

Kepemimpinan Strategis di Era Kolaborasi: Menjawab Tantangan Organisasi Modern

*Amirullah**

*Program Studi Magister Manajemen Universitas Panca Marga
amirullah@upm.ac.id*

Abstrak

In today's dynamic and complex organizational environment, leadership is no longer defined merely by authority, but by the ability to influence, inspire, and empower others. Strategic leadership combines rational decision-making with empathy, enabling leaders to align individual aspirations with organizational goals. This chapter discusses various dimensions of leadership based on Bateman and Konopaske's framework, including the meaning of leadership, the expectations of followers, the importance of vision, sources of power, and behavioral approaches. It further elaborates on participative, situational, transformational, and charismatic leadership styles, along with the role of self-leadership and substitutes for leadership in certain contexts. Effective leaders are those who not only adapt to change but also act as catalysts for sustainable transformation. Through this synthesis of theory and practice, the chapter offers insights into how individuals at all organizational levels can cultivate impactful leadership in an era marked by collaboration and continuous change.

Keywords: *Strategic leadership, participative leadership, transformational leadership, organizational change, leadership behavior*

Pendahuluan

Dalam dunia bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian, kebutuhan akan pemimpin yang tidak hanya mampu memerintah, tetapi juga menginspirasi dan memobilisasi orang lain menjadi semakin vital. Kepemimpinan bukan sekadar jabatan, tetapi lebih kepada kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan individu dan organisasi menuju pencapaian visi bersama.

Pemimpin yang efektif bukan hanya mereka yang memiliki kekuasaan formal, tetapi juga yang memiliki integritas, visi, dan kemampuan interpersonal yang unggul. Dalam konteks ini, kepemimpinan strategis menjadi sebuah keniscayaan. Kepemimpinan strategis menggabungkan antara pengambilan keputusan berbasis data dengan empati terhadap kebutuhan manusia dalam organisasi.

Di sisi lain, organisasi modern menuntut pemimpin yang adaptif, inklusif, dan mampu memanfaatkan potensi kolektif tim. Kolaborasi, partisipasi, dan pemberdayaan menjadi kata kunci yang mendefinisikan peran pemimpin masa kini. Kepemimpinan bukanlah sesuatu yang statis, melainkan proses dinamis yang terus berkembang seiring perubahan lingkungan dan ekspektasi pemangku kepentingan.

Buku yang ditulis Bateman and Konopaske (2021) pada chapter 12 yang membahas kepemimpinan mengajak pembaca untuk memahami bagaimana pendekatan-pendekatan kepemimpinan dapat diterapkan secara efektif di berbagai situasi organisasi. Dengan

menelaah teori, contoh nyata, dan prinsip-prinsip dasar kepemimpinan, diharapkan pembaca dapat mengembangkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tantangan zaman.

Analisis dan Pembahasan

Pembahasan dalam bab 12 dengan judul kepemimpinan yang ditulis oleh Bateman and Konopaske (2021) dapat dianalisis dalam sepuluh poin berikut.

1. Arti Menjadi Seorang Pemimpin

Menjadi seorang pemimpin berarti menjadi agen perubahan. Seorang pemimpin tidak hanya bertugas menjalankan fungsi administratif, tetapi juga memiliki tanggung jawab moral untuk membawa organisasinya ke arah yang lebih baik. Dalam hal ini, pengaruh menjadi kunci utama. "Leadership is the ability to influence others to attain goals" (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 366). Pengaruh tersebut tercermin dari sejauh mana seorang pemimpin mampu menanamkan nilai, visi, dan etika kepada pengikutnya.

Kepemimpinan yang efektif harus mampu menggerakkan orang lain bukan dengan paksaan, tetapi dengan inspirasi. Para pemimpin seperti Nelson Mandela dan Mahatma Gandhi merupakan contoh pemimpin yang memiliki pengaruh moral yang besar, bukan karena kekuatan formal, tetapi karena mereka menjadi simbol nilai-nilai yang mereka perjuangkan. Pengaruh seperti ini tidak datang secara instan, melainkan dibangun dari integritas, konsistensi, dan komitmen terhadap nilai-nilai yang dipegang.

Pemimpin juga dituntut untuk mampu menjembatani antara kepentingan individu dan kepentingan organisasi. Dalam konteks ini, peran pemimpin sebagai mediator, fasilitator, dan komunikator menjadi sangat penting. Bateman dan Konopaske (2020) menekankan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dapat diukur dari sejauh mana ia mampu mendorong pencapaian tujuan bersama tanpa mengabaikan kepentingan personal para anggotanya.

2. Apa yang Diharapkan dari Pemimpin

Orang-orang dalam organisasi menginginkan pemimpin yang tidak hanya mampu memerintah, tetapi juga memberi dukungan dan memberdayakan mereka. Menurut Kouzes dan Posner (1995), pemimpin yang efektif melakukan lima hal utama: menantang proses, menginspirasi visi bersama, memberdayakan orang lain untuk bertindak, memberi teladan, dan mendorong semangat (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 367).

