dalam Kepemimpinan

Dalam era digital yang semakin berkembang, teknologi telah menjadi instrumen penting dalam kepemimpinan modern. Pemimpin saat ini dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi dengan perubahan cepat dan kebutuhan untuk mengambil keputusan yang didukung oleh data. Teknologi memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi di antara anggota tim, dan juga membantu pemimpin untuk memantau kinerja, mengoptimalkan proses kerja, dan merespons dinamika pasar dengan lebih efektif. Dengan alat dan platform digital yang tepat, pemimpin dapat memimpin tim secara lebih efisien, mengurangi hambatan operasional, dan meningkatkan produktivitas.

Salah satu aspek terpenting dari penggunaan teknologi dalam kepemimpinan adalah integrasinya dalam proses pengambilan keputusan. Teknologi membantu pemimpin untuk mengumpulkan data yang relevan, menganalisis tren, dan memperoleh wawasan untuk mendukung keputusan strategis. Misalnya, *software* manajemen proyek seperti Asana atau Trello dapat membantu dalam mengorganisir tugas dan *timeline*, juga menyediakan data mengenai alokasi sumber daya dan kinerja tim (Kamila & Marzuq, 2024). Informasi ini membantu pemimpin untuk membuat keputusan yang lebih tepat dan berdasarkan fakta, dibandingkan hanya mengandalkan intuisi atau pengalaman masa lalu.

Di samping mendukung pengambilan keputusan, teknologi juga berperan dalam meningkatkan kolaborasi dan efisiensi tim. Aplikasi kolaborasi seperti *Slack*, *Microsoft Teams*, atau *Google Workspace* memudahkan komunikasi antar anggota tim, baik dalam lingkungan kerja fisik maupun jarak jauh (Simon, 2021). Alat-alat ini melibatkan pertukaran informasi secara *real-time*, penyelesaian masalah yang lebih cepat, dan pengurangan kesalahan komunikasi yang sering terjadi dalam metode

tradisional. Dengan teknologi ini, pemimpin dapat memfasilitasi diskusi yang lebih terbuka, memantau perkembangan proyek, dan memberikan umpan balik yang tepat waktu, sehingga semua anggota tim tetap selaras dengan tujuan dan prioritas organisasi. Integrasi teknologi ke dalam kepemimpinan dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih terkoordinasi dan produktif, mendukung pencapaian hasil yang optimal bagi organisasi.

Pemanfaatan teknologi untuk komunikasi telah menjadi urgen dalam kepemimpinan, terutama dalam konteks kepemimpinan jarak jauh yang semakin umum. Alat seperti video conferencing, aplikasi pesan instan, dan platform digital lainnya membantu pemimpin untuk tetap terhubung dengan tim di mana pun berada. Video conferencing melalui platform seperti Zoom atau Microsoft Teams melancarkan pemimpin mengadakan pertemuan tatap muka virtual, yang membantu mempertahankan kedekatan dan keterlibatan tim meskipun secara fisik terpisah. Selain itu, aplikasi pesan instan seperti Slack atau WhatsApp melancarkan komunikasi yang cepat dan langsung, memfasilitasi pertukaran informasi dengan efisien dan mengurangi waktu yang diperlukan untuk mengambil keputusan.

Lebih jauh, teknologi berperan besar dalam memfasilitasi koordinasi tim, terutama dalam lingkungan kerja yang terdistribusi. Platform digital seperti Asana, Trello, atau Monday.com membantu pemimpin untuk mengatur tugas, menetapkan tenggat waktu, dan memantau kemajuan proyek secara transparan. Dengan visualisasi proyek dan tugas yang jelas, semua anggota tim dapat memahami peran dan tanggung jawab masing-masing, serta bagaimana kontribusi mereka terhubung dengan tujuan keseluruhan. Teknologi ini memudahkan pemimpin dalam mengidentifikasi hambatan atau keterlambatan dalam proyek; intervensi tepat waktu untuk menjaga agar semua

berjalan sesuai rencana. Dalam kepemimpinan jarak jauh, di mana interaksi tatap muka terbatas, teknologi semacam ini menjadi krusial dalam memastikan koordinasi yang efisien dan sinkronisasi kerja yang optimal, sehingga tim dapat tetap produktif dan bergerak ke arah yang sama meskipun bekerja dari lokasi yang berbeda.

C. Pengembangan Keterampilan Kepemimpinan

Pengembangan keterampilan kepemimpinan adalah proses berkelanjutan yang sangat penting bagi setiap individu yang ingin menjadi pemimpin yang efektif. Dalam dunia bisnis yang dinamis dan penuh tantangan, pemimpin dituntut untuk terus meningkatkan kompetensinya agar dapat menghadapi perubahan dan memimpin tim dengan sukses. Pengembangan keterampilan kepemimpinan mencakup pembelajaran teoretis, dan juga penerapan praktis yang membantu pemimpin untuk memahami cara terbaik dalam menghadapi situasi nyata di tempat kerja. Dengan fokus yang tepat, pengembangan keterampilan ini dapat memperkuat kemampuan pemimpin dalam berbagai aspek, mulai dari komunikasi dan manajemen konflik hingga pengambilan keputusan yang kritis dan strategis.

Salah satu keterampilan inti yang harus dikembangkan oleh pemimpin adalah komunikasi yang efektif. Kemampuan untuk menyampaikan pesan dengan jelas dan persuasif adalah kunci dalam membangun kepercayaan, memotivasi tim, dan memastikan bahwa visi serta tujuan organisasi dipahami oleh semua anggota. Komunikasi yang baik melibatkan bukan hanya berbicara, tetapi juga mendengarkan dengan aktif dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Pemimpin yang unggul dalam komunikasi dapat menjembatani kesenjangan antar departemen, mengatasi kesalahpahaman, dan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka serta kolaboratif.

Manajemen konflik merupakan keterampilan penting lainnya yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Konflik di tempat kerja adalah hal yang tidak dapat dihindari, baik itu perbedaan pendapat, benturan kepribadian, atau persaingan antar tim. Pemimpin yang efektif harus mampu mengenali tanda-tanda konflik sejak dini dan mengambil langkah proaktif untuk mengelola dan menyelesaikannya sebelum menjadi masalah yang lebih besar. Kemampuan ini melibatkan keterampilan negosiasi dan mediasi, serta empati dan kemampuan untuk melihat situasi dari berbagai sudut pandang (Goleman, 2021).

Pengambilan keputusan kritis, di sisi lain, adalah keterampilan yang tidak kalah penting dalam kepemimpinan. Di tengah situasi yang kompleks dan sering kali penuh dengan ketidakpastian, pemimpin harus mampu membuat keputusan yang cepat namun tetap berdasarkan analisis yang cermat. Kemampuan untuk mempertimbangkan berbagai opsi, mengevaluasi risiko, dan memilih solusi yang paling efektif adalah esensi dari pengambilan keputusan yang baik. Keterampilan ini bergantung pada pengetahuan teknis atau data, serta pada intuisi dan pengalaman yang dikembangkan dari waktu ke waktu. Pemimpin yang mahir dalam pengambilan keputusan dapat membawa timnya melewati tantangan dengan lebih percaya diri, serta memastikan bahwa setiap langkah yang diambil selaras dengan visi jangka panjang organisasi (Newell & Marabelli, 2020).

Dalam upaya untuk menjadi pemimpin yang efektif, pendekatan berkelanjutan untuk pengembangan diri menjadi sangat krusial. Di tengah perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis, pemimpin tidak dapat mengandalkan keterampilan dan pengetahuan yang sudah dimiliki saja. Sebaliknya, pemimpin harus terus berupaya mengembangkan diri melalui berbagai cara, seperti menghadiri workshop, seminar, dan konferensi yang

relevan. Pembelajaran ini menambah wawasan baru, serta memberikan kesempatan untuk bertukar pengalaman dengan pemimpin lain, memperluas jaringan profesional, dan mengeksplorasi pendekatan baru dalam memimpin. Selain itu, membaca literatur kepemimpinan menjadi alat penting bagi pemimpin untuk memahami tren terbaru, strategi inovatif, dan berbagai teori yang dapat diterapkan dalam praktik sehari-hari.

Selain pembelajaran dari luar, pemimpin juga harus aktif mencari umpan balik dari rekan kerja dan tim sebagai bagian dari pengembangan diri yang berkelanjutan. Umpan balik yang konstruktif dari orang-orang di sekitar dapat menjadi cermin bagi pemimpin untuk melihat kelemahan dan kekuatan secara lebih objektif. Proses ini tentang mendengarkan kritik, dan juga tentang menerima masukan dengan sikap terbuka dan siap untuk beradaptasi. Dengan memperhatikan umpan balik, pemimpin dapat melakukan perbaikan yang spesifik dan tepat sasaran, baik dalam cara berkomunikasi, pengambilan keputusan, maupun pengelolaan tim. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin bersedia tumbuh bersama timnya, menciptakan budaya kerja yang lebih inklusif dan berfokus pada perbaikan berkelanjutan.

D. Pelatihan dan Pengembangan Pemimpin

Pelatihan dan pengembangan pemimpin adalah elemen kunci dalam membentuk pemimpin yang mampu menghadapi tantangan di lingkungan kerja yang terus berubah. Proses ini melibatkan serangkaian program dan inisiatif yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan kepemimpinan. Melalui pelatihan yang tepat, calon pemimpin dapat memperoleh wawasan tentang peran, memahami dinamika tim, dan mengembangkan strategi untuk memotivasi serta memimpin dengan lebih efektif. Di sisi lain, pengembangan pemimpin bukan hanya tentang peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup aspek-aspek seperti pengelolaan emosi,

kemampuan beradaptasi, dan pemahaman yang lebih baik tentang budaya organisasi.

Untuk menghasilkan pemimpin yang kompeten, penting bagi organisasi untuk mengembangkan dan menyediakan program pelatihan yang relevan dan terstruktur. Program pelatihan yang efektif harus didasarkan pada kebutuhan spesifik para pemimpin dan tantangan nyata yang dihadapinya. Misalnya, *leadership coaching* adalah pendekatan yang sangat berguna, di mana pemimpin mendapatkan panduan pribadi dari seorang *coach* profesional. *Coaching* ini membantu pemimpin dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, menetapkan tujuan pengembangan, dan mengembangkan strategi praktis untuk mencapai tujuan tersebut. Program pelatihan yang terstruktur seperti ini memastikan bahwa pemimpin menerima informasi, serta dapat menerapkannya dalam konteks nyata, sehingga memaksimalkan dampak dari pelatihan yang diterima.

Mentoring, di sisi lain, merupakan komponen penting dalam program pelatihan kepemimpinan yang relevan. Melalui *mentoring*, pemimpin yang lebih berpengalaman dapat membimbing pemimpin yang lebih baru atau kurang berpengalaman dalam menghadapi berbagai situasi kompleks yang tidak tercover dalam pelatihan formal. Proses *mentoring* mendorong pemimpin baru untuk belajar dari pengalaman langsung, mendapatkan wawasan dari kegagalan dan keberhasilan mentor, serta mengembangkan keterampilan kepemimpinan secara lebih organik. Hubungan mentor-mentee ini membantu membangun jaringan dukungan di dalam organisasi, menciptakan rasa saling percaya, dan memfasilitasi transfer pengetahuan yang berharga.

Simulasi peran adalah teknik pelatihan lain yang sangat efektif dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan karena memberikan pemimpin kesempatan untuk berlatih

menghadapi situasi yang meniru tantangan nyata di tempat kerja. Melalui simulasi ini, pemimpin dapat mempraktikkan pengambilan keputusan, manajemen konflik, dan kepemimpinan tim dalam lingkungan yang aman dan terkendali. Misalnya, pemimpin dapat berlatih bagaimana menghadapi krisis, memimpin pertemuan penting, atau mengelola konflik antar anggota tim dalam simulasi. Teknik ini membantu pemimpin untuk menguji pendekatan yang berbeda dan melihat konsekuensi dari tindakan mereka tanpa risiko nyata. Dengan demikian, simulasi peran dapat meningkatkan keterampilan teknis dan juga membangun kepercayaan diri pemimpin dalam menghadapi situasi serupa di dunia nyata.

Pembinaan (*coaching*) dan pendampingan (*mentoring*) yang berkelanjutan merupakan elemen penting untuk memastikan bahwa pembelajaran dari program pelatihan kepemimpinan dapat diterapkan secara efektif dalam praktik sehari-hari. Meskipun pelatihan formal memberikan dasar yang kuat, situasi di lapangan sering kali memerlukan adaptasi dan penyesuaian yang tidak selalu dapat diantisipasi selama pelatihan. Pembinaan berkelanjutan mendorong pemimpin untuk terus belajar dan beradaptasi dengan bimbingan dari seorang *coach* yang dapat memberikan panduan langsung, umpan balik yang konstruktif, dan strategi untuk menghadapi tantangan spesifik. Hal ini membantu pemimpin dalam meningkatkan keterampilan secara berkelanjutan, dan juga menciptakan ruang untuk refleksi dan perbaikan diri yang berkesinambungan.

Lebih lanjut, pendampingan melalui *mentoring* berperan dalam pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan. *Mentoring* memberikan dukungan emosional dan intelektual yang membantu pemimpin untuk merasa lebih percaya diri, serta membantu mereka mengembangkan perspektif yang lebih luas mengenai peran dan tanggung jawabnya. Pendampingan ini

mendorong pemimpin untuk belajar dari pengalaman mentor yang lebih berpengalaman, baik dari kesuksesan maupun kegagalan mereka. Melalui diskusi terbuka dan reflektif, mentor dapat membantu pemimpin dalam mengeksplorasi berbagai pendekatan dan solusi yang belum pernah mereka pertimbangkan. Pendampingan ini berfungsi sebagai sistem dukungan yang dapat memberikan saran praktis dan dorongan moral di saat pemimpin menghadapi tantangan atau keraguan.

