

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC002025032525, 18 Maret 2025

Pencipta

Nama : **Dr. Iwan Asmadi, SE, MM, Asep Dony Suhendra, SE, MM dkk**
Alamat : Jl. Tanah Rendah Seberang II Rt.003/03 Jakarta Pusat, Tanah Abang,
Kota Adm. Jakarta Pusat, DKI Jakarta, 10250
Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta

Nama : **Dr. Iwan Asmadi, SE, MM, Asep Dony Suhendra, SE, MM dkk**
Alamat : Jl. Tanah Rendah Seberang II Rt.003/03 Jakarta Pusat, Tanah Abang,
Kota Adm. Jakarta Pusat, DKI Jakarta, 10250

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **MANAJEMEN KEPEMIMPINAN DI ERA REVOLUSI
INDUSTRY 4.0 DAN SOCIETY 5.0**

Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 17 Maret 2025, di Kab. Bekasi

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor Pencatatan : 000872786

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n. MENTERI HUKUM
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL
u.b
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Agung Damarsasongko,SH.,MH.
NIP. 196912261994031001

LAMPIRAN PENCIPTA

No	Nama	Alamat
1	Dr. Iwan Asmadi, SE, MM	Jl. Tanah Rendah Seberang II Rt.003/03 Jakarta Pusat Tanah Abang, Kota Adm. Jakarta Pusat
2	Asep Dony Suhendra, SE, MM	Jl Industri Buni Asih Rt.001/06 Cikarang Utara, Kabupaten Bekasi Cikarang Utara, Kab. Bekasi
3	Ayu Azizah, SE, MM	Perum Taman Sentosa Rt 033/007 Blok E.9 No.7 Cikarang Selatan, Kab. Bekasi
4	Saddam Hussaen, Lc, MM	Meruya Utara Rt.004/011, Kembangan, Jakarta Barat Kembangan, Kota Adm. Jakarta Barat
5	Dhuha Safria, SE, MM	Jl. Bambu Apus Raya No.161 Rt.008/010 Pondok Bambu, Jakarta Timur Duren Sawit, Kota Adm. Jakarta Timur
6	Eka Dyah Setyaningsih, SE, MM	Jl. Pepaya Raya No.19A Rt.003/005, Jagakarsa, Jakarta Selatan Jagakarsa, Kota Adm. Jakarta Selatan

LAMPIRAN PEMEGANG

No	Nama	Alamat
1	Dr. Iwan Asmadi, SE, MM	Jl. Tanah Rendah Seberang II Rt.003/03 Jakarta Pusat Tanah Abang, Kota Adm. Jakarta Pusat
2	Asep Dony Suhendra, SE, MM	Jl Industri Buni Asih Rt.001/06 Cikarang Utara, Kabupaten Bekasi Cikarang Utara, Kab. Bekasi
3	Ayu Azizah, SE, MM	Perum Taman Sentosa Rt 033/007 Blok E.9 No.7 Cikarang Selatan, Kab. Bekasi
4	Saddam Hussaen, Lc, MM	Meruya Utara Rt.004/011, Kembangan, Jakarta Barat Kembangan, Kota Adm. Jakarta Barat
5	Dhuha Safria, SE, MM	Jl. Bambu Apus Raya No.161 Rt.008/010 Pondok Bambu, Jakarta Timur Duren Sawit, Kota Adm. Jakarta Timur
6	Eka Dyah Setyaningsih, SE, MM	Jl. Pepaya Raya No.19A Rt.003/005, Jagakarsa, Jakarta Selatan Jagakarsa, Kota Adm. Jakarta Selatan



Dr. Iwan Asmadi, SE, MM, Asep Dony Suhendra, S.E., M.M., Ayu Azizah, S.E., M.M., Saddam Husaen, Lc, MM, Dhuha Safria, SE, MM.



MANAJEMEN KEPEMIMPINAN

DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DAN SOCIETY 5.0



Sanksi Pelanggaran Pasal 72

Undang-undang Nomor 19 Tahun 2002

Tentang Hak Cipta

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Ayat (1) atau Pasal 49 Ayat (1) dan Ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana paling lama 7 (tahun) dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagai dimaksud pada Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN
DI ERA REVOLUSI INDUSTRY 4.0 DAN SOCIETY 5.0**

Dr. Iwan Asmadi, SE, MM

Asep Dony Suhendra, S.E., M.M.

Ayu Azizah, S.E., M.M.,

Saddam Hussaen, Lc, MM

Dhuha Safria, SE, MM



PT PENERBIT NAGA PUSTAKA

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN DI ERA REVOLUSI INDUSTRY 4.0 DAN SOCIETY 5.0

Penulis :

Dr. Iwan Asmadi, SE, MM, Asep Dony Suhendra, S.E., M.M., Ayu Azizah, S.E., M.M.,
Saddam Hussaen, Lc, MM, Dhuha Safria, SE, MM.

ISBN :

978-623-89723-3-3

Editor :

Eka Dyah Setyaningsih, SE, MM.

Penyunting :

PT Penerbit Naga Pustaka

Desain Cover dan Layout :

PT Penerbit Naga Pustaka

Penerbit :

PT Penerbit Naga Pustaka

Redaksi :

Office Center: Bekasi Utara

Office Cabang: Yogyakarta

Office : 0889-8889-7779

Marketing : 0856-9234-2380

Instagram: @nagapustaka_penerbit

Website: <https://nagapustaka.store/>

E-mail: nagapustaka8@gmail.com

Cetakan Pertama **Februari** 2025

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Dilarang memperbanyak seluruh atau sebagian isi buku tanpa izin tertulis dari Penerbit.

KATA PENGANTAR PENULIS

Segala puji hanya bagi Allah SWT, Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Atas limpahan Rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku Manajemen Kepemimpinan di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0

Kepemimpinan di era modern memerlukan keterampilan strategis, adaptasi terhadap teknologi, dan pemahaman mendalam tentang dinamika organisasi. Pemimpin dituntut untuk berinovasi, mendorong kolaborasi, dan menjaga keseimbangan antara teknologi dan nilai-nilai manusia.

Buku ini membahas Konsep Dasar Manajemen Kepemimpinan. Definisi kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi individu atau kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Tiga elemen penting dalam kepemimpinan: melibatkan orang lain, distribusi kekuasaan, dan penggunaan pengaruh. Kepemimpinan terkait erat dengan manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Gaya Kepemimpinan Menyoroti berbagai jenis gaya kepemimpinan, seperti demokratis, transformasional, transaksional, otokratis, dan situasional. Gaya kepemimpinan disesuaikan dengan konteks dan tantangan organisasi untuk mencapai efektivitas. Revolusi Industri 4.0 Mengulas transformasi teknologi, termasuk penggunaan kecerdasan buatan (AI), IoT, dan robotik dalam industri. Dampaknya terhadap pola kerja, otomatisasi, dan digitalisasi, serta tantangan seperti penggantian tenaga kerja manusia dengan mesin. Society 5.0, adalah Konsep masyarakat berbasis teknologi yang tetap berpusat pada manusia. Integrasi antara ruang maya dan fisik untuk menciptakan solusi atas masalah sosial menggunakan teknologi seperti AI dan big data. Dampak positif dan negatif, termasuk peluang efisiensi dan tantangan adaptasi teknologi. Manajemen Perubahan Peran pemimpin dalam mengelola perubahan yang cepat dalam organisasi. Strategi untuk menghadapi resistensi perubahan, termasuk komunikasi efektif, pengambilan keputusan yang tepat, dan motivasi tim.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini belumlah lengkap dan sempurna baik isi, tulisan maupun gaya bahasa yang penulis gunakan. tanpa kritikan dan saran dari pembaca . Untuk itu sumbang saran dari pembaca sangat dibutuhkan.

Ucapkan terimakasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan turut andil dalam seluruh rangkaian proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga buku

ini bisa hadir di hadapan sidang pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat memberikan kontribusi bagi Pembangunan ilmu pengetahuan di Indonesia

Jakarta, 6 Februari 2025

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR PENULIS	iii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I KONSEP DASAR MANAJEMEN KEPEMIMPINAN.....	1
A. Konsep dan Definisi Manajemen Kepemimpinan	1
B. Peran dan Fungsi Manajemen Kepemimpinan	3
C. Proses Manajemen Kepemimpinan.....	8
BAB II GAYA KEPEMIMPINAN.....	9
A. Definisi Gaya Kepemimpinan	9
B. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	10
C. Teori Kepemimpinan	15
D. Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	16
BAB III PERKEMBANGAN REVOLUSI INDUSTRI 4.0	19
A. Pengertian Revolusi Industri	19
B. Revolusi Industri dari Masa ke Masa	20
C. Revolusi Industri 4.0	22
D. Dampak Revolusi Industri 4.0	25
BAB IV PERKEMBANGAN SOCIETY 5.0.....	27
A. Revolusi Masyarakat	27
B. Society dari Masa ke Masa.....	28
C. Society 5.0	30
D. Dampak Society 5.0.....	31
BAB V KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PERUBAHAN	34
A. Pengertian Kepemimpinan dan Manajemen Perubahan	34
B. Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Perubahan	47
C. Tantangan dalam Kepemimpinan dan Manajemen Perubahan	48
D. Strategi dan Pendekatan dalam Manajemen Perubahan	49
BAB VI Tantangan Pimpinan Dimasa Depan	70
A. Tantangan Pimpinan di Masa Depan	70
B. Keterampilan yang Dibutuhkan Pemimpin di Masa Depan.....	73
BAB VII KEPEMIMPINAN KOLABURATIF	74
BAB VIII KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF	82
A. Kepemimpinan Yang Efektif.....	82

B. Pentingnya Kepemimpinan yang Efektif.....	84
C. Ciri-ciri Kepemimpinan yang Efektif	86
D. Karakteristik Kepemimpinan yang Efektif	89
E. Cara Menjadi Pemimpin yang Efektif.....	92
DAFTAR PUSTAKA	97
Biodata Penulis	99

BABI

KONSEP DASAR MANAJEMEN KEPEMIMPINAN

A. Konsep dan Definisi Manajemen Kepemimpinan

Konsep dasar dalam memahami kepemimpinan (basic leadership) merupakan hal penting dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena leadership menjadi kunci keberhasilan dalam suatu tim yang dapat tercapai dengan baik. Semua keputusan, tindakan dan laju pertumbuhan suatu perusahaan tentunya membutuhkan seorang pemimpin. Visi dan misi dalam tim dapat dicapai melalui kerja keras dan dengan bimbingan dari orang yang memiliki kemampuan leadership yang sangat kuat. Dengan kekuatan leadership yang baik dan kerja sama tim yang baik pula, masalah dan hambatan di dalamnya dapat dihadapi oleh tim tersebut.

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin, menurut Veihzal Rivai dalam Husen Waedoloh, dkk (2021) Definisi kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, motivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kolompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para bawahannya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela atau sukacita.

Ada beberapa factor yang dapat mengerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan ataupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku bawahannya dengan berbagai cara.

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungan dengan kekuasaan pemimpin dalam memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat

beberapa sumber dan bentuk kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, referensi, informasi dan hubungan. Pada dasarnya kemampuan untuk mempengaruhi orang atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan tersebut ada unsur kekuasaan. Kekuasaan tak lain adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan oleh pihak lainnya. Praktik kepemimpinan berkaitan dengan mempengaruhi tingkah laku dan perasaan orang lain baik secara individual maupun kelompok dalam arahan tertentu, sehingga melalui kepemimpinan merujuk pada proses untuk membantu mengarahkan dan memobilisasi orang atau ide-idenya.

Lalu, apa yang dimaksud dengan kepemimpinan (leadership)? Kepemimpinan atau leadership adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.

Menurut U.S. Army, terdapat 11 (sebelas) konsep dasar kepemimpinan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu: (1) layak secara teknis; (2) dapat mengembangkan rasa tanggung jawab bawahannya; (3) pastikan bahwa tugasnya dipahami, diawasi dan diselesaikan; (4) pastikan bawahan mendapat informasi yang jelas; (5) pahami bawahan dan perhatikan perilakunya; (6) pahami diri sendiri dan selalu melakukan peningkatan mutu (kaizen); (7) buat keputusan yang jelas dan permanen; (8) mencari jalan untuk membimbing perusahaan ke level yang baru; (9) berikan contoh kepada bawahan; (10) berlatih sebagai anggota tim; (11) gunakan kemampuan penuh dari perusahaan.

Kepemimpinan sebagai proses di mana satu orang memberikan pengaruh secara sengaja kepada sekelompok orang dalam suatu organisasi melalui hubungan, struktur, dan panduan (Yukl, 2008 dalam Dede Mustomi dan Eni Reptiningsih 2020)

Di samping itu, George Robert Terry, mengungkapkan bahwa manajemen diartikan sebagai proses khas dari beberapa tindakan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Seluruh tindakan tersebut bertujuan untuk mencapai target atau tujuan dengan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia. Oleh sebab itu, ilmu manajemen diperlukan dalam semua jenis perusahaan, apakah mereka membuat komputer atau barang kerajinan tangan, memperdagangkan barang-barang konsumen atau menyediakan pelayanan dan bahkan dalam perusahaan non bisnis sekalipun. Atas dasar hal tersebut maka konsep manajemen sangat diperlukan, meliputi berikut ini.

1. Manajemen Sebagai Ilmu. Suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini bermanfaat bagi kemanusiaan.
2. Manajemen Sebagai Seni. Manajemen adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal, demikian pula mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal bagi pimpinan maupun pekerja serta memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat.
3. Manajemen Sebagai Profesi. Manajemen sebagai profesi merupakan suatu bidang pekerjaan yang dilakukan oleh orang-orang yang memiliki keahlian dan keterampilan sebagai pemimpin atau manajer pada suatu organisasi atau perusahaan tertentu.
4. Manajemen Sebagai Proses. Manajemen sebagai proses yang khas terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian dimana dalam masing- masing bidang tersebut digunakan ilmu pengetahuan dan keahlian yang diikuti secara berurutan dalam usaha mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

B. Peran dan Fungsi Manajemen Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor terbesar yang dapat membuat kinerja para sumber daya manusia atau karyawan dari perusahaan tersebut menjadi lebih baik. Salah satu sifat dari seorang pemimpin berdasarkan teori sifat Type equation here kepemimpinan adalah salah satunya memiliki kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin. Selain itu tipe kepemimpinan juga mempengaruhi karyawan yang dipimpin. Salah satu tipenya adalah tipe otokratis, dimana pemimpin memberikan perintah yang dipaksakan dan harus dipatuhi (Sumarni dalam Dodi Persada, 2020)

Sebelum membahas tentang macam-macam peran kepemimpinan terlebih dahulu kita akan memaparkan tentang pengertian peran kepemimpinan itu seperti yang diungkapkan sebelumnya, dimana kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan. Dalam pengertian lain kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang

lain, terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan pengertian manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam kerangka manajemen, kepemimpinan merupakan sub sistem dari pada manajemen. Karena mengingat peranan vital seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan, maka timbul pemikiran di antara para ahli untuk bisa jauh lebih mengungkapkan peranan apa saja yang menjadi beban dan tanggung jawab pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Pengertian peran itu sendiri adalah adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Jadi dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa peranan kepemimpinan adalah seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai kedudukannya sebagai seorang pemimpin.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar kepemimpinan dapat berperan dengan baik, antara lain:

1. Yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan bukan pengangkatan atau penunjukannya, melainkan penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.
2. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.
3. Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk "membaca" situasi
4. Perilaku seseorang tidak terbentuk begitu saja, melainkan melalui pertumbuhan dan perkembangan.
5. Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setiap anggota mau menyesuaikan cara berfikir dan bertindakya untuk mencapai tujuan organisasi.

Mengapa sering terjadi keluhan dari para pelanggan tentang mutu produk dan pelayanannya di suatu perusahaan. Hal ini wajar terjadi sejalan dengan semakin tinggi dinamika preferensi dan kritisnya para pelanggan tentang mutu. Karena itu dibutuhkan peran utama manajemen (seorang manajer) yakni melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk memperoleh hasil yang ditargetkan perusahaan atau yang diinginkan oleh pelanggan. Sementara peran pemimpin dengan kepemimpinan mutunya adalah

mengembangkan dan memperbaiki sistem agar program pengembangan mutu SDM berhasil sesuai harapan. Dalam prakteknya, seorang manajer di samping melaksanakan fungsi-fungsi manajemen juga harus mampu menjalankan kepemimpinan mutu SDM dengan efektif secara bersinambung.

Peran Pengambilan Keputusan. Kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas pemimpin. Sehingga jika seorang pemimpin tidak mampu membuat keputusan, seharusnya dia tidak dapat menjadi pemimpin. Di lain hal, pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, untuk mengetahui baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekuensi yang ditimbulkannya, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan, sehingga:

1. Teori keputusan merupakan metodologi untuk menstrukturkan dan menganalisis situasi yang tidak pasti atau berisiko, dalam konteks ini keputusan lebih bersifat perspektif daripada deskriptif
2. Pengambilan keputusan adalah proses mental dimana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data; manajer, secara individual dan dalam tim, mengatur dan mengawasi informasi terutama informasi bisnisnya
3. Pengambilan keputusan adalah proses memilih di antara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah.

Dalam pelaksanaannya, pengambilan keputusan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu: proses dan gaya pengambilan keputusan.

1. Proses pengambilan keputusan. Prosesnya dilakukan melalui beberapa tahapan seperti: identifikasi masalah; mendefinisikan masalah; memformulasikan dan mengembangkan alternatif; implementasi keputusan; dan evaluasi keputusan.
2. Gaya pengambilan keputusan. Selain proses pengambilan keputusan, terdapat juga gaya pengambilan keputusan. Gaya adalah habit atau kebiasaan yang dipelajari. Gaya pengambilan keputusan merupakan kuadran yang dibatasi oleh dimensi: (a) cara berpikir, terdiri dari: logis dan rasional; mengolah informasi secara serial; dan intuitif dan kreatif; memahami sesuatu secara keseluruhan; (b) toleransi terhadap

ambiguitas: kebutuhan yang tinggi untuk menstruktur informasi dengan cara meminimalkan ambiguitas; dan kebutuhan yang rendah untuk menstruktur informasi, sehingga dapat memproses banyak pemikiran pada saat yang sama.

Kombinasi dari kedua dimensi di atas menghasilkan gaya pengambilan keputusan seperti:

1. Direktif = toleransi ambiguitas rendah dan mencari rasionalitas. Efisien, mengambil keputusan secara cepat dan berorientasi jangka pendek.
2. Analitik = toleransi ambiguitas tinggi dan mencari rasionalitas. Pengambil keputusan yang cermat, mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru.
3. Konseptual = toleransi ambiguitas tinggi dan intuitif. Berorientasi jangka panjang, seringkali menekan solusi kreatif atas masalah.
4. Behavioral = toleransi ambiguitas rendah dan intuitif. Mencoba menghindari konflik dan mengupayakan penerimaan.

Peran Dalam Membangun Tim. Lebih lanjut, peran kepemimpinan adalah peran dalam membangun tim dalam suatu unit kerja yang solider yang mempunyai identifikasi keanggotaan maupun kerja sama yang kuat. Tim adalah kelompok kerja yang dibentuk dengan tujuan untuk menyukseskan tujuan bersama sebuah kelompok organisasi atau masyarakat. Sesungguhnya disinilah peran seorang pemimpin bagaimana perannya dalam pencapaian tujuan tersebut. Peran yang melekat pada pemimpin meliputi peran pemimpin dalam pembentukan dan pembinaan tim-tim kerja berupa: (1) pengelolaan tata kepegawaian yang berguna untuk pencapaian tujuan organisasi; dan (2) pembukaan, pembinaan dan pengendalian hubungan eksternal dan internal organisasi.

Adapun pedoman umum dalam membentuk atau membangun tim, yaitu: menanamkan pada kepentingan bersama; menggunakan seremoni dan ritual-ritual; menggunakan simbol-simbol untuk mengembangkan identifikasi dengan unit kerja; mendorong dan memudahkan interaksi sosial yang memuaskan; mengadakan pertemuan-pertemuan membangun tim; dan menggunakan jasa konsultan bila diperlukan.

Keberhasilan tugas dalam tim akan tercapai jika setiap orang bersedia untuk bekerja dan memberikan yang terbaik. Adapun kriteria anggota tim yang baik harus: mengerti tujuan yang baik; memiliki rasa saling ketergantungan dan saling memiliki; menerapkan bakat dan pengetahuannya untuk sasaran tim; dapat bekerja secara terbuka; dapat mengekspresikan gagasan, opini, dan ketidaksepakatan; mengerti sudut pandang

satu dengan yang lain; mengembangkan keterampilan dan menerapkannya pada pekerjaan; mengakui bahwa konflik adalah hal yang normal; dan berpartisipasi dalam keputusan tim.

Peranan Dalam Tim Kepemimpinan. Peranan kepemimpinan dalam tim kepemimpinan sesungguhnya didefinisikan sebagai proses untuk memberikan pengarahan dan pengaruh pada kegiatan yang berhubungan dengan tugas kelompok anggotanya. Mereka yakin bahwa tim tidak akan sukses tanpa mengkombinasikan kontribusi setiap anggotanya untuk mencapai tujuan akhir yang sama.

Peran Pembangkit Semangat. Salah satu peran kepemimpinan yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin adalah peran membangkitkan semangat kerja. Peran ini dapat dijalankan dengan cara memberikan pujian dan dukungan. Pujian dapat diberikan dalam bentuk penghargaan dan insentif. Penghargaan adalah bentuk pujian yang tidak berbentuk uang, sementara insentif adalah pujian yang berbentuk uang atau benda yang dapat kuantifikasi. Peran membangkitkan semangat kerja dalam bentuk memberikan dukungan, bisa dilakukan melalui kata-kata, baik langsung maupun tidak langsung, dalam kalimat-kalimat yang sugestif.

Peran Menyampaikan Informasi. Informasi merupakan jantung kualitas perusahaan atau organisasi oleh karena itu seorang pemimpin harus cerdas dan terampil dalam menyampaikan informasi baik dengan tim yang ada di dalam perusahaan tersebut maupun dengan pihak eksternal.

Fungsi kepemimpinan dalam manajemen adalah suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin agar dapat menambah nilai pada suatu kelompok. Suatu kepemimpinan akan mampu menjalankan fungsinya dengan baik, jika pemimpin di dalamnya memiliki dominasi yang kuat terhadap kelompok sosial lainnya. Lebih lanjut ada 15 fungsi kepemimpinan yang perlu dipahami oleh seorang pemimpin: menyusun strategi yang tepat; merancang taktik; penyelesaian masalah (problem solving); pengambilan keputusan yang tepat; melakukan pengorganisasian dengan teratur; manajemen yang baik; memfasilitasi dengan para pemangku kepentingan (stakeholder); membangun relasi yang luas; memberikan pengaruh & motivasi yang kuat; manajemen waktu yang baik; membantu mengembangkan orang lain; beradaptasi dengan perubahan yang ada; memimpin dengan memberi contoh yang baik; membentuk dan menerapkan budaya yang positif; dan membentuk ketangguhan.

Sesungguhnya masih banyak lagi fungsi seorang pemimpin tetapi pada tulisan ini cukup dirangkum menjadi sepuluh fungsi ini yang menjadi pokok dari seorang pemimpin.

C. Proses Manajemen Kepemimpinan

Wirawan dalam Munajat dkk (2023) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma, dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasi visi. Kepemimpinan merupakan suatu proses bukan sesuatu yang terjadi seketika.

Masukan atau input yang diperlukan oleh kepemimpinan antara lain adanya pemimpin, pengikut, visi, kekuasaan, teknik mempengaruhi, situasi, dan sumber-sumber kepemimpinan lainnya. Proses merupakan interaksi antara pemimpin dan pengikut yang saling mempengaruhi satu sama lain untuk merealisasikan visi, sedangkan keluaran adalah hasil dari kepemimpinan.

Lebih lanjut, Pemungkas dalam Munajat dkk (2023), mengungkapkan bahwa dalam proses manajemen untuk menjadi seorang pimpinan maka ada aturan-aturan atau syarat yang harus dijalani dan dimiliki: mempunyai visi yang jelas; menginspirasi orang lain; berkomunikasi dengan baik; tahan terhadap keadaan-keadaan genting; dan dapat memotivasi diri dan orang lain.

Lebih lanjut berdasarkan hasil kajian empiris menunjukkan bahwa Proses Kepemimpinan dalam organisasi adalah sebuah proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi dan memberikan contoh kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik bukan dilihat dari seberapa banyak orang yang menjadi pengikutnya, bukan juga dilihat dari seberapa lama ia memimpin.

BAB II

GAYA KEPEMIMPINAN

A. Definisi Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dalam pengertian lain gaya kepemimpinan adalah pola perilaku, strategi ataupun konsep yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan atau tipe kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung dan tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan ialah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Adapun definisi gaya kepemimpinan menurut Stoner dalam Husen Waedoloh (2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Sedangkan menurut Rivai menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin membawa diri sebagai pemimpin dan tampil dalam menggunakan kekuasaannya (Wijaya, Widayati & Rahmayanti, 2018). Gaya kepemimpinan tidak hanya tergantung dari sifat pribadi si pemimpin tetapi juga dari iklim yang sudah ditentukan oleh struktur dan kebudayaan kelompok. Unsur-unsur yang mendasari kepemimpinan antara lain: kemampuan mempengaruhi orang lain, kemampuan mengarahkan-memotivasi tingkah laku orang lain. Kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja mencapai tujuan dan sasaran kerja. Jiwa kepemimpinan di sini diharapkan mampu mendelegasikan atau memberikan tanggung jawab yang sesuai antar seorang pemimpin dengan anggotanya secara seimbang dan adil. Jiwa kepemimpinan yang tepat dalam kelompok biasanya yaitu kepemimpinan demokratis dimana Kepemimpinan

demokratis sangat menghargai potensi setiap individu yang terlibat didalamnya, mau mendengarkan nasihat dan sugesti terhadap anggotanya.

B. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Elvi Wirdah dan Mirawati (2022) gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Kepemimpinan Demokratis

Jiwa kepemimpinan yang tepat dalam kelompok biasanya yaitu kepemimpinan demokratis dimana Kepemimpinan demokratis sangat menghargai potensi setiap individu yang terlibat didalamnya, mau mendengarkan nasihat dan sugesti terhadap anggotanya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis menentukan bersama tujuan kelompok serta perencanaan langkah-langkah pekerjaan yang akan dilakukan melalui musyawarah untuk mufakat. Dalam gaya kepemimpinan demokratis lebih menekan pada tiga hal utama yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama dan mementingkan hasil yang di capai dalam arti anggota dan pemimpin harus memiliki motivasi yang sama untuk berhasil sehingga tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik.

2. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa di tekan. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transformasional merupakan tipikal pemimpin yang mampu memotivasi dan mendorong bawahannya untuk melakukan pekerjaan melampaui beban tugas yang sudah ada serta seringkali melakukan lebih dari ekspektasi mereka sendiri. Pemimpin disini bukan hanya mereka yang berada pada level manajerial tertinggi di dalam organisasi, tetapi juga mereka yang berada pada level formal dan informal, tanpa memperhatikan posisi atau jabatan mereka.

