

# PENDIDIKAN LEADERSHIP

DI ERA MILLENNIAL



PENDIDIKAN LEADERSHIP DI ERA MILLENNIAL

Dr (C). Irjus Indrawan, S.Pd.I., M.Pd.I., dkk



Dr (C). Irjus Indrawan, S.Pd.I., M.Pd.I.

Hadion Wijoyo, S.E., S.H., S.Sos., S.Pd., M.H., M.M., Ak., CA., QWP®

Dr. AGUS SUTARNA, S.Kp., MN.Sc.

Widiyanti, S.E., M.M.

# PENDIDIKAN LEADERSHIP

DI ERA MILLENNIAL



# PENDIDIKAN LEADERSHIP DI ERA MILLENNIAL

Dr (C). Irjus Indrawan, S.Pd.I., M.Pd.I  
Hadion Wijoyo, S.E.,S.H.,S.Sos.,S.Pd.,M.H.,M.M.,Ak.,CA.,QWP®  
Dr. Agus Sutarna, S.Kp., MN.Sc  
Widiyanti, SE., MM., QWP®



**pena persada**

PENERBIT CV. PENA PERSADA

**PENDIDIKAN LEADERSHIP DI ERA  
MILLENNIAL**

**Penulis:**

Dr (C). Irjus Indrawan, S.Pd.I., M.Pd.I  
Hadion Wijoyo, S.E.,S.H.,S.Sos.,S.Pd.,M.H.,M.M.,Ak.,CA.,QWP®  
Dr. Agus Sutarna, S.Kp., MN.Sc  
Widiyanti, SE., MM., QWP®

**Editor:**

Prof. Dr. Ir. Nandan Limakrisna, M.M., CMA

**ISBN :**

978-623-6504-39-0

**Design Cover :**

Retnani Nur Brilliant

**Layout :**

Hasnah Aulia

Penerbit CV. Pena Persada

Redaksi :

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas  
Jawa Tengah

Email : penerbit.penapersada@gmail.com

Website : penapersada.com Phone : (0281) 7771388

**Anggota IKAPI**

All right reserved

Cetakan pertama : 2020

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang  
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin  
penerbit

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Buku ini kami persembahkan untuk para dosen, guru, tenaga kependidikan, para mahasiswa dan para masyarakat yang peduli akan pendidikan dan buku ini juga baik untuk dibaca dan menjadi referensi bagi pencari kerja dan karyawan. Buku ini hadir ditengah-tengah para pembaca membahas PENDIDIKAN LEADERSHIP DI ERA MILLENNIAL

## PRAKATA PENULIS

Puji Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena atas limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini. Buku ini hadir merupakan wujud sumbangsih pemikiran penulis untuk dunia pendidikan dan khususnya tentang PENDIDIKAN LEADERSHIP DI ERA MILLENNIAL.

kepemimpinan sebagai suatu interaksi antar anggota suatu kelompok. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka. Kepemimpinan timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi anggota lainnya di dalam kelompok. Buku ini sengaja ditulis dengan tujuan untuk memberikan pemahaman tentang leadership di Era Millennial. Buku ini terdiri dari beberapa BAB; BAB I. PENDAHULUAN; A. Pengertian Pendidikan; B. Pengertian Leadership; C. Pengertian Pendidikan Leadership; D. Pengertian Millennial. BAB II. LEADERSHIP DI ERA MILLENNIAL; A. Menumbuhkan Rasa Kepemimpinan Generasi Millennial; B. Kepemimpinan Di Era Millennial; C. Karakter Kepemimpinan Di Era Millennial; D. Tantangan Kepemimpinan Di Era Millennial. BAB III. STRATEGI KEPEMIMPINAN MILLENNIAL; A. Kepribadian Pemimpin Millennial; B. Potensi Team Kerja. C. Mengembangkan Potensi Team Kerja. BAB IV. BUDAYA KERJA; A. Membangun Transformational Team; B. Mengembangkan Budaya Teamwork; C. Budaya Inovasi Dalam Teamwork. Semoga kehadiran buku ini dapat bermanfaat untuk kita semua sehingga kita memiliki ilmu dan referensi tentang PENDIDIKAN LEADERSHIP DI ERA MILLENNIAL.

## DAFTAR ISI

<b>PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>PRAKATA PENULIS</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Pengertian Pendidikan.....	5
B. Pengertian Leadership .....	11
C. Pengertian Pendidikan Leadership .....	16
D. Pengertian Millenial .....	24
<b>BAB II. LEADERSHIP DI ERA MILLENIAL</b>	
A. Menumbuhkan Rasa Kepemimpinan Generasi Millineal.....	31
B. Kepemimpinan Di Era Millenial .....	34
C. Karakter Kepemimpina Di Era Millineal .....	37
D. Tantangan Kepemimpinan Di Era Millineal .....	43
<b>BAB III. STRATEGI KEPEMIMPINAN MILLENEAL</b>	
A. Kepribadian Pemimpin Milleneal .....	45
B. Potensi Team.Kerja.....	48
C. Mengembangkan Potensi Team Kerja.....	52
<b>BAB IV. BUDAYA KERJA</b>	
A. Membangun Transformational Team .....	54
B. Mengembangkan Budaya Teamwork .....	57
C. Budaya Inovasi Dalam Teamwork .....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	80
<b>BIODATA PENULIS</b> .....	82
<b>BIODATA EDITOR</b> .....	116