E. Evaluasi Efektivitas Instrumen Kepemimpinan

Evaluasi efektivitas instrumen kepemimpinan dilakukan guna memastikan bahwa alat dan teknik yang digunakan oleh pemimpin benar-benar memberikan hasil yang diharapkan. Proses evaluasi ini membantu dalam menilai apakah pendekatan kepemimpinan tertentu berhasil, dan juga memberikan wawasan tentang area yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian. Evaluasi yang tepat membantu pemimpin untuk mengambil keputusan berbasis data, memperbaiki strategi, dan meningkatkan kinerja keseluruhan tim. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif, kemampuan untuk secara konsisten mengevaluasi dan meningkatkan instrumen kepemimpinan adalah kunci untuk mempertahankan keunggulan dan efektivitas organisasi.

Untuk mengevaluasi efektivitas instrumen kepemimpinan secara akurat, penting untuk menetapkan indikator kinerja yang jelas dan terukur. Indikator ini berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai sejauh mana alat dan teknik kepemimpinan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian target bisnis, peningkatan produktivitas tim, dan tingkat kepuasan karyawan dapat menjadi beberapa indikator utama yang digunakan dalam evaluasi. Dengan memiliki indikator yang jelas, pemimpin dapat secara objektif mengukur dampak dari strategi kepemimpinan yang diterapkan, mengidentifikasi area yang memerlukan

perbaikan, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan.

Berbagai metode dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja instrumen kepemimpinan, termasuk survei kepuasan karyawan, analisis kinerja tim, dan penilaian terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi. Survei kepuasan karyawan, misalnya, dapat memberikan wawasan langsung tentang persepsi karyawan terhadap gaya dan pendekatan kepemimpinan yang digunakan. Penilaian kinerja tim juga penting karena dapat menunjukkan bagaimana alat dan teknik kepemimpinan berdampak pada produktivitas, kolaborasi, dan penyelesaian tugas. Selain itu, penilaian terhadap pencapaian tujuan organisasi memberikan gambaran yang lebih besar tentang apakah kepemimpinan tersebut berhasil membawa organisasi ke arah yang diinginkan. Dengan menggunakan kombinasi metode ini, pemimpin dapat mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang efektivitas instrumen kepemimpinan yang digunakan (Mahanani et al., 2024).

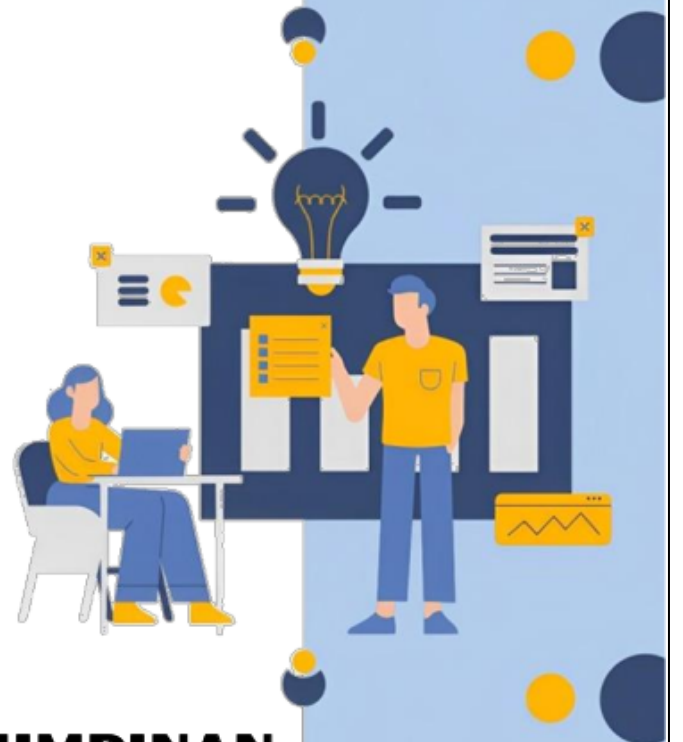
Setelah indikator kinerja dianalisis, langkah selanjutnya adalah menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk membuat penyesuaian yang diperlukan dalam pendekatan kepemimpinan. Jika hasil evaluasi menunjukkan bahwa teknik tertentu, seperti delegasi tugas atau metode komunikasi, tidak memberikan hasil yang optimal, pemimpin harus siap untuk mengeksplorasi alternatif atau memperbaiki strategi yang ada. Proses ini harus bersifat iteratif dan berkelanjutan, karena kebutuhan organisasi dan tim dapat berubah seiring waktu. Evaluasi yang berkelanjutan juga memastikan bahwa pemimpin tetap responsif dan adaptif terhadap perubahan kondisi internal dan eksternal. Dengan melakukan penyesuaian berdasarkan data evaluasi, pemimpin dapat terus meningkatkan efektivitas instrumen kepemimpinan,

memastikan bahwa strategi yang diterapkan selaras dengan tujuan organisasi dan kebutuhan tim.

Umpan balik adalah komponen esensial dalam proses evaluasi efektivitas instrumen kepemimpinan, karena memberikan perspektif langsung dari mereka yang terkena dampak keputusan dan tindakan pemimpin. Melalui umpan balik dari anggota tim dan rekan sejawat, pemimpin dapat memperoleh wawasan mengenai bagaimana alat dan teknik kepemimpinan diterima dan dijalankan dalam operasional sehari-hari. Umpan balik ini dapat membantu mengidentifikasi apa yang berjalan dengan baik, serta mengungkap area yang memerlukan perbaikan atau perubahan. Misalnya, jika anggota tim merasa bahwa komunikasi yang diterapkan kurang efektif atau bahwa delegasi tugas tidak seimbang, umpan balik tersebut membantu pemimpin untuk melakukan penyesuaian yang lebih baik sesuai kebutuhan tim. Dengan mengintegrasikan umpan balik secara rutin dalam evaluasi, pemimpin dapat memastikan bahwa tujuan organisasi dan kebutuhan tim tetap sejalan.

Selain menerima umpan balik dari pihak eksternal, evaluasi diri juga merupakan bagian penting dari proses ini, di mana pemimpin merefleksikan efektivitas instrumen kepemimpinan yang digunakan. Evaluasi diri membantu pemimpin untuk secara kritis menilai keputusan dan tindakannya, serta bagaimana hal tersebut berkontribusi pada kinerja tim dan pencapaian tujuan organisasi. Ketika digabungkan dengan umpan balik dari tim dan rekan sejawat, evaluasi diri menyediakan gambaran yang lebih terpadu mengenai efektivitas kepemimpinan. Berdasarkan umpan balik dan evaluasi diri ini, pemimpin dapat membuat penyesuaian yang diperlukan, seperti mengubah pendekatan komunikasi, meningkatkan teknik motivasi, atau memperbaiki cara mereka memberikan umpan balik kepada tim. Proses ini memastikan bahwa kepemimpinan

bukanlah sesuatu yang statis, melainkan dinamis dan terus berkembang sesuai dengan perubahan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi organisasi. Dengan demikian, umpan balik dan evaluasi diri menjadi alat evaluasi yang sangat penting untuk meningkatkan efektivitas instrumen kepemimpinan dan memastikan bahwa pemimpin dapat terus beradaptasi dan berkembang.



BAB 8 KEPEMIMPINAN DAN PENGARUHNYA

A. Kepemimpinan sebagai Penggerak Perubahan

Kesuksesan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh komponen penting kepemimpinan. Kepemimpinan menjadi semakin penting sebagai penggerak perubahan dalam dunia yang berubah dengan cepat. Selain menjaga stabilitas organisasi, para pemimpin juga harus memimpin proses adaptasi dan inovasi untuk memastikan organisasi tetap relevan dengan kemajuan teknologi, perubahan pasar, dan pengaruh eksternal. Pemimpin yang sukses menyadari fakta bahwa perubahan merupakan komponen alami dari pertumbuhan organisasi. Para pemimpin ini perlu mengikuti arus perubahan, serta mengambil inisiatif untuk memimpinnya. Dalam hal ini, kepemimpinan sebagai penggerak perubahan menuntut pemimpin

untuk menjadi lebih dari sekadar mengelola; harus menjadi penggerak yang menggerakkan perubahan untuk kemajuan organisasi secara keseluruhan.

Seorang pemimpin harus menetapkan tujuan organisasi yang jelas. Pemimpin yang sukses mampu membuat visi yang menggembirakan, membuat semua anggota organisasi terlibat dalam proses perubahan. Visi ini bukan hanya sekadar pernyataan ambisi; melainkan juga panduan strategis yang menjadi landasan bagi semua anggota organisasi. Pemimpin tidak hanya mampu menetapkan jalan, tetapi juga mampu menerjemahkan visi tersebut menjadi tindakan konkret. Dengan membangun kepercayaan dan berkomunikasi dengan baik, pemimpin menumbuhkan keyakinan bahwa perubahan yang dilakukan akan menguntungkan organisasi. Pemimpin juga memberikan motivasi kepada seluruh tim untuk bekerja sama guna mencapai tujuan bersama.

Tidd & Bessant (2020) menyebutkan bahwa sebagai agen perubahan, pemimpin sangat penting untuk mendorong inovasi dalam organisasi. Di tengah persaingan yang ketat, inovasi sering kali menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang. Dengan menerima ide-ide baru dan menghargai keberanian untuk mencoba hal-hal baru, seorang pemimpin yang visioner akan mendorong budaya yang inovatif. Selama proses ini, pemimpin harus berani mengambil risiko dan meyakinkan timnya untuk menemukan cara baru untuk menyelesaikan masalah. Pemimpin menanamkan kesadaran bahwa kesalahan adalah bagian dari proses pembelajaran dan bukanlah akhir. Hal ini mendorong perusahaan untuk terus berkembang secara progresif dan dinamis.

Tanpa komitmen yang kuat dari seluruh elemen dalam organisasi, pemimpin tidak akan dapat melakukan perubahan. Pemimpin bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua anggota tim bersatu dalam visi yang sama dan mengetahui posisi

mereka dalam proses perubahan. Kemampuan ¹⁵ untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan yang muncul dari keraguan atau kegagalan ¹³ adalah ciri kepemimpinan yang baik (Mousa, Massoud, & Ayoubi, 2020). Pemimpin yang efektif dapat membangun kepercayaan dan memberikan dukungan kepada karyawan yang ragu dan menciptakan lingkungan yang mendorong kerjasama dan keterbukaan. Dengan cara ini, pemimpin memastikan bahwa perubahan adalah gerakan yang didukung oleh seluruh organisasi, bukan hanya sesuatu yang dipaksakan.

Pemimpin yang berperan sebagai agen perubahan harus mampu menciptakan visi dan mendorong inovasi serta memastikan bahwa perubahan yang diusung dapat diterapkan secara berkelanjutan. Hal ini berarti pemimpin harus selalu ¹³ mengawasi dan mengevaluasi proses perubahan untuk memastikan bahwa setiap langkah yang diambil mendukung ¹⁰⁴ pencapaian tujuan jangka panjang. Pemimpin yang berperan sebagai agen perubahan harus mampu menyesuaikan strategi mereka jika diperlukan. Ketika seseorang memimpin perubahan, keberhasilan tidak hanya diukur dari hasilnya, tetapi juga dari bagaimana mereka mengelola prosesnya secara berkelanjutan dengan mempertahankan semangat dan komitmen tim. Pada akhirnya, kepemimpinan yang efektif sebagai penggerak perubahan akan ¹⁶ membawa organisasi ke masa depan yang lebih baik, penuh dengan peluang baru.

¹⁶ Pemimpin yang baik memiliki kemampuan untuk mengarahkan organisasi di tengah perubahan lingkungan eksternal. Pemimpin ⁴⁰ yang tanggap dapat mengidentifikasi perubahan lebih awal dan mengambil tindakan yang tepat untuk menanganinya. Pemimpin tidak hanya mempersiapkan organisasi untuk menghadapi perubahan tersebut, tetapi juga memastikan bahwa seluruh tim tahu pentingnya beradaptasi secara cepat. Dalam situasi seperti ini, kepemimpinan yang efektif menjaga

keberlangsungan organisasi dan mendorongnya untuk berkembang di tengah ketidakpastian eksternal.

Pemimpin sering kali menjadi penggerak utama inovasi, dalam kaitannya dengan perubahan lingkungan eksternal. Perubahan dalam dunia bisnis kontemporer berasal dari berbagai sumber, seperti fluktuasi pasar, tantangan globalisasi, dan kemajuan teknologi.

- Pemimpin membantu organisasi beradaptasi dengan kemajuan teknologi yang terus berkembang. Teknologi mengubah interaksi organisasi dengan pemasok, pelanggan, dan pemangku kepentingan. Dengan kepemimpinan yang kuat, perusahaan dapat memanfaatkan teknologi untuk keunggulan kompetitif.
- Pemimpin perlu memperhatikan faktor eksternal globalisasi yang mempengaruhi organisasi. Mereka dapat melihat peluang pasar global dan memperluas jaringan. Dengan adaptasi yang tepat, perusahaan tetap kompetitif tanpa kehilangan identitas lokal.
- Perubahan pasar merupakan tantangan bagi pemimpin dalam mempertahankan bisnis mereka. Pemimpin harus peka terhadap kebutuhan dan tren pasar yang terus berubah. Dengan komunikasi aktif, mereka dapat merencanakan strategi jangka panjang yang efektif.

Salah satu karakteristik penting dari kepemimpinan yang sukses adalah kemampuan untuk mengakomodasi dinamika eksternal. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas mampu mengarahkan organisasi dalam menghadapi perkembangan teknologi, globalisasi, dan pasar. Kesuksesan dalam menghadapi dinamika eksternal bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman serta kemampuan mereka untuk mendorong seluruh organisasi untuk bekerja sama dan berinovasi. Organisasi tidak hanya bertahan, tetapi juga

berkembang dengan pesat karena kepemimpinan yang tanggap dan adaptif.