Pemimpin transformasional mendorong bawahannya agar lebih inovatif dan kreatif. Karakteristik kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- a. Karismatik merupakan seorang pemimpin yang harus mampu memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, dan mendapatkan respek serta kepercayaan. Karakteristik merupakan kekuatan yang besar bagi seorang pemimpin untuk memotivasi pengikutnya dalam melaksanakan tugas. Para pengikut mempercayai pemimpin karena dianggap memiliki pandangan, nilai dan tujuan yang besar. Pemimpin yang berkarisma akan lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan pengikutnya agar berperilaku sesuai yang diharapkan. Kepemimpinan karismatik dapat memotivasi pengikutnya untuk mengeluarkan upaya kerja ekstra karena kecintaannya kepada pemimpin.
- b. Inspirasional, pemimpin yang inspirasional adalah mereka yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi pengikutnya. Artinya, pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan-harapan yang tinggi dari para pengikutnya, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan pada kerja keras, dan mengekspresikan tujuan dengan cara sederhana.

Kepemimpinan transformasional (transformational leadership) merupakan salah satu diantara sekian model kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan atau tugas lebih baik dari apa yang bawahan inginkan dan bahkan lebih tinggi dari apa yang sudah diperkirakan sebelumnya. Kepemimpinan seperti ini akan menimbulkan kesadaran dan komitmen yang tinggi dari kelompok terhadap tujuan dan misi perusahaan serta akan membangkitkan komitmen para pekerja untuk melihat dunia kerja melampaui batas-batas kepentingan pribadi demi untuk kepentingan perusahaan sehingga diharapkan penerapan kepemimpinan transformasional akan membuat karyawan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya karyawan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Menurut Hasnawati dkk (2021) secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu:

1. Gaya kepemimpinan Otokratis (Authoritarian) Kepemimpinan dengan gaya otokratis antara lain berciri : a) Penentu kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin b) Teknik-teknik dan langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkahlangkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas. c) Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap

- anggota. d) Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota. Mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis (Democratic) Kepemimpinan dengan gaya demokratis antara lain berciri : a) Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin. b) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternative prosedur yang dapat dipilih. c) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok. d) Pemimpin adalah obyektif atau fact-minded dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.
 3. Gaya Kepemimpinan Kebebasan (Laissez-Faire) Kepemimpinan dengan gaya kebebasan (Laissez-Faire) antara lain berciri : a) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan partisipasi minimal dari pemimpin. b) Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberikan informasi pada saat ditanya. dia tidak mengambil bagian dalam diskusi. c) Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas, d) Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Pada 1960-an berkembang teori kepemimpinan yang dinamakan “pola manajerial“. Kepemimpinan dipengaruhi oleh dua perhatian manajerial yang mendasar, yaitu perhatian terhadap produksi/tugas dan perhatian terhadap manusia. Menurut teori ini ada empat gaya dasar kepemimpinan, yaitu (Hasnawati dkk, 2022:20):

- a. Gaya Manajemen Tugas Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi, tetapi perhatian rendah terhadap manusia.
- b. Gaya Manajemen Country Club Pemimpin memperlihatkan perhatian yang tinggi terhadap manusia, tetapi perhatian rendah terhadap produksi.
- c. Gaya Manajemen Miskin Pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian, baik terhadap produksi maupun manusia.
- d. Gaya Manajemen Tim Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap manusia.

Menurut Tohardi dikutip oleh Hasnawati dkk (2022:20) menyatakan bahwa Gaya-gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Gaya Persuasif yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.
- b. Gaya Refresif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa keatakutan.
- c. Gaya Partisipatif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan.
- d. Gaya inovatif yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

Dari beberapa sumber terkait, Setidaknya ada 9 gaya kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lain yang diterapkan oleh seorang pemimpin agar setiap anggotanya mau bekerja sesuai arahnya. Berikut ini 9 gaya kepemimpinan tersebut.

1. Kepemimpinan Otokratis Pemimpin sangat dominan dalam setiap pengambilan keputusan dan setiap kebijakan, peraturan, prosedur diambil dari idenya sendiri. Kepemimpinan jenis ini memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri. Ia membatasi inisiatif dan daya pikir dari para anggotanya. Pemimpin yang otoriter tidak akan memperhatikan kebutuhan dari bawahannya dan cenderung berkomunikasi satu arah yaitu dari atas (pemimpin) ke bawah (anggota). Jenis kepemimpinan ini biasanya dapat kita temukan di akademi kemiliteran dan kepolisian.
2. Kepemimpinan Birokrasi Gaya kepemimpinan ini biasa diterapkan dalam sebuah perusahaan dan akan efektif apabila setiap karyawan mengikuti setiap alur prosedur dan melakukan tanggung jawab rutin setiap hari. Tetap saja dalam gaya kepemimpinan ini tidak ada ruang bagi para anggota untuk melakukan inovasi karena semuanya sudah diatur dalam sebuah tatanan prosedur yang harus dipatuhi oleh setiap lapisan.
3. Kepemimpinan Partisipatif Dalam gaya kepemimpinan partisipatif, ide dapat mengalir dari bawah (anggota) karena posisi kontrol atas pemecahan suatu masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Pemimpin memberikan ruang gerak bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta adanya suasana persahabatan dan hubungan saling percaya antar pimpinan dan anggota.

4. Kepemimpinan Delegatif Gaya kepemimpinan ini biasa disebut Laissez-faire dimana pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak kepada para anggota untuk melakukan tujuan dan cara mereka masing-masing. Pemimpin cenderung membiarkan keputusan dibuat oleh siapa saja dalam kelompok sehingga terkadang membuat semangat kerja tim pada umumnya menjadi rendah. Jenis kepemimpinan ini akan sangat merugikan apabila para anggota belum cukup matang dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan memiliki motivasi tinggi terhadap pekerjaan. Namun sebaliknya dapat menjadi boomerang bagi perusahaan bila memiliki karyawan yang bertolak belakang dari pernyataan sebelumnya.
5. Kepemimpinan Transaksional Kepemimpinan jenis ini cenderung terdapat aksi transaksi antara pemimpin dan bawahan dimana pemimpin akan memberikan reward ketika bawahan berhasil melaksanakan tugas yang telah diselesaikan sesuai kesepakatan. Pemimpin dan bawahan memiliki tujuan, kebutuhan dan kepentingan masing-masing.
6. Kepemimpinan Transformasional Gaya kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka (anggota) yang mengikuti. Para pemimpin jenis ini memperhatikan dan terlibat langsung dalam proses termasuk dalam hal membantu para anggota kelompok untuk berhasil menyelesaikan tugas mereka. Pemimpin cenderung memiliki semangat yang positif untuk para bawahannya sehingga semangatnya tersebut dapat berpengaruh pada para anggotanya untuk lebih energik.
7. Kepemimpinan Melayani (Servant) Hubungan yang terjalin antara pemimpin yang melayani dengan para anggota berorientasi pada sifat melayani dengan standar moral spiritual. Pemimpin yang melayani lebih mengutamakan kebutuhan, kepentingan dan aspirasi dari para anggota daripada kepentingan pribadinya.
8. Kepemimpinan Karismatik Pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang kuat atas para pengikut oleh karena karisma dan kepercayaan diri yang ditampilkan. Para pengikut cenderung mengikuti pemimpin karismatik karena kagum dan secara emosional percaya dan ingin berkontribusi bersama dengan pemimpin karismatik. Karisma tersebut timbul dari setiap kemampuan yang mempesona yang ia miliki terutama dalam meyakinkan setiap anggotanya untuk mengikuti setiap arahan yang ia inginkan.
9. Kepemimpinan Situasional Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan situasional lebih sering menyesuaikan setiap gaya kepemimpinan yang ada, gaya

kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada.

C. Teori Kepemimpinan

Salah satu teori kepemimpinan yang terkenal ialah teori kepemimpinan situasional, yang diciptakan oleh Hersey dan Blanchard. Menurut Daft (2012) dalam P. Hellen Wijaya (2018) bahwa model kepemimpinan situasional yang diciptakan oleh Hersey dan Blanchard ini memfokuskan pendekatan yang berfokus pada perhatian yang besar pada karakteristik karyawandalammenentukan perilaku kepemimpinan yang tepat. Setiap organisasi memiliki budayaorganisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan dan pedoman dalam berfikir danbertindak dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Wursanto dalam Hasnawati dkk (2021) menjelaskan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

1. Teori Kelebihan yaitu teori yang beranggapan bahwa seorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.
2. Teori Sifat yaitu teori yang menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.
3. Teori Keturunan yaitu teori yang menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.
4. Teori Kharismatik yaitu teori yang menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.
5. Teori Bakat yaitu teori yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin.

Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

6. Teori Sosial yaitu teori yang beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

D. Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Elvi Wirdah dan Mirawati (2022) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Hal-hal yang bersumber dari pimpinan meliputi latar belakang pengetahuan dan pengalaman.
2. Hal-hal yang bersumber dari bawahan meliputi kematangan, kebebasan bertindak, kemandirian, dan keinginan memperoleh wewenang dan tanggungjawab.
3. Hal-hal yang bersumber dari situasi lingkungan meliputi gaya yang lebih disukai kelompok kerja, sifat dari tugas, dan tekanan waktu.

Menurut Handoko dalam Akman Daulay dan Eka U.K (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan terdiri dari:

1. Faktor-faktor mikro meliputi, kepribadian dan latar belakang pemimpin, pengharapan dan perilaku bawahan, tingkatan dan besarnya kelompok, dan pengharapan dan perilaku atasan;
2. Faktor-faktor makro meliputi, sosial dan kebudayaan, industri, kondisi perekonomian dan organisasional.

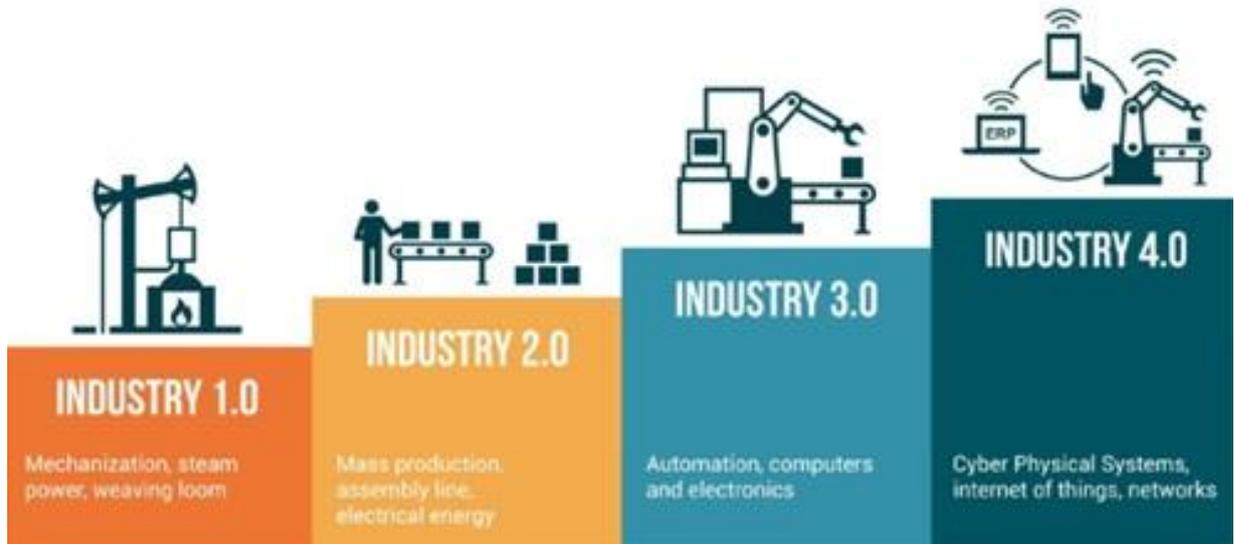
Sedangkan menurut Rivai Akman Daulay dan Eka U.K (2021) indikator-indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik, meliputi a). Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing; b). Kemampuan seorang pemimpin dalam motivasi bawahannya; .
2. Kemampuan yang efektivitas meliputi : a). Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan; b). Menyelesaikan tugas tepat waktu; c). Hadir tepat waktu dan tidak terlambat;

3. Kepemimpinan yang partisipatif, meliputi : a). Pengambilan keputusan secara musyawarah; b)Dapat menyelesaikan masalah secara tepat.; c). Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan;
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu, meliputi : a). Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas; b). Mampu dalam menyelesaikan tugas atau wewenang;
5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang, meliputi : a). Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok; b). Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan.

BAB III PERKEMBANGAN REVOLUSI INDUSTRI 4.0

A. Pengertian Revolusi Industri



Revolusi industri sudah melewati 4 fase perkembangan, yaitu 1.0, 2.0, 3.0, dan saat ini adalah revolusi industri 4.0. kalau kita melihat arti revolusi industri berdasarkan dua kata dasarnya maka kita bisa mengatakan bahwa revolusi artinya perubahan yang sifatnya sangat cepat, sedangkan industri artinya usaha dalam pelaksanaan proses memproduksi suatu barang ataupun jasa. Namun pada makna revolusi industri, proses yang terjadi sesungguhnya adalah perubahan dalam sosial serta kebudayaan yang berlangsung secara cepat dan berkaitan antara dasar kebutuhan pokok (*needs*) dengan keinginan (*wants*) masyarakat. Perjalanan perkembangan revolusi yang terjadi dapat direncanakan atau tanpa perencanaan sebelumnya oleh manusia (Suwardana, 2018)

Revolusi industri mengandung makna bahwasannya terdapat lompatan yang sangat besar dalam tatanan kehidupan manusia. Lompatan tersebut membawa pergeseran kehidupan manusia ke arah yang lebih baik dan tentunya memudahkan manusia dalam menjalani hidupnya.

Revolusi industri merupakan kejadian langka dalam sejarah ketika manusia mengubah pola kehidupannya. Perubahan pola hidup yang semula berburu dan bercocok tanam sebagai bentuk dasar produksi untuk kelangsungan hidup. Tidak hanya dalam hal tersebut,

revolusi industri juga membawa perubahan mendasar dalam cara orang bekerja, di mana manusia menjadi komunitas yang menetap dan tidak lagi nomaden, lalu perubahan akan kondisi lingkungan yang berkembang menjadi kota yang sebelumnya adalah pedesaan dan kawasan pertanian.

Perubahan ini pasti memiliki konsekuensi di hampir setiap aspek kehidupan manusia, mulai dari kebiasaan, pengalaman, pemikiran dan hubungan antar manusia. Revolusi industri semakin menggantikan manusia dan hewan sebagai sumber tenaga produksi dengan motor yang ditenagai oleh bahan bakar fosil ditambah oleh tenaga air serta tenaga nuklir. (Sewall & Council, 2013)

B. Revolusi Industri dari Masa ke Masa

Revolusi industri sampai dengan saat buku ini ditulis sudah melewati 4 fase. Fase pertama atau disebut dengan revolusi industri 1.0 berlangsung di tahun 1970-an yang ditandai dengan penemuan mekanisasi alat produksi, tenaga uap, dan daya air yang dimanfaatkan dalam proses pembuatan barang. Pada fase ini terjadi perubahan yang besar pada bagaimana cara manusia mengelola sumber daya yang tersedia serta bagaimana memproduksi sebuah produk.

Dengan munculnya revolusi industri 1.0, proses produksi berjalan lebih efisien, mudah, dan murah. Pada awalnya, peralatan penunjang pekerjaan memiliki keterkaitan terhadap tenaga kerja makhluk hidup seperti manusia dan hewan. Hewan sering digunakan untuk membajak pada saat bercocok tanam, tetapi proses menanam dan memanen dilakukan dengan tangan pekerja yang dibantu dengan alat sederhana seperti arit. Namun setelah revolusi industri 1.0 proses tersebut dapat diubah menggunakan mesin uap. Disamping dimanfaatkan sebagai keperluan proses produksi, mesin uap juga dimanfaatkan penerapannya dalam sektor transportasi.

Sebelumnya sistem transportasi untuk akses internasional menggunakan transportasi laut yang masih bergantung pada tenaga angin, walaupun sebenarnya tenaga angin tidak selalu bisa diandalkan karena arah yang sulit untuk diprediksi sehingga menimbulkan kendala apabila dibutuhkan namun terjadi kesalahan perhitungan arah angin. Dengan ditemukannya mesin uap oleh James Watt, ketergantungan alat transportasi pada tenaga angin pun semakin berkurang karena penggunaan mesin uap dirasa lebih efisien secara

waktu dan biaya. Pemanfaatan mesin uap juga menyebabkan kapal dapat berlayar lebih lama jika dilengkapi dengan bahan baku lainnya, seperti kayu dan batu bara yang cukup.

Selain dampak positif yang dihasilkan revolusi industri 1.0, ada beberapa dampak negatif yang ternyata turut timbul. Diantaranya terjadinya urbanisasi, karena banyak masyarakat pedesaan yang mencari pekerjaan ke daerah industri setelah melihat peluang yang menjanjikan. Selain itu yang juga tidak bisa dihindari adalah pencemaran lingkungan yang disebabkan oleh asap hasil pembuangan dari mesin uap dikarenakan adanya proses pembakaran kayu dan batu bara yang menghasilkan polusi udara juga munculnya limbah pabrik dikarenakan mesin uap yang digunakan untuk proses produksi.

Revolusi industri 2.0 atau dikenal dengan revolusi teknologi berlangsung di tahun 1890-an yang sering disebut dengan revolusi industri terbaik yang diciptakan oleh manusia. Penemuan yang tercipta pada fase ini adalah produksi masal, perakitan, dan tenaga listrik yang merupakan gagasan paling cemerlang.

Proses produksi transportasi biasanya membutuhkan banyak tenaga kerja karena dipekerjakan dalam waktu yang bersamaan untuk merakit mobil. Kemudian ditemukan sistem perakitan atau disebut juga dengan *assembly line* yang muncul di tahun 1913. Sistem perakitan yang dimaksud yaitu menggunakan ban berjalan atau *conveyor belt* sehingga memudahkan proses produksi yang terjadi, inilah bentuk terciptanya sebuah revolusi. Revolusi dapat membuat proses produksi yang berlangsung menjadi berubah secara keseluruhan. Dengan adanya *assembly line* tersebut, proses produksi mobil tidak lagi memerlukan tenaga kerja dalam jumlah besar, dengan adanya kemajuan teknologi tersebut, proses produksi transportasi mobil hanya membutuhkan perakit mobil yang menjadi spesialis dan masing-masing pekerja mengurus satu bagian dari keseluruhan mobil. (Andrew, 2022)

Sama halnya dengan penemuan pembangkit tenaga listrik yang merangsang kemunculan berbagai teknologi baru, diantaranya mobil, pesawat terbang, telegraf, pesawat telepon, dan penemuan lainnya yang turut mengawal kemajuan di dunia secara signifikan. Penemuan tersebut merupakan dasar teknologi yang kita gunakan saat ini seperti *smartphone*.

Fase ketiga adalah revolusi industri 3.0 ditandai dengan masa terciptanya elektronik, sistem teknologi dan informasi, otomatisasi dan digitalisasi. Pada fase ini terjadi pergeseran

dari analog ke digital, sehingga manusia dikejutkan dengan keajaiban digital, cloud, dan internet.

Mulai terjadinya perubahan pada pola relasi serta komunikasi pada masyarakat. Semua bisa terhubung dengan lebih mudah, dan pertukaran informasi pun menjadi lebih cepat. Berbagai bisnis yang ada juga harus beradaptasi dan ikut merubah cara kerjanya agar dapat beradaptasi dengan keadaan yang ada dan tidak punah karena kemajuan zaman di era revolusi industri 3.0.

Dampak positif lainnya yang terjadi adalah munculnya teknologi hijau atau *green technology* yang dapat mengurangi dampak buruk lingkungan. Hal ini terjadi karena minyak dan energi bahan bakar fosil yang digunakan mulai punah dan gas emisi karbon yang terus meningkat mulai terasa dampaknya. (Savitri, 2019)

Penemuan internet pada revolusi industri 3.0 menjadi awal dari terbukanya gerbang menuju Revolusi Industri 4.0. Salah satu *grand design*-nya adalah pemanfaatan *Internet of Thing* (IoT) dalam menunjang pekerjaan dan kehidupan sehari-hari. IoT ini bertujuan untuk menginterkoneksi segala perangkat yang ada dengan menggunakan internet. (Musnaini et al., 2020). IoT adalah kondisi keterhubungan dengan berbagai sensor penghubung di sekitar kita melalui Internet, memberikan peluang luar biasa untuk pengakuan kehidupan yang lebih maju. IoT juga merupakan awal dari era baru Internet. (Malik et al., 2021)

Pada fase keempat ini kemajuan signifikan tidaklah terjadi pada teknologi, melainkan perubahan yang terjadi lebih pada kemajuan manusia dalam berkomunikasi dan keterhubungan antar manusia. Kehidupan miliaran manusia berubah ketika mereka saling terhubung melalui jejaring dunia maya. Hal inilah yang menghadirkan perubahan signifikan dalam berbagai sektor kehidupan manusia. Jadi, walaupun berbagai penemuan yang ada di revolusi industri 4.0 hanyalah pengembangan dari revolusi industri 3.0, namun fase ini tidaklah disebut sebagai kelanjutan fase ketiga tersebut. Fase ini adalah fase baru karena perkembangan teknologi yang muncul mampu mengubah banyak hal. (Haqqi & Wijayanti, 2019)

C. Revolusi Industri 4.0

Revolusi digital dan era disrupsi teknologi adalah istilah lain yang digunakan dalam menggambarkan industri 4.0. Disebut sebagai revolusi digital karena terjadinya proliferasi

komputer serta otomatisasi dalam pencatatan di semua bidang. Industri 4.0 disebut sebagai era disrupsi teknologi karena otomatisasi dan konektivitas pada sebuah bidang akan membuat pergerakan dalam dunia industri dan persaingan kerja menjadi tidak linear. Salah satu karakteristik unik dari fase industri 4.0 adalah penggunaan kecerdasan buatan atau *artificial intelligence*. (Tjandrawinata, 2016)

Artificial intelligence atau sering disingkat dengan AI adalah bidang ilmu komputer yang menekankan pada diciptakannya mesin cerdas yang mampu bereaksi layaknya manusia. Contoh penggunaan AI dalam kehidupan sehari-hari adalah Siri (asisten pribadi yang ditawarkan Apple dalam produknya dengan menggunakan pengenalan suara yang bertujuan memanjakan pengguna dalam banyak hal, diantaranya mencari email dan foto), teknologi *autonomous vehicle* (mobil tanpa supir), dan algoritma pencarian Google.

Google memanfaatkan AI untuk menampilkan hasil dari pencarian yang paling relevan dengan kata kunci yang diketik oleh pengguna. Itulah alasan dari munculnya video dan foto di *Tab Explore Instagram* yang disesuaikan dengan minat pengguna. AI mempelajari apa saja yang sering pengguna klik, cari, dan beli. Sehingga sering kali setelah melihat produk tertentu di *marketplace* maka iklan produk sejenis bermunculan di *Tab Explore Instagram*.

Selain AI, kita mengenal robotic dalam hasil dari revolusi industri 4.0. membahas mengenai robot akan jadi hal yang lebih spesifik jika dibandingkan dengan AI. Robot menjadi wada bagi AI dengan penampakan yang lebih khusus. Kita bisa mengenal robot dari tampilannya yang lebih kompleks, dan dengan kecerdasan yang dianggap lebih nyata. (Haqqi & Wijayanti, 2019)

Robot dapat menyelesaikan tugas secara cerdas, dengan fokus pada keselamatan, fleksibilitas, keserbagunaan, dan kolaboratif. Semakin banyak robot industri yang berevolusi dengan inovasi teknologi terbaru untuk memfasilitasi revolusi industri. Di Industri 4.0, robot dan manusia akan bekerja bahu-membahu, boleh dikatakan, dalam tugas yang saling terkait dan menggunakan antar muka manusia-mesin sensor cerdas. Penggunaan robot semakin meluas hingga mencakup berbagai fungsi produksi, logistik, dan manajemen kantor (untuk mendistribusikan dokumen) dan dapat dikendalikan dari jarak jauh. Robot juga dapat bekerja sampai dengan 24 jam/hari.

Salah satu contoh robot yang telah diperkenalkan dengan teknologi terkini untuk menjadi pionir di Industri 4.0. Kuka LBR Iiwa adalah robot ringan untuk aplikasi industri yang dirancang untuk kerja sama antara manusia dan robot dalam tugas yang sangat

sensitif. Iiwa yang merupakan singkatan dari *Intelligent Industrial Work Assistant* dapat belajar dari rekan manusianya dan dapat secara mandiri memeriksa, mengoptimalkan, dan mendokumentasikan hasil pekerjaannya sendiri saat terhubung ke *cloud*. (Kamarul Bahrin et al., 2016)

Penemuan teknologi lainnya pada fase keempat ini adalah *3D Printer*. Printer Tiga Dimensi adalah proses pembuatan benda padat tiga dimensi dari sebuah desain secara digital menjadi bentuk 3D yang tidak sekedar terlihat namun juga bisa disentuh langsung, bisa diraba serta memiliki volume tertentu. *3D Printer* biasa dimanfaatkan pada dunia konstruksi dan kedokteran. Banyaknya limbah yang dihasilkan karena perhitungan dan perencanaan yang tidak tepat selama konstruksi membuat penggunaan *3D Printer* dapat memangkas limbah serta biaya.

Munculnya teknologi pencetakan 3D memberikan bantuan untuk mengganti pencampuran beton, blok bangunan, tenaga kerja, dan peralatan, karena aktivitas ini merupakan penyebab utama kenaikan biaya dan menghasilkan limbah dalam jumlah besar. Teknologi 3DP memangkas biaya tenaga kerja di proyek sebesar 25% dan memangkas biaya material hingga 65% dibandingkan dengan metode konstruksi konvensional. Pemanfaatan 3DP secara luas juga meningkatkan produktivitas dan keselamatan pekerja dalam aktivitas berisiko tinggi. (Singh et al., 2021)

Hadirnya revolusi industri 4.0 jelas akan memberikan efek samping pada dunia. Teknologi yang semakin akrab dengan kehidupan manusia mengubah pola interaksi dan pola kerja manusia. Saat ini adalah zaman yang mengandalkan konsep otomatisasi, yaitu sebuah konsep yang bisa bekerja tanpa membutuhkan tenaga manusia. Konsep otomatisasi inilah yang bisa dimanfaatkan oleh pelaku industri, karena tentu saja bisa meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi.

Revolusi ini masuk ke seluruh sektor dan bidang secara kompleks tanpa memandang seberapa siap orang yang sedang menghadapinya. Tidak ada pilihan untuk mundur, revolusi harus kita hadapi. Jika kita siap tentu banyak sekali manfaat dan solusi hidup yang dapat kita rasakan. Sebaliknya ketidaksiapan bisa merugikan kita, karena melawan zaman yang berubah adalah sesuatu yang mustahil.

D. Dampak Revolusi Industri 4.0

Seperti pisau bermata dua, penemuan di fase keempat atau revolusi industri 4.0 yaitu AI (*artificial intelligence*) dapat memberikan dampak positif sekaligus negatif dalam tatanan kehidupan manusia. Jika digunakan secara positif tentu bisa sangat membantu dan menjadi solusi bagi permasalahan umat manusia, namun jika digunakan secara negatif bisa pula merugikan manusia.

Pemanfaatan teknologi yang masif telah mengubah lingkungan tempat kerja, jenis pekerjaan dan perilaku para pekerjanya. Bidang pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan bersifat repetitif (berulang-ulang) telah diganti dengan teknologi robot dan *artificial intelligence*. Bidang lain juga akan menyusul, profesi tertentu bisa diganti seluruhnya atau sebagian dengan *artificial intelligence* dan robot.