**PENDIDIKAN LEADERSHIP DI ERA  
MILLENNIAL**

# BAB I

## PENDAHULUAN

Sebagai bangsa, kita telah memasuki milenium ketiga di abad ke-21. Pada saat ini masyarakat Indonesia mengalami proses transformasi secara fundamental dalam semua dimensi kehidupan: ekonomi, sosial, budaya, bahkan politik dan hankam. Proses transformasi tersebut terutama akibat adanya globalisasi, yang berdampak luas dan mempengaruhi sendi dasar kehidupan kebangsaan kita hampir di semua aspeknya. Beberapa hal berikut ini merupakan gambaran umum kehidupan masyarakat pada abad ke-21, yang sekaligus merupakan kecenderungan global.

*Pertama*, ekonomi nasional akan semakin terintegrasi ke dalam ekonomi global, sehingga bangsa Indonesia tidak bisa lagi hanya sekadar mengandalkan dinamika perekonomian di dalam negeri semata. Globalisasi ekonomi yang ditandai oleh praktik perdagangan bebas, telah menyebabkan dinamika perekonomian suatu negara menjadi saling tergantung. Tidak ada satu pun negara yang menjadi kekuatan tunggal dalam menentukan perkembangan ekonomi dunia. Setiap negara berada dalam posisi interdependensi, mengingat dinamika perekonomian global berpengaruh secara langsung terhadap kehidupan ekonomi suatu negara. Dalam konteks ini, maka kerjasama ekonomi baik di tingkat regional seperti AFTA dan NAFTA maupun di tingkat internasional seperti APEC dan WTO menjadi penting dan signifikan.

*Kedua*, dalam era global, interaksi antarbangsa dan antarnegara akan berlangsung semakin intensif, terbuka, dan transparan. Dalam proses interaksi demikian, maka dengan mudah terjadi pertukaran dan adaptasi nilai-nilai budaya di antara bangsa-bangsa di dunia. Pergaulan antarbangsa tersebut memungkinkan terjadinya proses saling mempengaruhi dan saling menyerap nilai-nilai budaya di antara bangsa-bangsa tersebut. Dampak globalisasi yang paling nyata adalah masuknya nilai-nilai budaya asing ke dalam masyarakat Indonesia, baik yang negatif

maupun yang positif. Untuk itu, kita perlu lebih selektif dalam menyerap nilai-nilai budaya asing, agar kita tidak gampang terpengaruh oleh pola hidup yang tidak selaras dengan kepribadian dan jati diri bangsa Indonesia sendiri. Kita boleh saja menyerap dan mengadopsi nilai budaya asing yang positif seperti etos kerja, ilmu pengetahuan, disiplin, menghargai waktu, dan semangat mencapai prestasi. Namun, kita harus membuang jauh-jauh nilai-nilai yang negatif seperti materialisme, konsumerisme, hedonisme, sekularisme, dan pergaulan bebas yang mengabaikan etika dan moral, utamanya moralitas agama.

*Ketiga*, di bidang politik dan hankam juga demikian halnya. Dalam batas-batas tertentu, dinamika politik di dalam negeri baik secara langsung maupun tidak langsung, dipengaruhi oleh perkembangan politik internasional. Penetrasi kekuatan-kekuatan asing, dalam beberapa hal, berpengaruh terhadap lemah-kuatnya ketahanan dan stabilitas politik nasional. Berbagai isu penting yang selalu menjadi bahan diskusi publik, antara lain, isu keterbukaan, demokratisasi, dan hak asasi manusia. Isu-isu tersebut berkembang luas dan menjadi perbincangan di tengah-tengah masyarakat, dan dunia internasional acapkali menjadikan isu tersebut sebagai parameter untuk menilai tingkat kehidupan demokrasi di suatu negara. Oleh karena itu, kita seyogianya bisa merespons isu-isu tersebut secara positif, dan menjadikannya sebagai bagian dari agenda bangsa di masa depan.

*Keempat*, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi komunikasi dan informasi, berlangsung amat cepat dan harus bisa diantisipasi. Kemajuan iptek yang amat spektakuler itu, menuntut semua pihak untuk mampu menguasai dan mengembangkannya. Tanpa kemampuan menguasai dan mengembangkan iptek, bangsa Indonesia bukan saja akan ketinggalan dari bangsa-bangsa lain di dunia, tetapi juga bisa menjadi objek eksploitasi secara teknologis oleh bangsa lain. Sebagaimana kita ketahui bahwa iptek mempunyai peranan yang amat penting dan dominan di zaman modern seperti sekarang ini. Bahkan iptek, selain perdagangan, adalah kekuatan utama yang mampu menggerakkan globalisasi. Kemajuan iptek merupakan

salah satu indikator dan parameter tinggi-rendahnya peradaban sebuah bangsa.