B. Kepemimpinan Membentuk Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. *Values, beliefs, dan rules* yang membentuk interaksi dan operasi di dalam organisasi dikenal sebagai budayanya (Akpa, Asikhia, & Nneji, 2021). Pemimpin adalah arsitek utama budaya yang menentukan jalannya. Selain menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tujuan organisasi, pemimpin menanamkan prinsip-prinsip yang menjadi landasan perilaku individu dan kelompok. Ketika kepemimpinan berfungsi sebagai pengarah strategi bisnis, di sisi lain, juga bertanggung jawab untuk menjaga dan membangun budaya yang mendefinisikan identitas organisasi dan mendorong karyawan untuk mencapai potensi terbaiknya.

Penting bagi seorang pemimpin untuk menanamkan prinsip-prinsip yang akan menentukan budaya organisasi. Pemimpin menunjukkan kepada anggota organisasi apa yang dianggap penting dan pantas melalui tindakan dan keputusan sehari-hari. Nilai-nilai ini termasuk integritas, kerjasama, inovasi, dan tanggung jawab. Ketika para pemimpin menjalankan prinsip-prinsip ini secara konsisten akan menjadi contoh bagi anggota organisasi untuk mengikutinya. Pemimpin yang mengikuti prinsip organisasi menunjukkan perilaku yang diharapkan dalam situasi normal dan sulit. Pada akhirnya, proses internalisasi nilai ini menghasilkan kerangka moral yang membantu setiap anggota organisasi menjalankan tanggung jawab dan tugas mereka.

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap standar organisasi. Norma adalah aturan tak tertulis yang mengatur cara orang berinteraksi dan bekerja sama satu sama lain. Kepemimpinan membantu mengendalikan perilaku ini dengan membuat kebijakan, pengambilan keputusan, dan penghargaan terhadap prestasi (Ibrahim & Daniel, 2019). Standar

yang dibentuk oleh kepemimpinan juga mencakup komunikasi, penyelesaian konflik, inovasi, dan kolaborasi. Pemimpin yang menyadari perannya dalam menciptakan standar ini dapat membuat lingkungan lebih harmonis, produktif, dan inovatif. Penetapan standar perilaku ini dapat mendorong profesionalisme, menghormati perbedaan, dan mendukung kerja tim yang efektif.

Budaya organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan bukan hanya hal-hal formal seperti standar dan prinsip, tetapi juga etika kerja. Tanggung jawab, kejujuran, dan transparansi adalah hal-hal yang diajarkan oleh pemimpin yang memiliki standar etika tinggi kepada anggota organisasi. Pemimpin yang menekankan etika dalam setiap aspek pekerjaan membuat lingkungan kerja aman dan dihargai. Sebuah organisasi yang memiliki etika kerja yang kuat meningkatkan kepercayaan antara manajemen dan karyawannya, yang menghasilkan lebih banyak loyalitas dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang bertindak berdasarkan prinsip-prinsip ini juga meningkatkan reputasi organisasi di mata masyarakat, yang dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan dan pemangku kepentingan eksternal.

Kepemimpinan menciptakan budaya yang berfungsi sebagai fondasi internal organisasi dan menjadi identitas perusahaan di luar. Persepsi tentang kualitas dan reputasi organisasi dibentuk oleh prinsip dan kebiasaan yang dipegang oleh para pemimpin. Talenta terbaik dapat ditarik oleh budaya yang kuat dan positif, yang dapat menciptakan hubungan yang lebih baik dengan mitra bisnis, dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Pemimpin yang mampu menciptakan budaya kerja yang sehat memiliki kemampuan untuk menciptakan tempat kerja yang mendorong kreativitas dan produktivitas, di mana setiap karyawan merasa terhubung dengan tujuan yang lebih besar. Pada akhirnya, kepemimpinan yang menciptakan budaya

organisasi yang kuat akan memastikan bahwa organisasi akan bertahan dan berhasil dalam jangka panjang di tengah persaingan yang semakin ketat (Shufutinsky et al., 2021).

Pemimpin yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana setiap orang merasa dihargai dan didukung. Pemimpin organisasi secara sengaja berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan beragam. Kepemimpinan yang inklusif mengambil pertimbangan dari semua anggota tim. Pemimpin yang menghargai perbedaan budaya, cara berpikir, dan gaya kerja menciptakan lingkungan kerja yang baik. Sehingga, setiap orang memiliki ruang untuk berkontribusi sebanyak mungkin tanpa khawatir diabaikan. Dalam lingkungan ini, rasa hormat, keterbukaan, dan kepercayaan dibangun di antara anggota tim.

Proses inovasi, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah menjadi lebih mudah dengan keragaman dalam tim. Pemimpin yang efektif tahu bahwa latar belakang yang berbeda membawa perspektif baru dan ide kreatif. Pemimpin memastikan bahwa semua orang didengar dan ide-ide diberi kesempatan untuk berkembang dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Hal ini meningkatkan kerja tim dan meningkatkan rasa memiliki karyawan. Karyawan yang merasa didengar dan dihargai akan lebih termotivasi untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Untuk meningkatkan kohesi tim, lingkungan kerja yang positif mendorong pertumbuhan keterampilan interpersonal yang baik.

Mengelola konflik dan menjaga keseimbangan di tempat kerja adalah dua contoh bagaimana seorang pemimpin berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Dalam organisasi yang dinamis, konflik sering kali tidak terhindarkan, terutama dalam tim yang beragam. Pemimpin yang baik tidak menghindari konflik; sebaliknya, pemimpin membantu

menyelesaikannya secara konstruktif. Pemimpin memastikan bahwa setiap orang yang terlibat memiliki kesempatan untuk menyuarakan pendapat melalui proses pembicaraan yang terbuka. Metode seperti ini membantu menciptakan suasana kerja yang damai dan memastikan bahwa perbedaan pendapat dapat diselesaikan tanpa merusak lingkungan kerja yang sudah ada. Karena itu, tim terus berkonsentrasi pada pencapaian tujuan bersama dan produktivitas.

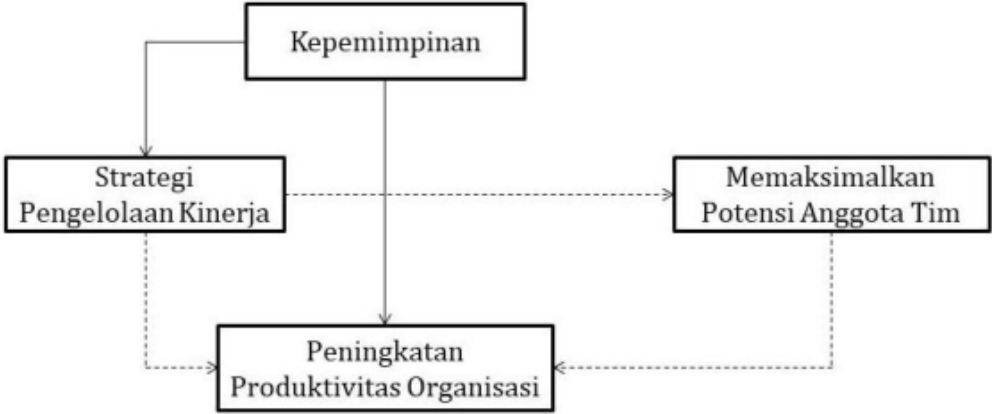
C. Kepemimpinan Pengaruhnya pada Produktivitas

Tingkat produktivitas sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinannya. Pemimpin dapat mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Pemimpin memberikan visi yang jelas dan arahan yang tegas untuk membantu karyawan memahami tujuan organisasi dan bagaimana peran karyawan tersebut membantu mencapainya. Ketika pemimpin mampu mengelola kinerja dengan baik, organisasi dapat mencapai targetnya serta berkembang di tengah persaingan yang semakin ketat. Di samping itu, lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan, inovasi, dan kolaborasi dapat meningkatkan produktivitas.

Untuk memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan tujuan strategis organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk mengawasi kinerja organisasi. Kepemimpinan yang efektif memberi petunjuk, serta menginspirasi karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Pemimpin yang memahami kekuatan dan kelemahan setiap anggota timnya dapat menugaskan pekerjaan dengan cara yang optimal, memaksimalkan potensi setiap orang, di samping memastikan bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu, para pemimpin dapat menetapkan harapan yang realistis dan memberikan umpan balik secara konsisten. Hal ini membantu

karyawan untuk mengetahui area mana yang perlu diperbaiki dan bagaimana karyawan ini dapat meningkatkan kontribusinya.

Strategi pengelolaan kinerja yang efektif juga dibuat oleh pemimpin yang baik, yang tidak hanya berfokus pada hasil tetapi juga pada proses kerja yang dijalankan oleh karyawan. Pemimpin perlu memastikan bahwa karyawan memiliki sumber daya, pelatihan, dan dukungan yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja terbaiknya. Pemimpin membangun lingkungan yang mendorong pembelajaran berkelanjutan dengan membantu tim tumbuh. Hal ini mendorong karyawan untuk terus meningkatkan keterampilannya, yang pada gilirannya membantu organisasi menjadi lebih produktif. Kouzes & Posner (2023) menegaskan bahwa setiap tahap proses kerja memiliki pemimpin yang mampu menemukan masalah yang menghambat produktivitas dan segera menemukan solusi.



Gambar 2. Pengaruh Kepemimpinan pada Produktivitas

Pendekatan kolaboratif, di mana pemimpin mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, adalah gaya kepemimpinan yang sering digunakan untuk meningkatkan produktivitas. Rasa memiliki dan tanggung jawab atas pekerjaan karyawan meningkat sebagai hasil dari keterlibatan ini. Ketika karyawan merasa suaranya didengar dan gagasannya dihargai, akan lebih bersemangat dan termotivasi untuk melakukan lebih banyak upaya untuk mencapai tujuan

organisasi. Pemimpin yang efektif juga menciptakan budaya di mana karyawan dihargai untuk apa yang mereka lakukan. Hal ini meningkatkan moral tim dan mendorongnya untuk terus memberikan yang terbaik dalam pekerjaan, yang meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Paais & Pattiruhu (2020) menuturkan bahwa pemimpin yang dapat memotivasi timnya secara efektif sangat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Karyawan merasa lebih percaya diri ketika pemimpin memberikan dukungan yang jelas, baik dalam bentuk sumber daya maupun bimbingan. Dukungan ini menciptakan rasa aman dan mendorong karyawan untuk menghadapi tantangan tanpa rasa takut. Karyawan memperoleh kepercayaan dari kepemimpinan yang hadir dan terlibat. Arahkan yang jelas dan dorongan moral dapat meningkatkan semangat kerja sehingga karyawan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan.

Pengakuan atas upaya dan pencapaian yang dilakukan oleh karyawan memberikan motivasi yang kuat. Pemimpin meningkatkan rasa bangga dan kebahagiaan di tempat kerja ketika pemimpin ini mengapresiasi timnya, baik secara verbal maupun dengan insentif nyata. Jika karyawan merasa dihargai, akan lebih termotivasi untuk melakukan lebih banyak dan melampaui tujuannya. Ketika penghargaan diberikan, terjadi siklus positif di mana motivasi yang tinggi menghasilkan kinerja yang lebih baik, dan kinerja yang baik menghasilkan motivasi lebih lanjut. Dengan demikian, kepemimpinan yang mampu mengendalikan motivasi tim secara efektif mendorong produktivitas yang berkelanjutan.

D. Pemimpin sebagai Inspirator dan Motivator

Dalam organisasi, pemimpin berfungsi sebagai inspirasi dan motivator. Pemimpin mengarahkan jalannya organisasi, juga mendorong semangat kerja dan komitmen karyawan melalui

sikap, tindakan, dan visi yang dibawanya. Pemimpin memiliki kemampuan untuk mendorong orang lain untuk melakukan lebih banyak upaya, mengembangkan ide-ide baru, dan mencapai tujuan yang tampak menantang. Seorang pemimpin dalam peran ini lebih dari sekadar menjadi pengawas atau manajer; pemimpin adalah orang yang mendorong tim untuk melampaui batas. Kharisma dan kemampuan untuk membangun ikatan emosional yang positif dengan rekan kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi dan memotivasi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Pemimpin yang karismatik biasanya memiliki kemampuan untuk menginspirasi karyawan dengan membuat visi yang jelas dan menarik. Pemimpin memiliki kemampuan untuk menggambarkan masa depan yang diinginkan dan meyakinkan tim untuk dapat bekerja sama guna mencapai visi tersebut. Karisma ini memiliki kekuatan emosional yang mendorong pekerja untuk berkomitmen penuh pada pekerjaan, memiliki perasaan bahwa karyawan ini adalah bagian dari sesuatu yang lebih besar, dan berusaha sepenuh hati untuk mencapai potensi terbaiknya. Pemimpin yang visioner dapat membuat tim percaya bahwa setiap orang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin dengan visi yang jelas dan kemampuan untuk menginspirasi menciptakan budaya kerja yang penuh semangat di mana setiap anggota tim termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang luar biasa (Ho & Astakhova, 2020).

Karisma seorang pemimpin dapat terlihat dalam cara berinteraksi dengan karyawannya. Pemimpin yang sadar akan keinginan dan kebutuhan setiap anggota tim membentuk hubungan emosional yang kuat. Pemimpin memberikan arahan, juga mendengarkan, menghargai, dan mendukung secara pribadi anggota tim. Hal ini menciptakan rasa percaya dan kesetiaan yang mendalam, yang mendorong karyawan merasa lebih terlibat

dalam pekerjaan. Perhatian dan empati seorang pemimpin membuat karyawan termotivasi untuk mencapai tingkat terbaiknya, ¹¹³ bukan hanya karena tuntutan pekerjaan, tetapi juga karena dorongan dari seseorang yang dihormati dan dipercaya.

