

KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN KINERJA

Pendekatan Integratif dalam Organisasi Modern



Enggar Widianingrum, S.E., M.M.

Fara Mutia, M.Pd

Eulin Karlina, S.Pd, MM

Natal Indra, S. Sos. MM

Riris Lestiowati, S.Pd., MM

Rachmat Fadly, S.Pd. , MM

**Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja :
Pendekatan Integratif dalam Organisasi
Modern**

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

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

**Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja :
Pendekatan Integratif dalam Organisasi
Modern**

Enggar Widianingrum, S.E., M.M.

Fara Mutia, M.Pd

Eulin Karlina, S.Pd, MM

Natal Indra S. Sos., MM

Riris Lestiowati, S.Pd., MM

Rachmat Fadly, S.Pd., MM

Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja : Pendekatan Integratif dalam Organisasi Modern

ISBN : 978-634-7644-41-1

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Penulis : Enggar Widianingrum, S.E., M.M. | Fara Mutia M.Pd | Eulin Karlina, S.Pd, MM | Natal Indra S. Sos., MM | Riris Lestiowati, S.Pd., MM | Rachmat Fadly, S.Pd., MM

Url Buku : <https://innovatixlabs.id/product/kepemimpinan-dan-manajemen-kinerja/>

Desain Cover : Innovatix Labs Team

Ukuran : x, 153, Uk: 15.5x23 cm

Cetakan Pertama : Februari 2026

Hak Cipta 2026, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2026 by Takaza Innovatix Labs
All Right Reserved

Penerbit Takaza Innovatix Labs

Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI) No. 044/SBA/2023

Jl. Berlian Raya Blok M4, Pegambiran Ampalu Nan XX,

Lubuk Begalung, Kota Padang, Sumatera Barat

No Hp: +62 811 50321 47

Website: www.takaza.id

E-mail: bookspublishing@takaza.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa sehingga buku *Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja: Pendekatan Integratif dalam Organisasi Modern* dapat disusun dan dihadirkan kepada para pembaca. Buku ini disusun sebagai respons atas kebutuhan akan pemahaman yang lebih utuh mengenai kepemimpinan dan manajemen kinerja, dua konsep yang sering dibahas secara terpisah, padahal dalam praktik organisasi keduanya saling terkait erat dan saling menentukan. Dalam konteks organisasi yang semakin dinamis, kompleks, dan terdampak oleh perubahan teknologi serta tuntutan akuntabilitas, kepemimpinan tidak lagi cukup dipahami sebagai peran individual semata, melainkan sebagai penggerak sistem dan budaya kinerja organisasi.

Berangkat dari perspektif tersebut, buku ini berupaya menyajikan kajian konseptual dan aplikatif mengenai hubungan strategis antara kepemimpinan dan manajemen kinerja. Pembahasan dimulai dari landasan teoritis kepemimpinan dan kinerja, dilanjutkan dengan berbagai model kepemimpinan yang relevan, sistem manajemen kinerja organisasi, hingga tantangan kepemimpinan di era digital. Pendekatan integratif yang digunakan dalam buku ini menempatkan kepemimpinan sebagai aktor kunci yang menyelaraskan visi, sistem, dan perilaku kerja dalam rangka mencapai kinerja yang terukur dan berkelanjutan.

Buku ini disusun tidak hanya untuk kepentingan akademik, tetapi juga untuk menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik. Contoh konseptual, kerangka model, serta pembahasan kontekstual

diarahkan agar dapat digunakan sebagai rujukan oleh mahasiswa, peneliti, maupun praktisi di berbagai jenis organisasi, baik sektor bisnis, publik, nirlaba, maupun organisasi berbasis pengetahuan dan digital. Dengan demikian, buku ini diharapkan mampu memperkaya wawasan pembaca dalam memahami kepemimpinan berbasis kinerja secara lebih kritis dan aplikatif.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan dan ruang untuk pengembangan lebih lanjut. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan sebagai bahan penyempurnaan di masa mendatang. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik kepemimpinan serta manajemen kinerja, dan menjadi referensi yang bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v	
DAFTAR ISI	vii	
DAFTAR GAMBAR.....	x	
BAB I LANDASAN KONSEPTUAL KEPEMIMPINAN DAN		
MANAJEMEN KINERJA.....	1	
A. Hakikat Kepemimpinan dalam Organisasi Modern	2	
B. Evolusi Konsep Manajemen Kinerja	4	
C. Relasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi.....	6	
D. Paradigma Klasik, Kontemporer, dan Postmodern dalam Kepem.....	9	
E. Tantangan Pengelolaan Kinerja di Era Kompleksitas Organisasi	12	
BAB II TEORI DAN MODEL KEPEMIMPINAN DALAM		
KONTEKS KINERJA.....	15	
A. Kepemimpinan Sifat dan Perilaku (<i>Trait Leadership</i> dan <i>Behavioral</i>	16	
B. Kepemimpinan Situasional dan Kontingensi.....	18	
C. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional.....	21	
D. Kepemimpinan Etis, Autentik, dan Berbasis Nilai	24	
E. Relevansi Model Kepemimpinan terhadap Pencapaian Kinerja.....	27	
BAB III SISTEM MANAJEMEN KINERJA ORGANISASI		30
A. Konsep dan Tujuan Manajemen Kinerja.....	31	
B. Perencanaan Kinerja dan Penyelarasan Strategis.....	33	
C. Indikator Kinerja Utama (KPI) dan <i>Key Result Areas</i>	35	
D. Pengukuran, Monitoring, dan Evaluasi Kinerja	39	
E. Integrasi Kinerja Individu, Tim, dan Organisasi	41	
BAB IV PERAN KEPEMIMPINAN DALAM PERENCANAAN		
DAN PENGENDALIAN KINERJA.....	44	
A. Kepemimpinan dalam Penetapan Visi, Misi, dan Target Kinerja.....	45	
B. Pengambilan Keputusan Berbasis Kinerja	47	
C. Komunikasi Kepemimpinan dan Kejelasan Ekspektasi Kerja.....	50	
D. Pengendalian Kinerja dan Mekanisme Umpan Balik.....	52	