Demikianlah gambaran umum kehidupan masyarakat yang maju dan modern Indonesiaditandaidengan terjadi berbagai perubahan-perubahan mendasar di berbagai bidang kehidupan, yang berlangsung sangat cepat. Corak kehidupan masyarakat pun amat jauh berlainan dibandingkan dengan masa-masa sebelumnya. Karakteristik masyarakat modern juga telah mengalami transformasi, yang berbeda secara diametral dengan karakteristik masyarakat pra-modern.

Tantangan bangsa Indonesia dihadapkan pada berbagai persoalan besar baik pada level nasional, regional, maupun internasional. Kita bisa membayangkan suatu zaman yang amat maju dan modern. Kehidupan yang makin maju dan modern itu, mempunyai sejumlah karakteristik yaitu masyarakatnya lebih rasional, terbuka, bebas, demokratis, dan egaliter. Terlebih lagi ketika masyarakat mengalami proses transformasi dari kehidupan agraris-tradisional ke industri-modern, maka dinamika sosial di tengah-tengah masyarakat pun akan semakin tinggi. Secara sosiologis, proses transformasi sosial tersebut telah mengubah corak dan watak kehidupan masyarakat. Jika pola hidup di alam agraris-tradisional diwarnai oleh semangat kekerabatan yang kental, kolektivitas, solidaritas, toleransi, dan harmoni, maka pada zaman industri-modern justru ditandai oleh semangat individualitas, impersonal, egosentrisme, dan cenderung rawan konflik. Jalinan interaksi sosial di antara anggota-anggota masyarakat pun berubah secara drastis, semula bersifat informal-kekeluargaan kemudian berganti menjadi formalfungsional. Dalam istilah sosiologi, pola hidup yang pertama itu disebut *gesseilschaft*(paguyuban), sedangkan yang kedua disebut *gemeinschaft*(patembayan). Perubahan-perubahan tersebut mengakibatkan hubungan sosial di antara sesama anggota masyarakat menjadi longgar, daya rekatmelemah, dan karena itu rentan terhadap berbagai gejolak sosial sehingga mudah mengalami disintegrasi. Dalam era industri-modern mensyaratkan suatu kemampuan menguasai dan mengembangkan ilmu

pengetahuan dan teknologi (iptek). Transformasi masyarakat di zaman modern ini terasa kian akseleratif, karena dipicu oleh kemajuan iptek yang amat spektakuler itu. Masyarakat menjadi lebih *well-informed* terhadap kemajuan iptek, sebab iptek merupakan salah satu faktor penting yang menentukan arah perkembangan dan kemajuan suatu bangsa di masadepan. Pengalaman sejarah bangsa-bangsa di dunia menunjukkan, bahwa bangsa yang maju dengan peradaban yang tinggi niscaya juga maju di bidang iptek seperti Eropa dan Amerika sekarang ini. Bahkan Islam pada abad pertengahan juga pernah mengalami masa keemasan serupa, yang menjadi sumber inspirasi dan kebangkitan bangsa-bangsa Barat di abad modern.

Keberhasilan pembangunan selama ini telah mengantarkan masyarakat dan bangsa Indonesia menjadi makin cerdas dan terpelajar. Ketika masyarakat tumbuh menjadi lebih cerdas dan terpelajar, mereka kian sadar akan hak-haknya. Masyarakat lebih pandai mengartikulasikan kepentingan dan aspirasi-aspirasinya, semakin kuat dan lantang dalam menyampaikan tuntutan-tuntutannya. Dengan demikian, keberhasilan pembangunan telah melahirkan efek ganda: bangsa yang kian pintar dan sikap kritisisme masyarakat yang meningkat. Tentu saja keberhasilan ini patut kita syukuri, sehingga bisa menjadi modal bagi upaya mengembangkan lebih lanjut pada waktu waktu mendatang.

Masyarakat yang maju dan modern ditandai oleh semangat profesionalisme. Kita ketahui bersama, bahwa profesionalisme itu amat diperlukan untuk meningkatkan kualitas *out-put* suatu pekerjaan. Profesionalisme merupakan suatu konsep yang berkaitan erat dengan kompetensi, yaitu suatu bentuk keandalan individu di dalam profesi yang digelutinya, yang dibangun berlandaskan pada ilmu pengetahuan secara spesifik (*specialized knowledge*). Di dalam profesionalisme mensyaratkan adanya komitmen dan landasan etik di samping harus tetap memperhatikan landasan ideologi negara, sehingga seseorang akan menekuni bidang profesinya dengan penuh tanggung jawab dan menggunakan standar teknis tertentu serta hasil kerjanya akan merupakan sumbangan bagi peningkatan ketahanan nasional.

Untuk bisa bersaing dalam memanfaatkan peluang-peluang yang ada, seseorang harus mempunyai profesionalitas yang tinggi, yang tercermin pada kapasitas, kompetensi, dan kualitas individual.