Perubahan yang paling terlihat adalah pada kegiatan bisnis. Bagaimana saat ini seluruh kegiatan bisnis memanfaatkan internet guna meningkatkan produktifitas dan profitabilitas. Kita sudah jarang menjumpai keramaian di dunia nyata karena saat ini mereka pindah dan memenuhi dunia maya. Kegiatan pertemuan bisnis tidak perlu lagi untuk berkumpul di suatu ruangan, bisa menggunakan aplikasi *meeting online*. Belanja kebutuhan harian tidak perlu lagi berdesak-desakan di pusat pertokoan, sudah muncul *e-commerce*, yakni pembelian dan penjualan produk melalui internet atau jaringan *online* lainnya. Jika ingin menggunakan transportasi umum tidak perlu membeli tiket di stasiun, terminal, atau bandara, karena sudah ada aplikasi untuk memesannya.

Perubahan juga terjadi pada pola transaksi yang sebelumnya membutuhkan uang secara fisik menjadi transaksi berbasis *online*, karena lebih cepat, fleksibel, aman dan murah sehingga banyak diminati. Contoh perubahan transaksi diantaranya adalah model pembayaran menggunakan *e-wallet*, interaksi pembayaran dengan barcode, QR code, RFID, NFC, perangkat internet, dan transaksi keuangan digital seperti Fintech.

Selain dampak positif yang dapat membantu kehidupan manusia, ternyata ada juga dampak negatif yang dapat mengusik kehidupan manusia. Salah satu masalah yang berkembang adalah kekhawatiran peran manusia sebagai karyawan yang dapat digantikan oleh AI dan robot selaku buah dari revolusi industri 4.0.

Menurut data Internasional Federation of Robotic tahun 2013 sampai dengan tahun 2017 mengalami kenaikan jumlah produksi robot pekerja hingga 114% menjadi 381.000

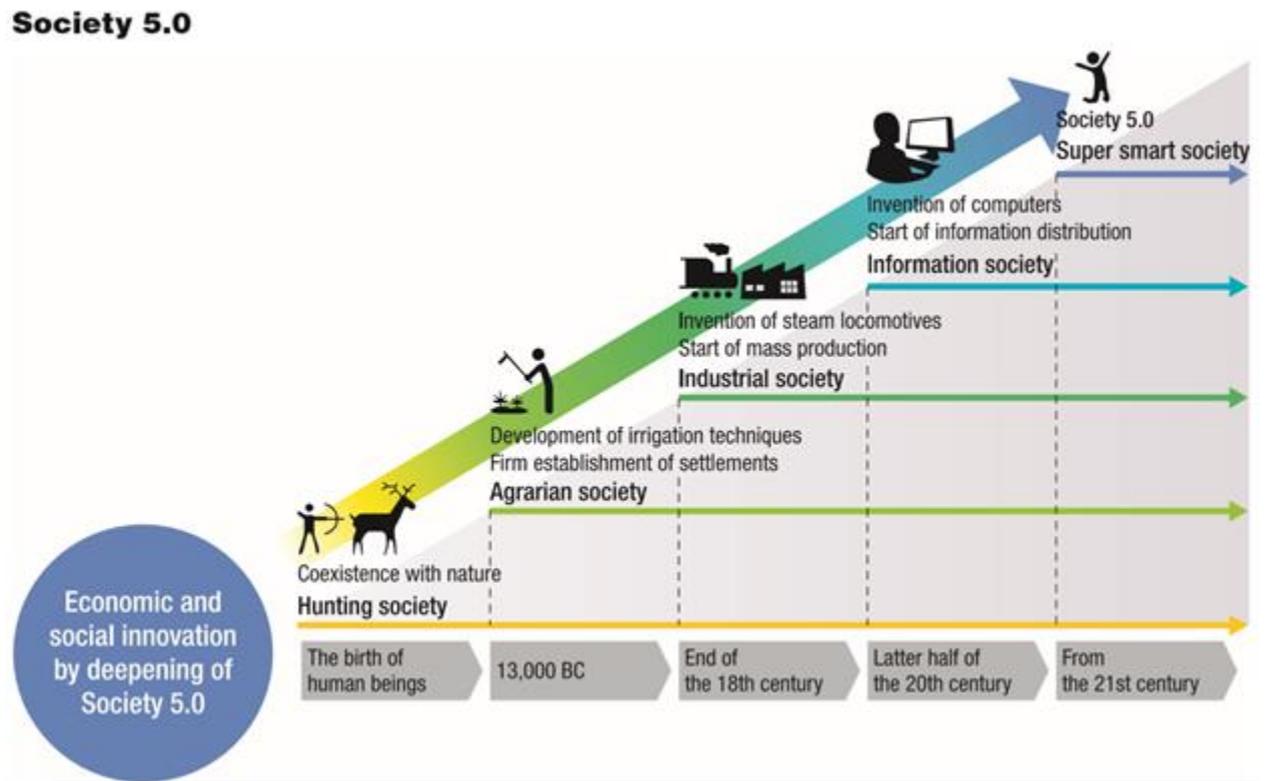
unit robot di seluruh dunia. Prediksi tahun 2018 sampai dengan tahun 2021 meningkat kembali lebih dari 100% menjadi 630.000 unit. Delta, sebuah firma di Thailand memproduksi robot dengan biaya yang semakin murah. Sebelumnya biaya untuk pembuatan robot sebesar 25.000 USD per unit dan saat ini menjadi 10.000 USD per unit. Bayangkan jika semakin banyak perusahaan yang mampu mencetak banyak robot karena harga yang semakin terjangkau.

Penggunaan robot lebih efisien karena tidak menuntut, tidak perlu tunjangan, dan minim kesalahan, tidak seperti kesalahan yang kerap kali dilakukan manusia dan sering kita sebut dengan *human error*. Hal yang membatasi penggunaan robot secara masal hanyalah peraturan yang berlaku di setiap negara. Pada fase sebelumnya manusia diatur oleh sistem. Apakah kedepannya robot yang *zero human error* bisa menjadi mandor manusia dalam menyelesaikan pekerjaan?

Penggantian tenaga kerja manusia dengan robot sudah terjadi di beberapa negara. Sebagai contoh di Bandar Udara Internasional Changi Singapura menggunakan robot untuk membersihkan karpet sehingga menggeser pekerjaan bagi tukang sapu. Lalu beberapa tempat makan di Jepang menggunakan robot untuk melayani pelanggan yang datang sehingga mengambil tugas dari pelayan. Sebenarnya di Indonesia pun sudah terjadi hal serupa. Kalau kita melewati pintu tol, dahulu kita harus membayarkan uang kepada petugas yang menjaga, namun sekarang kita tinggal menempelkan kartu pada mesin yang disediakan dan akan terdebit secara otomatis saldo dalam kartu tersebut sebagai biaya tol tanpa bantuan petugas. Hal seperti inipun sudah mengurangi kebutuhan tenaga kerja sebagai petugas tol.

BAB IV PERKEMBANGAN SOCIETY 5.0

A. Revolusi Masyarakat



Revolusi industri telah banyak mengubah tatanan kehidupan manusia. Berbagai lini kehidupan masyarakat banyak yang bergeser oleh pengaruh teknologi yang semakin canggih. Masyarakat sering menyebutnya dengan revolusi industri, namun sebenarnya ada istilah yang lebih tepat untuk menyebut perubahan tatanan kehidupan yang masif tersebut, yaitu revolusi masyarakat. Perubahan kehidupan di masyarakat sejatinya memang dipengaruhi oleh perkembangan revolusi industri, seperti bagaimana manusia bekerja, berinteraksi, dan bertransaksi. Hanya saja revolusi masyarakat merupakan konsep yang lebih luas dari revolusi industri.

Pada tanggal 21 Januari 2019, Kantor PM Jepang mengeluarkan *roadmap* yang lebih manusiawi dan dikenal dengan sebutan *super – smart society* atau *Society 5.0*. Ini adalah kehidupan masyarakat yang berpusat pada manusia (*human-centered*) dan berbasis teknologi (*technology based*). Sebagai catatan, *Society 5.0* didahului dengan era berburu (*Society 1.0*), era pertanian (*Society 2.0*), era industri (*Society 3.0*), dan era teknologi informasi (*Society 4.0*). (Musnaini et al., 2020)

Peradaban di dunia semakin maju dan pengetahuan teknologi juga semakin berkembang. Kenyataan ini membuat negara-negara maju mulai memikirkan bagaimana cara yang tepat agar masyarakat lebih maju dapat hidup berdampingan dengan teknologi. *Society 5.0* muncul sebagai hasil dari gabungan antara *cyberspace* atau dunia virtual dengan *physical space* atau dunia nyata.

B. Society dari Masa ke Masa

Masyarakat 1.0 adalah masyarakat yang ada di zaman revolusi kognitif. Pada awalnya, dalam siklus rantai makanan, posisi manusia masih berada di tingkatan tengah, yakni sebagai pemburu makanan atau malah sebagai mangsa. Manusia berpindah-pindah tempat dan tinggal di dalam gua. Ketika keluar gua pilihannya adalah memakan atau dimakan oleh binatang buas. Dengan mengandalkan tombak dan batu lancip yang pada masa itu sudah dianggap canggih dan membuat mereka berani terjun ke alam bebas. Masyarakat 1.0 disebut juga dengan *hunter – gatherer society*. Kemudian manusia mengalami revolusi kognitif yang melahirkan homo sapiens yang disebut manusia pintar, sehingga menjadikan manusia pada saat itu mampu membangun peradaban dan membuat sebuah masyarakat.

Setelah masyarakat 1.0 muncul, kehadiran masyarakat 2.0 yang merupakan sebutan untuk masyarakat yang sudah tinggal secara menetap di suatu daerah, dan mulai memanfaatkan hasil alam yang ada di sekelilingnya untuk bisa bertahan hidup. Mereka mulai mengenal konsep bercocok tanam, karenanya masyarakat 2.0 disebut juga dengan *agrarian society*.

Sejak berlangsungnya revolusi ini, pola interaksi masyarakat pun ikut berubah. Manusia mulai memikirkan keberagaman gaya hidup, mereka mulai membangun interaksi yang berbasis pada kondisi sosial, ekonomi, politik, hingga budaya. Masyarakat pun mulai

mengandalkan pemikiran kreatif. Bahkan muncul pula aneka keyakinan mengenai hal-hal yang bersifat mistis. Mereka juga mulai berpikir mengenai kepercayaan terhadap dewa dan mitos yang hingga kini masih melenda. (Haqqi & Wijayanti, 2019)

Akibat dari kemunculan Revolusi Industri, produksi akan kebutuhan barang dan jasa semakin besar sehingga ekonomi menjadi semakin berkembang, kota-kota industri yang maju semakin ramai dengan pendatang sehingga berdampak pada urbanisasi dalam skala besar. Populasi manusia semakin membengkak yang diiringi dengan kebutuhan yang juga membengkak. Sementara kemampuan manusia untuk memproduksinya pada saat itu masih terbatas.

Ditemukannya mesin uap pada revolusi industri 1.0 turut serta mempengaruhi perkembangan masyarakat 3.0 ini. Manusia yang sebelumnya bercocok tanam dan beternak hewan, kemudian menjadi karyawan yang bekerja di pabrik dan mengenal sistem upah. Sistem kapitalisme menjadi sumber dari perkembangan zaman, perkembangan teknologi dan perkembangan ekonomi yang sekaligus menjadi faktor besar kesenjangan masyarakat dan pencemaran lingkungan. Kemudian masyarakat mengalami pencerahan karena mereka sudah berpendidikan sampai tingkatan tertinggi dan mengenal pola hidup sehat dengan pola konsumsi serta literasi gizi. Masyarakat ini bergerak dalam cepatnya kemajuan teknologi industri sehingga pada fase masyarakat 3.0 ini disebut juga dengan sebutan *industrial society*. (Musnaini et al., 2020)

Fase selanjutnya adalah masyarakat 4.0 yang lahir diawali dengan munculnya revolusi industri 3.0. Kemunculan sistem teknologi dan informasi membuat gaya hidup masyarakat pun kembali mengalami perubahan. Manusia semakin dekat dengan segala kegiatan yang dikoneksikan melalui internet. Ketika koneksi semakin mudah untuk dijangkau, maka penyebaran dan pertukaran informasi semakin mudah untuk dilakukan. Bahkan masyarakat dapat memanfaatkan internet untuk menunjang kehidupannya.

Internet menjadi penunjang penting dalam efektivitas kinerja dalam berbagai sektor pekerjaan manusia. Banyak pekerjaan yang dikerjakan melalui sinergi dengan internet. Masyarakat seringkali berinteraksi dan bertukar informasi tidak lagi di dunia nyata melainkan di dunia maya. Semua data yang sebelumnya berbasis fisik berubah menjadi digital sehingga diakses oleh siapa saja dan kapan saja. Masyarakat 4.0 disebut juga dengan *information society*.

Perkembangan pesat informasi dan komunikasi teknologi menyebabkan perubahan yang drastis bagi masyarakat serta industri. Transformasi digital akan melahirkan nilai-nilai baru dan menjadi dasar kebijakan industri di banyak negara. (B. M. Fukuyama, 2018). Inilah ciri khas sebuah masyarakat yang terbentuk karena imbas dari munculnya revolusi industri 4.0 dan masyarakat 5.0 atau lebih dikenal dengan *society 5.0*.

Makna *society 5.0* adalah masyarakat yang berpusat pada manusia yang dapat menyeimbangkan perkembangan ekonomi dan penyelesaian masalah sosial dengan menggunakan sistem yang mengintegrasikan ruang maya dan fisik. Konsep ini mengizinkan kita untuk mempergunakan ilmu pengetahuan yang berbasis modern seperti AI, robot, dan IoT untuk memenuhi kebutuhan manusia. Maksud dari konsep ini sendiri adalah untuk mewujudkan masyarakat yang menikmati hidup dan merasa nyaman karena dapat berjalan seirama dengan perkembangan yang berlangsung.

C. Society 5.0

Society 5.0 adalah lanjutan dari perkembangan fase-fase sebelumnya. *Society 1.0* diartikan sebagai kelompok orang yang berburu dan berkumpul dalam hidup yang berdampingan secara harmonis dengan alam, *Society 2.0* adalah sebagai pembentukan kelompok berbasis budidaya pertanian, meningkatkan organisasi dan pembangunan bangsa, *Society 3.0* adalah masyarakat yang menggaungkan industrialisasi melalui Revolusi Industri dengan pembuatan produksi massal, dan *Society 4.0* adalah sebagai masyarakat informasi yang menyadari pertambahan nilai dengan menghubungkan aset yang tidak berwujud sebagai jaringan informasi. *Society 5.0* adalah masyarakat penuh informasi yang dibangun di atas *Society 4.0*, dengan maksud untuk kesejahteraan masyarakat yang berpusat pada manusia. (M. Fukuyama, 2018)

Society 5.0 diluncurkan pertama kali di Jepang dengan moto menuju masyarakat yang bersemangat, cerdas, dan mewujudkan *smart society*. Konsep kehidupan ini berfokus untuk menciptakan dan membentuk kebutuhan potensial yang masif serta menjamin kehidupan masyarakat yang nyaman. Inisiatif akan hal ini menangani berbagai pilar utama dalam kehidupan masyarakat melalui integrasi teknologi. Pilar tersebut meliputi infrastruktur, ekonomi, teknologi, logistik, serta perawatan kesehatan. Sehingga, *society 5.0* adalah masyarakat yang mampu menyelesaikan berbagai tantangan dan permasalahan sosial dengan memanfaatkan beragam inovasi dan teknologi yang ada. (Nair et al., 2021)

Konsep *Society 5.0* lahir akibat terjadinya revolusi industri 4.0 dimana *Society 5.0* merupakan suatu konsep masyarakat yang berpusat pada manusia (*human-centered*) dan berbasis teknologi (*technology based*). Jika sebelumnya masyarakat informasi (*Society 4.0*) mencari, mengambil, dan menganalisis informasi atau data di dunia maya melalui internet, pada era masyarakat 5.0 sejumlah besar informasi bisa didapat dari sensor di ruang fisik kemudian terakumulasi di dunia maya. Di dunia maya, data besar ini dianalisis oleh kecerdasan buatan atau *artificial intelligence* (AI), dan hasil analisisnya nanti akan diumpungkan kembali ke manusia dalam ruang fisik dan dalam berbagai bentuk. (Mohamad, 2019). Tujuan masyarakat 5.0 adalah untuk memahami masyarakat umum dimana individu dapat menghargai kehidupan dengan segala keterbatasannya. (Ozgur, 2019)

Faktanya, masyarakat 5.0 sangat mirip dengan visualisasi dunia modern di mana Kecerdasan Buatan (AI) dan Robot mengambil alih layanan dan disesuaikan dengan kepentingan masyarakat. Masyarakat 5.0 menekankan pada konsep di mana masyarakat bukan hanya bisa memanfaatkan teknologi, namun juga bisa hidup beriringan dengannya untuk mewujudkan *smart society* dan mencapai tujuan *sustainable development goals* (SDGs), yaitu pertumbuhan ekonomi dan keseimbangan sosial. (Nisa, 2022)

D. Dampak Society 5.0

Banyak dampak positif yang terjadi akibat kemunculan dari masyarakat 5.0 di berbagai bidang. Dalam bidang produksi pada awalnya tenaga manusia sangat dimanfaatkan dalam memproduksi barang. Namun dengan adanya teknologi berupa robot dan AI waktu penyelesaian proses produksi bisa jauh lebih cepat dan biayanya bisa lebih ditekan. Dalam sisi kesehatan misalnya, kecerdasan buatan dapat dimanfaatkan untuk melayani pasien atau bahkan membantu merumuskan obat-obatan untuk penyakit yang selama ini belum ditemukan.

Kemajuan teknologi seperti *AI*, *big data*, *robot*, *deep learning*, dan *machine learning*, membuka jalan ke fase kehidupan yang serba otomatis. Sehingga masyarakat akan menjadi ekosistem yang mewariskan keberlanjutan di semua bidang. Tidak hanya di bidang ekonomi, melainkan lingkungan, sosial dan politik. Ini adalah konsep yang melampaui Industri 4.0. Sehingga, secara keseluruhan *society 5.0* akan berpotensi untuk memberikan banyak kelebihan terhadap perubahan tatanan hidup manusia.

Teknologi akan menjadi bantuan yang dapat mengoptimalkan kehidupan dan pekerjaan manusia sehingga banyak kemudahan yang ditawarkan. Antara lain memberikan kemudahan dalam mencari informasi dan menganalisis data. Pekerjaan juga menjadi lebih presisi dan minim kesalahan akibat *human error* karena teknologi yang terintegrasi akan membuat segala aspek menjadi lebih dekat, lebih mudah dijangkau, dan lebih murah.

Beberapa bentuk konkret *society 5.0* pada kehidupan sehari-hari adalah penggunaan *drone* untuk meninjau suatu property atau lokasi. Karena *drone* dapat melayang di atas ketinggian sehingga lebih mudah dibandingkan dengan jika manusia yang melakukannya.

Robot juga sering digunakan sebagai tenaga pekerja. Terutama untuk pekerjaan yang bergantung pada cuaca dan bahaya. Tenaga pekerja manusia yang bekerja di lingkungan yang menantang bisa bermitra dengan robot yang dapat bekerja dalam kondisi apa pun.

Dalam *Society 5.0*, nilai baru yang dihasilkan melalui perubahan kemajuan teknologi dapat mengurangi adanya kesenjangan pada manusia dan pada masalah ekonomi. Kemajuan teknologi menjadi dasar untuk mewujudkan konsep *Society 5.0*. Pada *Society 5.0* masyarakat memanfaatkan kemajuan dan kecanggihan teknologi. *Society 5.0* mengubah pola kehidupan yang sejalan dengan kemajuan teknologi. Teknologi dihadirkan untuk memudahkan manusia dalam memenuhi kebutuhan hidup. (Musnaini et al., 2020)

Kemajuan teknologi tidak hanya memberikan pengaruh positif pada kehidupan manusia dan masyarakat. Namun ada pula beberapa masalah dan tantangan serius yang harus dihadapi. Karena tidak semua orang bisa beradaptasi dengan cepat di era yang serba canggih seperti saat ini. Komunikasi dan penyebaran informasi secara cepat atau bahkan instan justru menyebabkan sebagian orang merasa tidak mampu untuk mengikutinya. Begitupun sebaliknya. Masyarakat yang mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi kemungkinan besar dapat terlena dan malah mengalami ketergantungan akan penggunaan teknologi tersebut.

Ada dampak lain yang juga timbul dari Revolusi Industri 4.0 dan *Society 5.0*, yaitu dunia yang semakin terhubung sehingga batas-batas negara seakan hilang. Hal ini tentu saja mengancam beberapa hal. Diantaranya adalah moral bangsa, budaya, dan jati diri bangsa yang tergores oleh masuknya budaya-budaya asing yang semakin sulit disaring.

Hal lainnya yang juga dapat terjadi adalah bocornya data pribadi masyarakat. Sebagai contoh *smartphone* yang kita gunakan untuk berbagai kepentingan secara tidak sadar

merekam segala aktifitas kita lakukan, kemudian dihimpun di dalam *big data*. Hal mengerikan lainnya adalah potensi bocornya rahasia negara dan urusan pribadi negara. Pemerintah tentunya perlu memperkuat sistem keamanan agar data-data yang bersifat rahasia terkait dengan negara tidak mudah diretas oleh pihak yang tidak bertanggung jawab. (Mohamad, 2019)

Risiko berkurangnya tenaga kerja dampak adanya otomatisasi dalam industri juga menjadi salah satu dampak yang sudah mulai terlihat saat ini. Masyarakat dituntut untuk dapat beradaptasi dengan cepat agar perkembangan teknologi dapat berjalan sesuai tujuan awal yaitu memberikan bantuan dan kemudahan bukannya malah mengancam keberlangsungan hidup manusia.

Memasuki tahapan masyarakat 5.0, manusia perlu membekali diri dengan beragam kompetensi untuk dapat mempersiapkan diri dalam persaingan yang semakin ketat. Salah satunya adalah *Leadership*, jiwa kepemimpinan yang identik dengan karakter kuat menghadapi setiap perubahan baru. Perkembangan tidak dapat dihindari atau bahkan dihentikan. Hal ini pasti terjadi dan hidup kita akan ikut berubah. Jadi keputusan akhir ada di tangan kita, apakah mau terus belajar dan hidup berdampingan dengan perkembangan atau punah karena tidak mampu beradaptasi.

BAB V

KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN PERUBAHAN

Kepemimpinan dan manajemen perubahan adalah dua konsep yang tidak dapat dipisahkan dalam dunia organisasi modern. Keduanya menjadi semakin krusial dalam dunia bisnis yang terus berubah dengan cepat. Perubahan yang cepat, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal, memaksa organisasi untuk beradaptasi agar tetap relevan dan kompetitif. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif dan kemampuan untuk mengelola perubahan menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada bab v ini akan dibahas tentang kepemimpinan dan manajemen perubahan, peran kepemimpinan dalam manajemen perubahan, tantangan yang dihadapi oleh pemimpin dalam memimpin perubahan, serta strategi dan pendekatan yang dapat diterapkan untuk mengelola perubahan secara efektif dalam suatu organisasi.

A. Pengertian Kepemimpinan dan Manajemen Perubahan

Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks perubahan, pemimpin berperan sebagai visioner, motivator, dan penggerak yang bertanggung jawab untuk memberikan arah, inspirasi, dan motivasi kepada anggota timnya agar dapat bekerja secara efektif dalam mencapai visi dan misi organisasi. Kepemimpinan yang baik tidak hanya membutuhkan kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan emosional dan sosial untuk memahami kebutuhan dan dinamika kelompok.

Selain hal diatas, Kepemimpinan dalam manajemen perubahan juga dituntut untuk mampu berkomunikasi secara efektif dengan berbagai pihak, Fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang cepat. Dengan semua keterampilan ini diharapkan pemimpin dapat mengambil keputusan yang tepat dan cepat. Beberapa gaya kepemimpinan yang umum:

1. Kepemimpinan Demokratis: Pemimpin bukanlah satu-satunya orang yang berwenang untuk membuat keputusan penting. Sebaliknya, mereka mendorong diskusi terbuka, brainstorming, dan kolaborasi tim. Pemimpinan demokratis menciptakan lingkungan yang membuat setiap anggota tim merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang berarti.
2. Kepemimpinan Visioner: Pemimpin yang menjadi agen perubahan yang kuat, dengan mendorong para karyawan untuk berpikir out-of-the-box, merancang solusi inovatif, dan mencapai tujuan serta visi perusahaan. Ketika karyawan terhubung dengan visi

tersebut, mereka lebih bersemangat dan berkomitmen untuk mencapai hasil yang diharapkan. Pemimpin visioner tidak hanya melihat ke masa depan, tetapi juga mampu menginspirasi karyawan dengan visi mereka.

3. **Kepemimpinan Multicultural:** Pemimpin melibatkan kesadaran tentang perbedaan budaya, bahasa, norma, dan nilai dalam tim. Pemimpin seperti ini berupaya menciptakan lingkungan di mana semua anggota tim merasa diterima dan dihormati. Mereka mempromosikan kolaborasi lintas budaya dan memahami bahwa perbedaan dapat menjadi sumber kekuatan jika dikelola dengan baik.
4. **Kepemimpinan Strategis:** Pemimpin strategis adalah mereka yang fokus pada perencanaan jangka panjang dan pengambilan keputusan yang didasarkan pada data dan analisis. Mereka memiliki kemampuan untuk melihat gambaran besar dan merumuskan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan strategis mengharuskan pemimpin untuk menjadi pemikir yang visioner dan analitis. Mereka mempertimbangkan berbagai faktor eksternal dan internal yang memengaruhi bisnis, seperti tren pasar, persaingan, dan sumber daya yang tersedia.
5. **Kepemimpinan Supportif:** Pemimpin suportif terkenal karena mereka selalu menjadi pendengar yang baik dan siap memberikan dukungan emosional kepada karyawannya. Mereka memahami bahwa seorang pemimpin yang peduli dan empati dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan secara positif. Kepemimpinan suportif menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa diterima dan didukung. Pemimpin seperti ini memahami perasaan dan kebutuhan karyawannya dan mereka bersedia mendengarkan permasalahan atau tantangan yang mungkin dihadapi oleh anggotanya.
6. **Kepemimpinan Otokratis:** Pemimpin mengambil keputusan tunggal dan memberikan arahan yang jelas kepada anggotanya. Mereka sering mengendalikan setiap aspek pekerjaan, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan. Mereka memiliki visi yang kuat dan keyakinan dalam kemampuan mereka untuk mengambil keputusan terbaik. Dalam beberapa situasi khusus, seperti saat diperlukan kecepatan dalam pengambilan keputusan atau dalam situasi darurat, gaya kepemimpinan otokratis bisa menjadi hal yang efektif untuk.
7. **Kepemimpinan Transformasional:** Pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka dan melakukan perubahan positif dalam organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional menciptakan budaya berinovasi dan bersemangat di mana karyawan merasa terhubung dengan tujuan

organisasi. Pemimpin seperti ini mendorong kreativitas, pemikiran out-of-the-box, dan perubahan positif.