E. Kepemimpinan dalam Mengelola Konflik dan Deviasi Kinerja.....	55
BAB V KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN PERILAKU KERJA.....	57
A. Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan	58
B. Teori Motivasi dan Implikasinya terhadap Kinerja.....	60
C. Kepemimpinan dalam Membangun Komitmen dan Keterlibatan.....	68
D. Budaya Kerja Berorientasi Kinerja	71
E. Kepemimpinan sebagai Penggerak Perilaku Produktif	73
BAB VI KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN KINERJA	
BERKELANJUTAN.....	75
A. Konsep Kepemimpinan Strategis	76
B. Kepemimpinan dan Keunggulan Kompetitif Organisasi	78
C. Inovasi, Perubahan, dan Kinerja Jangka Panjang.....	85
D. Kepemimpinan dalam Organisasi Berbasis Pengetahuan.....	87
E. Keberlanjutan Kinerja dan Tanggung Jawab Organisasi	89
BAB VII KEPEMIMPINAN DI ERA DIGITAL DAN	
ORGANISASI MODERN.....	92
A. Transformasi Digital dan Implikasinya terhadap Kepemimpinan.....	93
B. Kepemimpinan Virtual dan Manajemen Kinerja Jarak Jauh	95
C. Pemanfaatan Data dan Teknologi dalam Pengukuran Kinerja.....	97
D. Tantangan Kepemimpinan Generasi Multikultural dan Multigene..	100
E. Etika Kepemimpinan dan Kinerja di Era Digital.....	102
BAB VIII MODEL INTEGRATIF KEPEMIMPINAN DAN	
MANAJEMEN KINERJA	106
A. Kerangka Integratif Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja.....	107
B. Sinergi Kepemimpinan, Sistem, dan Budaya Organisasi.....	110
C. Model Konseptual Kepemimpinan Berbasis Kinerja.....	112
D. Implikasi Manajerial bagi Organisasi Publik dan Privat.....	115
E. Arah Pengembangan Kepemimpinan dan Kinerja di Masa Depan .	117
BAB IX STUDI KASUS DAN SKENARIO KEPEMIMPINAN	
BERBASIS KINERJA.....	121
A. Kepemimpinan Berbasis Kinerja di Perusahaan Manufaktur Glob .	121
B. Kepemimpinan Berbasis Kinerja di Organisasi Publik	123
C. Kepemimpinan Berbasis Kinerja dalam Organisasi Berbasis Peng..	125

D. Skenario Kepemimpinan: Transformasi Digital dan Kinerja Jarak ..	127
E. Skenario Masa Depan: Kepemimpinan dan Kinerja dalam Lingku..	130
BAB X KESALAHAN UMUM DALAM KEPEMIMPINAN DAN	
MANAJEMEN KINERJA	134
A. Menganggap Kepemimpinan sebagai Jabatan, Bukan Proses	134
B. Menyamakan Manajemen Kinerja dengan KPI.....	137
C. Percaya Bahwa Kontrol yang Lebih Ketat Selalu Meningkatkan K ..	139
D. Mengabaikan Peran Budaya dan Konteks Organisasi dalam Ki	142
E. Menganggap Kepemimpinan sebagai Solusi Instan atas Masalah.....	144
DAFTAR PUSTAKA.....	147

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Keterkaitan Kepemimpinan dan Kinerja	8
Gambar 2. Dashboard Kinerja Perusahaan	50
Gambar 3. Hierarki Kebutuhan Maslow	61
Gambar 4. Teori 2 Faktor Herzberg.....	62
Gambar 5. Teori Ekspektansi Vroom	63
Gambar 6. Teori Keadilan (Equity) J. Stacy Adams.....	64
Gambar 7. Teori Penetapan Tujuan (<i>Goal-setting Theory</i>)	65
Gambar 8. Teori X dan Y	66
Gambar 9. Teori Determinasi Diri (<i>Self-determination</i>).....	67
Gambar 10. Strategi Generik Porter	80
Gambar 11. Model 4P Kepemimpinan Strategis	82
Gambar 12. Model 3C.....	84
Gambar 13. Kerangka Kepemimpinan Integratif.....	108
Gambar 14. Sinergi Kepemimpinan, Sistem, dan Budaya Organisasi	111
Gambar 15. Model Konseptual Kepemimpinan Berbasis Kinerja	114

BAB I

LANDASAN KONSEPTUAL KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN KINERJA

Organisasi pada era kontemporer baik organisasi bisnis, institusi pemerintahan, maupun organisasi berbasis digital beroperasi dalam lingkungan yang semakin kompleks, dinamis, dan saling terhubung. Tekanan untuk mencapai kinerja yang tinggi tidak lagi hanya datang dari tuntutan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga dari ekspektasi akuntabilitas, keberlanjutan, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan tidak dapat dipahami semata sebagai fungsi jabatan atau otoritas formal, melainkan sebagai mekanisme strategis yang membentuk arah organisasi, mengoordinasikan perilaku kerja, serta memengaruhi kualitas kinerja individu dan kolektif. Seiring dengan itu, manajemen kinerja mengalami pergeseran dari praktik administratif menuju sistem terpadu yang mengaitkan tujuan strategis organisasi dengan proses kerja dan capaian kinerja di berbagai konteks organisasi.

Bab ini disusun untuk membangun landasan konseptual mengenai kepemimpinan dan manajemen kinerja yang relevan lintas sektor dan lintas bentuk organisasi. Pembahasan mencakup organisasi bisnis yang berorientasi pada daya saing, organisasi publik yang menuntut legitimasi dan pelayanan, serta organisasi digital yang ditandai oleh struktur fleksibel dan kerja berbasis teknologi. Dengan menelusuri hakikat kepemimpinan, evolusi manajemen kinerja, serta relasi keduanya dalam berbagai paradigma organisasi, bab ini menawarkan kerangka berpikir integratif yang menempatkan kepemimpinan sebagai penggerak utama sistem kinerja. Kerangka ini menjadi pijakan analitis bagi bab-bab selanjutnya dalam memahami bagaimana

kepemimpinan berbasis kinerja dapat diterapkan secara kontekstual untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas organisasi modern.