Pemimpin yang visioner mendorong tim untuk maju dan menemukan cara baru untuk mencapai tujuan. Pemimpin tidak takut mendorong karyawan keluar dari zona nyaman, menantang keadaan saat ini, dan mendorong kelompok untuk mengembangkan solusi inovatif. Ide-ide besar dan tindakan kepemimpinan sehari-hari adalah sumber inspirasi ini. Ketika seorang pemimpin berpartisipasi secara aktif dalam proses kerja dan memberikan contoh yang baik untuk mengatasi tantangan, karyawan terinspirasi untuk mengikuti jejaknya. Hal ini menghasilkan budaya kerja di mana kreativitas dan peningkatan diri menjadi bagian penting dari setiap orang ¹³⁸ di tempat kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang organisasi (Mascareño, Rietzschel, & Wisse, 2020).

Pemimpin yang efektif tahu betapa pentingnya memberikan penghargaan dan pengakuan kepada karyawan untuk tetap termotivasi. Rasa puas dan kebanggaan yang mendalam dibangun oleh pemimpin yang menghargai kerja keras dan kontribusi tim. Hal ini bukan hanya penghargaan materi, tetapi juga pengakuan pribadi yang menunjukkan bahwa setiap upaya karyawan dihargai dan berdampak nyata pada organisasi. Jika seorang pekerja merasa dihargai, tentu ⁷⁰ lebih bersemangat untuk bekerja, menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi, dan merasa lebih terikat secara emosional dengan tujuan organisasi.

Penghargaan yang diberikan oleh pemimpin sering kali meningkatkan motivasi individu dan loyalitas terhadap organisasi. Jika karyawan merasa dihargai, tentu cenderung lebih setia dan ingin terus bekerja untuk waktu yang lama. Penghargaan

dapat berupa lebih banyak tanggung jawab, peluang pengembangan karier, atau pengakuan di depan rekan kerja. Jika karyawan merasa pemimpinnya memperhatikan, akan lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik. Hal ini meningkatkan hubungan antara karyawan dan pemimpin serta menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan terlibat secara aktif.

E. Kemitraan dan Hubungan Kerja

Hubungan kerja dan kemitraan sangat penting untuk keberhasilan sebuah organisasi. Pemimpin yang baik mampu mengelola tim internal, juga mampu membangun hubungan yang kuat dengan berbagai pemangku kepentingan di dalam dan di luar organisasi. Dalam hubungan ini, mitra bisnis, klien, dan komunitas eksternal dapat bekerja sama. Pemimpin dapat membangun dan mempertahankan hubungan yang sehat, yang sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang organisasi, terutama dalam menghadapi tantangan eksternal. Pemimpin dapat membuat lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama, memaksimalkan potensi sumber daya, dan mengoptimalkan kinerja tim.

Dengan memfasilitasi komunikasi yang terbuka dan jujur antara berbagai pemangku kepentingan, pemimpin yang baik mendorong kerjasama yang efektif. Pemimpin dapat membuat strategi kerjasama yang menguntungkan semua dengan mengetahui apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh semua orang. Pemimpin menciptakan kepercayaan yang penting untuk kerjasama yang sukses dengan membangun hubungan yang saling menghargai dan jujur. Organisasi dapat mengembangkan produk baru, mengatasi masalah operasional, dan mempertahankan mitra eksternal dengan lebih mudah dengan bantuan ini. Dalam hubungan yang sinergis ini, kesepakatan yang mendukung kemajuan dan keberlanjutan organisasi dapat dicapai.

Pemimpin memainkan peran penting dalam membangun kolaborasi tim internal —selain membangun hubungan yang kuat dengan pihak eksternal—. Untuk memastikan bahwa setiap bagian organisasi bekerja selaras dengan tujuan dan visi yang lebih besar, pemimpin yang bertanggung jawab untuk mengintegrasikan berbagai departemen atau divisi dalam organisasi secara efektif. Kolaborasi antar departemen ini meningkatkan produktivitas dan meningkatkan rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif. Jika seorang pemimpin dapat menciptakan budaya kerja yang mendorong kerjasama, akan membuat pekerja merasa bahwa apa yang dilakukan berharga bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Hal ini meningkatkan hubungan internal organisasi dan daya saingnya di pasar yang semakin kompleks dan dinamis.

Selanjutnya, kemitraan yang baik membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Pemimpin yang dapat membangun hubungan yang kuat dengan mitra eksternal dapat membuat organisasi lebih responsif terhadap dinamika pasar, peluang, dan tantangan baru. Hubungan kerja yang didasarkan pada kepercayaan dan saling pengertian mendorong pemimpin untuk mengembangkan strategi yang lebih kreatif, memanfaatkan sumber daya eksternal dengan lebih baik, dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Dengan kerjasama yang kuat, organisasi memiliki fleksibilitas yang lebih besar.

Keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kerjasama tim dan kolaborasi. Pemimpin yang efektif memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kerja tim. Dengan menggunakan pendekatan yang inklusif, pemimpin mendorong semua orang untuk menyumbangkan ide dan pandangannya (Hayat et al., 2022). Anggota tim lebih termotivasi untuk bekerja sama, berbagi pengetahuan, dan mendukung satu

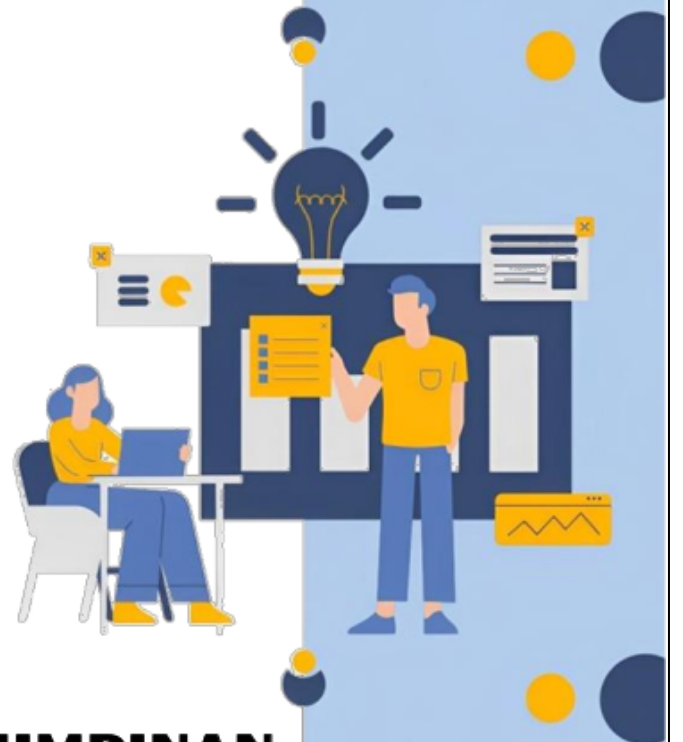
sama lain ketika suaranya didengar dan dihargai. Sebuah lingkungan kerja yang terbuka dan kolaboratif meningkatkan pertukaran ide, meningkatkan kreativitas, dan membantu tim untuk menghadapi tantangan dengan cara yang lebih efektif.

Pemimpin yang mendukung kerjasama, di sisi lain, dapat menciptakan lingkungan kerja yang berbasis kepercayaan. Ketika pemimpin bertindak jujur dan jujur, anggota tim merasa aman untuk bertanya dan berbagi pendapat tanpa takut dihakimi. Kepercayaan di antara anggota tim memperkuat hubungan interpersonal, yang memudahkan penyelesaian konflik. Dalam lingkungan yang didasarkan pada kepercayaan, komunikasi dan kerjasama dapat berjalan lebih lancar. Hal ini meningkatkan efisiensi kerja karena anggota tim dapat fokus pada tugasnya tanpa terganggu oleh kekhawatiran atau ketidakpastian.

Dukungan dari pemimpin sangat penting untuk mendorong kerjasama yang menghasilkan yang terbaik. Pemimpin yang aktif membantu tim dengan memberikan bimbingan dan sumber daya yang dibutuhkan. Anggota tim merasa dihargai dan didorong untuk membantu satu sama lain ketika pemimpin memberikan dukungan yang diperlukan. Dengan pemimpin yang terlibat dan mendukung, anggota tim memiliki rasa tanggung jawab bersama dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini meningkatkan produktivitas tim dan menumbuhkan semangat tim yang kuat, yang merupakan bagian penting dari keberhasilan organisasi.

Hawkins (2021) menyebutkan bahwa ciri pemimpin yang baik adalah mengetahui potensi setiap anggota tim dan memanfaatkannya. Pemimpin dapat membangun tim yang saling melengkapi dengan memahami kemampuan unik setiap anggota. Jika tugas dibagi sesuai dengan kemampuan seseorang, kerja tim menjadi lebih efektif, dan hasilnya akan lebih memuaskan. Pemimpin yang mengakui pekerjaan setiap anggota tim dan

memberikan umpan balik yang positif ⁹⁷ menciptakan lingkungan di mana semua orang bersemangat untuk melakukan yang terbaik dari kemampuannya. Hal ini meningkatkan komitmen tim terhadap tujuan organisasi dan meningkatkan hasil yang luar biasa.



BAB 9 KEPEMIMPINAN DAN PRIORITAS

A. Penetapan Prioritas dalam Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan, menetapkan prioritas sangat penting untuk keberhasilan. Pemimpin harus cepat membuat keputusan saat menghadapi berbagai masalah. Jika seorang pemimpin tidak tahu bagaimana menetapkan prioritas, tentu akan gagal fokus pada hal-hal kecil yang mengalihkan⁵² perhatian mereka dari tujuan strategis. Karena itu, keterampilan utama yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuan untuk memilah tugas berdasarkan seberapa penting dan berdampak. Dalam situasi seperti ini, pengelolaan waktu dan energi yang efektif sangat penting untuk menjaga²⁹ fokus pada hal-hal yang benar-benar penting.

Pemimpin harus mampu **menghindari** terjebak dalam kegiatan yang tidak produktif. Tidak hanya membuat jadwal yang rapi, tetapi juga mengetahui apa yang benar-benar mendesak dan penting. Setiap pemimpin pasti menghadapi berbagai tugas, mulai dari yang biasa hingga yang sangat penting. Seberapa efektif seorang pemimpin bergantung pada bagaimana pemimpin ini memprioritaskan tugas-tugasnya. Untuk **menjaga ritme kerja yang efektif**, sangat penting untuk mengetahui **mana tugas yang harus segera diselesaikan dan mana yang masih bisa ditunda** (Volk, Lowe, & Barnes, 2023). Dengan energi yang terbatas, seorang pemimpin harus difokuskan pada hal-hal yang menghasilkan nilai tertinggi bagi organisasi.

Seorang pemimpin yang dapat memanfaatkan waktu secara efektif juga menunjukkan seberapa disiplin pemimpin ini dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin yang berhasil menyadari bahwa, dalam hal pengaruh terhadap tujuan jangka panjang, beberapa tugas memiliki nilai yang berbeda. Untuk mencapai kesadaran ini, para **pemimpin harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang visi dan strategi organisasi**. Dengan pemahaman **ini**, pemimpin dapat dengan bijak menempatkan waktu pada pekerjaan yang akan membantu mencapai hasil terbaik. Kouzes & Posner (2023) menuturkan bahwa efektivitas kerja akan meningkat secara signifikan ketika sumber daya dan perhatian difokuskan pada prioritas yang tepat. Hal ini dapat membantu mencapai tujuan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih terorganisir dan produktif.

Pemimpin harus mengawasi pengelolaan energi dan waktu. Pemimpin dapat menjadi kurang mampu berpikir logis dan membuat keputusan yang tepat, jika pemimpin ini mengalami stres atau kelelahan karena menangani terlalu banyak hal sekaligus. Untuk itu, penting bagi seorang pemimpin untuk menjaga keseimbangan dalam mengelola tugas sehari-hari,

memastikan bahwa tugas penting mendapat jumlah energi yang sesuai. Untuk mengelola energi dengan baik, pemimpin harus tetap fokus dan menghindari gangguan. Pada akhirnya, ketika sumber daya dialokasikan untuk hal-hal yang benar-benar penting, produktivitas pemimpin dan timnya akan meningkat, yang berarti lebih mudah untuk mencapai tujuan strategis organisasi.

Pemimpin yang baik selalu berkonsentrasi pada hal-hal yang mempengaruhi tim dan organisasi. Dalam kehidupan sehari-hari, banyak tugas kecil muncul dan menghabiskan waktu dan tenaga, tetapi sering kali keduanya tidak mencapai tujuan utama organisasi. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memilih dan mengarahkan perhatian pada hal-hal yang benar-benar dapat meningkatkan produktivitas dan pertumbuhan dalam jangka panjang. Kesuksesan organisasi bergantung pada kemampuan untuk menentukan dan memilih prioritas berdasarkan pengaruh ini. Pemimpin dapat memaksimalkan hasil dengan sumber daya yang terbatas dengan tindakan strategis ini.

Hawkins (2021) menegaskan bahwa seberapa efektif pemimpin mengalokasikan sumber daya dan perhatiannya sangat penting untuk keberhasilan tim dan organisasi. Setiap anggota tim akan lebih terfokus pada pekerjaan penting yang sesuai dengan prioritas utama ketika pemimpin memprioritaskan pekerjaan yang urgen. Selain meningkatkan efisiensi, hal ini membuat anggota tim lebih senang karena merasa terlibat dalam proses yang berdampak langsung pada hasil. Dengan menggunakan dampak sebagai dasar untuk menentukan prioritas, para pemimpin memastikan bahwa semua tindakan dan keputusan berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi.