Dalam praktiknya, harapan terhadap pemimpin bisa beragam, mulai dari dukungan dalam pengembangan karier, hingga kepemimpinan yang adil dan etis. Pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana individu merasa dihargai dan memiliki ruang untuk tumbuh. Lingkungan yang demikian tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga loyalitas terhadap organisasi.

Pemimpin juga diharapkan mampu menjadi jembatan antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Dalam hal ini, kepemimpinan yang visioner dan empatik menjadi nilai tambah. Seperti dikatakan oleh Shireen Yates dari Nima, delegasi dan pemberdayaan memberi peluang bagi tim untuk berkembang secara otonom, sekaligus mempercepat pencapaian tujuan strategis perusahaan (Bateman & Konopaske, 2020).

3. Visi sebagai Panduan Strategis

Visi bukan hanya sebuah gambaran masa depan yang diinginkan, tetapi juga merupakan peta jalan yang memberikan arah dan makna terhadap seluruh aktivitas organisasi. Kanter (dalam Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 368) menyatakan bahwa visi adalah ajakan kepada diri terbaik kita, dorongan untuk menjadi sesuatu yang lebih. Visi yang baik akan menginspirasi, menyatukan, dan memberi energi pada seluruh anggota organisasi.

Komunikasi visi menjadi aspek penting dari kepemimpinan. Pemimpin yang mampu mengartikulasikan visi dengan jelas dan konsisten akan menciptakan kohesi tim yang kuat. George Buckley dari 3M, misalnya, mampu menjaga semangat inovasi di tengah tekanan ekonomi dengan menyampaikan visi yang membangkitkan semangat para peneliti (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 368).

Visi juga harus dinamis dan responsif terhadap perubahan lingkungan. Pemimpin perlu terus menyesuaikan visinya agar tetap relevan dengan kondisi pasar, teknologi, dan kebutuhan pemangku kepentingan. Jika tidak, visi bisa menjadi tidak efektif atau bahkan gagal, seperti yang dijelaskan dalam Exhibit 12.2 mengenai penyebab kegagalan visi (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 369).

4. Sumber Kekuasaan dalam Organisasi

Kekuatan seorang pemimpin dalam organisasi tidak hanya bersumber dari jabatan formal. French dan Raven (dalam Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 372) mengidentifikasi lima sumber kekuasaan: legitimasi, penghargaan, paksaan, kekaguman (referent), dan keahlian. Pemimpin yang cerdas mampu memadukan kelima sumber ini secara efektif.

Kekuasaan yang berbasis pada keahlian dan kekaguman cenderung menghasilkan kepemimpinan yang berkelanjutan karena didasarkan pada respek dan kompetensi. Misalnya, seorang manajer penjualan yang berhasil memberikan strategi penjualan yang terbukti efektif akan lebih dihormati dan diikuti dibanding mereka yang hanya mengandalkan posisi jabatan.

Namun, pemimpin juga perlu menyadari dampak kekuasaan terhadap perilaku mereka. Penelitian Galinsky (dalam Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 373) menunjukkan bahwa pemegang kekuasaan cenderung kurang mempertimbangkan perspektif orang lain. Oleh karena itu, pemimpin perlu secara sadar mengembangkan empati dan mendengarkan umpan balik.

5. Karakteristik Pribadi Pemimpin yang Efektif

Pemimpin yang efektif memiliki kombinasi kualitas pribadi seperti dorongan, integritas, kepercayaan diri, dan pengetahuan teknis (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 374). Kualitas ini tidak bersifat bawaan, melainkan dapat dikembangkan melalui pengalaman dan pelatihan.

Salah satu karakter penting adalah integritas, yaitu kesesuaian antara ucapan dan tindakan. Pemimpin yang konsisten dalam nilai dan perilaku akan memperoleh kepercayaan dari bawahannya. Hal ini penting karena kepercayaan merupakan fondasi dari hubungan kerja yang sehat dan produktif.

Selain itu, pemimpin perlu memiliki kesadaran atas “dark traits” seperti narsisme dan psikopati yang dapat merusak organisasi jika tidak dikendalikan (Bateman & Konopaske,

2020, hlm. 374). Kesadaran diri dan kemampuan refleksi menjadi kunci untuk mengelola sisi gelap ini.

6. Perilaku Pemimpin yang Berpengaruh

Kepemimpinan bukan hanya tentang siapa kita, tetapi juga apa yang kita lakukan. Pendekatan perilaku menekankan pada dua kategori utama: orientasi pada tugas (task performance) dan orientasi pada hubungan (group maintenance) (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 375).

Pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu menyeimbangkan kedua orientasi ini. Studi Ohio State menunjukkan bahwa perilaku pemeliharaan yang tinggi mengurangi tingkat keluhan dan turnover, sementara orientasi tugas yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, namun jika tidak diimbangi dapat menyebabkan ketidakpuasan (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 376).