A. Hakikat Kepemimpinan dalam Organisasi Modern

Pembahasan mengenai kepemimpinan dalam organisasi modern tidak dapat dilepaskan dari perjalanan historis konsep kepemimpinan itu sendiri. Pada fase awal perkembangan organisasi formal, kepemimpinan dipahami terutama sebagai fungsi otoritas yang melekat pada posisi struktural. Pendekatan klasik memandang pemimpin sebagai figur sentral yang memiliki legitimasi formal untuk mengarahkan, mengendalikan, dan mengawasi bawahan. Dalam kerangka ini, efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kekuasaan hierarkis, kepatuhan, serta kemampuan pemimpin memastikan stabilitas dan keteraturan kerja. Kepemimpinan berorientasi pada instruksi, disiplin, dan pencapaian target yang ditetapkan secara top-down.

Seiring berkembangnya ilmu organisasi dan perilaku manusia, pemahaman tersebut mengalami pergeseran. Kepemimpinan tidak lagi semata-mata dikaitkan dengan jabatan, melainkan dengan karakteristik dan perilaku individu yang memengaruhi orang lain. Pendekatan sifat dan perilaku mulai menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan berkaitan dengan kualitas personal pemimpin, seperti kepercayaan diri, integritas, dan kemampuan komunikasi, serta pola perilaku dalam membimbing dan memotivasi bawahan. Pada tahap ini, kepemimpinan mulai dipahami sebagai proses interaksi sosial, bukan sekadar relasi komando.

Memasuki era organisasi yang semakin dinamis, konsep kepemimpinan berkembang ke arah yang lebih kontekstual dan

BAB II

TEORI DAN MODEL KEPEMIMPINAN DALAM KONTEKS KINERJA

Kajian tentang kepemimpinan telah menghasilkan beragam teori dan model yang berupaya menjelaskan bagaimana pemimpin memengaruhi perilaku individu, dinamika tim, dan capaian organisasi. Perbedaan konteks, tujuan, serta karakteristik organisasi—baik organisasi bisnis, sektor publik, maupun organisasi berbasis digital—melahirkan variasi pendekatan kepemimpinan yang tidak selalu dapat dipahami secara tunggal. Dalam kerangka manajemen kinerja, teori dan model kepemimpinan menjadi penting karena memberikan dasar konseptual untuk memahami mengapa gaya kepemimpinan tertentu efektif dalam mendorong kinerja, sementara pendekatan lain kurang relevan dalam situasi yang berbeda.

Bab ini membahas teori dan model kepemimpinan utama dengan menempatkannya dalam konteks pencapaian kinerja organisasi. Pembahasan dimulai dari pendekatan sifat dan perilaku, dilanjutkan dengan kepemimpinan situasional dan kontingensi, hingga model transformasional, transaksional, serta kepemimpinan berbasis nilai. Dengan menekankan keterkaitan antara model kepemimpinan dan implikasinya terhadap kinerja individu, tim, dan organisasi, bab ini memberikan kerangka analitis untuk menilai relevansi berbagai pendekatan kepemimpinan secara kontekstual. Kerangka tersebut menjadi pijakan penting bagi pembahasan sistem manajemen kinerja organisasi pada bab berikutnya.

A. Kepemimpinan Sifat dan Perilaku (*Trait Leadership* dan *Behavioral Leadership*)

Pendekatan awal dalam kajian kepemimpinan banyak dipengaruhi oleh asumsi bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh karakteristik personal yang melekat pada individu pemimpin. Perspektif ini dikenal sebagai kepemimpinan sifat (*trait leadership*), yang memandang pemimpin sebagai sosok dengan kualitas bawaan tertentu yang membedakannya dari non-pemimpin. Karakteristik seperti kepercayaan diri, kecerdasan, keberanian, integritas, dan ketegasan dianggap sebagai faktor utama yang menjelaskan kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain dan mengarahkan organisasi. Dalam konteks kinerja, pendekatan sifat berasumsi bahwa pemimpin dengan atribut personal unggul cenderung menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik.

Meskipun memberikan kontribusi awal yang penting, pendekatan *trait leadership* menghadapi keterbatasan konseptual dan empiris. Tidak semua individu dengan sifat tertentu terbukti efektif dalam memimpin, dan sebaliknya, individu yang tidak memiliki karakteristik “ideal” tetap mampu menunjukkan kinerja kepemimpinan yang baik. Keterbatasan ini mendorong pergeseran fokus dari siapa pemimpin itu menuju apa yang dilakukan pemimpin. Dengan demikian, kajian kepemimpinan berkembang ke arah pendekatan perilaku atau *behavioral leadership*.

Pendekatan *behavioral leadership* menekankan bahwa kepemimpinan dapat dipahami melalui pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin dalam menjalankan perannya. Fokus utama bukan lagi pada atribut personal, melainkan pada tindakan nyata pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, dan berinteraksi dengan bawahan. Studi-

BAB III

SISTEM MANAJEMEN KINERJA ORGANISASI

Manajemen kinerja dalam organisasi modern berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan tujuan organisasi dengan aktivitas dan perilaku kerja sehari-hari. Dalam berbagai jenis organisasi—baik organisasi bisnis yang berorientasi pada daya saing, organisasi publik yang menuntut akuntabilitas, maupun organisasi berbasis digital yang bergerak dalam lingkungan dinamis—manajemen kinerja tidak lagi dapat dipahami sekadar sebagai alat penilaian hasil kerja. Manajemen kinerja berkembang menjadi sistem terpadu yang mengoordinasikan perencanaan, pengukuran, dan evaluasi kinerja secara berkelanjutan, sehingga organisasi mampu menjaga konsistensi arah sekaligus merespons perubahan lingkungan.

Bab ini membahas sistem manajemen kinerja organisasi sebagai suatu kesatuan proses yang saling terkait dan dipengaruhi oleh kepemimpinan serta strategi organisasi. Pembahasan mencakup konsep dan tujuan manajemen kinerja, perencanaan dan penyelarasan strategis, perumusan indikator kinerja, hingga mekanisme pengukuran, monitoring, dan evaluasi kinerja. Selain itu, bab ini menekankan pentingnya integrasi kinerja individu, tim, dan organisasi sebagai prasyarat efektivitas dan keberlanjutan kinerja. Dengan kerangka sistemik ini, bab ini memberikan landasan analitis untuk memahami bagaimana manajemen kinerja dapat dirancang dan dijalankan secara kontekstual dalam berbagai bentuk organisasi modern.