Fokus pada kegiatan yang urgen juga membantu pemimpin menahan diri dari kebutuhan yang tidak jelas yang sering muncul di tempat kerja. Meskipun tugas yang tampaknya

mendesak cenderung menarik perhatian, namun, hal ini tidak selalu penting untuk mencapai tujuan dalam jangka panjang. Pemimpin yang fokus pada pengaruh besar mampu mengontrol keinginan untuk menyelesaikan tugas-tugas kecil yang hanya akan memberikan kepuasan sementara. Pemimpin selalu melihat hasil akhir, memastikan bahwa setiap langkah membawanya lebih dekat ke tujuan strategis. Dengan demikian, pemimpin dapat mengelola waktu dan sumber daya dengan baik, serta memastikan bahwa setiap upaya membawa perubahan yang signifikan bagi perusahaan.

B. Kepemimpinan Berbasis Rencana dan Tujuan

Perencanaan yang matang dan tujuan yang jelas selalu menjadi dasar kepemimpinan yang efektif. Pemimpin tidak hanya mengambil keputusan tetapi juga membuat strategi untuk membantu organisasi mencapai tujuan. Perencanaan yang fokus pada tujuan mencegah tindakan yang tidak terarah dan menghasilkan hasil yang tidak diinginkan. Kepemimpinan berbasis rencana dan tujuan mempertimbangkan setiap langkah dengan cermat untuk memastikan bahwa itu sesuai dengan tujuan organisasi. Pendekatan ini membantu pemimpin untuk mendorong tim untuk bekerja sama dalam satu arah dengan rencana yang dirancang untuk mencapai hasil yang dapat diukur dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pencapaian tujuan organisasi bergantung pada kemampuan pemimpin untuk membuat rencana yang kuat dan terus memberikan bimbingan dan bantuan kepada tim. Garg (2023) menuturkan rencana berbasis orientasi ini meliputi langkah-langkah berikut.

- **Pemahaman tentang Visi Organisasi**

Rencana yang berorientasi pada tujuan dimulai dengan mengetahui visi organisasi. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengubah visi besar menjadi sejumlah

tujuan ¹⁶ yang lebih spesifik dan dapat dicapai. Tujuan jangka pendek berfungsi sebagai pedoman ⁴⁵ untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dengan menetapkan ³⁹ tujuan yang jelas, pemimpin memberikan arahan yang jelas kepada tim, membantu setiap anggota memahami apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Pemimpin juga harus memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan realistis dan dapat dicapai, sehingga tim termotivasi untuk bekerja keras untuk mencapainya, tanpa terbebani oleh harapan yang tidak realistis.

- Penyusunan Rencana Tindakan

Pemimpin harus membuat rencana yang rinci ³⁹ tentang apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan setelah menentukannya. Rencana ini mencakup tenggat waktu yang jelas, alokasi sumber daya, dan tindakan apa yang harus dilakukan. Pemimpin yang mempertimbangkan perencanaan selalu mempertimbangkan berbagai kemungkinan, baik peluang maupun hambatan. Pemimpin memastikan bahwa tim memiliki rute yang jelas dan dapat diikuti dengan membuat rencana yang realistis. Rencana yang baik juga memberikan fleksibilitas yang cukup untuk beradaptasi ketika keadaan berubah tanpa kehilangan tujuan utama.

- Pemantauan Kemajuan Rencana

Pemimpin harus secara teratur melihat bagaimana rencana tersebut berkembang. Dengan melakukan evaluasi rutin, pemimpin dapat menemukan hambatan atau kendala dan segera mengambil tindakan. Pemantauan membantu tim tetap fokus dan memastikan bahwa setiap tujuan jangka pendek tercapai tepat waktu. Evaluasi berkala juga membantu tim mendapatkan umpan balik yang bermanfaat, yang membantu peningkatan kualitas kerja dan pencapaian tujuan secara lebih efisien.

- Komunikasi Terbuka dan Kolaboratif dalam Perencanaan

¹ Komunikasi yang terbuka dan kolaboratif di antara anggota tim harus mendukung rencana yang berorientasi pada tujuan. Agar tidak ada kebingungan tentang tujuan, pemimpin harus menjelaskan rencana secara rinci kepada semua orang. Untuk memastikan bahwa semua tugas diselesaikan secara efisien dan sinergis, anggota tim harus bekerja sama. Jika ⁴⁷ semua orang memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan dan rencana tindakan, tentu akan lebih terarah dan termotivasi untuk bekerja.

Pemimpin yang baik memastikan bahwa visi, misi, dan rencana operasional organisasi sejalan. Misi merumuskan nilai-nilai inti dan tujuan dasar organisasi, dan visi menunjukkan gambaran besar tentang masa depan yang diinginkan. Rencana operasional kemudian merupakan langkah konkret yang diambil untuk mewujudkan visi tersebut. Pemimpin harus dapat mengatur tujuan strategis dengan tindakan sehari-hari tim. ⁴³ Kesesuaian ini sangat penting untuk mencapai tujuan jangka panjang dan hasil jangka pendek.

Jika rencana operasional organisasi tidak sesuai dengan visi dan misi, organisasi dapat terjebak dalam kegiatan yang hanya reaktif dan tidak memiliki jalan keluar yang jelas. Setiap langkah dalam rencana harus memberikan kontribusi nyata terhadap tujuan organisasi, dan pemimpin harus selalu meninjau rencana untuk memastikan bahwa setiap inisiatif operasional tetap dalam jalur yang mendukung visi besar. Jika ada ketidaksesuaian antara rencana, visi, dan misi, ada kecenderungan tim kehilangan fokus, yang mengakibatkan upaya yang dihabiskan menjadi kurang efektif. Pemimpin yang berfokus pada kesesuaian ini mampu menjaga arah organisasi yang konsisten dan memastikan bahwa setiap langkah membawa kemajuan yang signifikan.

Pemimpin harus mampu mengubah visi yang abstrak menjadi tindakan yang mudah dipahami dan dilakukan oleh tim. Tanpa tindakan, visi hanya akan menjadi aspirasi kosong. Kaydos (2020) mengatakan bahwa rencana harus menjelaskan bagaimana visi itu dapat diterapkan dalam operasional organisasi dengan cara yang dapat diukur dan dilaksanakan. Pemimpin memastikan bahwa setiap anggota tim menyadari perannya dalam mencapai tujuan yang lebih besar dengan menjaga fokus pada kesesuaian ini. Rencana yang jelas dan terarah akan memudahkan kerjasama dan sinergi.

Kesesuaian antara visi, misi, dan rencana membantu membentuk budaya organisasi yang konsisten dan berorientasi pada tujuan. Tim akan lebih mudah memahami prinsip dasar yang harus diikutinya dan tujuan yang ingin dicapai jika pemimpin dapat menggabungkan semua komponen tersebut. Setiap langkah memiliki arti karena tim menyadari bahwa kontribusinya berdampak langsung pada pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin yang dapat mempertahankan keselarasan ini memberikan arah strategis dan mendorong tim untuk bergerak maju dengan penuh keyakinan. Pada akhirnya, keberhasilan jangka panjang organisasi bergantung pada kesesuaian visi, misi, dan rencana.

C. Fokus Pemimpin pada Pencapaian Hasil

Pemimpin yang baik selalu berfokus pada mencapai hal-hal yang benar. Kepemimpinan bukan hanya memberikan arahan atau inspirasi kepada tim, tetapi juga memastikan bahwa tindakan yang diambil memiliki hasil yang dapat diukur. Fokus pada pencapaian hasil memerlukan pendekatan yang terorganisir dan terencana untuk mengelola sumber daya, baik itu keahlian, tenaga, atau waktu. Selama proses ini, pemimpin harus menetapkan aturan yang jelas bagi tim dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan. Fokus pada hasil membantu menjaga tim

tetap berada di jalur yang benar dan mendorongnya untuk terus meningkatkan.

Dengan menggunakan metrik dan pengukuran kinerja yang jelas, salah satu cara untuk memastikan bahwa fokus tetap pada hasil. Dengan menggunakan data dan indikator kinerja, pemimpin dapat mengukur seberapa jauh tim telah mencapai tujuan dan memantau kemajuan tim secara objektif. Penggunaan metrik yang efektif membantu pemimpin memberikan umpan balik yang tepat kepada anggota tim, membantu memahami seberapa baik tim bekerja dan bagaimana tim ini dapat membantu lebih banyak mencapai hasil yang diinginkan.

Kerzner (2022) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja yang teratur memberikan gambaran yang lebih akurat tentang seberapa jauh tim bergerak untuk mencapai tujuan. Pemimpin yang efektif dapat menggunakan kesan pribadi atau asumsi untuk menilai hasil pekerjaan; juga menggunakan data untuk mendukung keputusannya. Hal ini membantu pemimpin menemukan masalah atau kesulitan yang muncul selama proses pekerjaan. Akibatnya, pemimpin dapat memperbaiki masalah lebih awal daripada hasil akhir. Pemimpin yang melacak kinerja tim dengan metrik yang jelas mampu mengelola ekspektasi kepada timnya dan orang lain di luar organisasi dengan lebih baik.

Pemimpin yang berorientasi pada hasil selalu melakukan sesuatu untuk membantu organisasi. Pemimpin biasanya berkonsentrasi pada hasil akhir yang diharapkan dan kelengkapan proses. Pemimpin tahu bahwa tidak ada banyak sumber daya, seperti waktu, energi, dan anggaran, sehingga setiap tindakan harus direncanakan untuk menghasilkan nilai tambah. Pemimpin seperti ini tidak melihat keberhasilan dari jumlah tindakan yang diambil, tetapi bagaimana tindakan tersebut berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis. Untuk memastikan bahwa organisasi

bergerak maju secara efisien dan efektif, setiap keputusan dan langkah operasional diarahkan dalam konteks ini.

Pemimpin harus memprioritaskan inisiatif yang paling penting dan berdampak terbesar pada keberhasilan organisasi saat berfokus pada tindakan yang berorientasi hasil. Pemimpin menghindari kegagalan karena tidak memperhatikan detail proses yang kompleks dan berlarut-larut. Pemimpin yang efektif memastikan bahwa setiap tindakan tim berdampak langsung pada tujuan yang ingin dicapai. Meskipun ini tidak menunjukkan bahwa proses tidak penting, itu harus digunakan sebagai alat untuk mencapai hasil daripada tujuan itu sendiri. Pemimpin dapat menghindari pemborosan waktu dan tenaga pada hal-hal yang tidak berguna dengan mengarahkan tindakan berdasarkan dampak (Goleman, 2021).

Lebih lanjut, pemimpin yang berorientasi pada hasil cenderung lebih fleksibel ketika menghadapi kesulitan saat menjalankan inisiatif. Pemimpin memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan keadaan, di samping tetap fokus pada tujuan akhir. Pemimpin yang baik cepat mengubah pendekatan atau strategi untuk mempertahankan dampak yang diinginkan jika sebuah tindakan tidak menghasilkan hasil yang diharapkan. Pendekatan ini membutuhkan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Pemimpin melakukan ini untuk memastikan bahwa tim tetap bergerak menuju pencapaian hasil bahkan ketika ada hambatan.

Pemimpin perlu membangun budaya kerja yang menghargai pencapaian nyata dan mengukur kemajuan berdasarkan dampak yang dihasilkan agar tindakan yang berorientasi hasil dapat diterapkan secara konsisten. Pemimpin mendorong tim untuk selalu bertanya tentang pentingnya dan keuntungan dari setiap langkah yang diambil. Pemimpin juga perlu memberikan arahan yang jelas tentang apa yang harus

dilakukan dan memotivasi tim untuk berkonsentrasi pada hasil nyata yang dapat dilihat dari pekerjaan. Dengan menekankan dampak langsung dan hasil akhir, pemimpin membantu menciptakan lingkungan yang penuh dengan semangat inovasi dan komitmen terhadap pencapaian yang signifikan bagi organisasi.

D. Menangani Kepemimpinan *Multitasking*

Banyak pemimpin kontemporer menghadapi tantangan yang sulit untuk mengelola banyak tugas sekaligus. Pemimpin sering kali dihadapkan pada kebutuhan untuk menangani banyak tugas sekaligus karena banyak tuntutan yang harus dikelola. Pemimpin berisiko kehilangan arah dalam menetapkan prioritas karena *multitasking* menguras energi dan fokusnya. Dalam situasi seperti ini, sangat penting untuk menjaga keseimbangan antara berbagai tanggung jawab. Pemimpin yang efektif tahu bahwa meskipun *multitasking* adalah hal yang harus dilakukan, fokus harus tetap pada pencapaian hasil strategis. Jadi, jika kepemimpinan ingin tetap efektif dan produktif, delegasi tugas harus dikuasai.

Motacki & Burke (2022) menyampaikan bahwa delegasi tugas yang efektif harus diperhatikan dalam menjaga keseimbangan tanggung jawab. Berikut berbagai hal tersebut.

- **Pengelolaan Beban Kerja**

Delegasi tugas yang efektif memudahkan pemimpin mengelola beban kerja dengan lebih baik dan memastikan bahwa tugas-tugas dapat diselesaikan tanpa mengorbankan hal-hal yang paling penting. Pemimpin dapat memfokuskan perhatian dan waktu pada tugas yang memerlukan perhatian langsung dengan mendelegasikan tugas kepada anggota tim yang tepat. Mendelegasikan tugas bukan berarti mengabaikan tugas, tetapi memberi kepercayaan kepada tim untuk mengambil alih tugas yang sesuai dengan kemampuan tim. Hal ini juga memberikan

kesempatan bagi anggota tim untuk belajar dan berkembang, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja tim.

- **Pemahaman terhadap Keterampilan Anggota Tim**

Proses delegasi yang efektif dimulai dengan pemahaman yang mendalam tentang kemampuan dan keterampilan setiap anggota tim. Pemimpin harus menentukan pekerjaan yang dapat dibagi dan memastikan bahwa orang yang ditugaskan memiliki kemampuan untuk menyelesaikannya. Delegasi yang baik melibatkan pembagian tugas serta memberikan petunjuk yang jelas dan menetapkan tujuan yang dapat dicapai. Pemimpin yang baik saat memberikan tugas sering berkomunikasi secara terbuka dengan timnya, memberikan dukungan yang diperlukan, dan tetap mengawasi kemajuan pekerjaan tanpa terlalu mengontrol. Hal ini mengurangi kesalahan dan memberikan fleksibilitas kepada anggota tim untuk menyelesaikan tugas.