Itulah beberapa karakteristik masyarakat modern. Berdasarkan gambaran umum masyarakat abad ke-21 dan perubahan-perubahan karakteristiknya, kita berupaya untuk merumuskan tantangan-tantangan di masa depan. Kemampuan dalam merumuskan berbagai tantangan itu, akan memudahkan kita untuk mengatasi dan menjawab persoalan-persoalan besar yang ada di hadapan kita. Dalam perspektif demikian, kepemimpinan di masa depan sudah pasti akan mendapat ujian berat, dan untuk bisa mengatasi berbagai macam tantangan tersebut, tidak ada cara lain kecuali harus meningkatkan kualitas diri.

Buku ini akan mengulas tentang banyak hal yang menyangkut Pendidikan leadership, khususnya di era milenial. Secara runtun akan mulai dengan memperkenalkan beberapa pengertian istilah, pembedangannya, dan lain sebagainya agar dapat dipahami secara rinci bagi para pembacanya.

#### **A. Pengertian Pendidikan**

Pendidikan diartikan sebagai pembelajaran pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi kegenerasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan, atau penelitian. Pendidikan sering terjadi di bawah bimbingan orang lain, tetapi juga memungkinkan secara otodidak. Etimologi kata pendidikan itu sendiri berasal dari bahasa Latin yaitu *ducare*, berarti “menuntun, mengarahkan, atau memimpin” dan awalan *e*, berarti “keluar”. Jadi, pendidikan berarti kegiatan “menuntun keluar”. Setiap pengalaman yang memiliki efek normatif pada cara orang berpikir, merasa, atau tindakan dapat dianggap pendidikan. Pendidikan umumnya dibagi menjadi tahap seperti prasekolah, sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, dan kemudian perguruan tinggi, universitas atau magang.

Sebuah hak atas pendidikan telah diakui oleh beberapa pemerintah. Pada tingkat global, Pasal 13 Kovenan Internasional tentang Hak Ekonomi, Sosial dan Budaya mengakui hak setiap orang atas pendidikan. Meskipun pendidikan adalah wajib di sebagian besar tempat sampai usia tertentu, bentuk pendidikan dengan hadir di sekolah sering tidak dilakukan, dan sebagian kecil orang tua memilih untuk pendidikan home-schooling, e-learning atau yang serupa untuk anak-anak mereka. Pendidikan biasanya berawal saat seorang bayi itu dilahirkan dan berlangsung seumur hidup. Pendidikan bisa saja berawal dari sebelum bayi lahir seperti yang dilakukan oleh banyak orang dengan memainkan musik dan membaca kepada bayi dalam kandungan dengan harapan ia bisa mengajar bayi mereka sebelum kelahiran.

Bagi sebagian orang, pengalaman kehidupan sehari-hari lebih berarti dari pada pendidikan formal. Seperti kata Mark Twain, "Saya tidak pernah membiarkan sekolah mengganggu pendidikan saya." Anggota keluarga mempunyai peran-pengajaran yang amat mendalam, sering kali lebih mendalam dari yang disadari mereka, walaupun pengajaran anggota keluarga berjalan secara tidak resmi.

Menurut Horton dan Hunt, lembaga pendidikan berkaitan dengan fungsi yang nyata (manifes) berikut:

1. Mempersiapkan anggota masyarakat untuk mencari nafkah.
2. Mengembangkan bakat perseorangan demi kepuasan pribadi dan bagi kepentingan masyarakat.
3. Melestarikan kebudayaan.
4. Menanamkan keterampilan yang perlu bagi partisipasi dalam demokrasi.

Fungsi lain dari lembaga pendidikan adalah sebagai berikut.

1. Mengurangi pengendalian orang tua. Melalui pendidikan, sekolah orang tua melimpahkan tugas dan wewenangnya dalam mendidik anak kepada sekolah.
2. Menyediakan sarana untuk pembangkangan. Sekolah memiliki potensi untuk menanamkan nilai pembangkangan di masyarakat. Hal ini tercermin dengan adanya perbedaan pandangan antar asekolah dan masyarakat tentang sesuatu hal, misalnya pendidikan seks dan sikap terbuka.
3. Mempertahankan sistem kelas sosial. Pendidikan sekolah diharapkan dapat mensosialisasikan kepada para anak didiknya untuk menerima perbedaan prestise, privilese, dan status yang ada dalam masyarakat. Sekolah juga diharapkan menjadi saluran mobilitas siswa ke status sosial yang lebih tinggi atau paling tidak sesuai dengan status orang tuanya.
4. Memperpanjang masa remaja. Pendidikan sekolah dapat pula memperlambat masa dewasa seseorang karena siswa masih tergantung secara ekonomi pada orang tuanya.

Menurut David Popenoe, ada empat macam fungsi pendidikan yakni sebagai berikut:

1. Transmisi (pemindahan) kebudayaan.
2. Memilih dan mengajarkan peranan sosial.
3. Menjamin integrasi sosial.
4. Sekolah mengajarkan corak kepribadian.
5. Sumber inovasi sosial.