8. Kepemimpinan Transaksional: Pemimpin yang fokus pada tugas dan hasil, menggunakan penghargaan dan hukuman untuk memotivasi karyawan. pemimpin yang berfokus pada penggunaan rewards and punishment (insentif dan hukuman) untuk memotivasi karyawan. Mereka menetapkan aturan dan target yang harus dicapai oleh karyawannya, kemudian memberikan imbalan atau sanksi berdasarkan pencapaian hasil.
9. Kepemimpinan Delekatif: Pemimpin melibatkan pemberian otonomi yang signifikan kepada karyawan untuk mengambil keputusan. Pemimpin yang menerapkan gaya ini memiliki kepercayaan yang tinggi pada kemampuan dan kompetensi tim mereka. Dalam konteks ini, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang memberikan dukungan dan saran jika diperlukan, tetapi mereka tidak mengendalikan setiap aspek pekerjaan.
10. Kepemimpinan Liberal: Pemimpin memberikan kebebasan kepada karyawan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin liberal mendorong eksperimen, inovasi, dan kreativitas. Mereka percaya bahwa memberikan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan ide mereka sendiri dapat menghasilkan solusi yang baru dan efektif. Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang mendukung gagasan dan inisiatif karyawan. Mereka merasa bahwa karyawan yang memiliki otonomi dalam bekerja akan merasa lebih termotivasi dan bertanggung jawab terhadap hasil kerja mereka.

Manajemen perubahan adalah proses merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan perubahan dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Manajemen perubahan tidak hanya berfokus pada perubahan struktur atau prosedur, tetapi juga pada perubahan budaya, pola pikir, dan perilaku di dalam organisasi. Ini termasuk penanganan hambatan-hambatan yang mungkin muncul selama proses perubahan, baik dari sisi individu, kelompok, maupun organisasi secara keseluruhan. Manajemen perubahan mengacu pada bagaimana perusahaan menangani modifikasi, seperti penerapan teknologi baru, penyesuaian terhadap proses yang ada, dan pergeseran hierarki organisasi. Proses ini dapat terlihat berbeda berdasarkan jenis perubahan yang dilakukan.

Sebelum dapat merancang strategi manajemen perubahan, penting untuk menentukan jenis perubahan organisasi. Hal ini membantu menjalankan rencana manajemen perubahan yang tepat untuk hasil terbaik. Mengetahui jenis perubahan organisasi juga akan membantu dalam memilih alat manajemen perubahan yang tepat.

1. Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi adalah perubahan yang berdampak signifikan pada organisasi secara keseluruhan. Pergeseran besar pada personel, tujuan perusahaan, penawaran layanan, dan operasi semuanya dianggap sebagai berbagai bentuk perubahan organisasi. Kategorinya luas.

Perubahan organisasi merupakan kebutuhan bisnis. Karyawan keluar, dan karyawan baru direkrut, tim dan departemen baru dibentuk seiring pertumbuhan perusahaan, dan bisnis mengadopsi teknologi baru untuk tetap menjadi yang terdepan. Kunci keberhasilan dan produktivitas perubahan organisasi adalah bagaimana cara mengelolanya. Sangat penting untuk terus melibatkan karyawan dan memastikan bahwa mereka memahami perubahan apa saja yang terjadi dan bagaimana dampaknya terhadap karyawan.

Dengan manajemen perubahan organisasi yang efektif, dapat menjaga bisnis tetap berjalan lancar selama masa transisi. Misalnya, menawarkan pelatihan yang efektif membantu karyawan mempelajari teknologi baru dengan lebih cepat. Dengan begitu, mereka sepenuhnya mengadopsi teknologi tersebut, dan perubahan organisasi tidak terhambat oleh tiket dukungan dan pengguna yang frustrasi.

Dengan mengidentifikasi jenis perubahan organisasi yang akan diterapkan, organisasi dapat membuat rencana untuk terus memberi informasi kepada karyawan, meminta umpan balik perubahan, membuat penyesuaian pada rencana manajemen perubahan, sehingga karyawan memiliki dukungan yang mereka butuhkan untuk mempertahankan moral yang tinggi dan memfasilitasi perubahan dari pihak mereka.

2. Jenis Perubahan Organisasi

Berbagai jenis perubahan organisasi memerlukan strategi yang berbeda. Segala hal mulai dari implementasi hingga komunikasi harus disesuaikan dengan jenis perubahan yang akan dilakukan. Berikut adalah enam jenis perubahan organisasi yang paling umum, beserta contoh manajemen perubahan untuk masing-masing jenis:

1) Perubahan strategis

Organisasi menerapkan perubahan strategis pada bisnis mereka untuk mencapai tujuan, meningkatkan keunggulan kompetitif di pasar, atau menanggapi peluang atau ancaman pasar. Perubahan strategis mencakup perubahan pada kebijakan, struktur, atau proses bisnis. Manajemen puncak dan Chief Executive Officer sering

kali memikul tanggung jawab atas perubahan strategis. Berikut adalah tiga contoh perubahan strategis dalam suatu organisasi:

a) Memperbarui misi seiring pertumbuhan

Ketika perusahaan pertama kali meluncurkan bisnisnya, fokus awalnya sering kali adalah pada perolehan prospek dan akuisisi klien. Namun, setelah perusahaan memiliki basis pelanggan yang mapan, fokusnya dapat beralih ke peningkatan penjualan. Ketika misi utama berubah, misi perusahaan juga perlu berkembang.

b) Inovasi

Perubahan strategis melalui inovasi digital mengacu pada penggunaan keterampilan dan sumber daya untuk mengembangkan ide-ide baru atau meningkatkan penawaran yang ada guna memenuhi permintaan pelanggan yang baru dan terus berubah. Berfokus pada inovasi sering kali memerlukan investasi besar dalam kegiatan penelitian dan pengembangan serta teknologi terkini.

c) Restrukturisasi

Restrukturisasi mengarahkan organisasi untuk menata ulang aspek-aspek perusahaan mereka agar dapat bertahan dari pukulan telak atau memaksimalkan bisnis mereka yang sudah menguntungkan. Restrukturisasi dapat mengakibatkan perampingan atau peningkatan jumlah tenaga kerja. Misalnya, selama COVID-19, sektor pariwisata dan perhotelan merupakan dua industri yang paling terpukul dalam hal PHK dan kerugian karyawan.

2) Perubahan organisasi yang berpusat pada orang

Meskipun semua perubahan memengaruhi orang, jenis perubahan organisasi yang berpusat pada orang termasuk menerapkan kebijakan cuti orang tua yang baru atau mendatangkan karyawan baru. Ketika menerapkan perubahan yang berpusat pada orang, pimpinan harus mengingat bahwa karyawan secara alami akan menolak perubahan. Perubahan yang berpusat pada masyarakat memerlukan transparansi, komunikasi, kepemimpinan yang efektif, dan pendekatan yang berempati.

Berikut adalah tiga contoh perubahan strategis dalam suatu organisasi:

a) Orientasi karyawan baru

Merekrut anggota tim baru memerlukan orientasi dan pelatihan yang efektif, yang memengaruhi karyawan baru dan karyawan tetap. Organisasi perlu memulai dengan mengomunikasikan alasan perekrutan orang baru

kepada tim. Apakah mereka akan meringankan beban kerja? Apakah mereka akan mengisi kesenjangan keterampilan? Bagaimana mereka akan berintegrasi dengan tim saat ini?

Bersiaplah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan di atas dan miliki rencana yang matang untuk menghindari reaksi-reaksi negatif. Atasi kekhawatiran seperti waktu tambahan yang diperlukan untuk melatih karyawan baru tentang perangkat yang sudah ada.

b) Perubahan peran dan tanggung jawab

Uraian tugas dapat berubah seiring waktu. Perubahan tanggung jawab karyawan mungkin memerlukan pelatihan tambahan atau peningkatan keterampilan dan restrukturisasi tim. Tentu saja, mengubah rutinitas merupakan proses yang rumit. Penting untuk memiliki strategi untuk implementasi dan komunikasi perubahan.

Orang-orang menyukai perubahan yang memiliki tujuan. Mengomunikasikan nilai perubahan itu penting. Jika organisasi menambahkan tanggung jawab pada peran seseorang, karyawan tersebut akan lebih mungkin menerima kabar tersebut jika mereka memahami alasan di baliknya.

Pertimbangkan pilihan berikut untuk mengumumkan tanggung jawab baru:

Opsi A: “Mulai bulan depan, tim pemasaran akan diminta untuk menggunakan Oracle guna membuat laporan bulanan tentang upaya pemasaran email.”

Opsi B: “Analisis bawaan Oracle menyederhanakan proses pemantauan upaya pemasaran email dan menjalankan laporan. Memanfaatkan analisis tersebut akan memungkinkan kami membuat laporan terperinci untuk klien dan menawarkan nilai lebih kepada mereka. Mulai bulan depan, tim pemasaran akan bertanggung jawab untuk membuat dan menyampaikan laporan kepada klien.”

Menurut Organisasi, pilihan mana yang akan diterima dengan lebih baik?

c) Pemutusan Hubungan Kerja

Jika perusahaan mengalami perekrutan massal atau PHK, yang memaksa Organisasi mengubah operasi dan proses internal, situasi tersebut harus ditangani dengan mempertimbangkan dampaknya terhadap moral

karyawan yang diberhentikan dan karyawan yang tersisa. Berikan karyawan yang diberhentikan cukup waktu untuk memulihkan diri dan keluar dari perusahaan tanpa gejolak finansial atau emosional.

Di sisi lain, ancaman PHK dapat menimbulkan rasa takut dan cemas di antara anggota staf yang tersisa, sehingga memengaruhi moral dan produktivitas mereka. Oleh karena itu, pimpinan harus bersikap transparan kepada karyawan tersebut, mengomunikasikan alasan di balik perubahan drastis tersebut, dan menjawab pertanyaan apa pun yang mungkin diajukan karyawan terkait perubahan tersebut.

3) Perubahan struktural

Perubahan struktural adalah perubahan yang dilakukan pada struktur organisasi yang mungkin berasal dari faktor internal atau eksternal dan biasanya memengaruhi cara perusahaan dijalankan. Perubahan struktural meliputi perubahan besar dalam hierarki manajemen, organisasi tim, tanggung jawab yang diberikan kepada berbagai departemen, rantai komando, struktur pekerjaan, dan prosedur administratif.

Keadaan yang menyebabkan perubahan struktural meliputi merger dan akuisisi, duplikasi pekerjaan, perubahan pasar, dan perubahan proses atau kebijakan. Perubahan ini sering kali tumpang tindih dengan perubahan yang berpusat pada orang karena perubahan tersebut secara langsung memengaruhi sebagian besar, jika tidak semua, karyawan.

Berikut adalah tiga contoh perubahan strategis dalam suatu organisasi:

a) Penggabungan dan akuisisi

Penggabungan dan akuisisi merupakan penyebab paling umum dari perubahan struktural. Misalnya, katakanlah sebuah perusahaan X memutuskan untuk bergabung dengan perusahaan Y. Sebagai bagian dari penggabungan tersebut, departemen yang sama dihilangkan, karyawan dari kedua perusahaan dipindahkan ke posisi baru, beberapa karyawan diberhentikan, kebijakan dan prosedur baru dibuat, dan fungsi pekerjaan disesuaikan kembali agar sesuai dengan struktur perusahaan yang baru.

Menghilangkan redundansi peran, mendefinisikan ulang tujuan, mendefinisikan dengan jelas peran dan tanggung jawab baru, serta pelatihan teknologi merupakan bagian penting dalam mengelola perubahan selama merger dan akuisisi.

Model Manajemen Perubahan Lewin bekerja dengan baik untuk merger dan akuisisi karena berfokus pada penciptaan status quo baru. Model ini memiliki tiga langkah: pencairan, perubahan, dan pembekuan ulang.

Setelah mencairkan proses yang ada, beralih ke perubahan. Langkah ini harus bertahap. Di saat inilah strategi menjadi sangat penting. Perubahan yang sulit, seperti menghilangkan redundansi, memerlukan komunikasi yang terus-menerus dan terbuka. Dorong umpan balik dan dengarkan masukan sebanyak-banyaknya. Setelah perubahan diterapkan, "bekukan kembali" atau perkuat perubahan tersebut sebagai status quo yang baru.

b) Pembentukan tim atau departemen baru

Perubahan struktural juga dapat diterapkan pada penyesuaian yang lebih kecil, seperti pembentukan tim baru. Jika Organisasi melihat bahwa sekelompok karyawan memiliki bakat dalam analisis, Organisasi dapat memutuskan untuk membentuk tim terpisah yang didedikasikan untuk pelaporan.

Namun, perubahan personel dan tugas yang diperlukan dapat menimbulkan ketegangan. Untuk memperlancar proses, justifikasi perubahan dengan alasan yang jelas, jelaskan manfaatnya, dan soroti sisi positifnya. Ini bukan tentang menghilangkan tanggung jawab – ini tentang memanfaatkan kekuatan masing-masing individu.

c) Perubahan pada bagan organisasi perusahaan

Promosi dan peran baru memerlukan pembaruan pada bagan organisasi. Saat memindahkan orang, pastikan untuk merayakan kemenangan, seperti promosi, dan jelaskan penyesuaian seperti penggabungan departemen.

Perubahan struktural memengaruhi cara perusahaan Organisasi berfungsi secara keseluruhan. Transisi ini tidak pernah mudah, tetapi memantapkan perubahan sesegera mungkin dapat membantu Organisasi menghindari masalah besar di kemudian hari.

4) Perubahan teknologi

Meningkatnya persaingan pasar dan teknologi yang terus berkembang menyebabkan perubahan teknologi dalam organisasi. Perubahan teknologi sering kali melibatkan pengenalan perangkat lunak atau sistem baru untuk meningkatkan proses bisnis melalui manajemen perubahan SaaS. Namun, tujuan proyek teknologi sering kali tidak didefinisikan dengan tepat dan dikomunikasikan

dengan buruk, yang membuat karyawan takut dan frustrasi dan akhirnya menyebabkan penolakan.

Manajemen perubahan teknologi adalah tentang mengidentifikasi teknologi baru dan menerapkan strategi digital untuk meningkatkan produktivitas dan profitabilitas. Berikut adalah dua contoh perubahan teknologi:

a) Transformasi digital

Transformasi digital didefinisikan sebagai integrasi teknologi digital di seluruh domain bisnis, yang menghasilkan perubahan mendasar pada cara bisnis beroperasi dan memberikan nilai kepada pelanggannya. Meskipun teknologi merupakan lOrganisasian transformasi digital, ada komponen manusia dalam manajemen perubahan yang berkembang seiring dengan teknologi Organisasi. Inilah sebabnya mengapa manajemen perubahan harus menjadi pusat visi transformasi digital Organisasi.

Kelola perubahan dengan empati dan bantu karyawan Organisasi memahami bagaimana perubahan dapat meningkatkan kehidupan kerja mereka. Selain itu, penting untuk memberi karyawan Organisasi jadwal yang tepat untuk beradaptasi tidak hanya dengan teknologi baru tetapi juga pola pikir baru yang tangkas, berpusat pada pelanggan, dan berpikir desain. Lebih jauh lagi, organisasi harus berinvestasi dalam teknologi digital untuk mengelola inisiatif perubahan.

b) Pengenalan teknologi baru

Teknologi dirancang untuk mempermudah hidup kita, tetapi kurva pembelajaran dapat membuat perubahan terkait teknologi sulit diterapkan. Orang-orang pada umumnya lebih suka berpegang pada apa yang mereka ketahui.

Saat memperkenalkan teknologi baru, Organisasi harus memiliki rencana transisi yang solid. Orang ingin tahu mengapa teknologi itu penting, apa yang membuatnya lebih baik daripada solusi sebelumnya, dan bagaimana Organisasi akan mendukung mereka selama transisi.

Misalnya, jika Organisasi berencana untuk beralih dari CRM lama ke Salesforce, mulailah dengan memberikan alasan atas perubahan tersebut. Jelaskan bahwa Salesforce akan memungkinkan tim untuk mengelola prospek sekaligus berinteraksi dengan pelanggan saat ini. Pastikan untuk

menunjukkan manfaat utama, seperti mengelola pemasaran, hubungan pelanggan, dan analisis terperinci di satu tempat.

Organisasi dapat membangun kepercayaan dalam perubahan dengan menjelaskan bahwa transisi akan didukung oleh berbagai alat manajemen perubahan yang menawarkan kemampuan seperti pelatihan dalam aplikasi, check-in mingguan, dan obrolan internal untuk menangani pertanyaan.

5) Perubahan yang tidak direncanakan

Perubahan yang tidak direncanakan didefinisikan sebagai tindakan yang diperlukan setelah kejadian yang tidak terduga. Perubahan yang tidak direncanakan tidak dapat diprediksi tetapi dapat ditangani dengan manajemen perubahan yang efektif. Berikut adalah dua contoh perubahan yang tidak direncanakan:

a) Beralih ke pekerjaan jarak jauh

Situasi seperti perpindahan massal karyawan yang tak terduga ke pekerjaan jarak jauh akibat merebaknya virus memerlukan keterampilan manajemen perubahan organisasi yang efisien. Susun strategi manajemen perubahan yang terdefinisi dengan baik yang menentukan tujuan, sasaran, tujuan, dan arah yang Organisasi inginkan agar perubahan tersebut diikuti. Strategi tersebut mendefinisikan fitur dan karakteristik perubahan, kerangka waktu, risiko, keterbatasan, dan potensi penolakan karyawan.

Beberapa strategi penting yang dapat digunakan perusahaan untuk mengelola karyawan jarak jauh selama perubahan meliputi:

- (1) Berkomunikasi lebih sering dan menyeluruh untuk menghindari kesalahpahaman dan asumsi.
- (2) Memiliki alat dan proses untuk meningkatkan keterlibatan karyawan virtual.
- (3) Memprioritaskan pembelajaran dan pengembangan untuk terus meningkatkan keterampilan karyawan pada teknologi terkini melalui perangkat lunak pelatihan karyawan.
- (4) Menggunakan manajer perubahan untuk membantu karyawan individu beradaptasi dengan budaya jarak jauh.
- (5) Menyediakan jadwal kerja yang fleksibel bagi karyawan jarak jauh untuk menjaga keseimbangan kehidupan dan kerja yang sehat.

b) Kehilangan personel penting

Perubahan yang tidak direncanakan juga dapat terjadi jika perusahaan lain atau pesaing merayu salah satu anggota tim Organisasi yang paling berharga dengan promosi yang menarik, atau gaji yang lebih tinggi. Jika terjadi pergantian karyawan dalam peran penting, perencanaan suksesi adalah cara yang paling efektif untuk meminimalkan dampak perubahan tersebut.

Rencana suksesi mengidentifikasi posisi penting, kebutuhan staf masa depan, mendokumentasikan dan mentransfer pengetahuan utama, serta orang-orang yang dapat mengisi peran masa depan ini dalam suatu organisasi dan membantu mengembangkan rencana tindakan yang sesuai.

6) Perubahan perbaikan

Perubahan perbaikan bersifat reaksioner. Jenis perubahan ini terjadi saat masalah teridentifikasi, dan solusi perlu diterapkan. Karena perubahan ini dirancang untuk mengatasi masalah, maka diperlukan tindakan segera.

Perubahan reaksioner mungkin tidak ideal, tetapi tidak dapat dihindari. Manfaat dari perubahan perbaikan adalah bahwa menilai keberhasilannya dapat dilakukan dengan cepat dan mudah hanya dengan satu pertanyaan – apakah masalahnya terpecahkan atau tidak?. Berikut adalah dua contoh perubahan perbaikan:

a) Mengatasi masalah komunikasi pelanggan

Ada perbedaan besar antara sekadar menangani komunikasi dengan pelanggan dan memiliki strategi komunikasi yang efektif. Jika apa yang Organisasi lakukan tidak berhasil, Organisasi perlu beradaptasi dengan cepat.

b) Memberikan lebih banyak pelatihan untuk karyawan baru

Proses yang sangat tidak efisien sering kali menyebabkan perubahan yang perlu diperbaiki. Organisasi mungkin memperhatikan bahwa karyawan baru kesulitan mempelajari perangkat dan perangkat lunak internal. Akibatnya, mereka mendatangi karyawan lama dengan berbagai pertanyaan. Waktu terbuang sia-sia, dan semua orang akhirnya frustrasi.

Tampaknya sederhana, tetapi karena perubahan ini bersifat reaksioner, perubahan ini sering kali melibatkan beberapa percobaan dan kesalahan. Tindakan

cepat berarti Organisasi tidak akan punya banyak waktu untuk merencanakan atau melakukan transisi. Strategi berperan melalui pemantauan perubahan. Perubahan perbaikan hanya berhasil jika masalah yang diidentifikasi telah dipecahkan.

3. Pentingnya Manajemen Perubahan

Menyusun rencana manajemen perubahan membantu organisasi melakukan transisi yang lebih lancar selama masa perubahan. Organisasi dapat mengamankan perubahan, tetapi jika tidak memiliki rencana tentang cara menerapkan, memantau, dan melaporkan keberhasilan perubahan tersebut, hal tersebut akan gagal. Terlepas dari jenis perubahan yang ingin organisasi buat, manajemen perubahan memberi kontrol lebih besar atas seluruh proses-sebuah proses yang biasanya mendukung rencana implementasi dan investasi yang mahal.

Berbagai tingkatan manajemen perubahan meliputi hal berikut:

1) Perubahan Organisasi atau Transformasional

Hal ini merujuk pada proyek manajemen perubahan besar yang berskala dan cakupannya besar. Transformasi perubahan ini sering kali dramatis, seperti mengubah hierarki organisasi, meluncurkan produk baru, atau menjalani transformasi digital.

2) Perubahan Adaptif atau Bertahap

Proyek perubahan ini cakupannya lebih kecil dan melibatkan perubahan kecil pada produk, proses, strategi, dan alur kerja. Proyek perubahan adaptif meliputi penerapan perangkat lunak baru, perekrutan anggota tim baru untuk mengatasi tantangan yang ada, atau pembaruan kebijakan bekerja dari rumah.

3) Manajemen Perubahan Individu

Proyek perubahan ini membantu individu mengelola perubahan untuk berkembang dalam peran mereka dan/atau mencapai tujuan tertentu. Ini dapat mencakup mempelajari keterampilan baru.

Tidak semua inisiatif perubahan akan sesuai dengan salah satu tingkatan manajemen perubahan. Bahkan, sangat mungkin tingkatan tersebut saling tumpang tindih. Misalnya, katakanlah Organisasi anda sedang mengubah bagan organisasi dan meluncurkan inisiatif pelatihan peningkatan keterampilan bagi karyawan yang sudah ada.

4. Manfaat Manajemen Perubahan

Semua perubahan, baik besar maupun kecil, akan mendapatkan manfaat dari manajemen perubahan yang dipikirkan dengan matang. Perubahan tidak datang secara alami pada orang atau organisasi, jadi tanpa manajemen yang tepat, perubahan tersebut kemungkinan akan menemui hambatan dan membuang-buang waktu dan uang. Manajemen perubahan adalah kunci keberhasilan penerapan perubahan yang bertahan lama.

Berikut beberapa manfaat menangani manajemen perubahan pada tingkat organisasi:

- 1) Secara proaktif memerangi hambatan internal terhadap perubahan.
- 2) Menetapkan tujuan yang jelas untuk inisiatif perubahan, yang memungkinkan perusahaan memantau hasilnya.
- 3) Membuat strategi untuk mengimplementasikan perubahan secara efektif yang dapat distandarisasi dan diterapkan ke berbagai proyek perubahan di seluruh organisasi.
- 4) Menangani dan menyeimbangkan berbagai aspek perubahan, seperti manusia, proses, teknologi, dll.
- 5) Memberdayakan individu dan karyawan untuk menavigasi perubahan dengan lebih cepat, memungkinkan mereka menjadi lebih produktif, lebih cepat.
- 6) Memungkinkan keberhasilan proyek perubahan, memungkinkan organisasi menemukan ROI pada proyek transformasi mereka.

5. Jenis-Jenis Manajemen Perubahan

Organisasi dapat menerapkan berbagai jenis praktik terbaik dan teori manajemen perubahan, tergantung pada perubahan spesifik yang Anda hadapi. Pikirkan tentang bagaimana Anda dapat mendekati keempat jenis perubahan ini:

1) Perubahan luar biasa

Peristiwa terisolasi yang mengubah pengalaman seseorang tetapi tidak memengaruhi banyak aspek kehidupan mereka secara signifikan. Misalnya, perubahan nama akan memerlukan beberapa dokumen HRD dan alamat email baru tetapi tidak akan mengubah peran orang tersebut di tempat kerja.

2) Perubahan bertahap

Perubahan bertahap yang tidak memerlukan perubahan besar atau tiba-tiba, seperti peningkatan teknologi yang ada.

3) Perubahan bandul

Perubahan tiba-tiba dari satu kondisi ke kondisi lain, sering kali beralih dari satu ekstrem ke pandangan atau kondisi yang berlawanan. Misalnya, beralih dari lingkungan kerja 100% di kantor ke tim 100% jarak jauh.

4) Perubahan paradigma

Perubahan yang menghasilkan keyakinan atau nilai baru dan menjadi norma baru. Misalnya, berhasil beralih dari komunikasi sinkron ke model hibrida yang melibatkan komunikasi sinkron dan asinkron.

B. Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Perubahan

Keberhasilan manajemen perubahan bergantung pada efektifitas kepemimpinan. Pemimpin yang baik dapat mempengaruhi dan mengarahkan organisasi untuk menjalani perubahan dengan baik dan lancar. Ada beberapa peran pemimpin dalam manajemen perubahan, diantaranya:

1. Visi dan Arah yang Jelas serta Komunikasi yang Efektif

Pemimpin yang efektif memiliki visi yang jelas tentang arah perubahan yang akan ditempuh dan mampu mengkomunikasikan visi tersebut kepada seluruh anggota organisasi. Komunikasi yang efektif memastikan bahwa seluruh individu dalam organisasi memahami tujuan perubahan dan bagaimana perubahan tersebut akan membawa manfaat bagi organisasi.

2. Motivasi dan Inspirasi

Ketidakpastian dan rasa takut selalu timbul dalam suatu perubahan. Sebagai pemimpin yang baik harus dapat memberikan motivasi dan inspirasi kepada anggota tim untuk melihat perubahan sebagai peluang (*opportunity*), bukan ancaman (*treath*). Pemimpin harus mampu menciptakan rasa percaya diri dan optimisme di tengah-tengah *uncertainty* (ketidakpastian).

3. Pendukung dan Pengarah Selama Proses Perubahan

Selama proses perubahan, pemimpin berfungsi sebagai pendukung dan pengarah. Mereka harus memastikan bahwa proses perubahan dijalankan dengan cara yang terstruktur dengan baik, selalu memonitor perkembangan, serta jangan sampai lupa untuk memberikan dukungan kepada anggota organisasi yang mungkin merasa

kesulitan menghadapi perubahan. Pemimpin juga harus siap untuk menyelesaikan konflik atau hambatan yang muncul selama proses perubahan.

4. Menciptakan Budaya Perubahan yang Berkelanjutan

Pemimpin bertanggung jawab untuk menciptakan budaya yang mendukung perubahan berkelanjutan dalam organisasi, budaya organisasi yang adaptif dan terbuka terhadap perubahan, sehingga menjadi bagian integral dari kehidupan sehari-hari. Hal ini melibatkan penerapan nilai-nilai yang mendukung inovasi, pembelajaran, dan adaptasi. Pemimpin harus menjadi contoh dalam menjalani perubahan dan mendorong anggota organisasi untuk terus berinovasi dan memperbaiki diri.

C. Tantangan dalam Kepemimpinan dan Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah proses yang kompleks dan penuh tantangan. Beberapa tantangan utama yang sering dihadapi oleh pemimpin dalam memimpin perubahan adalah:

1. Resistensi terhadap Perubahan

Sebagian besar orang cenderung menolak perubahan karena takut akan hal yang tidak diketahui atau merasa sudah nyaman (Zona Nyaman) dengan kondisi yang ada. Resistensi adalah reaksi alami dari individu atau kelompok yang merasa terancam dengan perubahan. Pemimpin harus dapat mengenali dan menangani resistensi ini dengan cara yang konstruktif, seperti melalui pendekatan partisipatif, memberikan pelatihan, atau memberikan insentif yang mendorong perubahan.