A. Konsep dan Tujuan Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja merupakan konsep sentral dalam pengelolaan organisasi modern karena berfungsi sebagai mekanisme yang mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengevaluasi kontribusi individu serta unit kerja terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berbeda dengan penilaian kinerja yang bersifat parsial dan periodik, manajemen kinerja dipahami sebagai proses berkelanjutan yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan pengembangan kinerja. Dalam kerangka ini, kinerja tidak hanya dipandang sebagai hasil akhir, tetapi juga sebagai proses yang dipengaruhi oleh perilaku, sistem, dan konteks organisasi.

Secara konseptual, manajemen kinerja menempatkan kinerja sebagai hasil interaksi antara tujuan organisasi, kapasitas sumber daya manusia, dan sistem kerja yang berlaku. Manajemen kinerja berfungsi menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam sasaran operasional yang dapat dipahami dan dijalankan oleh individu dan tim. Dengan demikian, manajemen kinerja menjadi jembatan antara arah strategis dan realitas kerja sehari-hari, sekaligus alat untuk memastikan konsistensi antara apa yang direncanakan dan apa yang dicapai.

Dalam praktik organisasi, manajemen kinerja juga memiliki dimensi pengendalian dan pengembangan. Sebagai mekanisme pengendalian, manajemen kinerja membantu organisasi memantau pencapaian target, mengidentifikasi deviasi, dan melakukan koreksi yang diperlukan. Sebagai mekanisme pengembangan, manajemen kinerja berperan meningkatkan kapasitas individu dan tim melalui umpan balik, pembelajaran, dan perbaikan berkelanjutan. Kedua

BAB IV

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN KINERJA

Sistem manajemen kinerja yang dirancang secara baik tidak akan berfungsi efektif tanpa peran kepemimpinan yang aktif dan konsisten. Kepemimpinan menjadi faktor kunci yang menjembatani antara kerangka sistem kinerja dan praktik kerja sehari-hari dalam organisasi. Dalam berbagai konteks organisasi—mulai dari organisasi bisnis, sektor publik, hingga organisasi berbasis digital—pemimpin tidak hanya bertugas menetapkan arah, tetapi juga memastikan bahwa visi, misi, dan target kinerja dipahami, diterjemahkan, serta dijalankan secara selaras di seluruh level organisasi. Tanpa keterlibatan kepemimpinan yang kuat, perencanaan kinerja berisiko menjadi proses administratif yang terpisah dari realitas operasional.

Bab ini membahas peran kepemimpinan dalam perencanaan dan pengendalian kinerja sebagai proses yang saling terkait dan berkelanjutan. Pembahasan difokuskan pada bagaimana pemimpin menetapkan visi, misi, dan target kinerja, mengambil keputusan berbasis kinerja, mengomunikasikan ekspektasi kerja, serta mengendalikan kinerja melalui mekanisme umpan balik. Selain itu, bab ini menyoroti peran kepemimpinan dalam mengelola konflik dan deviasi kinerja sebagai bagian dari dinamika organisasi. Melalui pendekatan ini, bab ini memberikan kerangka analitis untuk memahami kepemimpinan bukan sekadar sebagai posisi struktural, tetapi sebagai praktik strategis yang menentukan efektivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi.

A. Kepemimpinan dalam Penetapan Visi, Misi, dan Target Kinerja

Penetapan visi, misi, dan target kinerja merupakan proses strategis yang secara langsung mencerminkan kualitas kepemimpinan dalam organisasi. Visi dan misi berfungsi sebagai kompas normatif yang mengarahkan seluruh aktivitas organisasi, sementara target kinerja menjadi instrumen operasional yang menerjemahkan arah tersebut ke dalam capaian yang terukur. Dalam konteks ini, kepemimpinan berperan bukan hanya sebagai perumus dokumen strategis, tetapi sebagai aktor yang memastikan keterkaitan logis antara visi jangka panjang, misi organisasi, dan target kinerja di berbagai level.

Visi organisasi menggambarkan kondisi masa depan yang ingin diwujudkan dan menjadi sumber inspirasi bagi anggota organisasi. Pemimpin berperan menetapkan visi yang jelas, relevan, dan kontekstual dengan tantangan lingkungan. Sebagai contoh, dalam organisasi bisnis, visi seperti *“menjadi penyedia solusi digital terdepan yang berkelanjutan dan berorientasi pada pelanggan”* memberikan arah strategis yang menekankan inovasi dan keberlanjutan. Dalam organisasi publik, visi dapat dirumuskan sebagai *“terwujudnya pelayanan publik yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat”*, yang menekankan nilai akuntabilitas dan kepentingan publik. Sementara itu, organisasi berbasis digital sering menetapkan visi yang menekankan kelincahan (*agility*) dan adaptasi teknologi, misalnya *“menciptakan ekosistem digital yang inklusif dan berbasis data”*.

Misi organisasi berfungsi menjabarkan peran dan cara organisasi mewujudkan visinya. Kepemimpinan berperan memastikan bahwa

BAB VI

KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN KINERJA BERKELANJUTAN

Dalam konteks organisasi modern yang ditandai oleh dinamika lingkungan, persaingan global, dan ketidakpastian jangka panjang, kepemimpinan tidak lagi dapat dipahami semata sebagai fungsi operasional atau pengelolaan kinerja jangka pendek. Organisasi dituntut untuk mampu mempertahankan keberlangsungan kinerja (*sustained performance*) melalui kemampuan membaca perubahan, mengelola sumber daya strategis, dan merumuskan arah jangka panjang yang adaptif. Dalam kerangka inilah kepemimpinan strategis memperoleh relevansinya, karena kepemimpinan diposisikan sebagai kekuatan pengarah yang menghubungkan visi masa depan dengan kapasitas organisasi saat ini.