Telah dikemukakan bahwa tingkat pendidikan yang tinggi sangat penting bagi negara-negara untuk dapat mencapai tingkat pertumbuhan ekonomi yang tinggi. Analisis empiris cenderung mendukung prediksi teoretis bahwa negara-negara miskin harus tumbuh lebih cepat dari negara-negara kaya karena mereka dapat mengadopsi teknologi yang sudah dicoba dan diuji oleh negara-negara kaya. Namun, transfer teknologi memerlukan manajer berpengetahuan dan insinyur yang mampu mengoperasikan mesin-mesin baru atau praktik

produksi yang dipinjam dari pemimpin dalam rangka untuk menutup kesenjangan melalui peniruan. Oleh karena itu, kemampuan suatu negara untuk belajar dari pemimpin adalah fungsi dari efek "human capital". Studi terbaru dari faktor-faktor penentu pertumbuhan ekonomi telah menekankan pentingnya lembaga ekonomi fundamental dan peran keterampilan kognitif.

Pada tingkat individu, ada banyak literatur, umumnya terkait dengan karya Jacob Mincer, tentang bagaimana laba berkaitan dengan pendidikan dan modal manusia lainnya. Karya ini telah memotivasi sejumlah besar studi, tetapi juga kontroversial. Kontroversi utama berkisar bagaimana menafsirkan dampak sekolah. Beberapa siswa yang telah menunjukkan potensi yang tinggi untuk belajar, dengan menguji dengan intelligence quotient yang tinggi, mungkin tidak mencapai potensi penuh akademis mereka, karena kesulitan keuangan. Sementara itu ekonom Samuel Bowles dan Herbert Gintis berpendapat pada tahun 1976 bahwa ada konflik mendasar dalam pendidikan Amerika antara tujuan egaliter partisipasi demokratis dan ketidak setaraan tersirat oleh profitabilitas terus dari produksi kapitalis di sisi lain.

Agar lebih memahami apa arti pendidikan, kita dapat merujuk pada pendapat beberapa ahli berikut ini:

### **1. Ki Hajar Dewantara**

Menurut Ki Hajar Dewantara, pengertian pendidikan adalah proses menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak peserta didik, agar mereka sebagai manusia dan sebagai anggota masyarakat dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan setinggi-tingginya.

### **2. Martinus Jan Langeveld**

Menurut Martinus Jan Langeveld, pengertian pendidikan adalah upaya menolong anak untuk dapat melakukan tugas hidupnya secara mandiri supaya dapat bertanggungjawab secara susila. Pendidikan merupakan usaha manusia dewasa dalam membimbing manusia yang belum dewasa menuju kedewasaan.

### **3. Ahmad D. Marimba**

Menurut Ahmad D. Marimba, pengertian pendidikan adalah bimbingan atau bimbingan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani terdidik menuju terbentuknya keperibadian yang utama.

### **4. Stella Van Petten Henderson**

Menurut Stella Van Petten Henderson, arti pendidikan adalah kombinasi pertumbuhan, perkembangan diri dan warisan sosial.

### **5. Carter V. Good**

Menurut Carter V. Good, pengertian pendidikan adalah proses perkembangan kecakapan individu dalam sikap dan perilaku bermasyarakat. Proses sosial dimana seseorang dipengaruhi oleh suatu lingkungan yang terorganisir, seperti rumah atau sekolah, sehingga dapat mencapai perkembangan diri dan kecakapan sosial.

### **6. Undang-Undang Republik Indonesia**

Menurut UU No. 20 Tahun 2003, pengertian pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Mengacu pada pengertian pendidikan di atas, terdapat tiga jenis pendidikan yang ada di Indonesia, yaitu Pendidikan Formal, Pendidikan Non Formal, dan Pendidikan Informal.

#### **a. Pendidikan Formal**

Pendidikan formal adalah jenis pendidikan yang terstruktur dan memiliki jenjang, mulai dari pendidikan anak usia dini (PAUD), pendidikan dasar (SD), pendidikan menengah (SMP), pendidikan atas (SMA), dan pendidikan tinggi (Universitas). Berikut ini adalah satuan pendidikan penyelenggara pendidikan formal:

- 1) Taman Kanak-kanak (TK)
- 2) Raudatul Athfal (RA)
- 3) Sekolah Dasar (SD)
- 4) Madrasah Ibtidaiyah (MI)
- 5) Sekolah Menengah Pertama (SMP)
- 6) Madrasah Tsanawiyah (MTs)
- 7) Sekolah Menengah Atas (SMA)
- 8) Madrasah Aliyah (MA)
- 9) Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)
- 10) Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK)
- 11) Perguruan Tinggi
- 12) Akademi
- 13) Politeknik
- 14) Sekolah Tinggi
- 15) Institut
- 16) Universitas

**b. Pendidikan Non Formal**

Pendidikan non formal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang bisa dilaksanakan secara berjenjang dan terstruktur. Jenis pendidikan ini bisa disetarakan dengan hasil program pendidikan formal melalui proses penilaian dari pihak yang berwenang. Berikut ini adalah satuan pendidikan penyelenggara pendidikan non formal:

- 1) Kelompok bermain (KB)
- 2) Taman penitipan anak (TPA)
- 3) Lembaga kursus
- 4) Sanggar
- 5) Lembaga pelatihan
- 6) Kelompok belajar
- 7) Pusat kegiatan belajar masyarakat
- 8) Majelis taklim

### c. Pendidikan Informal

Pendidikan informal adalah jenis pendidikan yang berasal dari keluarga dan lingkungan dimana peserta didiknya dapat belajar secara mandiri. Beberapa yang termasuk di dalam pendidikan informal adalah;

- 1) Agama
- 2) Budi pekerti
- 3) Etika
- 4) Sopan santun
- 5) Moral
- 6) Sosialisasi

Beberapa istilah dalam Pendidikan juga mengenal terminology seperti, **pendidikan karakter** yang merupakan suatu usaha manusia secara sadar dan terencana untuk mendidik dan memberdayakan potensi peserta didik guna membangun karakter pribadinya sehingga dapat menjadi individu yang bermanfaat bagi diri sendiri dan lingkungannya. Pendidikan karakter adalah suatu sistem pendidikan yang bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai karakter tertentu kepada pesertadidik yang di dalamnya terdapat komponen pengetahuan, kesadaran atau kemauan, serta tindakan untuk melakukan nilai-nilai tersebut. Pendidikan karakter (*character education*) sangat erat hubungannya dengan pendidikan moral dimana tujuannya adalah untuk membentuk dan melatih kemampuan individu secara terus-menerus guna penyempurnaan diri kearah hidup yang lebih baik.

## B. Pengertian Leadership

Banyak definisi diberikan tentang kepemimpinan, antara lain George R.Terry, *Leadership is the activito f influencing people to strive willingly for group objectives*. Stoner, *kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian penngaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya*. Harold Koontzand CyrilO'Donnell, *statet hat leadership is influencing people to follow in theachievement of a commongoal*.

Hand book of Leadership, memberikan definisi kepemimpinan sebagai “suatu interaksi antar anggota suatu kelompok. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka. Kepemimpinan timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi atau kompetensi anggota lainnya di dalam kelompok”. Banyak lagi definisi tentang kepemimpinan, sama seperti banyaknya orang yang membuat definisi itu. Ada tiga implikasi penting yang tercakup dalam kepemimpinan dari beberapa definisi di atas yaitu:

**Pertama**, kepemimpinan melibatkan orang lain, seperti bawahan atau para pengikut. Seorang wirausaha akan berhasil apabila dia berhasil memimpin karyawannya atau pembantu-pembantu yang mau bekerjasama dengan dia untuk memajukan perusahaan. Jadi wirausaha harus pandai merangkul dan melibatkan para karyawan dalam segala aktivitas perusahaan. Untuk melibatkan para karyawan, kemungkinan pemimpin harus menggunakan berbagai cara misalnya memberi hadiah, memberi nasehat, memberi imbalan yang cukup kepada karyawan, dan sebagainya.

**Kedua**, kepemimpinan menyangkut pembagian kekuasaan. Para wirausaha mempunyai otoritas untuk memberikan sebagian kekuasaan kepada karyawan atau seorang karyawan yang diangkat menjadi pemimpin pada bagianbagian tertentu. Dalam hal ini seorang wirausaha telah membagikan kekuasaannya 5 kepada karyawan lain untuk bertindak atas nama dia. Selanjutnya segala macam informasi sebagai hasil dari pengawasan dan pelaksanaan pekerjaan dapat dimonitor oleh pimpinan.

**Ketiga**, kepemimpinan menyangkut penanaman pengaruh dalam rangka mengarahkan para bawahan. Seorang wirausaha tidak hanya mengingatkan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan tetapi juga harus mampu memajukan perusahaan. Seorang wirausaha juga harus dapat

memberi contoh yang baik, bagaimana melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

Penelitian-penelitian dan teori-teori kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai pendekatan-pendekatan kesifatan, perilaku, dan situasional ("*contingency*") dalam studi tentang kepemimpinan. Pendekatan pertama memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat (*traits*) yang tampak. Pendekatan kedua bermaksud mengidentifikasi perilaku-perilaku (*behaviors*) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan efektif. Kedua pendekatan ini mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifatsifat tertentu atau memperagakan perilaku-perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun di mana dia berada.

Pemikiran dan penelitian sekarang mendasarkan pada pendekatan ketiga, yaitu pandangan situasional tentang kepemimpinan. Pandangan ini menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektivitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi/tugas-tugas yang dilakukan, ketrampilan dan penghargaan bawahan, dan sebagainya. Pandangan ini telah menimbulkan pendekatan "*contingency*" pada kepemimpinan, yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektivitas situasi gaya kepemimpinan tertentu.