2. Kurangnya Dukungan dari Pihak Terkait

Perubahan dalam organisasi sering kali membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, baik itu manajemen atas, staf, maupun pihak eksternal. Pemimpin harus mampu menggali dukungan dari semua pihak terkait untuk memastikan perubahan dapat berlangsung dengan sukses. Kunci utama untuk mendapatkan dukungan ini adalah komunikasi. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalahpahaman dan meningkatkan resistensi.

3. Kurangnya Sumber Daya

Manajemen perubahan sering kali memerlukan sumber daya yang tidak sedikit, baik itu sumber daya manusia, keuangan, maupun teknologi. Pemimpin harus bijak dalam mengelola sumber daya ini, memastikan bahwa perubahan dapat dilaksanakan meskipun dalam keterbatasan sumber daya yang ada.

4. Kompleksitas dalam Pengelolaan Proses Perubahan

Setiap perubahan, baik itu perubahan teknologi, struktur, maupun budaya, memiliki tingkat kompleksitas yang berbeda-beda. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk merencanakan, mengelola, dan memonitor setiap tahap perubahan dengan baik agar hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

5. Kepemimpinan yang lemah

Kepemimpinan yang kuat sangat dibutuhkan dalam manajemen perubahan dan menjadi kunci keberhasilan. Sedangkan kepemimpinan yang lemah dapat menjadi penghalang dan membuat perubahan gagal.

6. Kurangnya momentum

'Model Perubahan 8 Langkah Kotter yang Disempurnakan' menyoroti pentingnya percepatan yang berkelanjutan. Organisasi sering kali melakukan kesalahan dengan mengendurkan inisiatif perubahan terlalu cepat. Sangat penting untuk menjaga antusiasme tetap tinggi selama transisi sehingga Organisasi dapat terus bergerak menuju tujuan akhirnya. Belajar dari kesalahan masa lalu memberikan referensi historis tentang apa yang tidak boleh dilakukan.

D. Strategi dan Pendekatan dalam Manajemen Perubahan

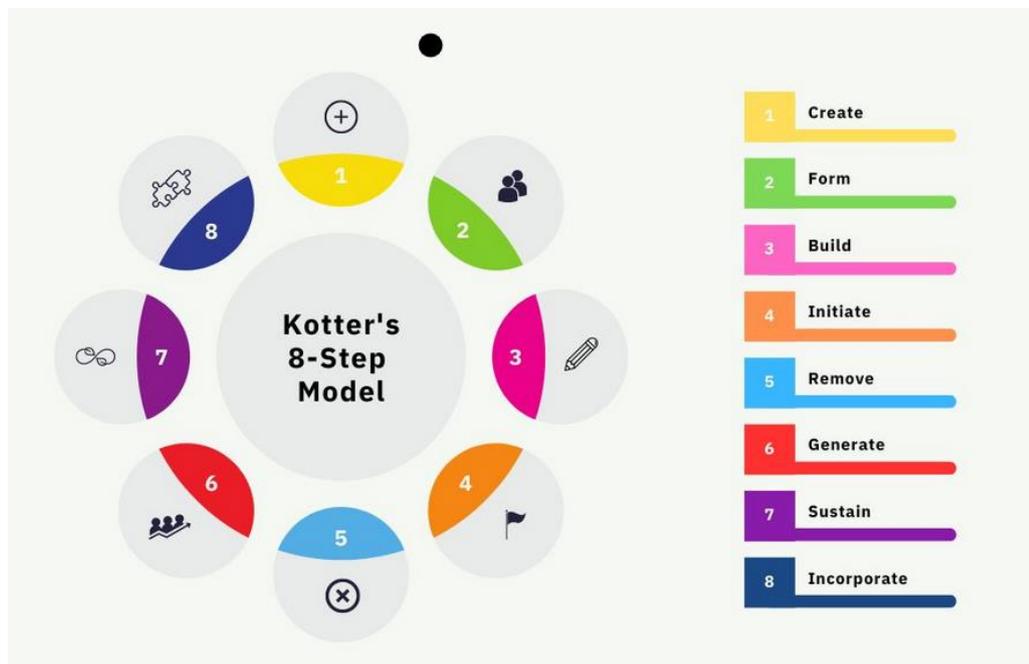
Bisnis modern menghadapi banyak jenis perubahan organisasi, mulai dari perkembangan industri, kemajuan teknologi, perubahan model bisnis, pergeseran budaya, pergantian kepemimpinan, restrukturisasi organisasi, dan masih banyak lagi. Bagi organisasi yang lebih besar, proyek perubahan transformasional bukanlah hal yang mudah. Proyek ini memerlukan strategi manajemen perubahan khusus untuk memprioritaskan, menavigasi, dan mencapai keberhasilan perubahan.

Model manajemen perubahan memungkinkan organisasi untuk mengembangkan proyek perubahan dari ide hingga implementasi. Model perubahan menyediakan kerangka kerja yang terbukti yang memberdayakan para pemimpin dengan visi strategis untuk mendorong hasil bisnis dari proyek transformasional.

Model manajemen perubahan dirancang untuk bertindak sebagai kompas yang memandu organisasi melalui masa transisi yang sulit dan menavigasi karyawan untuk beradaptasi dan mengadopsi proses baru, yang pada akhirnya memaksimalkan ROI dari inisiatif perubahan. Dengan demikian, Pemimpin organisasi harus menerapkan strategi dan pendekatan yang tepat dalam menghadapi dan mengelola tantangan dalam kepemimpinan dan manajemen perubahan. Berikut adalah beberapa pendekatan yang dapat diterapkan:

Model Kotter's 8-Step Change Model

Salah satu model manajemen perubahan yang populer dan banyak diaplikasikan saat ini adalah Model Perubahan 8 Langkah Kotter. Model ini memberdayakan organisasi untuk mempercepat perubahan organisasi melalui perencanaan yang tepat, memobilisasi karyawan, menghilangkan hambatan, dan menerapkan perubahan ke dalam budaya perusahaan. Proses ini memungkinkan perusahaan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi oleh perubahan yang konstan, mulai dari penerapan teknologi baru, perubahan struktur organisasi, lini produk baru, akuisisi dan merger, dan banyak lagi.



Gambar: Model Perubahan 8 Langkah Kotter

Kerangka kerja perubahan Kotter mencakup delapan langkah (sekarang disebut akselerator) yang digunakan untuk mendorong penerapan perubahan dan memungkinkan organisasi untuk berhasil menerapkan strategi baru. Delapan langkah Kotter meliputi:

1. Ciptakan rasa urgensi

Rasa urgensi sering kali dapat memicu motivasi awal untuk memulai proses penerapan perubahan; walaupun sudah menjadi sifat dasar manusia untuk mempertahankan status quo dan memiliki beberapa bentuk penolakan terhadap perubahan. Sangat penting untuk mengomunikasikan kebutuhan dan alasan untuk proyek perubahan yang akan datang agar karyawan memahaminya sebagai solusi untuk masalah atau risiko yang ada. Sebagai agen perubahan atau konsultan

perubahan, Organisasi harus mendapatkan dukungan dari setidaknya 75% manajemen organisasi untuk memimpin perubahan yang efektif.

Contoh cara menciptakan rasa urgensi meliputi:

- a) Menunjukkan bagaimana perusahaan lain gagal bertindak atas masalah serupa dan dampak negatif yang ditimbulkannya terhadap perusahaan mereka.
- b) Menyoroti bagaimana perusahaan telah menerapkan perubahan dan keberhasilan yang telah dicapainya.
- c) Tunjukkan potensi perubahan di seluruh jajaran perusahaan.

2. Membentuk koalisi pemandu

Menjalankan inisiatif perubahan bukanlah pekerjaan satu orang. Prinsip perubahan 'Kepemimpinan + Manajemen' menekankan bahwa perubahan organisasi memerlukan pendapat, ide, dan dukungan dari banyak pemimpin.

Koalisi pemandu Organisasi terdiri dari orang-orang yang Organisasi pilih sebagai sistem pendukung Organisasi, termasuk manajer dan supervisor di bawah kepemimpinan perubahan yang efektif.

Prinsip lain yang berlaku di sini adalah prinsip 'Pilih Sedikit + Beragam Banyak'. Pemimpin perubahan yang ditunjuk (pilih sedikit) mendelegasikan tugas kepada individu yang berpengalaman (Beragam Banyak). Beri mereka edukasi tentang alasan perubahan agar merasa yakin akan kebutuhannya, untuk memastikan bahwa Organisasi mendapat dukungan dari berbagai fungsi.

Organisasi harus membentuk koalisi pemandu dengan:

- a) Membangun dewan penasihat perubahan yang menjalankan semua proyek perubahan transformasional yang besar.
- b) Membentuk tim perubahan lintas fungsi untuk proyek perubahan individual yang mencakup anggota tim yang akan paling terdampak oleh perubahan dan yang paling memahami masalah keadaan terkini dan alasan kontekstual untuk perubahan tersebut.
- c) Dorong kontributor individu di seluruh organisasi Organisasi yang memiliki pengaruh kuat untuk bertindak sebagai agen perubahan.

3. Membangun visi strategis

Inisiatif perubahan sering kali sulit dipahami di tingkat hierarki yang lebih rendah. Mulailah dengan rencana manajemen perubahan yang menguraikan dengan jelas semua tonggak dan hasil proyek. Bila visi hanya ada di kepala Organisasi, mudah untuk meremehkan berapa lama inisiatif, seperti pelatihan atau

migrasi data, akan berlangsung. Visi yang terdokumentasi membantu Organisasi menyeimbangkan berbagai aspek implementasi perubahan dan menetapkan jadwal yang lebih realistis.

Contoh cara menciptakan visi perubahan meliputi:

- a) Membuat peta jalan perubahan dengan tonggak-tonggak utama proyek.
- b) Menunjukkan bagaimana perubahan akan menyiapkan organisasi untuk berkembang lebih jauh setelah mereka berada di tempatnya.
- c) Mengikat proyek perubahan individual dengan hasil bisnis dan KPI keberhasilan.
- d) Mengikat proyek perubahan individual dengan strategi digital perusahaan yang lebih besar.

4. Daftarkan pasukan sukarelawan agen perubahan

Organisasi sering kali lebih fokus pada logistik perubahan daripada mengomunikasikan perubahan dengan benar. Perubahan harus dipahami dan didukung agar berhasil – tanpa komunikasi manajemen perubahan yang efektif, inisiatif perubahan kemungkinan akan gagal. Sebagai praktisi perubahan, Organisasi harus:

- a) Seringlah berbicara tentang visi Organisasi dan ubah rencana implementasinya
- b) Tangani permasalahan karyawan secara transparan
- c) Terapkan visi Organisasi ke semua aspek operasional – mulai dari pelatihan hingga tinjauan kinerja
- d) Pimpin perubahan dengan memberi contoh

5. Hilangkan hambatan terhadap adopsi perubahan

Pendekatan dari atas ke bawah dalam penerapan perubahan sering kali menemui penolakan dari karyawan. Untuk mendorong perubahan dengan sukses, Organisasi harus mengidentifikasi semua faktor yang mungkin mengurangi peluang keberhasilannya.

Baik itu individu, budaya organisasi, atau sumber daya yang terbatas, kemungkinan akan ada beberapa hambatan untuk berubah. Identifikasi hambatan ini sedini mungkin dan Organisasikan sumber daya yang tersedia untuk mengatasinya tanpa mengganggu area bisnis lainnya. Contoh hambatan perubahan yang harus diatasi organisasi meliputi:

- a) Kurangnya kejelasan tentang mengapa suatu perubahan terjadi.
- b) Resistensi internal terhadap perubahan.

- c) Kurangnya kepemimpinan dan keterlibatan pemangku kepentingan.
- d) Kurangnya TI atau perubahan tata kelola.
- e) Ubah kelelahan.
- f) Kurangnya pemahaman terhadap teknik baru atau kurangnya keterampilan.

6. Hasilkan kemenangan jangka pendek

Menerapkan perubahan adalah proses yang panjang dan rumit. Agar karyawan Organisasi tetap termotivasi selama menjalani perubahan, Organisasi harus mengakui dan merayakan kemenangan dan pencapaian jangka pendek. Organisasi dapat menghasilkan dan memamerkan kemenangan jangka pendek dengan:

- a) Menetapkan tonggak pencapaian yang dapat dicapai dengan insentif bagi yang mencapainya.
- b) Menggunakan alat pengakuan karyawan untuk memberi penghargaan kepada anggota tim yang merupakan pengadopsi awal.
- c) Buat studio data swalayan dan papan tujuan yang menampilkan kemajuan sasaran perubahan Organisasi.
- d) Umumkan kemenangan perubahan organisasi dan kisah sukses di Slack, melalui email, dalam rapat tim, dan dalam presentasi bergaya 'Makan Siang dan Belajar'.
- e) Menyorot bagaimana para pengadopsi awal melampaui ekspektasi dibandingkan dengan para pengadopsi lambat.

7. Mempertahankan perubahan sebagai proses yang berkelanjutan

Terdapat kesenjangan besar antara implementasi dan adopsi penuh. Sebuah inisiatif perubahan dapat dengan mudah gagal jika orang-orang yang menggerakkan perubahan menjadi puas diri karena keberhasilan jangka pendek atau patah semangat karena hambatan.

Pemimpin organisasi dapat mempertahankan perubahan sebagai proses yang berkelanjutan dengan:

- a) Membuat strategi manajemen perubahan menyeluruh untuk seluruh organisasi Organisasi yang mencakup proses untuk mengajukan piagam ide perubahan, cara memprioritaskan inisiatif perubahan, dll.
- b) Jadikan “gagal dengan cepat dan terus-menerus” sebagai pilar budaya Organisasi untuk mendorong karyawan agar tidak takut gagal dan selalu mencari perbaikan.

- c) Mendorong karyawan untuk membuat dan menyajikan piagam proyek untuk proyek perubahan dan inovasi.
 - d) Kumpulkan umpan balik mengenai proyek perubahan dari masing-masing karyawan, petinggi perusahaan, dan tim implementasi perubahan.
8. Masukkan perubahan ke dalam DNA organisasi

Inisiatif perubahan memerlukan perubahan perilaku, dan agar perubahan dapat diadopsi sepenuhnya, perubahan tersebut harus berakar kuat dalam budaya dan proses organisasi. Menurut Accelerate , "akselerator 1-7 semuanya tentang membangun otot-otot baru." Aspek terakhir dari model perubahan 8 langkah Kotter adalah tentang mempertahankan otot-otot baru tersebut.

Contoh bagaimana organisasi dapat mengintegrasikan perubahan ke dalam budaya perusahaan mereka meliputi:

- a) Memberdayakan karyawan dengan pelatihan peningkatan keterampilan yang berkelanjutan untuk meningkatkan keahlian mereka.
- b) Mendukung karyawan dengan dukungan kinerja kontekstual dalam alur kerja untuk membangun kebiasaan, mengurangi waktu untuk mencapai kemahiran, dan meningkatkan produktivitas.
- c) Memberikan pelatihan dan pembinaan manajemen perubahan untuk membantu karyawan menjadi lebih adaptif dan inovatif, serta mengurangi penolakan terhadap hal-hal baru.
- d) Sumbangkan studi kasus dan kisah PR ke publikasi perusahaan yang menyoroti budaya perusahaan Organisasi yang didorong oleh perubahan.

Model Kurt Lewin

Model perubahan Kurt Lewin menyatakan bahwa kekuatan yang menahan memengaruhi perilaku organisasi dan individu, yang pada akhirnya menentukan nasib perubahan. Kekuatan pendorong memotivasi dan mengarahkan karyawan menuju keadaan baru. Kekuatan yang menahan menyoroti potensi penolakan terhadap perubahan, yang bertindak sebagai hambatan utama terhadap inisiatif perubahan. Tiga tahap perubahan Lewin meliputi:

- a. Unfreezing: Mencairkan kondisi yang ada, membuat karyawan menyadari bahwa perubahan diperlukan.
- b. Changing: Melakukan perubahan, mengimplementasikan inovasi dan perbaikan.

- c. Refreezing: Membekukan kondisi baru, membuat perubahan menjadi bagian dari budaya organisasi



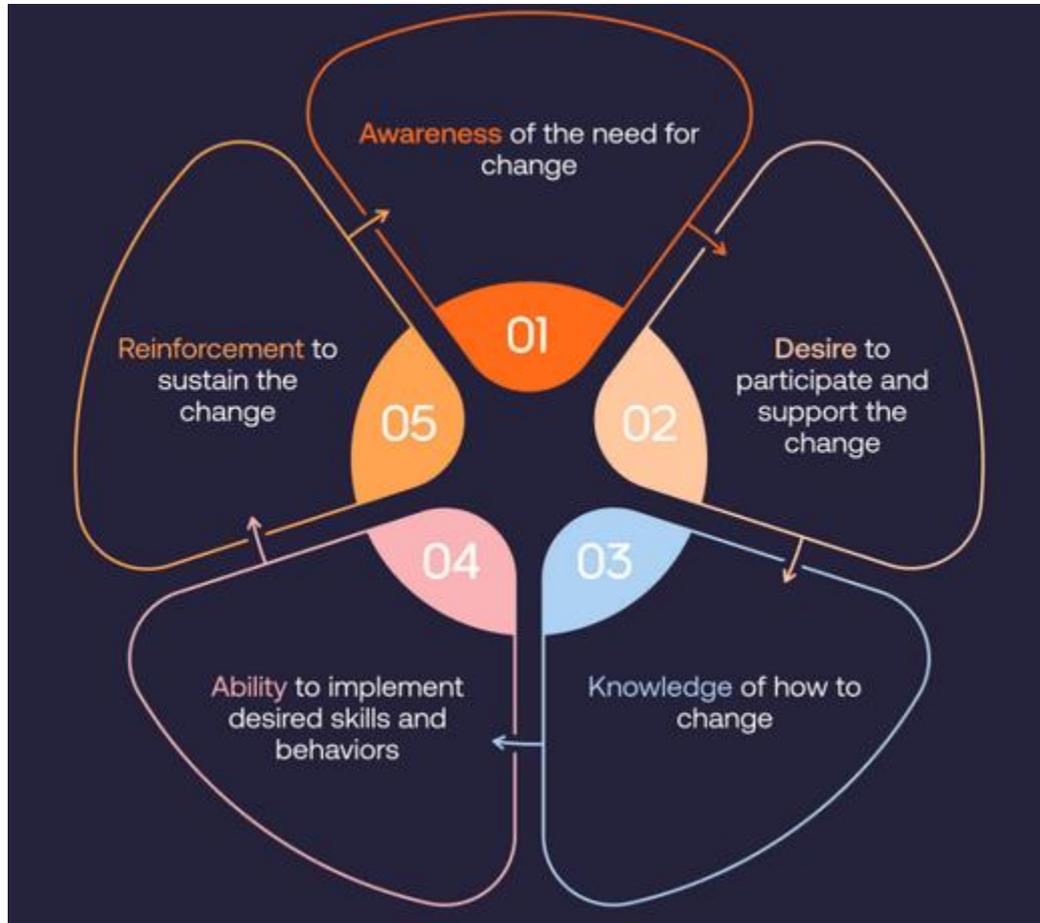
Gambar Model Lewins

Lewin menyarankan bahwa sangat penting untuk menyeimbangkan kekuatan-kekuatan ini melalui komunikasi perubahan yang efektif dan keterlibatan karyawan dengan memberikan pelatihan untuk menjembatani kesenjangan keterampilan. Agen perubahan harus menerapkan teknik manajemen stres, memastikan kepatuhan terpenuhi, dan menggunakan penalaran perubahan yang meyakinkan.

ADKAR Model

ADKAR Model adalah model manajemen perubahan berorientasi tujuan yang berfokus pada pengelolaan perubahan pada tingkat individu. ADKAR adalah singkatan dari Awareness (Kesadaran), Desire (Keinginan), Knowledge (Pengetahuan), Ability (Kemampuan), dan Reinforcement (Penguatan). Tahap Awareness (Kesadaran) dan Desire (Keinginan) berfokus pada persiapan karyawan untuk menghadapi perubahan

(kondisi saat ini), tahap Knowledge (Pengetahuan) dan Ability (Kemampuan) mendukung karyawan saat mereka beradaptasi dengan perubahan (kondisi transisi), dan tahap Reinforcement (Penguatan) membantu mempertahankan perubahan (kondisi masa depan).



Gambar Model ADKAR

Model ADKAR menyediakan pendekatan terstruktur bagi organisasi untuk memandu karyawan melalui proses perubahan, memastikan bahwa mereka memahami perlunya perubahan, termotivasi untuk mendukungnya, memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan, dan dapat mempertahankan perilaku baru dalam jangka panjang.

a. Pendekatan Partisipatif

Melalui pendekatan partisipatif yang melibatkan seluruh pihak dalam proses perubahan diharapkan dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan itu sendiri. Pendekatan ini memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan memberikan masukan mengenai perubahan yang akan diterapkan.

b. Pelatihan dan Pengembangan

Perubahan yang ada menimbulkan tantangan baru bagi karyawan. Memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan untuk mengatasi tantangan yang muncul akibat perubahan adalah salah satu langkah penting dalam manajemen perubahan. Hal ini secara tidak langsung dapat membantu meningkatkan keterampilan dan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan yang ada.

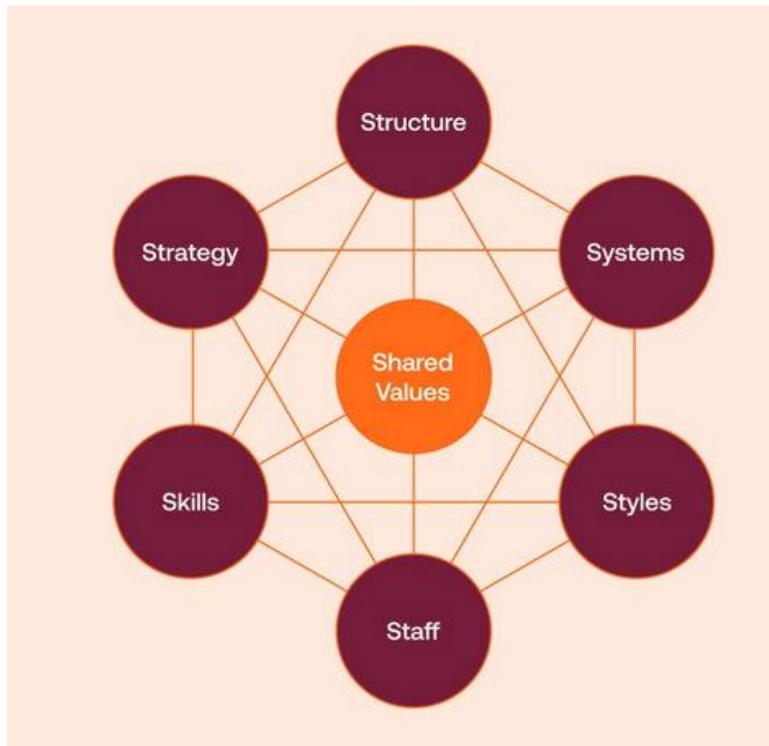
c. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk melampaui kepentingan pribadi dan berfokus pada tujuan organisasi. Pemimpin transformasional membantu karyawan untuk melihat potensi perubahan sebagai peluang untuk tumbuh dan berkembang.

Model McKinsey 7-S

Model 7-S McKinsey adalah kerangka kerja perubahan yang didasarkan pada desain dan koordinasi organisasi perusahaan. Model ini bertujuan untuk menggambarkan cara mengelola perubahan organisasi dengan menyusun strategi berdasarkan interaksi tujuh elemen utama: Struktur, Strategi, Sistem, Nilai Bersama, Keterampilan, Gaya, dan Staf.

Model 7-S menyoroti adanya efek domino ketika salah satu elemen diubah untuk mengembalikan keseimbangan yang efektif. Penempatan nilai-nilai bersama yang sentral menekankan bahwa budaya perubahan yang substansial memengaruhi semua elemen lainnya untuk mendorong perubahan.



Gambar Model 7-S McKinsey

Model McKinsey 7-S menggambarkan tujuh nilai bersama: Struktur, Strategi, Sistem, Nilai Bersama, Keterampilan, Gaya dan Staf. Kemudian mengkategorikan ketujuh elemen ini menjadi dua kategori: elemen keras dan elemen lunak.

- a. Elemen 'S' yang sulit diidentifikasi dan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan manajemen. Elemen-elemen tersebut meliputi Strategi, Struktur, dan Sistem.
- b. Elemen 'S' yang lembut adalah elemen yang tidak berwujud dan didorong oleh budaya. Elemen-elemen tersebut meliputi Nilai Bersama, Gaya, Staf, dan Keterampilan.

Berikut penjelasan setiap elemen 'S' dari Model 7-S McKinsey secara lebih rinci.

- a. Strategi

Elemen strategi adalah rencana terperinci yang dibuat organisasi untuk implementasi perubahan yang sukses dan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Strategi yang disusun dengan baik selaras dengan enam elemen lain dari model 7-S dan diperkuat oleh visi, misi, dan nilai-nilai yang kuat.

- b. Struktur

Struktur atau struktur organisasi mengacu pada rantai komando yang jelas untuk menghindari kekacauan & kebingungan. Struktur merupakan elemen yang

sederhana namun penting karena menciptakan rasa tanggung jawab karyawan dalam organisasi.

c. Sistem

Sistem mengacu pada proses bisnis dan prosedur operasional yang digunakan untuk menyelesaikan aktivitas rutin suatu bisnis. SOP suatu organisasi terdiri dari praktik dan alur kerja yang secara langsung memengaruhi produktivitas dan pengambilan keputusan.

d. Nilai-nilai Bersama

Ini adalah nilai-nilai inti yang mengatur kesehatan organisasi. Saat menerapkan perubahan, organisasi mengharapkan perubahan perilaku dari karyawan mereka, yang hanya mungkin terjadi dalam budaya perubahan dan nilai-nilai organisasi yang kuat.

e. Gaya

Elemen ini mengacu pada gaya manajemen yang berlaku di suatu perusahaan yang menentukan tingkat produktivitas dan kepuasan karyawan.

f. Staf

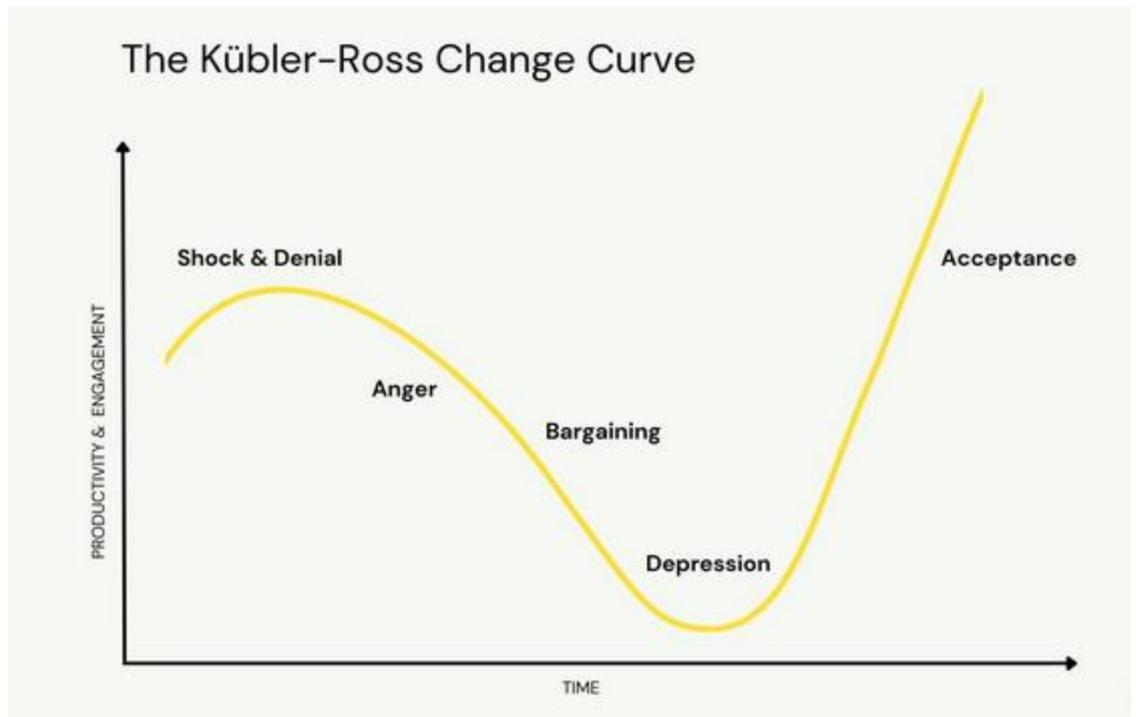
Elemen ini menggambarkan kumpulan bakat yang dibutuhkan, ukuran tenaga kerja yang ada, dan motivasi mereka. Elemen ini juga mempertimbangkan bagaimana mereka dilatih dan diberi penghargaan dalam organisasi.

g. Keterampilan

Keterampilan mengacu pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas. Sebuah studi menunjukkan bahwa 45% responden melaporkan bahwa kesenjangan keterampilan menyebabkan hilangnya produktivitas. Kesenjangan keterampilan membebani karyawan berpengalaman yang harus menutupi kekurangan rekan kerja mereka yang kurang berpengalaman. Sangat penting untuk mengidentifikasi kesenjangan keterampilan dan membuat program pelatihan karyawan yang relevan untuk menjembatani kesenjangan ini.