- **Fokus pada Keputusan Strategis**

Delegasi tugas yang baik mendorong pemimpin untuk berkonsentrasi pada pilihan strategis dan tujuan jangka panjang perusahaan. Jika seorang pemimpin terus terjebak dalam pekerjaan operasional sehari-hari, akan sulit untuk melihat tujuan yang lebih besar dan mengarahkan tim menuju tujuan yang lebih luas. Pemimpin dapat terus terlibat dalam elemen penting kepemimpinan, seperti perencanaan, pengambilan keputusan, dan pemantauan kinerja, dengan memberi tugas dengan bijak. Pada gilirannya, pemimpin yang mampu mendelegasikan dengan baik menunjukkan kepercayaan terhadap tim, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan diri anggota tim dalam menyelesaikan tugas.

Upaya mengelola *multitasking*, di samping tetap fokus pada tujuan utama adalah tantangan besar bagi para pemimpin. Jika seorang pemimpin harus menangani banyak proyek dan tanggung jawab sekaligus, sangat mungkin pemimpin akan kehilangan fokus pada prioritas strategis (Mark, 2022). Untuk menghindari hal ini, pemimpin harus membuat pendekatan yang terstruktur dalam mengelola tugas agar setiap proyek dapat berjalan tanpa mengorbankan hasil yang diharapkan. Pemimpin harus terus mengevaluasi prioritas, memahami dampak dari setiap proyek, dan memastikan bahwa waktu dan tenaga dialokasikan pada hal-hal yang paling penting untuk kemajuan organisasi untuk menjaga fokus pada hasil akhir.

Crenshaw (2021) menegaskan bahwa pemimpin yang ingin tetap produktif harus tahu bagaimana membatasi *multitasking*. Terlalu banyak pekerjaan yang diambil tanpa seleksi akan mengurangi efisiensi dan kualitas. Pemimpin yang efektif tahu bahwa tidak harus terlibat secara langsung dalam semua pekerjaan. Dengan memilih untuk fokus pada pekerjaan yang paling penting dan memberikan pekerjaan lainnya kepada tim, tentu dapat mempertahankan keseimbangan antara mengelola *multitasking* dan mencapai tujuan utama. Proses ini menjaga fokus dan menghindari distraksi dari berbagai tuntutan yang tidak penting tetapi mendesak.

Lebih jauh, keahlian yang kuat dalam mengelola waktu dan energi diperlukan untuk manajemen *multitasking* yang berkelanjutan. Pemimpin yang sukses tahu kapan harus berkonsentrasi pada hal lain dan kapan harus memperdalam proyek untuk mencapai hasil terbaik. Pemahaman yang mendalam tentang prioritas strategis membantu para pemimpin menetapkan tujuan jangka pendek untuk mencapai tujuan besar. Dengan demikian, meskipun banyak proyek berjalan secara bersamaan, setiap langkah yang diambil tetap **terkait satu sama**

lain dan berkontribusi pada tujuan yang lebih besar. Untuk memastikan bahwa setiap tindakan menghasilkan nilai bagi organisasi, tetap fokus pada pencapaian hasil besar di tengah beban kerja *multitasking*.

E. Penilaian dan Pengembangan Diri Pemimpin

Untuk kepemimpinan yang efektif, penilaian dan pengembangan diri sangat penting. Pemimpin yang efektif tidak hanya memperhatikan bagaimana mengelola tim dan mencapai tujuan, tetapi juga terus mengevaluasi dan memperbaiki kemampuan kepemimpinannya. Untuk mendapatkan pemahaman tentang kekuatan dan area yang perlu diperbaiki, orang harus berpikir secara pribadi dan mengumpulkan umpan balik dari rekan tim. Pemimpin mengembangkan diri sendiri seiring dengan tantangan yang dihadapi organisasi. Pemimpin dapat memastikan bahwa kepemimpinannya tetap relevan dan efektif dalam mengelola tuntutan dan perubahan yang terus berubah dengan menilai diri dan berusaha untuk berkembang.

Secara teratur melakukan evaluasi kinerja merupakan salah satu metode paling efektif untuk mengembangkan kepemimpinan. Pemimpin harus secara teratur menilai kinerjanya, baik dari sudut pandang umpan balik tim maupun pencapaian tujuan. Penilaian ini tidak hanya mengacu pada pencapaian tujuan, tetapi juga pada hubungan dengan anggota tim, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan kemampuan untuk memimpin dalam situasi yang kompleks (Zwikael & Meredith, 2019). Dengan melakukan evaluasi ini, pemimpin dapat menentukan keberhasilan yang harus diteruskan dan kelemahan yang harus diperbaiki.

Bagian penting dari proses evaluasi kinerja adalah mendapatkan komentar dari tim. Umpan balik membantu pemimpin melihat bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja tim dan lingkungan kerja. Pemimpin yang menerima kritik menunjukkan rendah hati dan keinginan untuk

belajar lebih banyak. Pemimpin dapat mengatasi area yang luput dari perhatian dengan mendengarkan secara aktif masukan dari tim. Pemimpin dapat menggunakan umpan balik ini untuk memperbaiki tindakan dan strategi, meningkatkan hubungan tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kolaboratif.

Lebih lanjut, melakukan evaluasi tentang bagaimana tujuan yang telah ditetapkan telah dicapai memberikan pemahaman yang lebih baik tentang strategi mana yang berhasil digunakan oleh para pemimpin. Memantau pencapaian tujuan organisasi adalah cara untuk mengetahui apakah pendekatan kepemimpinan yang digunakan sudah tepat. Selama proses ini, para pemimpin harus mengevaluasi apakah rencana jangka pendek dan jangka panjang telah memenuhi harapan atau perlu dilakukan penyesuaian. Pemimpin dapat menggunakan analisis hasil dibandingkan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk memperbaiki cara memimpinnya. Pemimpin terus berkontribusi pada kesuksesan perusahaan secara keseluruhan melalui evaluasi berkala yang berfokus pada hasil ini.

Salah satu kunci keberhasilan seorang pemimpin adalah pengembangan diri melalui pembelajaran terus menerus. Kemampuan untuk belajar dan beradaptasi dalam lingkungan yang selalu berubah sangat penting untuk menjaga kinerja kepemimpinan. Pemimpin yang ingin terus meningkatkan diri tahu bahwa kepemimpinan bukan hanya mengarahkan tim, tetapi juga mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan tantangan yang sedang dihadapi. Pemimpin dapat memperoleh wawasan baru yang dapat diterapkan dalam strategi dan upaya untuk mengatasi tantangan tersebut.

Salah satu cara utama untuk mengembangkan diri sebagai pemimpin adalah pelatihan formal. Pelatihan ini dapat mencakup berbagai topik, seperti keterampilan komunikasi, manajemen

konflik, dan teknik pengambilan keputusan. Pelatihan ini memberikan pemimpin landasan kepemimpinan yang kuat dan alat yang diperlukan untuk menghadapi berbagai situasi yang kompleks. Pengalaman belajar yang interaktif dan praktis memberi kesempatan untuk menerapkan ide-ide ini dalam dunia nyata, meningkatkan rasa percaya diri dan meningkatkan kemampuan dalam memimpin.

Komponen penting lainnya dalam pengembangan diri seorang pemimpin adalah *mentoring*. Dalam hubungan *mentor-mentee*, pemimpin memiliki kesempatan untuk mendapatkan panduan dari orang yang lebih berpengalaman. Pemimpin dapat memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang dinamika kepemimpinan serta strategi yang berhasil melalui diskusi dan bimbingan. *Mentor* juga dapat memberikan umpan balik yang konstruktif dan membantu pemimpin memahami situasi dari sudut pandang yang berbeda. Pemimpin tidak hanya belajar strategi kepemimpinan dalam proses ini, tetapi juga belajar moral, etika, dan keterampilan interpersonal yang penting untuk membangun hubungan tim yang kuat. *Mentoring* mendorong pemimpin untuk berkembang dalam lingkungan yang mendukung dan menginspirasi.

Refleksi pribadi adalah langkah terakhir yang sangat penting dalam pembelajaran berkelanjutan. Pemimpin yang baik memiliki waktu untuk mempertimbangkan apa yang dipelajari dan dilakukan. Refleksi adalah proses yang membantu para pemimpin mengevaluasi pilihan yang telah dibuat, kesulitan yang dihadapi, dan dampak terhadap tim dan organisasi. Dengan melakukan refleksi, para pemimpin dapat mengambil pelajaran penting dan merencanakan tindakan baru untuk dilakukan di masa depan. Kegiatan ini bukan hanya meningkatkan kesadaran diri seseorang, tetapi juga membantu berkembang menjadi pemimpin yang lebih baik secara berkelanjutan. Pemimpin

membuat siklus pembelajaran yang berkelanjutan dengan menggabungkan pelatihan, *mentoring*, dan refleksi. Hal ini membuat pemimpin lebih adaptif dan siap menghadapi perubahan yang terus-menerus dalam dunia yang dinamis ini.

REFERENSI

- Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361-372.
- Almutari, M. S. W., & Almutairi, W. S. W. (2023). *Nursing Leadership and Management: Theory, Practice, and Future Impact on Healthcare*. Mohammed Saad Waslallah Almutari.
- Anastasiou, S. (2020). The significant effect of leadership and conflict management on job satisfaction. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(6).
- Arnold, E. C., & Boggs, K. U. (2019). *Interpersonal relationships e-book: professional communication skills for nurses*. Elsevier Health Sciences.
- Bashir, M., & Pradhan, S. (2023). The influence of knowledge-oriented leadership on business model innovation and open innovation: mediating role of absorptive capacity. *Management Decision*.
- Behie, S. W., Pasman, H. J., Khan, F. I., Shell, K., Alarfaj, A., El-Kady, A. H., & Hernandez, M. (2023). Leadership 4.0: The changing landscape of industry management in the smart digital era. *Process Safety and Environmental Protection*, 172, 317-328.
- Bohra, S. S., & Anvari-Moghaddam, A. (2022). A comprehensive review on applications of multicriteria decision-making methods in power and energy systems. *International Journal of Energy Research*, 46(4), 4088-4118.

- Brooks, R. (2020). Paradoxes of professionalism: Rethinking civil-military relations in the United States. *International Security*, 44(4), 7-44.
- Chaudhary, R. (2020). Green human resource management and employee green behavior: an empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630-641.
- Chelladurai, P., & Kim, A. C. H. (2022). *Human resource management in sport and recreation*. Human kinetics.
- Chirapanda, S. (2020). Identification of success factors for sustainability in family businesses: Case study method and exploratory research in Japan. *Journal of Family Business Management*, 10(1), 58-75.
- Cinnioğlu, H. (2020). A review of modern leadership styles in perspective of industry 4.0. *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, 1-23.
- Crenshaw, D. (2021). *The myth of multitasking: How "doing it all" gets nothing done*. Mango Media Inc..
- De Ramon Fernandez, A., Ruiz Fernandez, D., & Sabuco Garcia, Y. (2020). Business Process Management for optimizing clinical processes: A systematic literature review. *Health informatics journal*, 26(2), 1305-1320.
- DePaul, G., & Marquet, L. D. (2022). *Nine practices of 21st century leadership: A guide for inspiring creativity, innovation, and engagement*. Productivity Press.
- Dicke, L. A., & Ott, J. S. (Eds.). (2023). *Understanding nonprofit organizations: Governance, leadership, and management*. Taylor & Francis.
- Doherty, D. P., & Hunter Revell, S. M. (2020, July). Developing nurse leaders: Toward a theory of authentic leadership

- empowerment. In *Nursing forum* (Vol. 55, No. 3, pp. 416-424).
- Farmanesh, P., & Zargar, P. (2021). Trust in leader as a psychological factor on employee and organizational outcome. In *The Psychology of Trust*. IntechOpen.
- Ferrell, O. C., Thorne, D. M., & Ferrell, L. (2020). *Business & society: A strategic approach to social responsibility & ethics*. SAGE Publications.
- Garg, A. (2023). *Monitoring tools for setting up the hospital project: initial planning, building and equipment*. Springer Nature.
- Glushchenko, V. V. (2023). Ergodesign and "Specific", "Measurable", "Achievable", "Relevant", and "Time-Bound"(SMART) Technologies as Tools for The Formation of Innovative Leadership Programs. *ASEAN Journal of Economic and Economic Education*, 2(1), 23-34.
- Goleman, D. (2021). *Leadership: The power of emotional intelligence*. More Than Sound LLC.
- Güttel, W. H., & Kleinhanns-Rollé, A. (2023). Strategic leadership levers: Identity, skills & effectiveness. Successful in turbulent times. *Leader ship, change management & ambidexterity*. Baden-Baden.
- Harvey, V. S., & De Meuse, K. P. (2021). *The age of agility: Building learning agile leaders and organizations*. Oxford University Press.
- Hawkins, P. (2021). *Leadership team coaching: Developing collective transformational leadership*. Kogan Page Publishers.
- Hayat, K., Hafeez, M., Bilal, K., & Shabbir, M. S. (2022). Interactive effects of organizational structure and team work quality on project success in project based non profit organizations. *iRASD Journal of Management*, 4(1), 84-103.