Bab ini membahas kepemimpinan strategis sebagai pendekatan yang menempatkan pemimpin tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi sebagai perancang arah, pengelola perubahan, dan penjaga keberlanjutan organisasi. Fokus pembahasan mencakup peran kepemimpinan dalam membangun keunggulan kompetitif, mendorong inovasi dan pembelajaran organisasi, serta mengelola kinerja jangka panjang dalam organisasi berbasis pengetahuan. Selain itu, bab ini juga menyoroti dimensi tanggung jawab organisasi terhadap keberlanjutan ekonomi, sosial, dan institusional sebagai bagian integral dari kinerja strategis. Dengan demikian, kepemimpinan strategis dipahami sebagai fondasi utama bagi organisasi bisnis, publik, maupun organisasi berbasis digital dalam menjaga relevansi dan daya saingnya di masa depan.

A. Konsep Kepemimpinan Strategis

Kepemimpinan strategis merujuk pada kemampuan pemimpin dalam merumuskan arah jangka panjang organisasi, mengoordinasikan sumber daya secara efektif, serta memastikan keberlanjutan kinerja di tengah perubahan lingkungan yang kompleks. Berbeda dengan kepemimpinan operasional yang berfokus pada pencapaian target jangka pendek dan efisiensi proses, kepemimpinan strategis menekankan pada penciptaan nilai jangka panjang melalui pengambilan keputusan yang bersifat visioner, adaptif, dan berbasis konteks. Dalam kerangka ini, pemimpin tidak hanya mengelola aktivitas organisasi, tetapi juga membentuk masa depan organisasi.

Secara konseptual, kepemimpinan strategis berakar pada integrasi antara kepemimpinan dan manajemen strategis. Pemimpin strategis berperan sebagai penghubung antara visi organisasi dengan realitas operasional, menerjemahkan tujuan jangka panjang ke dalam kebijakan, struktur, dan budaya yang mendukung pencapaiannya. Peran ini menuntut kemampuan analitis untuk membaca lingkungan eksternal, sekaligus sensitivitas internal untuk memahami kapasitas dan keterbatasan organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan strategis mencakup kemampuan berpikir sistemik dan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan dampak jangka panjang.

Salah satu karakteristik utama kepemimpinan strategis adalah orientasi pada visi dan arah. Pemimpin strategis mampu merumuskan visi yang jelas dan bermakna, serta mengomunikasikannya secara konsisten kepada seluruh pemangku kepentingan. Visi tersebut berfungsi sebagai kompas strategis yang mengarahkan perilaku organisasi dalam menghadapi ketidakpastian. Tanpa visi yang kuat,

BAB VII

KEPEMIMPINAN DI ERA DIGITAL DAN ORGANISASI MODERN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah secara fundamental cara organisasi beroperasi, berinteraksi, dan mengelola kinerja. Transformasi digital tidak hanya menghadirkan perangkat dan sistem baru, tetapi juga menuntut perubahan mendasar dalam pola kepemimpinan. Pemimpin di era digital dihadapkan pada lingkungan kerja yang semakin cair, terdistribusi, dan berbasis teknologi, di mana batas ruang dan waktu menjadi semakin kabur. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak lagi dapat bergantung pada pendekatan konvensional yang menekankan pengawasan langsung dan hierarki yang kaku, melainkan harus beradaptasi dengan dinamika organisasi modern yang serba cepat dan kompleks.

Bab ini membahas kepemimpinan dalam era digital sebagai proses strategis yang menuntut kemampuan adaptif, literasi teknologi, dan sensitivitas sosial yang tinggi. Fokus pembahasan mencakup implikasi transformasi digital terhadap peran dan gaya kepemimpinan, tantangan kepemimpinan virtual dalam mengelola kinerja jarak jauh, serta pemanfaatan data dan teknologi sebagai instrumen pengukuran kinerja. Selain itu, bab ini juga menyoroti tantangan kepemimpinan dalam menghadapi keberagaman generasi dan budaya, serta pentingnya etika kepemimpinan dalam menjaga integritas dan kinerja organisasi di tengah akselerasi digital. Dengan demikian, kepemimpinan di era digital dipahami sebagai fondasi utama bagi organisasi modern dalam mempertahankan kinerja, kepercayaan, dan keberlanjutan di masa depan.

A. Transformasi Digital dan Implikasinya terhadap Kepemimpinan

Transformasi Digital sebagai Perubahan Paradigma Organisasi

Transformasi digital merupakan proses strategis yang melibatkan integrasi teknologi digital ke dalam seluruh fungsi organisasi, sehingga mengubah cara kerja, pola interaksi, dan model penciptaan nilai. Perubahan ini tidak bersifat teknis semata, tetapi juga menyentuh aspek struktural, kultural, dan perilaku kerja. Dalam konteks organisasi modern, transformasi digital menjadi prasyarat untuk mempertahankan daya saing dan relevansi jangka panjang, sehingga menuntut kepemimpinan yang mampu membaca arah perubahan dan mengelola transisi secara sistematis.

Perubahan Peran Pemimpin di Era Digital

Transformasi digital menggeser peran pemimpin dari pengendali aktivitas operasional menjadi fasilitator ekosistem kerja berbasis teknologi. Pemimpin tidak lagi hanya memastikan kepatuhan terhadap prosedur, tetapi berperan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi digital, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Peran ini menuntut pemimpin untuk lebih terbuka, adaptif, dan responsif terhadap dinamika teknologi serta perubahan kebutuhan organisasi.

Literasi Digital dan Pengambilan Keputusan Strategis

Literasi digital menjadi kompetensi kunci bagi pemimpin di era transformasi digital. Pemimpin dituntut memahami implikasi strategis teknologi, data, dan sistem digital terhadap kinerja organisasi. Literasi

BAB VIII

MODEL INTEGRATIF KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN KINERJA

Pembahasan pada bab-bab sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan dan manajemen kinerja tidak dapat dipahami sebagai dua ranah yang terpisah. Kepemimpinan memengaruhi bagaimana tujuan ditetapkan, bagaimana orang dimotivasi, dan bagaimana budaya kerja terbentuk, sementara manajemen kinerja menyediakan sistem, indikator, dan mekanisme pengendalian untuk memastikan tujuan tersebut tercapai. Dalam praktik organisasi modern, kegagalan kinerja sering kali bukan disebabkan oleh lemahnya sistem atau kurangnya kepemimpinan secara terpisah, melainkan oleh tidak terintegrasinya keduanya dalam satu kerangka yang koheren. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan integratif yang mampu menjembatani kepemimpinan sebagai proses sosial dengan manajemen kinerja sebagai sistem formal organisasi.