Kurva Perubahan

Kurva Perubahan adalah model manajemen perubahan populer yang membagi proyek menjadi beberapa tahap transisi pribadi. Kurva ini memberikan panduan dan dukungan kinerja untuk membantu memprediksi reaksi negatif dan mengatasi hambatan adopsi.



Gambar Kurva Perubahan, atau Model Kurva Perubahan Kübler Ross

Kurva Perubahan, atau Model Kurva Perubahan Kübler Ross, diciptakan oleh psikiater Swiss-Amerika Elisabeth Kübler-Ross pada tahun 1969. Model ini menggambarkan 5 tahap kesedihan, yaitu penyangkalan, kemarahan, tawar-menawar, depresi, dan penerimaan.

Namun, kegunaan model ini juga meluas ke dunia korporat, untuk lebih memahami gejala emosional yang dihadapi karyawan karena setiap inisiatif perubahan di tempat kerja, seperti implementasi perangkat lunak baru dan perbaikan proses bisnis.

Praktisi perubahan dapat menerapkan model ini untuk mengidentifikasi hambatan apa pun terhadap proyek perubahan sejak dini dan menyusun strategi yang sesuai. Berikut adalah lima tahap respons emosional alami yang disorot dalam Model Kurva Perubahan Kübler Ross:

a. Penyangkalan

Tahap pertama adalah syok, diikuti oleh penyangkalan. Pada tahap kurva perubahan ini, seseorang mengembangkan mekanisme pertahanan untuk menangkis terjadinya perubahan yang sebenarnya. Hal ini menyebabkan penurunan tajam dalam produktivitas karena karyawan masih terpaku pada proses masa lalu atau ekspektasi individu, yang menyebabkan terputusnya hubungan dengan kenyataan. Hal ini biasanya disebabkan oleh kurangnya informasi tentang

perubahan, merasa nyaman dengan status quo, merasa terancam, dan takut gagal atau melakukan kesalahan. Tahap ini biasanya berlangsung singkat. Namun, periode syok dan penolakan dapat diperpanjang jika karyawan tidak berpengalaman dengan perubahan atau telah meyakinkan diri sendiri bahwa perubahan tidak akan benar-benar terjadi. Komunikasi yang konstan, jelas, dan transparan adalah kunci untuk mengatasi tantangan tahap penolakan.

b. Kemarahan

Ketika realitas perubahan mulai terasa, hal itu terwujud dalam bentuk ketakutan atau kemarahan. Setiap inisiatif perubahan berpotensi lepas kendali pada tahap ini, yang mengakibatkan kegagalan perubahan yang signifikan. Reaksi pada tahap ini mungkin akurat, karena karyawan mungkin terpapar risiko yang terkait dengan implementasi atau beban kerja baru yang harus mereka hadapi. Sering kali, karyawan akan takut akan konsekuensi yang tidak diinginkan atau tidak rasional dari perubahan tersebut.

c. Tawar-menawar

Begitu seseorang melewati tahap kemarahan dalam kurva perubahan, mereka mencoba menyelamatkan situasi dengan mencari jalan keluar yang paling tidak menimbulkan keberatan. Mereka mungkin mencoba bernegosiasi dan menemukan kompromi. Tahap ini dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan merasa mereka dapat menegosiasikan realitas perubahan, tetapi perubahan tersebut hanya berlangsung sebentar. Hal ini disebabkan karyawan terpaku pada tugas-tugas kecil sehari-hari dan tidak melihat gambaran yang lebih besar dan pentingnya perubahan secara keseluruhan.

d. Depresi

Pada tahap depresi, seseorang kehilangan harapan sepenuhnya. Ada tanda-tanda kesedihan yang ekstrem, apatis, isolasi, penyesalan, dan demotivasi. Produktivitas menjadi yang terendah pada tahap ini. Sangat penting untuk mendukung karyawan pada tahap ini dengan dua cara utama: (1) Meyakinkan karyawan bahwa ini normal dan orang lain dalam organisasi memiliki emosi dan perasaan yang sama. Dan (2) Menyusun rencana individual yang menunjukkan kepada karyawan bahwa Anda akan mendukung mereka saat mereka melewati masa sulit ini.

e. Penerimaan

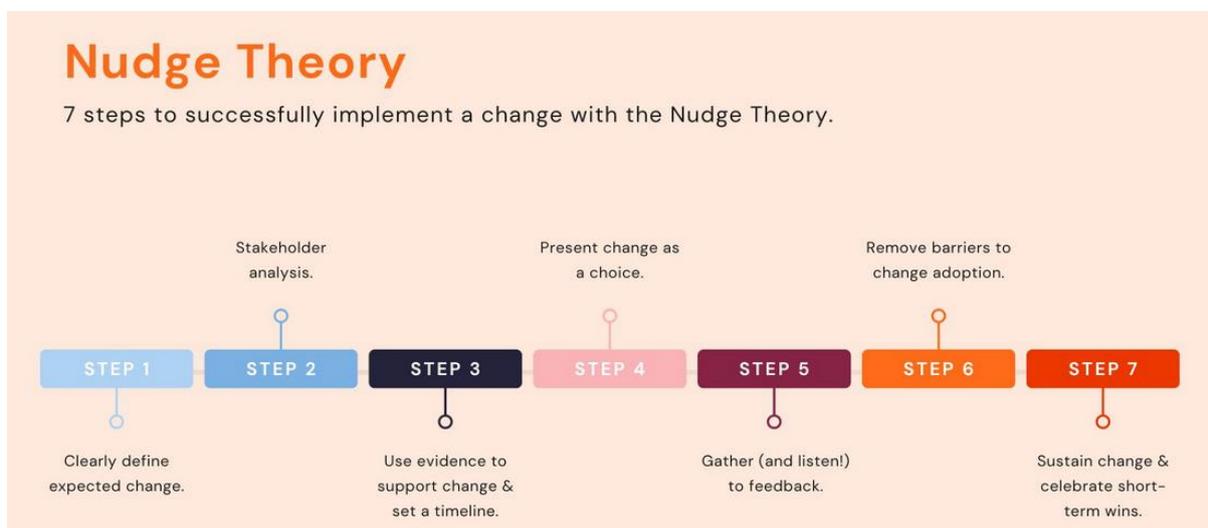
Pada tahap akhir kurva perubahan, individu mulai menerima perubahan. Hambatan mereka berkurang, mereka menerima perubahan, dan mereka mulai

mengeksplorasi peluang baru yang menguntungkan yang dihasilkan darinya. Setelah karyawan menerima perubahan, Anda harus menanamkannya ke dalam budaya organisasi Anda untuk menghindari kembali ke kebiasaan lama. Karyawan yang menolak perubahan mulai menunjukkan kegembiraan atas peluang baru dan kelegaan karena mereka telah berada di sisi lain dari perjalanan perubahan emosional. Mereka merasa bahwa kemajuan telah dibuat dan tingkat kepercayaan baru telah dibangun dengan rekan kerja dan pimpinan organisasi.

Nudge Theory (Teori Dorongan)

“Teori dorongan” adalah konsep ilmu perilaku yang menyatakan bahwa keputusan dan perilaku orang dapat dipengaruhi dengan cara yang dapat diprediksi melalui perubahan kecil dalam cara pilihan disajikan.

Metode pengaruh yang halus ini, yang pertama kali dicetuskan oleh Richard H. Thaler dan Cass R. Sunstein dalam buku mereka “Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness,” tidak melibatkan pemaksaan atau perubahan insentif ekonomi. Sebaliknya, metode ini mengandalkan pemahaman tentang bagaimana orang berpikir dan membuat pilihan, dengan menggabungkan wawasan psikologi kognitif dan ekonomi perilaku untuk “mendorong” orang ke arah keputusan atau hasil tertentu.



Gambar 7 Tahapan Teori Dorongan

Ide di balik teori dorongan adalah untuk memanfaatkan bias perilaku yang sudah dimiliki karyawan, pelanggan, dan mitra untuk membimbing mereka ke arah membuat perubahan organisasi yang positif.

- a. Tentukan dengan jelas perubahan yang diharapkan

Langkah pertama dalam mendorong pemangku kepentingan agar membuat keputusan yang lebih baik adalah dengan menghilangkan ambiguitas dan

mendefinisikan dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka-jangan terlalu singkat, atau mereka akan kekurangan rincian penting, dan jangan terlalu rinci juga, atau mereka akan kewalahan.

Misalnya, suatu perusahaan mungkin memiliki tujuan yang beragam seperti:

- 1) Alihkan operasi penjualan kami dari Salesforce ke HubSpot.
- 2) Kurangi fragmentasi pengetahuan dan dokumentasikan kiat-kiat yang dibagikan di Slack pada wiki kami.
- 3) Perbarui profil pelanggan di CRM kami setelah setiap interaksi.
- 4) Tingkatkan penjualan layanan pemeliharaan berkelanjutan kepada setiap pelanggan setelah setiap konsultasi satu kali.

b. Melibatkan pemangku kepentingan dalam analisis dan implementasi perubahan

Untuk setiap perubahan yang dicoba diterapkan dalam organisasi, akan selalu ada penolakan terhadap perubahan, baik dari pengguna akhir yang merasa nyaman dengan alur kerja mereka saat ini atau dari pimpinan yang mungkin mempertanyakan biaya & ROI. Untuk menghindari kendala ini, libatkan pemangku kepentingan ini dalam proses analisis perubahan.

Ini berarti harus melibatkan mereka saat membandingkan proses dan situasi yang ada dengan manfaat (hipotetis) yang diharapkan dari perubahan tersebut. Dengan melibatkan pemangku kepentingan sejak awal, mereka akan memiliki gambaran yang lebih baik tentang mengapa dan bagaimana perubahan yang diusulkan dan di mana mereka perlu berperan agar perubahan tersebut berhasil.

c. Gunakan bukti untuk mendukung pilihan terbaik dan tetapkan jangka waktu

Hal ini dapat dilakukan melalui studi kasus, artikel yang ditinjau sejawat, jurnal ilmiah, atau survei dan jajak pendapat yang dilakukan secara internal atau melalui lembaga pihak ketiga.

Perusahaan besar sering kali memulai perubahan hanya untuk ikut-ikutan atau sebagai proyek kesombongan yang akan membuat seorang VP mendapatkan promosi terbaru. Tidak mengherankan, karyawan cenderung skeptis dan sinis ketika ada produk atau kerangka kerja SaaS lain yang seharusnya meningkatkan produktivitas mereka, mengurangi pergantian karyawan, dll.

Pendekatan ilmiah membantu menghilangkan keraguan karyawan Anda (dan pemangku kepentingan) dan membenarkan perubahan yang Anda usulkan dengan contoh-contoh yang relevan.

- d. Jangan memaksakan perubahan perilaku—tampilkan perubahan tersebut sebagai sebuah pilihan

Ingat, teori dorongan bukanlah kerangka kerja untuk memanipulasi subjek atau memaksa orang untuk membuat perubahan berdasarkan keinginan. Tujuannya adalah untuk menyoroti pilihan yang lebih sehat dan menghilangkan hambatan struktural, jadi memilihnya adalah hal yang mudah, tanpa bertindak seperti kakak yang paternalistis. Menyoroti pilihan yang lebih baik alih-alih memaksakannya kepada pemangku kepentingan membantu mereka mempertahankan agensi mereka dan melihat diri mereka sebagai mitra manajemen perubahan Anda, alih-alih korban yang tidak dipaksa.

- e. Kumpulkan (dan dengarkan!) masukan

Rekayasa perilaku hanya berfungsi sejauh pilihan masuk akal dan tidak dapat membangun produk berkelanjutan atau budaya perusahaan dengan menipu orang. Misalnya, jika Perusahaan menagih pengguna setelah masa uji coba gratis mereka berakhir, tanpa memberi tahu mereka setidaknya satu kali, Perusahaan akan mendapatkan banyak pengembalian dana dan rentetan komentar buruk dari mulut ke mulut dari pelanggan yang tersinggung yang tidak akan pernah kembali.

Secara teknis, perusahaan punya hak untuk melakukan hal itu (karena menentukan halaman harga), namun itu hanyalah taktik bisnis curang yang akan mengasingkan pelanggan yang seharusnya memberi pendapatan berulang.

Demikian pula, Perusahaan perlu mendengarkan masukan di setiap tahap kampanye perubahan perusahaan untuk memahami apakah pemangku kepentingan memerlukan opsi yang lebih jelas atau opsi yang benar-benar baru (dan lebih baik).

- f. Hilangkan hambatan terhadap adopsi perubahan

Karyawan sering kali enggan beralih ke alat & kerangka kerja baru karena mereka telah merancang alur kerja yang rumit di sekitar sistem yang mereka gunakan. Jika ingin menonjolkan pilihan-pilihan yang lebih baik, perusahaan perlu membuatnya lebih baik dengan menyingkirkan hambatan dan rintangan terhadap perubahan yang dapat menciptakan gesekan dan menakut-nakuti para pemangku kepentingan.

- g. Pertahankan penerapan perubahan dengan merayakan kemenangan jangka pendek
- Perusahaan dapat membuat papan peringkat untuk melacak metrik, seperti tingkat adopsi produk, tindakan yang diselesaikan, dan sasaran yang dicapai menggunakan kerangka kerja atau alat baru yang dipromosikan. Sekali lagi, hal ini memerlukan pendekatan ilmiah untuk meyakinkan para pemangku kepentingan bahwa alternatif

baru mengalahkan yang lama dan bahwa melakukan perubahan adalah sesuatu yang sudah jelas.

Model Transisi Bridges

Model Transisi Bridges membantu tim membimbing karyawan dan pemimpin melalui transisi dengan mempertimbangkan secara saksama bagaimana orang menanggapi perubahan. Model manajemen perubahan khusus ini melembutkan sifat perubahan yang menakutkan dengan berfokus pada pengalaman manusia, memungkinkan karyawan merasa lebih nyaman dengan cepat, dan membantu mereka untuk fokus mempelajari proses baru.

Model Transisi Bridges adalah kerangka kerja yang memandu organisasi melalui proses transisi. Kerangka kerja ini diperkenalkan oleh William Bridges, konsultan organisasi terkemuka, dalam bukunya tahun 1991, “Managing Transitions: Making the Most of Change.”

Pendekatan untuk mengelola transisi ini berfokus pada respons manusia terhadap perubahan sebagai proses multifaset yang melaluinya para pemimpin organisasi dapat mendukung anggota tim mereka. Dalam pengertian ini, transisi bukan sekadar keberadaan perubahan, melainkan proses yang dialami suatu entitas saat perubahan itu terjadi.

Karena alasan ini, Model Transisi Bridges memerlukan pemahaman menyeluruh tentang bagaimana individu merespons perubahan, baik secara emosional maupun psikologis, dan pada akhirnya mengurangi ketidaknyamanan yang dialami karyawan saat terjadi perubahan. Karena berfokus pada lintasan emosional individu yang menghadapi perubahan, model ini juga dapat diterapkan pada transisi di luar tempat kerja.

Model Transisi Bridges mencakup tiga tahap: tahap akhir, zona netral, dan awal baru. Berikut ini pembahasannya:

a. Tahap akhir

Menurut model Transisi Bridges, tahap pertama dari proses ini adalah pengenalan akan sebuah akhir. Apa pun yang menjadi akhir – cara melakukan sesuatu, masa jabatan pemimpin bisnis – anggota tim biasanya merasa menolak, atau bahkan berduka, saat dihadapkan dengan perubahan dalam skala organisasi. Tahap pertama ini adalah tentang membantu anggota tim memahami apa yang berubah dan, yang sama pentingnya, konteks mengapa perubahan perlu terjadi.

b. Zona netral

Setelah anggota organisasi menerima perubahan yang akan terjadi, ada tahap netral. Tahap peralihan ini dapat menjadi sumber kebingungan dan ketidakpastian, tetapi juga dapat memberikan kesempatan untuk memulai hal baru, inovasi, dan kreativitas. Selama tahap ini, para pemimpin perlu menunjukkan dukungan mereka kepada karyawan dengan memprioritaskan transparansi dan membangun saluran dukungan yang mudah diakses.

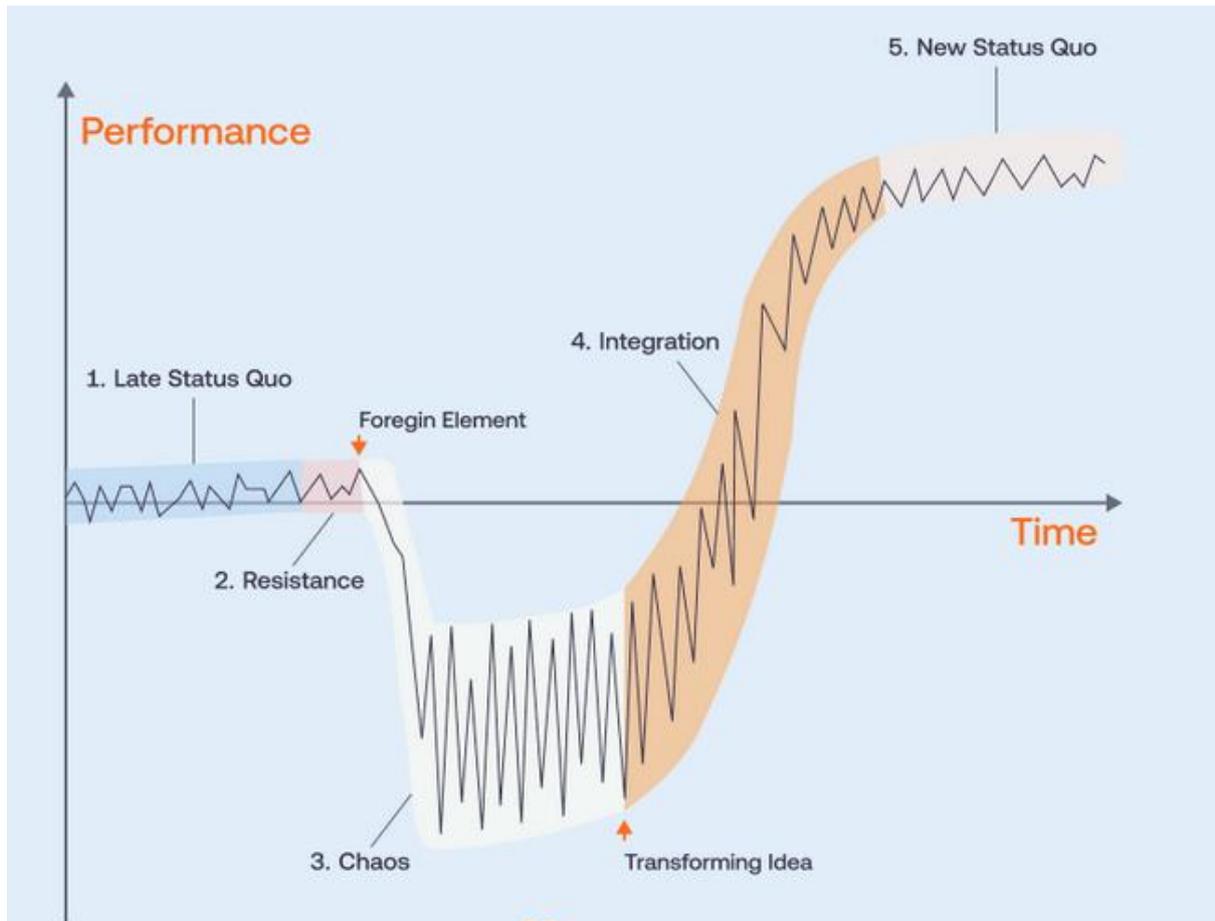
c. Awal yang baru

Tahap terakhir dari transisi melibatkan pembangunan fondasi untuk langkah ke depan. Pada titik ini, para pemimpin organisasi perlu memberikan kejelasan tentang apa yang akan terjadi pada awal yang baru ini dan meyakinkan anggota tim bahwa stabilitas akan menyertainya. Seiring berjalannya waktu, anggota tim akan mulai menerima perubahan, menjalani rutinitas baru, dan beradaptasi dengan normal baru mereka.

Model Perubahan Satir

Model Perubahan Satir menguraikan lima tahap yang dialami individu (atau tenaga kerja) saat mereka menjalani perubahan. Model ini dikembangkan oleh Virginia Satir, seorang terapis keluarga dan sistemik, pada tahun 1960-an. Satir memanfaatkan pengalamannya bekerja dengan keluarga dan organisasi perusahaan untuk mengembangkan lima tahap Model Perubahan Satir, yang telah diterapkan pada proses manajemen perubahan pribadi dan profesional sejak saat itu.

Model ini membantu kita lebih memahami aspek psikologis, emosional, dan perilaku dari inisiatif perubahan. Dengan memprioritaskan orang, model ini memungkinkan pelaksanaan dan adopsi proyek yang lebih baik.



Gambar Model Perubahan Satir

Model Perubahan Satir terdiri dari lima tahap: status quo akhir, perlawanan, kekacauan, integrasi, dan status quo baru.

a. Status Quo Akhir

Tahap pertama dari Model Perubahan Satir mengenali status quo, atau "cara yang selama ini telah dilakukan." Metode atau proses ini sudah menjadi kebiasaan dan nyaman bagi tim, tetapi mungkin meninggalkan kesenjangan produktivitas atau tidak dapat membantu tim untuk maju ke tingkat berikutnya.

Meskipun individu atau tim mungkin menyadari bahwa cara kerja mereka saat ini mungkin bukan yang paling efektif, mereka mungkin masih skeptis dalam menerapkan perubahan. Pada titik ini, mereka mungkin tidak percaya manfaat.

b. Resistensi

Tahap berikutnya menandai penolakan atau keraguan yang awalnya muncul seiring dengan perubahan. Hal ini mengganggu status quo dan mendorong individu atau organisasi keluar dari zona nyaman mereka, yang menyebabkan penyangkalan, frustrasi, atau kemarahan.

Resistensi terhadap perubahan dapat muncul karena berbagai alasan, termasuk rasa takut, kebingungan, atau kurangnya komunikasi. Misalnya, saat memperkenalkan perangkat lunak baru, individu atau tim mungkin merasa bahwa mempelajari alat baru akan terlalu rumit dan memakan waktu atau bahwa pekerjaan mereka berisiko karena otomatisasi.

Pemimpin perubahan harus mengomunikasikan persyaratan dan manfaat perubahan dengan benar, memastikan semua orang memahami mengapa perubahan itu diperlukan dan bagaimana perubahan itu dapat membantu organisasi.

c. Kekacauan

Tahap ketiga adalah kekacauan, yang sering kali terasa seperti kebingungan dan ketidakteraturan. Setelah menerapkan perubahan, segala sesuatunya mulai terasa terganggu dan berantakan — proses dan alur kerja tidak berjalan lancar, kesalahan sering terjadi, dan perubahan tersebut tampaknya tidak berjalan sesuai rencana awal. Selama tahap ini, pilihan terbaik adalah kembali ke cara semula dalam melakukan sesuatu. Namun, sebenarnya ini adalah kesempatan untuk menemukan apa yang berhasil dan tidak berhasil, lalu membuat perubahan.

d. Integrasi

Setelah menyelesaikan masalah, metode dan proses baru diintegrasikan ke dalam rutinitas dan alur kerja sehari-hari. Dampak perubahan akhirnya terlihat, dan individu atau organisasi mulai merasa stabil atau produktif kembali. Tahap integrasi memerlukan dorongan, dukungan, dan pengembangan yang berkelanjutan. Saat perubahan menjadi lebih diterima dan menjadi kebiasaan, carilah peluang baru untuk menyempurnakan proses guna mencapai hasil yang lebih baik.

e. Status Quo Baru

Tahap terakhir terjadi ketika perubahan yang diperkenalkan menjadi bagian dari kenormalan baru. Individu dan tim tidak perlu lagi diingatkan tentang perubahan; perubahan menjadi kebiasaan. Pada tahap ini, individu dan organisasi tidak lagi menyadari perubahan yang terjadi. Misalnya, perangkat lunak baru yang diperkenalkan menjadi status quo. Daripada membandingkan perubahan dengan keadaan sebelumnya, mereka dapat bekerja secara produktif dan efisien dengan perubahan tersebut.

Namun, mencapai status quo baru bukanlah titik akhir. Ini adalah siklus yang berkelanjutan. Terus pantau kemajuan dan identifikasi peluang untuk melakukan perbaikan atau memperkenalkan perubahan baru.

BAB VI

Tantangan Pimpinan Dimasa Depan

Pimpinan atau pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Tugas utama mereka adalah mengarahkan, menginspirasi, dan memotivasi anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Namun, seiring dengan perubahan yang cepat dalam berbagai aspek kehidupan, baik teknologi, sosial, ekonomi, maupun budaya, tantangan yang dihadapi oleh pimpinan juga semakin kompleks.

Pada masa depan, para pemimpin akan dihadapkan pada tantangan yang lebih beragam, di mana mereka harus beradaptasi dengan dinamika global yang tidak hanya melibatkan perubahan internal organisasi, tetapi juga pengaruh eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja dan keberlanjutan organisasi. Makalah ini akan membahas berbagai tantangan yang mungkin dihadapi oleh pimpinan di masa depan, serta bagaimana mereka dapat mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut.