Para teoriti kesifatan adalah kelompok pertama yang bermaksud menjelaskan tentang aspek kepemimpinan. Mereka percaya bahwa para pemimpin memiliki ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang menyebabkan mereka dapat memimpin para pengikutnya. Daftar sifat-sifat ini dapat menjadi sangat panjang tetapi cenderung mencakup energi, pandangan, pengetahuan dan kecerdasan, imajinasi, kepercayaan diri, integritas, kepandaian berbicara, pengendalian dan keseimbangan mental maupun emosional, bentuk fisik, pergaulan sosial dan persahabatan, dorongan, antusiasme, berani, dan sebagainya.

Antara pemimpin dan bukan pemimpin dapat dilihat dengan mengidentifikasi sifat-sifat kepribadiannya. Pendekatan

psikologis ini untuk sebagian besar didasarkan atas pengakuan umum bahwa perilaku individu untuk sebagian ditentukan oleh struktur kepribadian.

Usaha sistemik pertama yang dilakukan oleh para psikolog dan para peneliti untuk memahami kepemimpinan adalah mengidentifikasikan sifatsifat pemimpin. Sebagian besar penelitian-penelitian awal tentang kepemimpinan ini bermaksud untuk:

1. Membandingkan sifat-sifat orang yang menjadi pemimpin dengan sifatsifat yang menjadi pengikut (tidak menjadi pemimpin), dan
2. Mengidentifikasi ciri-ciri dan sifat-sifat yang dimiliki oleh para pemimpin efektif.

Berbagai studi perbandingan sifat-sifat pemimpin dan bukan pemimpin, sering menemukan bahwa pemimpin cenderung mempunyai tingkat kecerdasan lebih tinggi, lebih ramah, dan lebih percaya diri daripada yang lain dan mempunyai kebutuhan akan kekuasaan lebih besar. Tetapi kombinasi sifat-sifat tertentu yang akan membedakan antara pemimpin atau calon pemimpin dari pengikut, belum pernah ditemukan. Seorang pemimpin yang efektif akan selalu mencari cara-cara yang lebih baik. Seseorang dapat menjadi pemimpin yang berhasil, jika percaya pada pertumbuhan yang berkesinambungan, efisiensi yang meningkat dan keberhasilan yang berkesinambungan dari perusahaan yang dipimpin. Pimpinan organisasi perusahaan merupakan unsur pokok dan sumber yang langka di dalam setiap perusahaan. Statistik perkembangan perusahaan menunjukkan bahwa setiap 100 perusahaan yang baru berdiri, kira-kira 50% gagal dalam tempo 2 tahun dan pada akhir tahun kelima hanya tinggal 30% yang masih jalan. Pada umumnya kegagalan itu disebabkan oleh kepemimpinan yang tidak efektif, mereka tidak mampu memimpin karyawan, tidak bisa bekerja sama dengan orang lain atau mereka tidak bisa menguasai dan mengendalikan diri sendiri.

Penelitian lain mencoba untuk membandingkan sifat-sifat pemimpin yang efektif dan tidak efektif. Berbagai sifat dipelajari untuk menentukan apakah hal-hal tersebut berhubungan dengan kepemimpinan efektif. Seorang peneliti, Edwin Ghiselli, dalam penelitian ilmiahnya telah menunjukkan sifat-sifat tertentu yang tampaknya penting untuk kepemimpinan efektif. Sifat-sifat tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (supervisoryability) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggungjawab dan keinginan sukses.
3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
4. Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
5. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
6. Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Sedangkan Keith Davis mengikhtisarkan empat ciri/sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan organisasi:

1. Kecerdasan,
2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial,
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi, dan
4. Sikap-sikap hubungan manusiawi.

Ada banyak keterbatasan dalam pendekatan yang melihat sifat-sifat kepemimpinan. Sebagai contoh, telah banyak orang tahu tentang tokoh-tokoh seperti Napoleon, Alexander the Great, Abraham Lincoln, Soekarno, Mahatma Gandhi, MaoTse-Tung, Adolf Hitler, Winston Churchill, Suharto, Abdurahman Wahid, Megawati, Susilo Bambang Yudhoyono dan sebagainya, yang dalam berbagai hal berbeda satu dengan

yang lain. Namun, tidak tampak sifat-sifat kepemimpinan yang ditemukan secara umum pada semua tokoh tersebut. Dalam kenyataannya, banyak dari mereka mempunyai sifat yang berbeda. Ada juga berbagai kasus di mana seorang pemimpin sukses dalam suatu situasi tetapi tidak dalam situasi lain.

Akhirnya, walaupun semua sifat yang dikemukakan para peneliti dapat menjadi yang diinginkan ada 8 dalam diri pemimpin, tetapi tidak satupun sifat yang secara absolut esensial. Namun demikian sifat-sifat kepemimpinan perlu dikembangkan sebagai upaya untuk melahirkan pemimpin.