Bab ini dirancang sebagai sintesis konseptual dari keseluruhan pembahasan buku, dengan tujuan merumuskan model integratif kepemimpinan dan manajemen kinerja yang aplikatif dan kontekstual. Fokus utama diarahkan pada bagaimana kepemimpinan, sistem kinerja, dan budaya organisasi dapat disinergikan untuk menghasilkan kinerja yang berkelanjutan. Selain mengembangkan kerangka konseptual kepemimpinan berbasis kinerja, bab ini juga membahas implikasi manajerial bagi organisasi publik dan privat, serta menguraikan arah pengembangan kepemimpinan dan kinerja di masa depan. Dengan demikian, Bab VIII menjadi penutup yang menegaskan bahwa kinerja unggul dan berkelanjutan hanya dapat

dicapai melalui kepemimpinan yang terintegrasi secara strategis dengan sistem dan nilai organisasi.

A. Kerangka Integratif Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja

Kerangka integratif kepemimpinan dan manajemen kinerja dikembangkan atas dasar pemahaman bahwa kinerja organisasi bukan sekadar hasil penerapan sistem pengukuran atau pencapaian target numerik, melainkan merupakan produk dari interaksi dinamis antara kepemimpinan, sistem manajemen kinerja, dan perilaku organisasi. Dalam kerangka ini, kepemimpinan diposisikan sebagai kekuatan pengarah yang memberikan makna, orientasi, dan legitimasi terhadap seluruh proses pengelolaan kinerja. Tanpa kepemimpinan yang integratif, sistem manajemen kinerja berpotensi tereduksi menjadi mekanisme administratif yang kaku dan terfragmentasi.

BAB IX

STUDI KASUS DAN SKENARIO

KEPEMIMPINAN BERBASIS KINERJA

Bab ini menyajikan studi kasus dan skenario untuk mengilustrasikan penerapan model integratif kepemimpinan dan manajemen kinerja dalam konteks organisasi nyata. Tujuannya bukan sekadar menunjukkan praktik terbaik (*best practices*), melainkan menganalisis bagaimana kepemimpinan, sistem kinerja, dan budaya organisasi berinteraksi dalam situasi yang kompleks dan dinamis. Pendekatan studi kasus memungkinkan pembaca memahami bahwa kinerja organisasi tidak pernah bersifat netral, tetapi selalu dipengaruhi oleh keputusan kepemimpinan, konteks institusional, serta dinamika manusia di dalam organisasi.

Selain studi kasus aktual, bab ini juga menyajikan skenario kepemimpinan masa depan sebagai alat reflektif. Skenario digunakan untuk membantu pembaca mengevaluasi berbagai pilihan kepemimpinan dan konsekuensinya terhadap kinerja. Dengan demikian, Bab IX berfungsi sebagai ruang pembelajaran strategis bagi mahasiswa, praktisi, dan pengambil kebijakan untuk menguji relevansi model kepemimpinan berbasis kinerja dalam berbagai situasi organisasi.

A. Kepemimpinan Berbasis Kinerja di Perusahaan Manufaktur Global

Studi kasus ini mengkaji praktik kepemimpinan berbasis kinerja pada **Toyota Motor Corporation**, sebuah perusahaan manufaktur global yang secara konsisten dikaitkan dengan kinerja operasional

unggul dan keberlanjutan jangka panjang. Toyota sering dijadikan rujukan karena keberhasilannya mengintegrasikan kepemimpinan, sistem manajemen kinerja, dan budaya organisasi ke dalam satu kerangka yang koheren, yang dikenal luas melalui *Toyota Production System* (TPS). Keunggulan Toyota tidak semata terletak pada teknologi produksi, melainkan pada kepemimpinan yang mampu menyelaraskan tujuan strategis dengan perilaku kerja di seluruh level organisasi.

Dari perspektif kepemimpinan, Toyota mengembangkan pendekatan yang menekankan *long-term philosophy*, pembelajaran berkelanjutan, dan pengembangan manusia. Para pemimpin di Toyota diposisikan sebagai *teacher-leaders*, yaitu pemimpin yang bertanggung jawab membangun kapabilitas karyawan melalui pembinaan langsung (*coaching*) dan keteladanan. Kepemimpinan ini menciptakan lingkungan di mana kinerja tidak dipahami sebagai tekanan target jangka pendek, tetapi sebagai proses perbaikan terus-menerus (*continuous improvement* atau *kaizen*). Penelitian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan seperti ini berkontribusi pada keterlibatan karyawan yang tinggi dan stabilitas kinerja operasional dalam jangka panjang (Liker, 2004; Dombrowski & Mielke, 2013).

Pada level sistem manajemen kinerja, Toyota menerapkan indikator kinerja yang terintegrasi antara efisiensi, kualitas, keselamatan, dan pembelajaran. KPI tidak hanya digunakan untuk mengevaluasi hasil, tetapi juga sebagai alat diagnosis proses dan pembelajaran organisasi. Studi longitudinal menunjukkan bahwa penggunaan KPI sebagai sarana refleksi—bukan sekadar kontrol—mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajerial dan

BAB X

KESALAHAN UMUM DALAM KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN KINERJA

Diskursus tentang kepemimpinan dan manajemen kinerja sering kali dipenuhi oleh asumsi-asumsi sederhana yang tampak masuk akal, tetapi menyesatkan dalam praktik organisasi. Banyak kegagalan kinerja tidak disebabkan oleh kurangnya sistem, indikator, atau teknologi, melainkan oleh pemahaman yang keliru tentang bagaimana kepemimpinan dan kinerja seharusnya bekerja secara terpadu. Bab ini bertujuan mengidentifikasi dan mengoreksi kesalahan-kesalahan konseptual yang paling umum terjadi dalam memahami dan menerapkan kepemimpinan berbasis kinerja.

Berbeda dari bab-bab sebelumnya yang bersifat konstruktif dan modelatif, Bab X mengambil pendekatan kritis-reflektif. Fokusnya bukan pada “apa yang ideal”, melainkan pada “apa yang sering disalahpahami”. Dengan mengungkap kesalahan-kesalahan ini, pembaca diharapkan mampu menghindari jebakan manajerial yang tampak rasional namun berdampak destruktif bagi kinerja jangka panjang.