- Ho, V. T., & Astakhova, M. N. (2020). The passion bug: How and when do leaders inspire work passion?. *Journal of Organizational Behavior*, 41(5), 424-444.
- Huo, B., Wang, K., & Zhang, Y. (2021). The impact of leadership on supply chain green strategy alignment and operational performance. *Operations Management Research*, 14, 152-165.
- Ibrahim, A. U., & Daniel, C. O. (2019). Impact of leadership on organisational performance. *International Journal of Business, Management and Social Research*, 6(2), 367-374.
- Jaafar, S. B., Zambri, N. M., & Fathil, N. F. (2021). Leadership style: Is it autocratic, democratic or laissez-faire?. *ASEAN Journal of Management and Business Studies*, 3(1), 1-7.
- Jailani, M., Dewantara, J. A., & Rahmani, E. F. (2023). The awareness of mutual respect post-conflicts: ethnic chinese strategy through social interaction and engagement in West Kalimantan. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 33(1), 17-34.
- Kafetzopoulos, D. (2022). Ambidextrous leadership: a narrative literature review for theory development and directions for future research. *Baltic Journal of Management*, 17(2), 206-232.
- Kamila, J. S., & Marzuq, M. F. (2024). Asana and Trello: A Comparative Assessment of Project Management Capabilities. *JOIV: International Journal on Informatics Visualization*, 8(1), 207-212.
- Kaydos, W. (2020). *Operational performance measurement: increasing total productivity*. CRC press.
- Kerzner, H. (2022). *Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance*. John wiley & sons.
- Kobushko, I., Kobushko, I., Starinskyi, M., & Zavalna, Z. (2020). Managing team effectiveness based on key performance

- indicators of its members. *International Journal for Quality Research*, 14(4), 1245.
- Kokkonen, A., & Sundell, A. (2020). Leader succession and civil war. *Comparative Political Studies*, 53(3-4), 434-468.
- Kotkova Striteska, M., & Prokop, V. (2020). Dynamic innovation strategy model in practice of innovation leaders and followers in CEE countries—a prerequisite for building innovative ecosystems. *Sustainability*, 12(9), 3918.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Lashitew, A. A., Bals, L., & van Tulder, R. (2020). Inclusive business at the base of the pyramid: The role of embeddedness for enabling social innovations. *Journal of business ethics*, 162, 421-448.
- Lasrado, F., & Kassem, R. (2021). Let's get everyone involved! The effects of transformational leadership and organizational culture on organizational excellence. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(1), 169-194.
- Lee, M. R. (2021). *Leading virtual project teams: Adapting leadership theories and communications techniques to 21st century organizations*. CRC press.
- Loizzo, J., & Aslan, E. (2021). *Boundless Leadership: The Breakthrough Method to Realize Your Vision, Empower Others, and Ignite Positive Change*. Shambhala Publications.
- Lussier, R. N., & Kimball, D. C. (2023). *Applied sport management skills*. Human Kinetics.
- Mahanani, E., Suwandi, S., Emarawati, J. A., Prastiwi, E. H., Nurtantiono, A., Kusnadi, I. H., ... & Rehutomo, J. (2024). *Perilaku Konsumen: Konsep dan Implementasi*.

- Maister, D. H., Galford, R., & Green, C. (2021). *The trusted advisor*. Free Press.
- Manyuchi, M., & Sukdeo, N. (2021). Application of the situational leadership model to achieve effective performance in mining organizations teams. In *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 412-416).
- Mark, G. (2022). *Multitasking in the digital age*. Springer Nature.
- Mascareño, J., Rietzschel, E., & Wisse, B. (2020). Envisioning innovation: Does visionary leadership engender team innovative performance through goal alignment?. *Creativity and Innovation Management*, 29(1), 33-48.
- Miralam, M. S., Ali, N., & JEET, V. (2020). Impact of Big Five Model on leadership initiation in critical business environment among marketing executives. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 507-517.
- Mobolade, G. O., & Akinade, M. E. (2021). Team building and teamwork in organizations: Implications to managers and employees in work places. *International Journal of Management, Social Sciences, Peace and Conflict Studies*, 11(4), 1.
- Mohler, A. (2023). *The conviction to lead: 25 principles for leadership that matters*. Baker Books.
- Moore, J. R., Maxey, E. C., Waite, A. M., & Wendover, J. D. (2020). Inclusive organizations: developmental reciprocity through authentic leader-employee relationships. *Journal of Management Development*, 39(9/10), 1029-1039.
- Motacki, K., & Burke, K. (2022). *Nursing Delegation and Management of Patient Care-E-Book*. Elsevier Health Sciences.
- Mousa, M., Massoud, H. K., & Ayoubi, R. M. (2020). Organizational learning, authentic leadership and

- individual-level resistance to change: A study of Egyptian academics. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 18(1), 5-28.
- Munajat, M., Amir, N. H., Suwandi, S., Setiawan, R., Hijriana, I., Novita, N., ... & Kurniawan, D. (2023). *Manajemen Kepemimpinan: Konsep, Teori, dan Aplikasi*.
- Murray, K. (2020). *Charismatic leadership: The skills you can learn to motivate high performance in others*. Kogan Page Publishers.
- Nabella, S. D., Rivaldo, Y., Kurniawan, R., Nurmayunita, N., Sari, D. P., Luran, M. F., ... & Wulandari, K. (2022). The Influence of Leadership and Organizational Culture Mediated by Organizational Climate on Governance at Senior High School in Batam City. *Journal of Educational and Social Research*, 12(5), 119-130.
- Nandasinghe, G. (2020). Leadership and organization performance: A review on theoretical and empirical perspectives. *Global Journal of Management and Business Research*, 20(4), 1-9.
- Newell, S., & Marabelli, M. (2020). Strategic opportunities (and challenges) of algorithmic decision-making: A call for action on the long-term societal effects of 'datification'. In *Strategic Information Management* (pp. 430-449). Routledge.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Park, S., & Park, S. (2021). How can employees adapt to change? Clarifying the adaptive performance concepts. *Human Resource Development Quarterly*, 32(1), E1-E15.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The journal of asian finance, economics and business*, 7(8), 577-588.

- Paulus, S., Machmud, M., Suwandi, S., & Nisrina, U. L. (2023). Analisis Kinerja Keuangan PDAM Tanah Toraja dengan EVA 2020-2022. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Kewirausahaan*, 9(4), 320-328.
- Pless, N. M., Sengupta, A., Wheeler, M. A., & Maak, T. (2021). Responsible leadership and the reflective CEO: Resolving stakeholder conflict by imagining what could be done. *Journal of Business Ethics*, 1-25.
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1-13.
- Rabiul, M. K., Yean, T. F., Patwary, A. K., & Hilman, H. (2022). Linking leadership styles and two-way communication to engagement: A study among the hospitality employees in Bangladesh. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 23(6), 1219-1241.
- Reed, B. N., Klutts, A. M., & Mattingly II, T. J. (2019). A systematic review of leadership definitions, competencies, and assessment methods in pharmacy education. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 83(9), 7520.
- Ruslan, R., Lian, B., & Fitria, H. (2020). The Influence of principal's situational leadership and Teacher's professionalism on Teacher's performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 20(1), 135-143.
- Saha, R., Shashi, Cerchione, R., Singh, R., & Dahiya, R. (2020). Effect of ethical leadership and corporate social responsibility on firm performance: A systematic review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 409-429.
- Sankaran, S., Vaagaasar, A. L., & Bekker, M. C. (2020). Assignment of project team members to projects: Project managers'

- influence strategies in practice. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(6), 1381-1402.
- Scott, D. (2021). *Contemporary leadership in sport organizations*. Human Kinetics.
- Shadiq, T. F., Suwandi, S., Hasanah, H., Habibu, R., Widiniarsih, D. M., & Mulyadi, Y. E. (2024). Menggapai Loyalitas Pengguna Jasa Grab: Efek Harga Dan Kualitas Pelayanan. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 1178-1187.
- Shahi, S., & Bhatti, H. S. (2021). Transformational leadership and employee creativity: The mediating role of intrinsic motivation and leader-member exchange (LMX). *The Middle East International Journal for Social Sciences*, 3(1), 51-59.
- Shufutinsky, A., Long, B., Sibel, J. R., & Burrell, D. N. (2021). Shock leadership: Leading amidst pandemics and other chaotic change. In *Global perspectives on change management and leadership in the post-COVID-19 era* (pp. 136-159). IGI Global.
- Silvestre, W. J., & Fonseca, A. (2020). Integrative sustainable intelligence: A holistic model to integrate corporate sustainability strategies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(4), 1578-1590.
- Simon, P. (2021). *Reimagining collaboration: Slack, Microsoft Teams, Zoom, and the post-COVID world of work*. Racket Publishing.
- Suwandi, S., Melinda, M., Rusmardiana, A., Rahmanto, B. T., Ariyanto, A., & Yatim, H. (2024). Pengoptimalan Strategi Harga Dalam Industri Gula Aren: Pendekatan Process Costing. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 1511-1520.
- Tidd, J., & Bessant, J. R. (2020). *Managing innovation: integrating technological, market and organizational change*. John Wiley & Sons.

- Todorović, Z., & Todorović, B. (2020). Situational leadership in service organizations. *Acta Economica*, 18(33), 115-129.
- Tomlinson, C. A., & Imbeau, M. B. (2023). *Leading and managing a differentiated classroom*. Ascd.
- Tran, K. T., & Nguyen, P. V. (2020). Corporate social responsibility: Findings from the Vietnamese paint industry. *Sustainability*, 12(3), 1044.
- Trevino, L. K., & Nelson, K. A. (2021). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*. John Wiley & Sons.
- Ugoani, J. (2020). Effective Delegation and its impact on employee Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 6(3), 78-87.
- Vladić, N., Maletič, D., & Maletič, M. (2021). Determinants of innovation capability: an exploratory study of inclusive leadership and work engagement. *Quality Innovation Prosperity*, 25(2), 130-152.
- Volk, S., Lowe, K. B., & Barnes, C. M. (2023). Circadian leadership: A review and integration of chronobiology and leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 180-201.
- Wahyudi, W., Sapada, A. F. A., Arifuddin, A., & Suwandi, S. (2023). Tren Baru: Kinerja Unggul di Telkom Plasa Parepare Melalui Dinamika Rekrutmen dan Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Kewirausahaan*, 9(4), 289-296.
- Widyawati, N., Winarni, W., Haryati, T., Sawir, M., Suwandi, S., Arisanti, D., ... & Wijaya, S. (2024). Ilmu Administrasi Bisnis: Suatu Pengantar.
- Wigfield, A., Muenks, K., & Eccles, J. S. (2021). Achievement motivation: What we know and where we are going. *Annual Review of Developmental Psychology*, 3, 87-111.

- Zainol, N. Z., Kowang, T. O., Hee, O. C., Fei, G. C., & Kadir, B. B. (2021). Managing organizational change through effective leadership: A review from literature. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(1), 1-10.
- Zwikael, O., & Meredith, J. (2019). Evaluating the success of a project and the performance of its leaders. *IEEE transactions on engineering management*, 68(6), 1745-1757.

PROFIL PENULIS



Abdul Gofur, S.H., M.M.

Penulis merupakan Dosen Manajemen pada Program Studi Administrasi Bisnis Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI sejak tahun 2001. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya, penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis juga merupakan advokat, tenaga ahli hukum dan manajemen di beberapa institusi pemerintahan, serta praktisi di beberapa perusahaan swasta. Beberapa buku yang penulis telah hasilkan, di antaranya *Business Legacy*, Manajemen Logistik Halal: Suatu Konsep Komprehensif, Logistik Ekspor Impor, dan *Basic Freight Forwarding*. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah di berbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya tertentu.

Email: govhoer@gmail.com



Fauzie Senoaji, S.E., M.S.E.I.

Penulis merupakan Dosen Manajemen pada Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Surabaya sejak tahun 2020. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya, penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk

meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis juga aktif di bidang bahasa dan pemberdayaan kaum difabel. Beberapa buku yang penulis telah hasilkan, di antaranya Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengantar Manajemen, Manajemen Kompensasi dalam Organisasi, Keuangan Syariah (Konsep, Prinsip dan Implementasi), Kemiskinan dan Pemberdayaan, Akuntansi Perbankan Syariah. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah di berbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya tertentu.

Email: fauziesenoaji@um-surabaya.ac.id



Hanuna Shafariah, S.E., M.M.

Penulis merupakan Dosen Manajemen pada Program Studi Administrasi Bisnis Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI sejak tahun 2020. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis juga merupakan tenaga ahli manajemen dan praktisi di beberapa perusahaan swasta. Penulis pernah menjabat sebagai Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Attahiriyah. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah di berbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya tertentu.
Email: hanuna.alhumam@gmail.com



Samsudin, S.Sos., M.Si.

Penulis merupakan Dosen Administrasi dan Manajemen pada Program Studi S1 Administrasi Publik Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI (Institut STIAMI) sejak 2008. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis juga merupakan praktisi di perusahaan Pengembang Properti. Penulis juga mengembangkan usaha budidaya ikan air tawar. Selain itu penulis pernah menjabat sebagai Direktur Vokasi, dan saat ini sebagai Wakil Direktur Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Institut STIAMI. Penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah di berbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya pada event tertentu.