A. Tantangan Pimpinan di Masa Depan

1. Transformasi Digital dan Teknologi yang Cepat Berkembang

Salah satu tantangan terbesar yang akan dihadapi pimpinan di masa depan adalah kemampuan untuk mengikuti dan memanfaatkan perkembangan teknologi yang pesat. Era digital telah membawa perubahan besar dalam cara organisasi beroperasi, berkomunikasi, dan memberikan layanan. Teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), blockchain, dan otomatisasi dapat menggantikan banyak proses yang dulunya memerlukan keterlibatan manusia, menciptakan peluang baru, namun juga tantangan besar dalam hal manajemen sumber daya manusia dan pengelolaan sistem yang semakin kompleks.

Pemimpin di masa depan harus dapat mengintegrasikan teknologi baru dengan cara yang memperkuat kinerja organisasi dan meningkatkan produktivitas, tanpa mengabaikan kebutuhan karyawan untuk berkembang di era digital ini. Pimpinan perlu memahami bagaimana teknologi dapat digunakan untuk mendukung inovasi dan memastikan bahwa mereka dan tim mereka memiliki keterampilan yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut.

2. Perubahan dalam Pola Pikir dan Ekspektasi Generasi Muda

Generasi muda yang memasuki dunia kerja, terutama Generasi Z dan Generasi Alpha, memiliki ekspektasi dan pola pikir yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Mereka lebih mengutamakan nilai-nilai seperti keberagaman, inklusivitas, keberlanjutan, serta keseimbangan kehidupan kerja. Para pemimpin harus mampu beradaptasi dengan cara kerja dan harapan generasi ini yang lebih mengedepankan fleksibilitas, pekerjaan jarak jauh, serta keterlibatan dalam isu-isu sosial dan lingkungan.

Pimpinan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai tersebut untuk menjaga keterlibatan dan kepuasan karyawan, serta mengurangi angka turnover. Pemimpin juga harus menjadi agen perubahan dalam menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung keberagaman.

3. Globalisasi dan Ketidakpastian Ekonomi

Globalisasi memungkinkan perusahaan untuk menjangkau pasar global, tetapi di sisi lain juga menambah kompleksitas dalam pengelolaan organisasi. Pimpinan harus mampu memimpin tim yang tersebar di berbagai lokasi geografis, dengan beragam budaya dan bahasa. Selain itu, ketidakpastian ekonomi global yang disebabkan oleh krisis finansial, resesi, atau perang dagang, akan menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga kestabilan dan keberlanjutan organisasi.

Pemimpin perlu mengembangkan kemampuan untuk berfikir secara global, serta memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola risiko dan ketidakpastian. Mereka harus mampu menjaga fleksibilitas dan ketahanan organisasi dalam menghadapi fluktuasi pasar global yang tidak dapat diprediksi.

4. Keberagaman dan Inklusivitas dalam Organisasi

Seiring dengan meningkatnya keberagaman dalam tenaga kerja global, pimpinan di masa depan harus mampu mengelola tim yang sangat beragam dalam hal budaya, latar belakang, dan nilai-nilai. Keberagaman ini dapat membawa berbagai perspektif yang memperkaya ide dan solusi, tetapi juga berpotensi menimbulkan konflik jika tidak dikelola dengan baik.

Pimpinan harus mengembangkan keterampilan untuk menciptakan lingkungan yang inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai, diterima, dan diberi kesempatan yang sama untuk berkembang. Mereka juga harus dapat menangani perbedaan pendapat dengan

cara yang konstruktif, serta memastikan bahwa organisasi tidak hanya berbicara tentang keberagaman, tetapi juga mengimplementasikannya dalam kebijakan dan praktik sehari-hari.

5. Manajemen Krisis dan Ketahanan Organisasi

Masa depan akan dipenuhi dengan ketidakpastian dan potensi krisis yang tidak terduga, baik itu berupa bencana alam, pandemi, perubahan iklim, atau krisis politik. Pimpinan harus memiliki keterampilan dalam manajemen krisis, serta kemampuan untuk merespons dengan cepat dan efektif terhadap peristiwa-peristiwa yang dapat mengancam kelangsungan hidup organisasi.

Selain itu, pemimpin harus memastikan bahwa organisasi memiliki sistem yang tangguh dan dapat beradaptasi dengan perubahan mendadak. Ini termasuk memastikan keberlanjutan operasi dalam kondisi darurat, menjaga kesejahteraan karyawan, dan mengelola reputasi organisasi di tengah krisis.

6. Peningkatan Peran Karyawan dalam Pengambilan Keputusan

Di masa depan, semakin banyak organisasi yang mengadopsi struktur yang lebih datar dan pemberdayaan karyawan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan kecenderungan generasi muda yang menginginkan keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan merasa memiliki peran yang lebih besar dalam kesuksesan organisasi.

Pimpinan masa depan harus mampu mengelola perubahan dalam struktur organisasi ini, memastikan bahwa proses pengambilan keputusan tetap efisien dan terarah, sementara juga memberikan kebebasan dan kesempatan kepada karyawan untuk berkontribusi secara maksimal.

7. Perubahan Iklim dan Tanggung Jawab Sosial

Tantangan lainnya adalah meningkatnya kesadaran akan isu-isu lingkungan dan sosial. Pimpinan di masa depan diharapkan tidak hanya fokus pada pencapaian finansial, tetapi juga berperan aktif dalam menciptakan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Keberlanjutan menjadi isu penting dalam strategi bisnis, dan perusahaan diharapkan untuk tidak hanya mempertimbangkan keuntungan ekonomi, tetapi juga dampak sosial dan lingkungan dari keputusan bisnis yang diambil.

Pemimpin perlu memimpin dengan contoh dalam hal tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), serta menciptakan kebijakan yang mendukung keberlanjutan dan pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan.

B. Keterampilan yang Dibutuhkan Pemimpin di Masa Depan

Untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut, pemimpin masa depan perlu memiliki keterampilan berikut:

1. Mindset yang Adaptif: Terbuka terhadap perubahan dan terus belajar.
2. Kecerdasan Emosional: Mampu memahami dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain.
3. Keterampilan Komunikasi yang Efektif: Mampu berkomunikasi dengan jelas dan persuasif.
4. Pemikiran Kritis dan Kreatif: Mampu menganalisis situasi kompleks dan menemukan solusi inovatif.
5. Kemampuan Memimpin Tim yang Beragam: Mampu membangun dan memimpin tim yang inklusif dan produktif.

BAB VII

KEPEMIMPINAN KOLABURATIF

Munculnya kepemimpinan kolaboratif dilatarbelakangi oleh sebuah fenomena perubahan lingkungan bisnis yang berkembang pesat dan mengarah pada bisnis online dan distribusi secara luas. Tercapainya keberhasilan dan kinerja tinggi dalam sebuah bisnis adalah karena mereka telah meninggalkan kepemimpinan kuno yaitu model kepemimpinan hirarkis. Model ini banyak menyebabkan perusahaan besar gulung tikar, karena gagal mengembangkan jaringan dan distribusi kerja dalam skala besar. Terbukti dengan munculnya model kepemimpinan kolaboratif, sebagai model baru kepemimpinan, dapat meningkatkan jaringan kerja dan mampu meningkatkan berbagai keunggulan yang lebih luas, sehingga berdampak signifikan terhadap tingginya peningkatan kinerja perusahaan.

Kepemimpinan Kolaboratif telah didefinisikan dalam berbagai literatur, yaitu sebagai praktik manajemen yang bertujuan untuk membawa manajer, eksekutif, dan staf untuk keluar dari *silo mentality*, ego sektor/departemen, agar melakukan berbagai kerjasama dengan seluruh pihak. Pada tempat kerja kolaboratif, informasi dibagikan secara organik dan setiap orang bertanggung jawab atas keseluruhan. Ini berbeda dengan model organisasi top-down, dimana arus informasi di kelola dan dikontrol oleh sekelompok kecil manajer.

Menurut Anggi (2021) Kepemimpinan kolaboratif adalah gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk mengumpulkan umpan balik dan ide dari berbagai sumber sebelum mengambil keputusan atau mengambil tindakan. Kepemimpinan kolaboratif adalah bentuk kepemimpinan yang relatif baru yang menempatkan pemimpin dalam peran mediator dan fasilitator, bukan sebagai penguasa otoriter. Inti dari kepemimpinan kolaboratif adalah bahwa kelompok yang bekerja bersama menuju tujuan bersama dapat menciptakan strategi yang lebih baik dan menciptakan praktik yang bermakna secara lebih efektif daripada dilakukan secara individu.

Menurut Kanaka (2021) Kepemimpinan kolaboratif akan melakukan beberapa hal yang berkaitan dengan bisnis, dengan memastikan bahwa setiap kerjasama yang dilakukan akan menguntungkan semua pihak yang terlibat. Dengan menunjukkan bahwa kolaborasi ini akan membentuk peluang dan menciptakan tim yang efektif sehingga akan menimbulkan lingkungan yang memiliki kepercayaan tinggi terhadap pemimpin. Menciptakan struktur kolaboratif yang berfokus pada perubahan secara berkelanjutan dan menjadi lebih baik, sehingga tujuan untuk mengembangkan kemampuan baru akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan.

Kerjasama (Kolaborasi) merupakan kunci utama dalam suatu kepemimpinan. Kunci dari kolaborasi ini menjadikan setiap individu dalam perusahaan merupakan sosok yang penting dalam pekerjaannya. Kolaborasi ini akan semakin kuat ketika setiap individu atau kelompok diberikan peran pada setiap masing – masing pekerjaannya selanjutnya pemimpin berperan sebagai konduktor yang memastikan bahwa semua tim nya berjalan sesuai dengan alurnya.

Kolaborasi tersebut akan semakin nyata ketika ikon atau karakter yang bergerak adalah seseorang yang sangat menginspirasi, baik itu karena karya atau prestasi profesionalnya. Kolaborasi menggerakkan setiap elemen dengan energi yang tak terbatas dan tidak mengenal ruang dan waktu. sehingga semua akan merasakan sebuah kolaborasi yang dibangun di atas platform kerja yang terbuka, mampu memotivasi karya baru, mampu menghasilkan inovasi baru, dan akan merasa lebih baik serta menjadi pribadi yang lebih bermanfaat.

Menurut Mariman Darto (2022) Harvard Business Review, Pimpinan Kolaboratif secara teratur mencari Perspektif, pendapat dan ide yang berbeda dari rekan satu tim untuk membuat strategi dan memecahkan masalah. Efeknya adalah dengan membangun budaya partisipasi karyawan, kepemilikan karyawan terhadap organisasinya meningkat. Karena

Karyawan lebih terlibat dan merasa dipercaya, serta cenderung lebih bertanggungjawab atas pekerjaannya untuk mencapai kinerja yang lebih optimal.

Kepemimpinan kolaboratif memungkinkan para pimpinan dan manajer dapat menciptakan lingkungan inklusif yang memberi energi pada tim, melepaskan kreativitas, dan memupuk budaya kerja yang produktif dan menyenangkan.

Keterampilan dan Keahlian Kepemininan Kolaboratif. Kepemimpinan Kolaboratif membutuhkan beberapa keterampilan dan Keahlian yang perlu dimiliki, yaitu :

1. Cerdas

Pemimpin kolaboratif harus memiliki kecerdasan. Untuk mengelola tim mereka secara efektif, mereka harus memiliki pemahaman dasar tentang industri dan tujuan perusahaan. Penting untuk mengetahui cara mengambil informasi dan menggunakannya untuk membuat diskusi yang bijaksana dan menerapkan keputusan kreatif.

2. Komunikasi

Komunikasi adalah keterampilan yang sangat penting bagi seorang pemimpin kolaboratif. Dalam rapat, terutama ketika mencari masukan atau umpan balik, pemimpin kolaboratif harus mengartikulasikan dengan jelas parameter rapat atau situasi dan secara efektif mengumpulkan dan menyusun informasi yang diberikan oleh tim.

3. Kepercayaan

Kepercayaan merupakan hal yang paling utama bagi seorang pemimpin kolaboratif. Pemimpin harus mempercayai tim mereka, begitu juga tim harus mempercayai pemimpin mereka. Sebagian besar pemimpin kolaboratif mengambil langkah aktif untuk membangun kepercayaan dengan karyawan mereka melalui komunikasi terbuka, kemandirian dan mencari masukan.

4. Motivasi

Pemimpin kolaboratif adalah motivator yang hebat. Tidak seperti beberapa gaya kepemimpinan lain yang mengandalkan rasa takut dan konsekuensi keras untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Para pemimpin kolaboratif berusaha memotivasi karyawan mereka untuk melakukan yang terbaik melalui penguatan dan insentif positif bukan ketidakpercayaan dan ketakutan.

5. Transparan

Pemimpin kolaboratif harus transparan terhadap tim. Karena mereka secara aktif mencari umpan balik dan saran dari karyawan. Pemimpin Kolaboratif perlu memberi karyawan sebuah informasi yang mereka butuhkan untuk membuat keputusan yang tepat untuk tujuan perusahaan.

6. Mengambil resiko

Pimpinan kolaboratif seringkali terbuka terhadap risiko. Mereka memupuk komunitas dan lingkungan yang saling menghormati dan menumbuhkan kreativitas untuk mendorong anggota tim mereka untuk mencoba hal-hal baru dan mencari solusi inovatif dalam sebuah masalah dan tantangan. Pemimpin kolaboratif rela mengorbankan beberapa produktivitas dari ide-ide yang gagal dalam mencari solusi yang sangat kreatif dan inovatif.

7. Manajer konflik

Pemimpin kolaboratif tidak menghindari konflik. Mereka memahami bahwa konflik adalah bagian yang sehat dari setiap dinamika kelompok. Alih-alih menghindari konflik ketika muncul dalam pertemuan tim, para pemimpin kolaboratif malah mendorong diskusi sehat yang bertujuan menyelesaikan masalah di jantung konflik dan meningkatkan hubungan dalam tim.

8. Delegasi

Meskipun kepemimpinan kolaboratif adalah tentang konsensus dan diskusi kelompok, pemimpin kolaboratif mengakui bahwa setiap anggota tim memiliki keahlian yang unik. Pemimpin kolaboratif berusaha untuk memberdayakan setiap anggota tim untuk berkontribusi pada potensi penuh mereka dengan mendelegasikan tugas keterampilan khusus kepada anggota tim.

9. Kolaboratif

Pemimpin kolaboratif harus mengupayakan kerjasama dengan orang lain. Banyak gaya manajemen tradisional yang strukturnya vertikal, yaitu dengan manajer di atas dan karyawan yang mereka awasi di bawah. Dalam Hal ini, Pemimpin kolaboratif berusaha untuk membangun hubungan baik secara vertikal maupun horizontal, sehingga setiap orang dalam organisasi memiliki kesempatan untuk berpartisipasi.

Menjadi pemimpin kolaboratif membutuhkan sejumlah keahlian dalam melaksanakan perannya sebagai pemimpin, antara lain:

1. Berperan sebagai penghubung (konektor) yang memiliki banyak peran dan hubungan dalam dunia bisnis, untuk dapat menghubungkan gagasan dari beberapa sumber yang terkait.
2. Menarik bakat yang beragam baik di dalam maupun di luar organisasi, dan kemudian menggabungkannya sesuai dengan latar belakang pengetahuan, masyarakat dan budaya yang melatarbelakangi seorang pemimpin
3. Menciptakan model kolaborasi yang dimulai dari atas. Dengan tujuan utama untuk menargetkan dan menarik orang-orang yang berkompeten untuk bekerjasama, sehingga pemimpin benar-benar menjadi panutan dalam kolaborasi.
4. Menunjukkan tangan besi untuk mencegah tim tidak terjebak dalam diskusi perdebatan, sehingga dapat memimpin tim dan menjaga akuntabilitas dengan baik.

Karakteristik Kepemimpinan Kolaboratif

1. Menetapkan tujuan

Penetapan tujuan sangat penting dalam kepemimpinan kolaboratif. Pemimpin kolaboratif tidak hanya menyelaraskan tugas mereka dengan tujuan organisasi, tetapi juga memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki tujuan pengembangan pribadi untuk di eksplorasi. Pemimpin Kolaboratif juga membantu karyawan mengidentifikasi dan mencapai tujuan mereka, serta membangun komunitas yang kuat sehingga karyawan dapat termotivasi.

2. Mengadakan Pertemuan Horizontal

Kepemimpinan kolaboratif bertujuan untuk mengembangkan hubungan dan koneksi di seluruh lini perusahaan. Tidak hanya dalam satu departemen atau tim tertentu. Kita dapat melihat kepemimpinan kolaboratif beraksi saat bertemu dengan orang lain untuk mendiskusikan sebuah ide.

3. Mengembangkan Soft Skill

Beberapa industri dan perusahaan fokus pada pengembangan hard skill karyawan. Misalnya, perusahaan teknologi dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan keterampilan pengkodean atau mengikuti kursus Bahasa Go, yang keduanya merupakan Hard Skill. Pemimpin kolaboratif memahami nilai Soft Skill seperti komunikasi dan empati, serta mengambil langkah untuk memastikan bahwa karyawan mereka bekerja untuk meningkatkan keterampilan tersebut, selain Hard Skill yang diperlukan dalam pekerjaan mereka.

4. Mempromosikan Keragaman

Kepemimpinan kolaboratif menghargai ide dan pendapat yang berbeda. Membina keragaman diseluruh organisasi, dalam pertemuan dan sesi kolaboratif. Membantu meningkatkan luasnya gagasan dalam diskusi bisnis. Mencari pribadi, latar belakang, dan perspektif yang berbeda dalam sebuah tim.

5. Memfasilitasi Brainstorming

Di bawah kepemimpinan tradisional, rapat biasanya dijalankan oleh satu individu tanpa adanya partisipasi dari mereka yang hadir. Sedangkan pada Pemimpin kolaboratif, bertindak lebih seperti fasilitator daripada presenter, terutama dalam sesi di mana tim membuat keputusan. Kepemimpinan kolaboratif dapat terlihat seperti sekelompok karyawan lintas departemen yang bekerja dengan prototipe produk untuk mengembangkan strategi atau peningkatan pemasaran baru.

6. Normalisasi Kegagalan

Kegagalan tidak selalu menjadi dasar hukuman bagi pemimpin kolaboratif. Alih-alih menghukum karyawan yang tidak mencapai target atau gagal membuat prosedur yang efektif, pemimpin kolaboratif menggunakan pengalaman tersebut sebagai kesempatan belajar dan membantu karyawan mereka menggunakan apa yang telah mereka pelajari, untuk meningkatkan kinerja mereka pada hasil capaian berikutnya.

Contoh beberapa perusahaan kelas dunia seperti Tesla, Alibaba, Facebook, Google, Amazon, atau di Indonesia ada Gojek, Grab dan lainnya, telah percaya bahwa mereka tidak dapat menjalankan keberlanjutan usahanya tanpa partisipasi pihak lain. Karena Sumberdaya yang terbatas dapat disediakan oleh pihak lain, pencapaian target dan tujuan kecil dapat didukung oleh jaringan bisnis pihak lain yang berkembang, juga dalam proses distribusi produk yang lebih luas. Gaya kepemimpinan Kolaboratif sangat cocok untuk

setiap bisnis apapun dengan sistem terbuka. Dan karyawan dapat menerima dukungan dan peningkatan moral yang positif

BAB VIII

KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF

Seorang Pemimpin adalah orang yang memiliki kecakapan dan keahlian, terutama kecakapan dan keahlian dalam satu bidang tertentu. Sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan secara bersama-sama dalam mencapai tujuan.

Bukan hal yang mudah untuk menjadi seorang pemimpin. Mereka membutuhkan keterampilan yang harus terus di asah. Semua percaya bahwa pemimpin yang efektif menggunakan prinsip yang sama untuk mengarahkan, menginspirasi, dan membimbing orang-orang yang dipimpinnya, untuk menunjukkan keberanian, semangat, kepercayaan diri, komitmen dan ambisi untuk maju.

Seorang pemimpin yang baik memberikan dampak positif tidak hanya pada anggota tim yang dipimpinnya, tetapi juga pada seluruh organisasi. Mereka yang bekerja di bawah pemimpin yang hebat akan merasa lebih bahagia, lebih produktif, dan merasa memiliki perusahaan tempat mereka bekerja.

A. Kepemimpinan Yang Efektif

Ada sebuah pertanyaan penting, terutama bagi mereka yang bersemangat untuk meningkatkan kualitas tim dalam sebuah bisnis, atau bagi perintis sebuah perubahan yang membantu orang lain untuk menuju sukses. *Apakah seorang pemimpin dilahirkan atau dibentuk?*

Beberapa orang percaya bahwa pemimpin sejati memang dilahirkan dengan keterampilan kepemimpinan yang baik. Secara alami memiliki karismatik, berpengaruh dan menginspirasi banyak orang. Tetapi kepemimpinan bukanlah bakat bawaan, itu bisa di asah untuk menjadi lebih terampil dan mendapat bimbingan serta membuat keputusan yang lebih baik. Seperti dikatakan oleh pelatih sepak bola Amerika yang

legendaris yakni Vince Lombardi: “Pemimpin tidak dilahirkan, mereka dibentuk. melalui kerja keras”.

Menurut Gomulya Berny (2023), Kepemimpinan efektif berarti sebuah kepemimpinan yang dipimpin oleh seorang yang berwibawa dan bijaksana dalam melaksanakan strategi manajemennya untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan, serta menjadikan perusahaan ke arah yang lebih baik.

Kepemimpinan yang efektif adalah dimana seorang pemimpin mampu memotivasi bawahan untuk terus berjuang meraih kesuksesan, bersemangat, produktif, berorientasi pada hasil dan tentunya berpengaruh positif terhadap perusahaan atau kelompok yang dikelola.

Kepemimpinan yang efektif mendapat dukungan dari bawahan atau rekan kerja yang selalu memberi motivasi untuk maju, pasti akan memberikan dampak positif pada dimensi internal dan eksternal perusahaan.

Menurut Gamas Christian (2021), Kepemimpinan yang efektif adalah keterampilan yang dimiliki seseorang untuk terus berkarya dan menganggap bahwa kepemimpinan merupakan salah satu cara untuk dapat memenuhi kebutuhan mereka.

Ide kepemimpinan efektif ini berkembang sesuai dengan lahirnya teori organisasi NeoKlasik yang diprakarsai oleh “Human Relations Movement” pada tahun 1930-an. Pada dasarnya kehadiran atau keberadaan seseorang dalam organisasi dianggap setara dan dihargai sebagai manusia. Artinya, setiap orang dianggap rekan kerja dan mampu berprestasi serta menghasilkan inovasi baru. Pada akhirnya kepemimpinan efektif tersebut menciptakan kepuasan kerja dan rasa memiliki terhadap organisasi (sense of belonging) sehingga semua pihak merasa terlibat dalam organisasi.

Dalam organisasi pemerintah dan sebuah bisnis, kepemimpinan yang efektif ini adalah kepemimpinan yang berhasil memenuhi peranannya sebagai pemimpin yang ditandai dengan meningkatnya kepuasan kerja. Dapat dibuktikan dengan rendahnya tingkat keluhan, sabotase, stress, perpindahan (*turn over*), atau terjadinya peningkatan pelayanan terhadap masyarakat pengguna jasa.

B. Pentingnya Kepemimpinan yang Efektif

Banyak teknik yang dapat dikembangkan dalam kepemimpinan, namun sesuai dengan tingkat perkembangan masyarakat saat ini yang cukup tinggi, maka teknik kepemimpinan dengan keteladanan, merupakan teknik yang sangat tepat. Selain itu perlu untuk mengembangkan gaya kepemimpinan motivasi yang positif, memberikan penghargaan kepada yang sukses, partisipasif atau demokratis. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan pengawasan yang berorientasi kepada pengembangan karyawan..

Menurut Anggi (2001), Kepemimpinan yang efektif menawarkan berbagai manfaat bagi karyawan dan perusahaan secara keseluruhan. Ini tidak hanya dapat meningkatkan produktivitas kerja, tetapi juga dapat membantu mencapai tujuan. Berikut adalah beberapa manfaat dari kepemimpinan yang efektif:

- **Menciptakan kepercayaan:** Kepemimpinan memberikan banyak peluang untuk dukungan yang berkesinambungan. Hal ini dapat menyebabkan rasa kepercayaan secara keseluruhan dalam sebuah tim . Misalkan anda terbukti menjadi pemimpin yang efektif, maka anggota tim akan menemui anda dengan tantangan yang mereka hadapi. Ini akan membantu mencegah masalah di kemudian hari dan membangun rasa saling menghormati.

- **Motivasi karyawan:** Sebagai seorang pemimpin, Manajer dapat memberikan bimbingan dan dukungan kepada sebuah tim. Hal ini dapat memotivasi mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. Ketika mereka melakukannya, tingkat produktivitas mereka meningkat dan membantu pencapaian tujuan tim dan perusahaan.
- **Meningkatkan komunikasi:** Posisi Anda sebagai seorang pemimpin dapat membantu Anda menciptakan komunikasi yang sehat dan terbuka di dalam sebuah tim. Anda juga dapat membangun komunikasi yang berkelanjutan di masa mendatang. Hal ini dapat memberikan pemahaman dan produktivitas yang lebih baik dalam sebuah bisnis.
- **Membangun semangat:** Jika Anda memiliki sikap positif dan motivasi yang tinggi, itu dapat membantu tim Anda menjadi lebih optimis dengan pekerjaan mereka. Dan lingkungan kerja yang positif dapat menumbuhkan kepercayaan diri dan semangat baru bagi perusahaan.

Menurut Yunizha Vindiasari (2022), Memiliki pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif juga menawarkan peluang positif bagi bisnis dan perusahaan. Berikut ini adalah beberapa keunggulan pemimpin yang efektif bagi bisnis dan perusahaan:

1. Dapat menerapkan nilai (value) dan visi perusahaan

Setiap perusahaan memiliki visi dan nilai budaya kerja yang diterapkan. Dari visi ini banyak tujuan jangka panjang yang membutuhkan perencanaan. Tentunya bersama pemimpin yang berkarakter, dapat membimbing dan mendukung karyawannya untuk terus menerapkan nilai-nilai dan visi perusahaan setiap saat.

2. Meningkatkan moral semangat kerja

Daripada merekrutmen karyawan dalam beberapa waktu, lebih baik memperkuat karyawan yang masih bekerja di perusahaan. Memperkuat sumberdaya berarti sama dengan menghemat biaya perekrutan. Retensi karyawan sama pentingnya dengan penghematan biaya dalam perusahaan. Karyawan setia yang tetap bersama perusahaan adalah aset abadi. Manajer yang efektif mampu memenuhi kebutuhan karyawan dan mencoba membuat mereka tetap bertahan dalam menikmati pekerjaannya.

3. Mempermudah komunikasi dengan karyawan

Mengambil keputusan bukanlah hal yang mudah, apalagi jika melibatkan banyak orang. Memiliki pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan baik, mampu mengurangi kesalahpahaman dalam bekerja. Selain itu, pemimpin yang pandai berkomunikasi dapat menciptakan suasana kerja yang positif dengan latar belakang karyawan yang beragam.

4. Mampu memberikan dukungan dan motivasi karyawan

Pemimpin yang berkarakter kuat, dapat mendukung karyawan untuk terus berprestasi. Pemimpin akan menawarkan imbalan yang sepadan dengan kinerja karyawan. Misalnya memberikan kesejahteraan dan dukungan terhadap kinerja mereka.

5. Tersedianya sumberdaya berkualitas dan handal

Pemimpin yang efektif juga dapat mempengaruhi lingkungan dan suasana kerja yang profesional. Karyawan dan rekan kerja memiliki dukungan sepenuhnya dalam bekerja secara optimal.