A. Menganggap Kepemimpinan sebagai Jabatan, Bukan Proses

Salah satu miskonsepsi paling mendasar dalam praktik organisasi adalah anggapan bahwa kepemimpinan identik dengan jabatan struktural. Dalam cara pandang ini, seseorang dianggap “menjadi pemimpin” semata-mata karena menduduki posisi formal dalam hierarki organisasi. Akibatnya, kepemimpinan dipersepsikan sebagai atribut status, bukan sebagai proses yang hidup dan dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Chicago, IL: Chicago Business Press.
- Alvesson, M., & Spicer, A. (2012). *Critical leadership studies: The case for critical performativity*. *Human Relations*, 65(3), 367–390. <https://doi.org/10.1177/0018726711430555>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance* (7th ed.). Kogan Page.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Avolio, B. J., Kahai, S. S., & Dodge, G. E. (2001). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 615–668.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Beer, M., Boselie, P., & Brewster, C. (2015). Back to the future: Implications for the field of HRM of the multistakeholder perspective proposed 30 years ago. *Human Resource Management*, 54(3), 427–438.

- Bititci, U. S., Garengo, P., Dörfler, V., & Nudurupati, S. (2012). Performance measurement: Challenges for tomorrow. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 305–327. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00318.x>
- Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2001). Strategic leadership research: Moving on. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 515–549.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on analytics: The new science of winning*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). *Performance appraisal and performance management: 100 years of progress?* *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421–433. <https://doi.org/10.1037/apl0000085>
- Denison, D. R. (2000). Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change? *Handbook of Organizational Culture and Climate*, 347–372.
- Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture

- effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 145–161.
- Doerr, J. (2018). *Measure what matters*. New York, NY: Portfolio.
- Dombrowski, U., & Mielke, T. (2013). Lean leadership—Fundamental principles and their application. *Procedia CIRP*, 7, 569–574.
- Edmondson, A. C. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Dunod.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Floridi, L., Cowls, J., Beltrametti, M., et al. (2018). AI4People—An ethical framework for a good AI society. *Minds and Machines*, 28(4), 689–707.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman.
- Garvin, D. A., Wagonfeld, A. B., & Kind, L. (2013). Google's Project Oxygen: Do managers matter? *Harvard Business School Case*, 1–25.
- Gilson, L. L., Maynard, M. T., Jones Young, N. C., Vartiainen, M., & Hakonen, M. (2015). Virtual teams research: 10 years, 10 themes, and 10 opportunities. *Journal of Management*, 41(5), 1313–1337.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(Winter Special Issue), 109–122.

- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2013). *Management of organizational behavior: Leading human resources* (10th ed.). Pearson Education.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Hofstede, G. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century. *Academy of Management Executive*, 19(4), 63–77.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 57(1), 1–25.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *Strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance*. New York, NY: Free Press.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer*. New York, NY: McGraw-Hill.

- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Marr, B. (2016). *Big data in practice: How 45 successful companies used big data analytics to deliver extraordinary results*. Chichester: Wiley.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York, NY: Harper & Row.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. New York, NY: Oxford University Press.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- OECD. (2015). *Public governance reviews: Singapore—Towards a future-ready public service*. Paris: OECD Publishing.
- Otley, D. (1999). *Performance management: A framework for management control systems research*. *Management Accounting Research*, 10(4), 363–382. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0115>
- Poister, T. H., Pasha, O. Q., & Edwards, L. H. (2013). Does performance management lead to better outcomes? Evidence from the U.S. public sector. *Public Administration Review*, 73(2), 215–226. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02638.x>

- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis* (4th ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY: Free Press.
- Pulakos, E. D., Hanson, R. M., Arad, S., & Moye, N. (2015). Performance management can be fixed: An on-the-job experiential learning approach for complex work. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 51–76. <https://doi.org/10.1017/iop.2014.105>
- Purvanova, R. K., & Bono, J. E. (2009). Transformational leadership in context: Face-to-face and virtual teams. *The Leadership Quarterly*, 20(3), 343–357.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Smith, P. C., & Bititci, U. S. (2017). Interplay between performance measurement and management, employee engagement and performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(9), 1207–1228. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0333>
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.

- Teece, D. J. (2014). A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 45(1), 8–37.
- Teece, D. J., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35.
- Twenge, J. M. (2017). *iGen: Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy—and completely unprepared for adulthood*. New York, NY: Atria Books.
- Uhl-Bien, M., Marion, R., & McKelvey, B. (2007). *Complexity leadership theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era*. *Leadership Quarterly*, 18(4), 298–318. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.002>
- Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2015). *Performance management in the public sector* (2nd ed.). Routledge.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston, MA: Pearson Education.

Biografi Penulis



Enggar Widianingrum, SE., MM.

Merupakan dosen dan akademisi di bidang manajemen dengan fokus kajian pada kepemimpinan dan manajemen kinerja organisasi. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) Manajemen di STIE Widya Wiwaha pada tahun 2016 dan pendidikan Magister (S2) Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Bina Sarana Informatika Bandung pada tahun 2019, dengan konsentrasi manajemen pemasaran.

Karier akademik penulis dimulai sebagai dosen di Universitas Bina Sarana Informatika. Penulis mengampu mata kuliah di bidang manajemen, ekonomi, dan kewirausahaan. Aktivitas akademik penulis diperkuat dengan sertifikasi kompetensi Riset Pasar serta keterlibatan aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Minat penelitian penulis meliputi kepemimpinan, manajemen kinerja, pemasaran, sumber daya manusia, kewirausahaan, serta manajemen keuangan sektor publik dan korporasi. Hasil penelitian penulis telah dipublikasikan dalam jurnal nasional dan internasional terindeks. Selain publikasi ilmiah, penulis juga aktif menulis buku ajar dan buku referensi di bidang manajemen, di antaranya Manajemen Keuangan, Pemasaran Strategik, Pengantar Technopreneur, Manajemen Arsip Digital, dan Model Keuangan dalam Penganggaran. Melalui karyanya, penulis berupaya memberikan kontribusi pemikiran konseptual dan praktis dalam pengembangan kepemimpinan yang efektif serta peningkatan kinerja organisasi.