Model Leadership Grid oleh Blake dan Mouton (1991) menggambarkan pentingnya pengembangan gaya kepemimpinan yang tinggi dalam kedua dimensi ini. Pemimpin 9,9 dianggap sebagai pemimpin ideal yang mampu menggabungkan efisiensi kerja dengan kepedulian terhadap karyawan.

7. Kepemimpinan Partisipatif dan Demokratis

Kepemimpinan partisipatif melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Gaya ini meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap hasil keputusan. Menurut studi klasik Lewin, gaya demokratis menghasilkan sikap paling positif di kalangan anggota tim (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 376).

Namun, gaya ini tidak selalu tepat digunakan, terutama dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat. Oleh karena itu, pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi yang dihadapi, sebagaimana dijelaskan dalam pendekatan situasional.

Keterlibatan dalam pengambilan keputusan juga meningkatkan transparansi dan kepercayaan dalam tim. Ketika anggota merasa suaranya didengar, mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal.

8. Pendekatan Situasional

Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi. Model Fiedler dan Vroom menekankan pentingnya menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan pengikut, kompleksitas tugas, dan kekuatan posisi pemimpin (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 379).

Hersey dan Blanchard mengembangkan model yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kematangan pengikut, semakin sedikit pemimpin perlu terlibat dalam perilaku pengawasan atau dukungan. Ini menunjukkan pentingnya pemimpin dalam membaca situasi dan fleksibel dalam pendekatannya.

Sebagaimana ilustrasi kepala perawat dalam situasi gawat darurat, pemimpin harus mampu mengambil keputusan cepat secara otoriter ketika waktu tidak memungkinkan untuk diskusi (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 378).

9. Kepemimpinan Transformasional dan Karismatik

Kepemimpinan transformasional melampaui transaksi biasa antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin seperti Jeff Bezos dan Steve Jobs dikenal karena kemampuannya menginspirasi visi besar dan memberdayakan tim untuk mencapainya (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 383).

Karisma sering kali dikaitkan dengan kepemimpinan yang efektif, tetapi bukan satu-satunya syarat. Charismatic leaders memiliki daya tarik personal yang memotivasi dan mempengaruhi orang lain. Namun, penting bahwa karisma digunakan secara etis dan untuk tujuan yang konstruktif.

Pemimpin transformasional tidak hanya mengandalkan visi, tetapi juga menjadi contoh nyata dari nilai-nilai yang mereka promosikan. Hal ini meningkatkan loyalitas, motivasi, dan kinerja anggota tim.

10. Substitusi dan Kepemimpinan Mandiri

Dalam beberapa konteks, faktor-faktor seperti budaya organisasi, sistem kerja, atau teknologi dapat menggantikan peran pemimpin. Konsep “substitutes for leadership” menjelaskan kondisi-kondisi di mana kepemimpinan tidak diperlukan secara langsung (Bateman & Konopaske, 2020, hlm. 382).

Namun demikian, pengganti kepemimpinan tidak berarti menghilangkan kebutuhan akan kepemimpinan. Mereka hanya memperkuat sistem agar lebih otonom. Salah satu bentuk substitusi yang kuat adalah self-leadership, di mana individu mengambil tanggung jawab untuk memimpin dirinya sendiri.

Teknologi, seperti kecerdasan buatan, bisa menjadi alat bantu pengambilan keputusan. Namun, hingga saat ini belum ada teknologi yang sepenuhnya mampu menggantikan dimensi manusiawi dalam kepemimpinan seperti empati, intuisi, dan integritas.

Kesimpulan

Kepemimpinan strategis di era modern menuntut lebih dari sekadar kewenangan formal; ia menekankan pentingnya integritas, visi, dan kemampuan untuk menginspirasi serta memobilisasi orang lain. Pemimpin masa kini diharapkan mampu menjadi fasilitator perubahan yang tidak hanya mengandalkan posisi, tetapi menunjukkan keteladanan dalam tindakan.

Pembahasan dalam dokumen ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif lahir dari kombinasi antara kejelasan visi, kekuatan karakter pribadi, kemampuan beradaptasi terhadap situasi, dan keterampilan dalam memberdayakan tim secara partisipatif. Konsep-konsep seperti kepemimpinan transformasional, partisipatif, dan situasional menegaskan bahwa keberhasilan kepemimpinan sangat kontekstual dan dinamis.

Akhirnya, setiap individu dalam organisasi memiliki potensi untuk menjadi pemimpin. Kepemimpinan bukan hanya milik mereka yang berada di puncak hierarki, melainkan juga milik setiap orang yang memiliki kemauan dan kapasitas untuk menciptakan perubahan positif, memperkuat kolaborasi, dan menumbuhkan semangat bersama demi pencapaian tujuan strategis organisasi.

Daftar Pustaka

- Bateman, T., & Konopaske, R. (2020). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1991). *The Leadership Grid*. Houston, TX: Gulf Publishing.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1995). *The Leadership Challenge* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill.
- House, R. J. (1971). A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321–339.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). *Management of Organizational Behavior*. Prentice-Hall.