C. Ciri-ciri Kepemimpinan yang Efektif

Pemimpin saat menjalankan perannya sebagai individu, dibutuhkan pemikiran yang baik dan kematangan emosional yang kuat. Ini diperlukan karena ketika anda berperan sebagai

pemimpin anda berurusan dengan beberapa orang dengan berbagai macam latar belakang yang berbeda, serta beberapa perbedaan dalam tingkat pendidikan, kepribadian, tingkat emosional.

Arsendatama Alfalaq (2020), Informasi dari berbagai sumber mengungkapkan beberapa ciri pemimpin yang efektif. diantaranya adalah:

1. Pemimpin melihat sebelum orang lain melihat

Pemimpin seperti orang yang berdiri di atas gunung. Dia melihat keadaan sekitarnya secara lebih holistic daripada para pengikutnya di bawah gunung. Dia tidak hanya melihat situasi saat ini tapi juga tren masa depan. Inilah yang dimaksud dengan pemimpin visioner. Dia bisa membaca pergerakan masa lalu dan sekarang untuk memprediksi apa yang akan terjadi di masa depan.

2. Pemimpin menjadi panutan bagi orang lain

Cara terbaik untuk membangun kredibilitas adalah dengan memberikan contoh yang baik dalam perilaku. Jika Anda banyak menuntut dari tim anda, maka sebagai pemimpin Anda akan bersedia menetapkan standar tinggi untuk diri anda sendiri. Pertahankan kata-kata dan tindakan yang konsisten untuk membangun kepercayaan. sehingga tim akan bersedia mengikuti segala arahan anda.

3. Pemimpin menunjukkan Kejujuran

Pemimpin yang jujur memiliki nilai-nilai yang baik dalam pengambilan keputusan, berperilaku, dan berkomunikasi terhadap orang lain. Mereka dihormati orang lain karena ketulusan, prinsip, etika dan konsistensi yang mereka miliki. Dengan menunjukkan integritas dalam perilaku sehari-hari, Anda akan berada pada posisi

kepemimpinan yang mendapatkan loyalitas, kepercayaan, dan rasa hormat dari anggota tim anda.

4. Pemimpin berkomunikasi secara efektif

Kemampuan berkomunikasi secara efektif, ringkas, dan bijaksana merupakan keterampilan utama dari seorang pemimpin. Komunikasi melibatkan banyak hal, tidak hanya tentang mendengarkan orang lain dengan hati-hati dan menanggapi dengan tepat, tetapi juga berbagi informasi yang berkualitas, mengajukan pertanyaan cerdas, terbuka terhadap ide dan konsep baru, menghilangkan kesalahpahaman, dan juga berkomunikasi untuk menginspirasi dan menyemangati anggota tim.

5. Pemimpin memberdayakan orang lain

Seorang pemimpin yang hebat memahami satu hal, yaitu melakukan kemampuan yang terbaik dan mereka melakukan hal-hal yang penting. Pemimpin yang baik mampu mengkomunikasikan tujuan dan tenggat waktu yang jelas kepada tim. juga memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan hal-hal sesuai keinginan mereka. Memberikan tantangan dengan harapan kepada karyawan agar menjadi lebih kreatif dan inovatif.

6. Pemimpin memberikan motivasi dan inspirasi

Pemimpin hebat bersedia meluangkan waktu untuk mengidentifikasi kekuatan, kebutuhan dan prioritas anggota tim, sehingga mereka dapat bergerak maju dengan semangat, kegembiraan, inspirasi dan motivasi. Hal ini akan membantu Anda menemukan cara terbaik untuk memotivasi anggota tim anda. Ciptakan suasana bahwa semua upaya mereka mendapatkan perhatian berarti. dan dukunglah perkembangan potensi mereka dengan tujuan yang jelas.

7. Pemimpin terbuka terhadap ide dan gagasan baru

Perubahan tidak dapat dihindari, oleh karena itu seorang manajer harus memahami dan menjadi sosok yang terbuka terhadap perbedaan ide, gagasan, dan cara pandang orang lain yang unik sehingga menjadi keunggulan terhadap tim.

Pada kepemimpinan yang efektif tidak akan terjadi kerusakan pada tim dan organisasi, dan juga terhadap moral karyawan, juga terhadap tingkat produktivitas dan pendapatan yang berkurang. Itulah kenapa kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam sebuah organisasi. Untuk mempertahankan karyawan, memuaskan pelanggan, dan meningkatkan produktivitas perusahaan, organisasi membutuhkan pemimpin efektif yang beradaptasi dengan visi perusahaan, membina tim, dan menunjukkan perubahan menuju tujuan bersama.

D. Karakteristik Kepemimpinan yang Efektif

Yunizha Vindiasari. (2022) Seorang pemimpin dengan kemampuan komunikasi yang baik, tentunya memiliki karakter tersendiri. Ciri-ciri pemimpin yang menggunakan kemampuan komunikasinya secara efektif adalah :

1. Kemampuan untuk memengaruhi orang lain

“Kepemimpinan adalah tentang memengaruhi orang,” kata Kirstin Lynde, pendiri Catalyze Associates (perusahaan pengembangan kepemimpinan).

Mempengaruhi orang lain seperti membangun kepercayaan di antara rekan kerja. Berfokus untuk memahami motivasi mereka dan mendorong mereka untuk membagikan pendapatnya. Manajer kemudian dapat menggunakan informasi ini untuk membuat perubahan dan menunjukkan bahwa suara rekan kerja itu penting.

2. Transparansi Tanpa Batas

Bagian dari membangun kepercayaan adalah transparansi. Semakin terbuka seorang pemimpin terhadap tujuan dan tantangan organisasi, semakin mudah bagi karyawan untuk memahami peran mereka dan bagaimana mereka dapat berkontribusi secara individu untuk kesuksesan perusahaan. Nilai dan tujuan bersama ini kemudian diterjemahkan ke dalam keterlibatan karyawan.

Meskipun transparansi sering kali dimaksudkan untuk mempromosikan kolaborasi, berbagi informasi, dan akuntabilitas, namun terlalu banyak transparansi juga dapat menimbulkan efek sebaliknya, kata Ethan Bernstein, seorang profesor perilaku organisasi di Harvard Business School.

“Ruang kerja terbuka dan banyak informasi real-time tentang bagaimana orang menghabiskan waktu mereka dapat membuat pekerja merasa terekspos dan rentan,” tulis Bernstein di Harvard Business Review.

Bernstein mencoba menyeimbangkan transparansi dengan privasi dan menetapkan batasan yang berbeda untuk melanjutkan eksperimen dan mendorong kolaborasi.

3. Mendorong pengambilan risiko dan inovasi

Eksperimen diperlukan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan. Pemimpin hebat menyadari hal ini dan mendorong pengambilan risiko dan inovasi dalam organisasi mereka.

Dengan menciptakan budaya belajar dari kegagalan, karyawan bersedia menguji teori atau memunculkan ide-ide baru. Karyawan melihat bahwa kreativitas itu tetap dihargai. Beberapa perusahaan tidak lupa memberikan bonus kepada karyawannya yang tahu cara memunculkan ide dan inovasi baru untuk perusahaan.

Namun tidak sedikit perusahaan yang hanya berani mengambil posisi aman saja. Perubahan besar tidak terjadi jika perusahaan bermain aman dan tidak berani mengambil risiko. dengan niat baik, kegagalan seringkali menjadi pelajaran berharga bagi bisnis.

4. Menghargai Etika dan kejujuran

Dalam survey yang dilakukan oleh perusahaan konsultan Robert Half, 75 persen karyawan menilai "kejujuran" sebagai kualitas paling penting dalam diri seorang manajer. Dalam survei terpisah oleh Sunnie Giles, pencipta Quantum Leadership, 67 persen responden menyebutkan "standar moral yang tinggi" sebagai kompetensi kepemimpinan yang paling penting.

"Seorang pemimpin dengan standar etika yang tinggi mengungkapkan komitmen terhadap keadilan, dan menciptakan keyakinan bahwa mereka dan karyawannya menghormati aturan permainan," tulis Giles pada Harvard Business Review.

Karyawan ingin merasa aman di lingkungan kerja mereka dan mengetahui bahwa manajer mereka akan membelanya, memperlakukan mereka dengan adil, dan pada akhirnya melakukan apa yang benar bagi perusahaan. Sebagai seorang pemimpin, penting untuk bertindak dengan integritas baik untuk membangun kepercayaan di dalam tim maupun untuk menciptakan perilaku teladan bagi orang lain dalam organisasi.

5. Bertindak Tegas

Dalam lingkungan bisnis yang kompleks dan cepat berubah, menurut laporan dari Harvard Business Publishing, manajer yang efektif harus cepat membuat keputusan strategis, bahkan sebelum informasi tersedia. Pemimpin harus memiliki gambaran besar

tentang organisasi untuk menyeimbangkan peluang yang muncul dengan tujuan dan sasaran jangka panjang.

Setelah seorang manajer membuat keputusan, karyawan sebaiknya dapat bertahan dengan pilihan yang dibuat, kecuali ada alasan kuat untuk mengubah fokus. Tujuan seorang pemimpin adalah untuk memajukan organisasi, tetapi hal tersebut tidak akan terjadi jika pemimpin membuat keputusan dengan keraguan.

6. Optimisme terhadap kondisi yang sulit

Setiap keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin, tidak terlepas dari konsekuensi kegagalan. Akan ada saatnya ketika pemimpin menghadapi kegagalan. Saat peristiwa ini terjadi, manajer mengambil langkah untuk mencoba bertahan.

“Bertahan pada kegagalan sambil mempertahankan kemampuan untuk menunjukkan kepada orang lain adalah ujian sejati kepemimpinan” kata Dekan Harvard Business School Nitin Nohria kepada Working Knowledge.

Pemimpin yang efektif tidak menghindari kenyataan yang sulit. Sebaliknya, mereka bertanggung jawab atas keputusan mereka, mempertahankan optimisme, dan fokus untuk memetakan cara kerja yang baru. Mereka juga membantu orang lain menghadapi perubahan organisasi dan menangani masalah dengan cepat sehingga masalah tidak semakin parah.

E. Cara Menjadi Pemimpin yang Efektif

Anggi (2021) Saat Anda melangkah pada peran sebagai pemimpin, Anda perlu memahami cara terbaik untuk menavigasi peluang baru ini. Semakin banyak waktu dan upaya yang anda lakukan sejak awal, semakin sukses Anda dan tim Anda nantinya. Ikuti langkah-langkah berikut untuk menjadi pemimpin yang efektif:

1. Pimpin dengan memberi contoh

Untuk menjadi pemimpin yang efektif, motivasi tim Anda untuk bertindak dan tampil dengan cara tertentu. Ketika Anda berpegang pada standar tertentu dan berperilaku sesuai, itu memberi tim Anda sesuatu untuk ditiru. Misalnya, ketika Anda memiliki sikap positif dalam situasi yang sulit, itu dapat membantu menambah semangat dan mengurangi kecemasan karena begitulah cara Anda menghadapi situasi. dan memberi contoh juga memungkinkan Anda menetapkan pedoman untuk menghadapi tantangan tertentu dan menerima perubahan. Pada akhirnya, ini dapat membantu Anda membawa tim Anda menuju kesuksesan.

2. Menerima kegagalan

Sebagai pemimpin baru, Anda mungkin menghadapi situasi yang tidak berjalan sesuai rencana. Penting untuk bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan Anda—bahkan jika itu mengarah pada kegagalan. Sementara prestasi dapat mengingatkan Anda akan kesuksesan Anda, kegagalan dapat membantu Anda menjadi pemimpin yang lebih baik di kemudian hari.

Ingatlah untuk melihat kegagalan sebagai kesempatan untuk berkembang dan menunjukkan kepada tim Anda bahwa Anda dapat mengatasinya. Rangkullah kegagalan dan jangan bersembunyi di baliknya dan tunjukan kepada tim Anda pentingnya transparansi.

3. Jujur

Lakukan komunikasi yang terbuka dan jujur sehingga tim Anda merasa lebih cenderung untuk mengungkapkan potensi masalah atau kekhawatiran. Transparansi ini dapat menjadi contoh bagi tim Anda dan mendorong mereka untuk terbuka dalam berkomunikasi. Jujur tentang apa yang Anda lakukan atau pikirkan membantu mereka merasa terhubung dengan Anda dan memberi tahu bahwa Anda menghargai mereka

sebagai karyawan. Pastikan komunikasi Anda jujur, transparan, dan jelas sehingga semua orang mengerti maksud Anda.

4. Pertahankan tim Anda

Karena tujuan utama dari kepemimpinan yang efektif adalah mengarahkan sebuah tim, sehingga penting untuk mengutamakan mereka. Ini membutuhkan pengetahuan dan memahami kebutuhan, tujuan, kepribadian, dan gaya kerja mereka. Semakin baik Anda mengenal tim Anda, semakin efektif Anda mempersiapkan diri untuk memimpin. Luangkan waktu untuk menjadikan mereka prioritas dan beri tahu mereka bahwa mereka dihargai di perusahaan dan Anda mendukung kesuksesan mereka.

5. Terbuka terhadap diri Anda

Anda perlu memastikan bahwa Anda selalu terbuka untuk mendengarkan tim Anda. Misalnya, jika seseorang dalam sebuah tim memiliki tantangan dan perlu membicarakannya dengan Anda, maka penting bagi Anda untuk membantu mereka dalam memecahkan masalah. Dalam beberapa kasus, Anda mungkin harus mengesampingkan pekerjaan yang Anda lakukan dan memprioritaskan kebutuhan mereka. Tanpa tim, Anda tidak akan memiliki siapa pun untuk dipimpin. Anda juga akan memiliki kesempatan untuk menunjukkan keterampilan komunikasi dan interpersonal Anda.

6. Tetapkan tujuan yang jelas

Seperti halnya tujuan perusahaan, tujuan tim juga dibuat secara spesifik dan terukur. Pastikan semua anggota tim memahami apa yang diharapkan dari mereka untuk mencapai tujuan tertentu. Ini memudahkan mereka untuk melakukan tindakan tertentu. Ketika Anda membuat sasaran dapat diukur, maka akan mempermudah memantau kemajuan tim Anda dan menawarkan saran untuk perbaikan bila diperlukan.

7. Menciptakan solusi yang efektif

Saat menghadapi masalah, penting untuk memikirkan efek jangka panjang dan menciptakan solusi yang bijaksana. Bahkan jika Anda menginginkan solusi cepat dan mudah, solusi yang baik dan terukur dapat membantu Anda menghindari masalah serupa di masa mendatang. Ini juga dapat membantu Anda mencegah masalah menjadi masalah yang lebih besar. Fokus pada masalah secara keseluruhan dan pastikan untuk mempertimbangkan konsekuensi jangka panjang dari situasi ini jika tidak ditangani dengan baik.

8. Terhubung dengan tim Anda

Meskipun Anda seorang manajer atau penyelia, tim Anda harus merasa nyaman berada di sekitar Anda. Bangun hubungan pribadi namun profesional dengan mereka yang menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan.

Bangun hubungan pribadi yang nyata dengan setiap anggota tim Anda. Kembangkan hubungan ini dengan bersosialisasi di tempat kerja atau di acara-acara perusahaan. Pastikan Anda menjadi pribadi yang mudah ditemui kapanpun.

9. Meningkatkan pertumbuhan

Sebagai seorang pemimpin, Anda harus memberikan kesempatan kepada tim anda untuk maju di bidangnya. Baik itu pembinaan atau pelatihan harian, dukung tim Anda untuk mencapai tujuan mereka. Investasikan kesuksesan mereka dengan membantu mengembangkan keterampilan mereka atau mengembangkan keterampilan baru. Misalnya, Anda dapat membantu mereka mengembangkan keterampilan, pemecahan masalah dan memberi mereka proyek yang menantang dengan bimbingan Anda. Hal Ini dapat membantu meningkatkan pertumbuhan pribadi mereka sesuai dengan emosi mereka.

10. Kenali Kesuksesan Tim Anda

Ketika tim Anda mencapai sesuatu, berikan penghargaan atau pengakuan atas keberhasilan mereka untuk meningkatkan semangat dan menunjukkan penghargaan Anda. Misalnya, jika tim Anda mencapai target penjualan, maka tulis pesan untuk berterima kasih atas kerja keras mereka atau berikan mereka kartu ucapan atau hadiah.

Tindakan sederhana ini dapat menekankan rasa terima kasih Anda dan memberitahu tim bahwa Anda menghargai pekerjaan mereka. Saat mereka merasa dihargai, mereka lebih cenderung untuk bekerja dengan sikap positif dan ingin mengulang kesuksesan kembali.

DAFTAR PUSTAKA

- Fukuyama, B. M. (2018). *Society 5.0: Aiming for a New Human-Centered Society*. August, 47–50.
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a New Human-centered Society - Japan's Science and Technology Policies for Addressing Global Social Challenges. *Cover Story Collaborative Creation through Global R&D TRENDS in Hitachi Review*, 66(6), 553–559.
- Haqqi, H., & Wijayanti, H. (2019). *Revolusi Industri 4.0 di tengah Society 5.0*. Quadrant.
- Mohamad, A. (2019). Dampak Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 terhadap Ketahanan Nasional Bangsa. *Medium.Com*, 5–7. <https://alvimuh.medium.com/dampak-revolusi-industri-4-0-dan-society-5-0-terhadap-ketahanan-nasional-bangsa-620fdd30f90f>
- Musnaini, M., Jambi, U., Wijoyo, H., & Indrawan, I. (2020). *INDUSTRY 4.0 vs SOCIETY 5.0* (Issue September).
- Nair, M. M., Tyagi, A. K., & Sreenath, N. (2021). The Future with Industry 4.0 at the Core of Society 5.0: Open Issues, Future Opportunities and Challenges. *2021 International Conference on Computer Communication and Informatics, ICCCI 2021, January*. <https://doi.org/10.1109/ICCCI50826.2021.9402498>
- Nisa. (2022). *Kelebihan dan Kekurangan Penerapan Society 5.0*. 2022, 1–11. <https://inmarketing.id/kelebihan-dan-kekurangan-society-5-0.html>
- Ozgun, O. (2019). Business and economics. *Mark Twain in Context*, May, 161–170. <https://doi.org/10.1017/9781108617208.018>
- Daulay, A., & Kalsum, E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Swasta di Medan. *Economics, Business and Management Science Journal*, 1(2), 68-75. <https://doi.org/10.34007/ebmsj.v1i2.137>
- Munajat, dkk. (2023). *Manajemen Kepemimpinan*. CV Eureka Media Aksara. Purbalingga Jawa Tengah.
- Mustomi, D., & Reptiningsih, E. (2020). Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Generasi Millennial. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), 189-199. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i1.225>

Prasada, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Konstruksi di Tangerang Selatan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(2), 629-636. <https://doi.org/10.34007/jehss.v3i2.381>

Wijaya, P. H., Widayati, C. C. & Rahmayanti, C. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi*, 23(3), 319–333. <https://doi.org/10.24912/je.v23i3.416>

Wirdah, Elvi dan Mirawati. (2022). Gaya Kepemimpinan Dalam Organisasi. *Educativo: Jurnal Pendidikan* Vol. 1, No. 2 <https://doi.org/10.56248/educativo.v1i2.80>

<https://accurate.id/marketing-manajemen/kepemimpinan-kolaboratif/>

<https://www.pelatihan-sdm.net/gaya-kepemimpinan-kolaboratif/>

<https://marimandarto.com/2022/03/membangun-tim-hebat-melalui-kepemimpinan-kolaboratif/>

<https://christiangamas.net/kepemimpinan-yang-berhasil-dan-kepemimpinan-yang-efektif/>

<https://borobudurtraining.com/30-kumpulan-artikel/158-kiat-kiat-mewujudkan-kepemimpinan-yang-efektif>

<https://www.studilmu.com/blogs/details/4-ciri-kepemimpinan-efektif>

<https://www.smsperkasa.com/blog/mengenal-kepemimpinan-efektif>

<https://visecoach.com/articles/read/pemimpin-yang-efektif-apa-saja-ciri-cirinya>

<https://accurate.id/marketing-manajemen/bagaimana-cara-menjadi-pemimpin-yang-efektif/>

<https://www.ruangkerja.id/blog/karakteristik-pemimpin-yang-efektif>

Biodata Penulis



Dr. Iwan Asmadi, A.Md., S.E., M.M., Adalah Dosen Universitas Bina Sarana Informatika Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Lulusan dari Sekolah Tinggi Manajemen Transport (STMT) tahun 1996. Selang satu tahun kemudian peneliti melanjutkan pendidikan sarjana penuh (S1) pada Universitas Islam Jakarta Fakultas Ekonomi dan lulus pada tahun 1999. Sepuluh tahun kemudian tepatnya pada tahun 2009 peneliti lulus dan mendapatkan ijazah S2 program Magister Manajemen di Universitas Suryadarma. Tahun 2024 penulis lulus Program Doktor (S3) di Universitas Islam Nusantara Program Studi Manajemen Pendidikan..

Penulis juga aktif mengajar pada Perguruan Tinggi Politeknik Tunas Pemuda, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Triguna dan pernah mengajar pada Institute Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan. Penulis terdaftar sebagai anggota ADI (Asosiasi Dosen Indonesia) dan IDIP (Ikatan Doktor Ilmu Pendidikan)

Karya tulis yang pernah dibuat penulis buku referensi Sistem Informasi Manajemen dalam organisasi (2023), Book Chapter Buku ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (2024), Book Chapter Kepemimpinan Dalam organisasi Pendidikan (2022), Book Chapter Kebijakan dan Kinerja Birokrasi Pendidikan (2022). Book chapter Supervisi dan Mutu Pendidikan (2022). Bunga Rampai Peluang & Tantangan Manajemen Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 (2022). Book Chapter Aswaja An-Nahdkiyyah (Fikrah, Harakkah, Amaliyah) (2023) dan Book Chapter Mewujudkan Lembaga Pendidikan Unggul Berbasis Konsep Manajemen Strategis Balance Score Card (2023).

Biodata Penulis



Asep Dony Suhendra, S.E., M.M. Lahir di Kab.Bekasi Provinsi Jawa Barat, penulis telah menyelesaikan pendidikan program S1 Ekonomi Manajemen pada Universitas Borobudur, Jakarta Tahun 2001. dan menyelesaikan Program S2 Magister Manajemen pada Universitas BSI Bandung Tahun 2013. Saat ini aktif sebagai Dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Universitas Bina Sarana Informatika. Dan Sebagai Dosen Tutor Online pada Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka.

Penulis telah terdaftar sebagai anggota ADI (Asosiasi Dosen Indonesia) dan telah mengikuti sertifikasi kompetensi BNSP pada bidang Pemasaran dan Pengelolaan Riset Pasar. Aktif dalam kegiatan Kampus Merdeka dari kemendikbud sebagai Dosen Pembimbing Lapangan pada program kampus mengajar angkatan 6 (2023) dan angkatan 7 (2024). Adapun karya tulis yang pernah dibuat berupa Book Chapter Buku Ajar Manajemen Penjualan dan Kewiraniagaan (2024) dan Manajemen Pemasaran jilid 2 (2024).

Dan matakuliah yang di ampu adalah Manajemen SDM, Manajemen Pengembangan dan Pelatihan SDM, Dasar Manajemen Bisnis, Manajemen Kinerja dan Kompensasi, Manajemen UMKM dan Koperasi, Manajemen Komunikasi Bisnis, Character Building dan Entrepreneurship. Alamat email yang dapat dihubungi adalah: asep.aya@bsi.ac.id

Biodata Penulis



Ayu Azizah, S.E., M.M., Adalah Dosen Universitas Bina Sarana Informatika Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Lulusan strata satu (S1) Program Studi Manajemen dari Universitas Sultan Ageng Tirtayasa pada tahun 2010. Selang tiga tahun kemudian peneliti melanjutkan pendidikan magister (S2) pada Universitas Bina Sarana Informatika (UBSI) Bandung dan lulus pada tahun 2015. Saat ini penulis juga menjabat sebagai tenaga ahli dan Chief Financial Officer (CMO) pada PT Excellent Solution Indonesia yang bergerak dalam bidang riset marketing.

Biodata Penulis



Saddam Hussaen, Lc., M.M. adalah dosen Universitas Bina Sarana Informatika. Penulis memperoleh beasiswa pendidikan S1 dari Kementrian Luar Negeri Mesir tahun 2001 di Universitas Ain Shams, Kairo-Mesir Fakultas Alsun (linguistik), prodi Bahasa Arab non-native. Penulis sempat melanjutkan studi S2 (2007) di Universitas Zaqazig, Mesir Fakultas Humaniora. Pengalaman manajerial peneliti dapatkan dari bekerja di Noor Midas garment, kota Syarqiyyah-Mesir (2002-2006) dan di Elite Merchandising Corporation, kawasan industri Alexandria-Mesir (2006-2008). Gelar M.M. peneliti dapatkan dari Universitas Mercubuana Jakarta di Fakultas Ekonomi dan Bisnis tahun 2012. Saat ini penulis juga aktif mengajar pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Triguna dan Politeknik Tunas Pemuda. Selain itu penulis juga aktif memberikan kajian dan pembelajaran di Majelis Ta'lim dan masyarakat. Penulis pernah mengajar di Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen IMMI dan Sabrina Hotel school Jakarta.

Mata kuliah yg pernah diampu diantaranya Riset Operasional, Manajemen Keuangan, Manajemen SDM, Manajemen Operasional, Entrepreneurship, Manajemen Rantai Pasokan, Manajemen Kinerja dan Kompensasi, Manajemen Pemasaran, Penganggaran Perusahaan, Riset Pemasaran, Sistem Pengendalian Manajemen, dll.

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DAN SOCIETY 5.0

Manajemen Kepemimpinan di Era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 membahas secara mendalam konsep kepemimpinan dan manajemen dalam menghadapi tantangan dunia modern yang dipengaruhi oleh perubahan besar pada teknologi, masyarakat, dan organisasi. Dengan fokus pada era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0, yang memberikan panduan bagi pemimpin untuk mengelola organisasi secara efektif di tengah disrupsi teknologi dan dinamika sosial. Buku ini mengupas berbagai aspek kepemimpinan, mulai dari konsep dasar hingga penerapan gaya kepemimpinan yang adaptif, seperti transformasional, demokratis, situasional, dan lainnya. Buku ini menyoroti pentingnya pemimpin sebagai visioner, penggerak, dan motivator yang mampu memanfaatkan teknologi modern seperti kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), dan robotika untuk mendukung produktivitas dan inovasi. Selain itu, buku ini menggambarkan peran strategis manajemen perubahan dalam organisasi, termasuk bagaimana seorang pemimpin dapat menghadapi resistensi terhadap perubahan, membangun kolaborasi lintas budaya, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan inovasi. Dengan mengintegrasikan prinsip kepemimpinan berbasis teknologi dan nilai kemanusiaan, buku ini menekankan pentingnya menyeimbangkan kemajuan ekonomi dan penyelesaian masalah sosial. Di era Society 5.0, di mana dunia maya dan dunia fisik saling terhubung, buku ini memberikan panduan praktis bagi pemimpin untuk menciptakan organisasi yang cerdas, inklusif, dan berorientasi pada keberlanjutan. Melalui analisis mendalam dan studi kasus yang relevan, buku ini menawarkan wawasan berharga bagi para pemimpin, manajer, dan pembuat kebijakan dalam mengelola perubahan, mendorong inovasi, dan memimpin organisasi menuju masa depan yang lebih baik.



Jembatan Literasi Masa Depan

Office : 0889-8889-7779
Marketing : 085-692-342-380
Instagram : nagapustaka_penerbit
Website : <https://nagapustaka.store/>
E-mail : nagapustaka8@gmail.com



Harga P. Jawa | Rp. 92.400