Fara Mutia , SPd, MPd.

Merupakan dosen dan akademisi di bidang manajemen dengan fokus kajian pada Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen kinerja organisasi serta Budaya Organisasi . Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) Fakultas Ilmu Sosial Politik di Universitas Negeri Jakarta pada tahun 2008 dan pendidikan Magister (S2) Fakultas Ilmu Pendidikan Sosial di Program Pascasarjana Universitas Indraprasta PGRI Jakarta pada tahun 2014, dengan konsentrasi Pendidikan Ilmu Sosial

Karier akademik penulis dimulai sebagai dosen di Universitas Bina Sarana Informatika. Penulis mengampu mata kuliah di bidang manajemen, Bisnis Digital dan Budaya Organisasi. Aktivitas akademik penulis diperkuat dengan sertifikasi Administrasi Profesional serta keterlibatan aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Minat penelitian penulis meliputi kepemimpinan, manajemen kinerja, pemasaran, sumber daya manusia, Budaya Organisasi , serta Bisnis Digital .Hasil penelitian penulis telah dipublikasikan dalam jurnal nasional dan internasional terindeks. Selain publikasi ilmiah, penulis juga aktif menulis jurnal , di antaranya Manajemen Sumberdaya Manusia, ,, Pemanfaatan Apikasi dalam sistem Penggajian , dan serta pemanfaatan aplikasi absensi dalam ilmu komputer . Melalui karya-karyanya, penulis berupaya memberikan kontribusi pemikiran konseptual dan praktis dalam pengembangan sumber daya manusia yang efektif serta peningkatan bisnis digital.



Eulin Karlina, S.Pd, MM

Penulis menyelesaikan Pendidikan S1 pada tahun 2006 program studi Pendidikan Akuntansi pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Unswagati Cirebon yang sekarang berubah namanya menjadi Program studi Pendidikan ekonomi Universitas Unswagati Cirebon, dan tahun 2010 melanjutkan Pendidikan Magister program studi Manajemen Universitas BSI Bandung, dan dapat menyelesaikan program Magister pada tahun 2012. Dari tahun 2010 sampai sekarang penulis sebagai dosen matakuliah Manajemen dan Akuntansi di Universitas Bina Sarana Informatika. Pada tahun 2018-2021 penulis sebagai asesor kompetensi di bidang administrasi perkantoran. Penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang kepakarannya yaitu Manajemen dalam jurnal nasional dan internasional terindek. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.



Natal Indra S.Sos., MM I

Lahir di Jakarta 25 Desember 1969, anak ke dua dari dua bersaudara. Ia alumnus Universitas Katolik Atma Jaya untuk program S1, dan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Triandara untuk Program Pasca Sarjana. Sekarang mengabdikan sebagai dosen di Universitas Bina Sarana Informatika pada Fakultas Ekonomi Bisnis.

Selain mengajar, ia juga aktif menjadi pembicara untuk hal-hal yang berhubungan dengan dunia kerja.

Ini adalah karya ke dua, yang pertama: Buku Manajemen Bisnis Pemasaran.



Riris Lestiowati S.Pd., MM

Penulis wanita Kelahiran Jakarta, tahun 1987, telah berhasil menyelesaikan Pendidikan Magister Management (2013), sebelumnya telah menempuh S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dan S2 Universitas BSI Bandung dengan konsentrasi Manajemen, saat ini penulis tercatat sebagai Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Sarana Informatika, mengajar Manajemen Keuangan, Manajemen kearsipan dan Hukum & Etika Bisnis juga aktif sebagai Praktisi masalah kepemudaan dan wanita dalam bidang bisnis di Jakarta dan mempunyai Jenjang Akademik Dosen serta aktif menulis Jurnal bidang Manajemen dan Akuntansi yang dipublikasikan di nasional.



Rachmat Fadly S.Pd.,MM

Penulis merupakan Pria Kelahiran Jakarta, tahun 1987, telah berhasil menyelesaikan Pendidikan Magister Management (2018), sebelumnya telah menempuh S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dan S2 Universitas BSI Bandung dengan konsentrasi Manajemen, saat ini penulis tercatat sebagai Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Sarana Informatika, Aplikasi Komputer Perpajakan (E-SPT) dan Pemotongan dan Pemungutan PPh, juga aktif sebagai Praktisi Perpajakan pada Lembaga Keuangan Syariah di Jakarta dan mempunyai Jenjang Akademik Dosen serta aktif menulis jurnal bidang Akuntansi dan Manajemen yang dipublikasikan di Nasional.

Kepemimpinan dan Manajemen Kinerja Pendekatan Integratif dalam Organisasi Modern

Buku ini menghadirkan kajian komprehensif mengenai keterkaitan strategis antara kepemimpinan dan sistem manajemen kinerja dalam menghadapi dinamika organisasi kontemporer. Buku ini menempatkan kepemimpinan tidak semata sebagai peran individual, melainkan sebagai mekanisme penggerak yang membentuk arah, perilaku, dan kualitas kinerja organisasi secara menyeluruh. Melalui pembahasan teoritis yang sistematis, buku ini menguraikan evolusi konsep kepemimpinan, berbagai model kepemimpinan relevan, serta fondasi manajemen kinerja yang menjadi instrumen utama dalam pencapaian tujuan organisasi secara terukur dan berkelanjutan.

Lebih jauh, buku ini menawarkan pendekatan integratif yang menghubungkan kepemimpinan dengan perencanaan, pengendalian, motivasi, budaya kerja, dan pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan kinerja. Penekanan diberikan pada kemampuan pemimpin dalam menyelaraskan visi strategis dengan sistem kinerja individu dan tim, mengelola perubahan, serta mendorong kinerja berkelanjutan di tengah tantangan digitalisasi dan kompleksitas organisasi modern. Dengan perpaduan antara kerangka konseptual dan implikasi manajerial, buku ini ditujukan sebagai referensi akademik dan praktis bagi mahasiswa, peneliti, serta praktisi yang ingin memahami dan menerapkan kepemimpinan berbasis kinerja secara utuh dan kontekstual.

ISBN 978-634-7644-41-1



9

786347

644411



Google Play
Books