Email: samsudin.stiami@gmail.com

BUKU REFERENSI PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

ORIGINALITY REPORT

15%

SIMILARITY INDEX

12%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	eprints.umg.ac.id	Internet Source	2%
2	Submitted to Christian University of Maranatha	Student Paper	1%
3	repository.ubharajaya.ac.id	Internet Source	1%
4	repository.unkris.ac.id	Internet Source	1%
5	Tri Fenny Ramadani, Ahmad Ahmad, Annisa Marcellah, Ahmad Mukhtar. "Eksplorasi Konsep dan Model Kepemimpinan dalam Manajemen Strategik", Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research, 2024	Publication	1%
6	repository.penerbiteureka.com	Internet Source	<1%
7	repository.uki.ac.id	Internet Source	<1%
8	Submitted to Universitas Pamulang	Student Paper	<1%
9	digilibadmin.unismuh.ac.id	Internet Source	<1%
10	Reksa Dzul Ikraami Maalikul Mulki, Ginung Pratidina, Nanda Tria Rahmadani, Dita Lestari. "Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap		<1%

Kinerja Pegawai Desa Sukakarya", Karimah
Tauhid, 2024

Publication

11	Submitted to Universitas Diponegoro	<1 %
	Student Paper	
12	repository.stiesia.ac.id	<1 %
	Internet Source	
13	repository.uin-suska.ac.id	<1 %
	Internet Source	
14	Submitted to Universitas Negeri Manado	<1 %
	Student Paper	
15	repository.untag-sby.ac.id	<1 %
	Internet Source	
16	Yufifi, Wily Mohammad, ALFIAN CAHYA PRATAMA, Nabilla Ryca Maulidiyah et al. "Modul Kewirausahaan: Transformasi Praktik di Abad ke-21", Open Science Framework, 2023	<1 %
	Publication	
17	Santoso, Adi. "Peran Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Peningkatan Kinerja Bisnis Melalui Pendekatan Berbasis Ta'awun Ambidexterity", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024	<1 %
	Publication	
18	Muhammad Marse Alfiana, Ridwan Rustandi, Irfan Sanusi. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai BAZNAS Kabupaten Sukabumi", Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah, 2024	<1 %
	Publication	
19	Submitted to State Islamic University of Alauddin Makassar	<1 %
	Student Paper	

20	es.scribd.com Internet Source	<1 %
21	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
22	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
23	artikelpendidikan.id Internet Source	<1 %
24	Submitted to UM Surabaya Student Paper	<1 %
25	Submitted to University of Wollongong Student Paper	<1 %
26	Teguh Trianung Djoko Susanto, Syifa Retno Gumilang, Muhamad Ramadan Sawal, Joshua Obedience Zebua, Zaahidah Faadhilah. "Pengambilan keputusan dalam manajemen kepegawaian dan sumber daya manu (sdm) di ruang lingkup pendidikan", JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia), 2024 Publication	<1 %
27	jogodebola.net Internet Source	<1 %
28	repository.syekhnurjati.ac.id Internet Source	<1 %
29	toffeedev.com Internet Source	<1 %
30	Submitted to Universitas Airlangga Student Paper	<1 %
31	Hartono. "Peran Kepemimpinan Dalam Mendorong Inovasi dan Kinerja tim di Puskesmas: Studi Kasus Pada Puskesmas Kedungtuban Blora", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024	<1 %

32	Pudiyanto, Dwi Hendro. "Peningkatan Kinerja Melalui Pengembangan Karir dan Manajemen Talenta Dimediasi Motivasi", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 Publication	<1 %
33	Vera Herlina Mustari, Sari Zulfiana Hasan, Moh. Muklis Sulaeman, Fatimah Malini Lubis, Agus Suyatno. "Pengaruh Diversitas dan Inklusi Terhadap Kinerja Organisasi", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2024 Publication	<1 %
34	Yumita Sari Dianti, Robbi Zidni Ilma. "Analisis Peran Manajerial dalam Memotivasi Karyawan (Studi Kasus pada PT. Djava Kreasi Solusindo)", JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 2024 Publication	<1 %
35	leadershipsecret2016.wordpress.com Internet Source	<1 %
36	repo.undiksha.ac.id Internet Source	<1 %
37	www.coursehero.com Internet Source	<1 %
38	www.jawaban.com Internet Source	<1 %
39	www.slideshare.net Internet Source	<1 %
40	Amtai Alaslan. "MANAJEMEN STRATEGIS", Open Science Framework, 2023 Publication	<1 %
41	Dyah Ayu Gitaswari, Ali Alamsyah Kusumadinata, Sukarelawati. "Keselarasan	<1 %

Komunikasi Vertikal dan Horizontal di PT Tajur
Surya Abadi", Karimah Tauhid, 2024

Publication

42	geograf.id	Internet Source	<1 %
43	today.line.me	Internet Source	<1 %
44	visecoach.com	Internet Source	<1 %
45	www.tokogunungagung.co.id	Internet Source	<1 %
46	Alifi, Noor. "Budaya Kerja Presisi Dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Yang Didukung Dengan Gaya Kepemimpinan Stimulasi Intelektual Dalam Meningkatkan Kinerja Personil Satlantas Ekswil Pati", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024	Publication	<1 %
47	dibimbing.id	Internet Source	<1 %
48	www.scribd.com	Internet Source	<1 %
49	id.scribd.com	Internet Source	<1 %
50	www.dunamis.co.id	Internet Source	<1 %
51	Herlin Variani, Hanif Al Qadri, Nellitawati Nellitawati. "Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia di sebuah satuan pendidikan", Academy of Education Journal, 2024	Publication	<1 %

52	digilib.uinsgd.ac.id Internet Source	<1 %
53	maglearning.id Internet Source	<1 %
54	tambahpinter.com Internet Source	<1 %
55	Submitted to Padjadjaran University Student Paper	<1 %
56	Permatasari, Acika. "Akibat Hukum Dan Tanggung Jawab PPAT Atas Perbedaan Nilai Transaksi Pada Akta Jual Beli Dengan Harga Yang Tertulis Pada Akta Pengikatan Jual Beli", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2022 Publication	<1 %
57	pajak.go.id Internet Source	<1 %
58	www.bukuislamumu.com Internet Source	<1 %
59	Submitted to IAIN Salatiga Student Paper	<1 %
60	Submitted to SMA Alfa Centauri Student Paper	<1 %
61	Submitted to Sultan Agung Islamic University Student Paper	<1 %
62	epdf.pub Internet Source	<1 %
63	www.parentsguide.co Internet Source	<1 %
64	Submitted to Universitas Jenderal Soedirman Student Paper	<1 %
65	Submitted to Universitas Muria Kudus	

<1 %

66

deviachrista.blogspot.com

Internet Source

<1 %

67

manajemen.uma.ac.id

Internet Source

<1 %

68

repo.uinsatu.ac.id

Internet Source

<1 %

69

Heintje Barry Kobstan, Markus Lewi Sasonto.
"Kompleksitas Kepemimpinan Kristen
Antargenerasi Dalam Konteks Kontemporer",
Jurnal Penggerak, 2023

Publication

<1 %

70

[Submitted to Trisakti University](#)

Student Paper

<1 %

71

apbsrilanka.org

Internet Source

<1 %

72

docobook.com

Internet Source

<1 %

73

eprints.umk.ac.id

Internet Source

<1 %

74

hallobogor.com

Internet Source

<1 %

75

repository.iainpurwokerto.ac.id

Internet Source

<1 %

76

tekno.sindonews.com

Internet Source

<1 %

77

www.akbara.ac.id

Internet Source

<1 %

78

123dok.com

Internet Source

<1 %

79	Asep Hikmat, Munandi Saleh. "PELATIHAN KEPEMIMPINAN PELAYANAN PUBLIK DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN KABUPATEN SUKABUMI", JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri), 2023 Publication	<1 %
80	Desi Fitriyana, Gotfridus Goris Seran, Saepudin, Neng Virly Apriliyani. "Pentingnya peran Kepemimpinan Transformasional dalam Keterlibatan Kerja", Karimah Tauhid, 2024 Publication	<1 %
81	ar.scribd.com Internet Source	<1 %
82	ejournal.upbatam.ac.id Internet Source	<1 %
83	ejurnal.stiamak.ac.id Internet Source	<1 %
84	garuda.kemdikbud.go.id Internet Source	<1 %
85	idn.mars.com Internet Source	<1 %
86	inspirasialf.blogspot.com Internet Source	<1 %
87	jurnalunibi.unibi.ac.id Internet Source	<1 %
88	kuliahpendidikan.com Internet Source	<1 %
89	marketeers.com Internet Source	<1 %
90	perencanaan.setjen.pertanian.go.id Internet Source	<1 %

91	ppid.peruri.co.id Internet Source	<1 %
92	repo-dosen.ulm.ac.id Internet Source	<1 %
93	repo.iain-tulungagung.ac.id Internet Source	<1 %
94	tanyapajak1.wordpress.com Internet Source	<1 %
95	wandavernandhes6.blogspot.com Internet Source	<1 %
96	www.airnavindonesia.co.id Internet Source	<1 %
97	www.maxmanroe.com Internet Source	<1 %
98	Dian Purwaningrum Soemitro, Muhammad Arvin Wicaksono, Nur Aini Putri. "Penal Provisions in the Personal Data Protection Law: A Comparative Legal Study between Indonesia and Singapore", SIGn Jurnal Hukum, 2023 Publication	<1 %
99	Kusuma, Oktaviana Angga. "Peningkatan Kinerja Sdm Melalui Kompetensi Profesional dan Employee Engagement Dengan Pengaruh Efek Koordinasi Lintas Fungsi", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024 Publication	<1 %
100	Lili Ng Chui Mi. "MENINGKATKAN KEMAMPUAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENYUSUN KURIKULUM DOKUMEN 1 MELALUI BIMBINGAN BERKELANJUTAN PADA SMPN 3 TEBAS", Jurnal Visi Ilmu Pendidikan, 2013	<1 %

101	Muhammad Ghoris Arkan Mahasina, Maemunah Sa'diyah. "Manajemen dan Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah/ Madrasah", EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN, 2024	<1 %
102	Muliyati, Haswan Yunaz, Syamsul Bachri. "Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Ritel", Jurnal EMT KITA, 2024	<1 %
103	Submitted to Universitas Siliwangi	<1 %
104	adoc.tips	<1 %
105	alviansaf.wordpress.com	<1 %
106	anugrahilmu.com	<1 %
107	dspace.uii.ac.id	<1 %
108	ejournal.bsi.ac.id	<1 %
109	eprints.uny.ac.id	<1 %
110	eprints.upnyk.ac.id	<1 %
111	eprints.utm.my	<1 %
112	eprints.uty.ac.id	<1 %

113	Internet Source	<1 %
114	jabar.tribunnews.com Internet Source	<1 %
115	jer.or.id Internet Source	<1 %
116	journal.ibrahimy.ac.id Internet Source	<1 %
117	journal.stiepertiba.ac.id Internet Source	<1 %
118	jurnal.unpand.ac.id Internet Source	<1 %
119	kc.umn.ac.id Internet Source	<1 %
120	leapidea.com Internet Source	<1 %
121	mafiadoc.com Internet Source	<1 %
122	mamansuratmanahmad.wordpress.com Internet Source	<1 %
123	mfarid731.wordpress.com Internet Source	<1 %
124	my24hours.net Internet Source	<1 %
125	repository.ar-raniry.ac.id Internet Source	<1 %
126	repository.penerbitwidina.com Internet Source	<1 %
127	repository.radenfatah.ac.id Internet Source	<1 %
128	repository.uksw.edu	

129 sespim.lemdiklat.polri.go.id
Internet Source

<1 %

130 slidetodoc.com
Internet Source

<1 %

131 text-id.123dok.com
Internet Source

<1 %

132 tribratanews.kepri.polri.go.id
Internet Source

<1 %

133 www.idntimes.com
Internet Source

<1 %

134 www.jurnal.gentiaras.ac.id
Internet Source

<1 %

135 www.neliti.com
Internet Source

<1 %

136 www.nikecortezclassic.us.com
Internet Source

<1 %

137 Achmad Fauzi, Marni Manao. "FAKTOR KEBIJAKAN KEDISIPLINAN SUMBER DAYA MANUSIA, CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY “CSR”, PENINGKATAN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL TERHADAP KESEJAHTERAAN KARYAWAN PADA PT. SKM.", Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis, 2023
Publication

<1 %

138 Isminarti, Sri. "Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Profesional, dan Emotional Stability Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2024
Publication

<1 %

139	Sofyan Mustoip. "IMPLEMENTASI PENDIDIKAN KARAKTER", INA-Rxiv, 2018 Publication	<1 %
140	imadeputrawan.wordpress.com Internet Source	<1 %
141	islamicmarkets.com Internet Source	<1 %
142	olafrider.blogspot.com Internet Source	<1 %

Exclude quotes	On	Exclude matches	Off
Exclude bibliography	On		

BUKU REFERENSI PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25

PAGE 26

PAGE 27

PAGE 28

PAGE 29

PAGE 30

PAGE 31

PAGE 32

PAGE 33
PAGE 34
PAGE 35
PAGE 36
PAGE 37
PAGE 38
PAGE 39
PAGE 40
PAGE 41
PAGE 42
PAGE 43
PAGE 44
PAGE 45
PAGE 46
PAGE 47
PAGE 48
PAGE 49
PAGE 50
PAGE 51
PAGE 52
PAGE 53
PAGE 54
PAGE 55
PAGE 56
PAGE 57
PAGE 58
PAGE 59
PAGE 60
PAGE 61
PAGE 62
PAGE 63
PAGE 64
PAGE 65

PAGE 66
PAGE 67
PAGE 68
PAGE 69
PAGE 70
PAGE 71
PAGE 72
PAGE 73
PAGE 74
PAGE 75
PAGE 76
PAGE 77
PAGE 78
PAGE 79
PAGE 80
PAGE 81
PAGE 82
PAGE 83
PAGE 84
PAGE 85
PAGE 86
PAGE 87
PAGE 88
PAGE 89
PAGE 90
PAGE 91
PAGE 92
PAGE 93
PAGE 94
PAGE 95
PAGE 96
PAGE 97
PAGE 98

PAGE 99
PAGE 100
PAGE 101
PAGE 102
PAGE 103
PAGE 104
PAGE 105
PAGE 106
PAGE 107
PAGE 108
PAGE 109
PAGE 110
PAGE 111
PAGE 112
PAGE 113
PAGE 114
PAGE 115
PAGE 116
PAGE 117
PAGE 118
PAGE 119
PAGE 120
PAGE 121
PAGE 122
PAGE 123
PAGE 124
PAGE 125
PAGE 126
PAGE 127
PAGE 128
PAGE 129
PAGE 130
PAGE 131