### **C. Pendidikan Leadership**

Sifat-sifat kepemimpinan harus dikembangkan sendiri karena sifat-sifat ini berbeda-beda pada setiap orang. Kesadaran bahwa Anda sendiri yang menentukan kadar kemampuan kepemimpinan Anda, akan membantu Anda dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan. Tidak ada cara terbaik untuk menjadi pemimpin. Para wirausaha adalah individu-individu yang telah mengembangkan gaya kepemimpinan mereka sendiri. Jika Anda meniru secara buta seorang pemimpin lain, atau seperangkat ciri-ciri ideal pemimpin, maka bakat dan keterampilan kepemimpinan Anda tidak akan pernah berkembang sepenuhnya.

Keperibadian Anda akan ikut memengaruhi perilaku kepemimpinan Anda. Pekerjaan Anda sekarang harus dapat memberikan sejumlah peluang untuk mempraktekan kepemimpinan. Situasi untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan Anda dapat ditemui dalam kegiatan-kegiatan sehari-hari Anda dan dalam pergaulan Anda dengan karyawan Anda. Cara yang baik untuk mempraktekkan ketrampilan Anda adalah dengan menyadari adanya peluang-peluang untuk menunjukkan kemampuan Anda memimpin dalam kegiatan sehari-hari. Uji coba kemampuan Anda dalam memimpin ini akan menyiapkan Anda untuk peranan kepemimpinan yang lebih penting.

Sebagai seorang pemimpin Anda bertanggung jawab untuk mengembangkan karyawan dengan cara yang paling efektif. Karena karyawan merupakan harta yang paling penting dalam organisasi Anda, harus Anda putuskan bagaimana meningkatkan prestasi setiap orang. Setelah melakukan hal itu, Anda dapat merencanakan peluang-peluang bagi mereka untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan individual mereka. Anda pun harus menilai pengalaman-pengalaman mereka untuk mengukur keberhasilan mereka dan kegiatan serta tanggungjawab tambahan yang dapat mereka pikul di masa depan.

Semakin Anda berkualitas sebagai seorang pemimpin, semakin besarlah ketergantungan Anda pada karyawan untuk mendukung dan memikul tanggungjawab Anda. Mendelegasikan tanggung jawab akan mengembangkan rasa percaya dan keyakinan yang diperlukan karyawan Anda untuk mencapai potensi mereka sepenuhnya. Kalau potensi karyawan Anda terwujud, maka potensi Anda sebagai pemimpin pun juga tercapai.

Untuk sebagian besar, kepemimpinan adalah suatu sikap yang terlihat dalam ancangan para wirausaha terhadap pencapaian tugas-tugasnya. Pemimpin biasanya bersedia menerima tantangan yang mengandung baik risiko maupun peluang yang besar. Seorang pemimpin mengerti tugas keseluruhan yang harus dicapai dan seringkali memutuskan cara-cara baru dan inovatif untuk mencapainya. Suatu pedoman bagi kepemimpinan yang baik ialah "perlakukanlah orang-orang lain sebagaimana Anda ingin diperlakukan". Berusaha memandang suatu keadaan dari sudut pandang orang lain, akan ikut mengembangkan sebuah sikap tepo seliro.

Di akhir tahun 40-an, peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana seseorang berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang, dari pada berusaha menemukan sifat-sifat, maka selanjutnya para peneliti meneliti perilaku dan pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut-pengikutnya.

Pada tahun 1947, Rensis Likert mulai mempelajari bagaimana cara yang paling baik untuk mengelola usaha dari individu-individu untuk mencapai kinerja dan kepuasan sebagaimana yang diinginkan. Tujuan dari kebanyakan penelitian kepemimpinan yang diilhami oleh Tim Likert di University of Michigan (UM) adalah untuk menemukan prinsip dan metode kepemimpinan yang efektif. Kriteria keefektifan yang digunakan dalam banyak studi tersebut adalah:

1. Produktivitas per jam kerja, atau pengukuran lainnya yang mirip dari keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan produksinya.
2. Kepuasan kerja dari anggota organisasi.
3. Tingkat turnover, absensi, dan sakit hati.
4. Biaya
5. Bahan terbuang
6. Motivasi karyawan dan manajerial.

Studi dilakukan pada berbagai jenis organisasi: kimiawi, elektronik, makanan, peralatan berat, asuransi, petroleum, sarana umum, rumah sakit, bank, dan agen pemerintahan. Data didapat dari ribuan karyawan yang melakukan berbagai macam tugas, mulai dari pekerjaan yang tidak terampil sampai dengan pekerjaan penelitian dan pengembangan yang berketerampilan tinggi. Melalui wawancara dengan pemimpin dan pengikutnya, peneliti mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yang berbeda, disebut sebagai *job-centered*/ berpusat pada pekerjaan dan *employee-centered*/ berpusat pada karyawan.

Pemimpin yang *job-centered* atau berpusat pada pekerjaan (tugas) menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melaksanakan tugas dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan, dan hukuman untuk memengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya. Perhatian pada orang dilihat sebagai suatu hal mewah yang tidak dapat selalu dipenuhi pemimpin. Seorang pemimpin dengan orientasi pekerjaan/tugas cenderung menunjukkan pola-pola perilaku berikut :

1. Merumuskan secara jelas peranannya sendiri maupun peranan staffnya.
2. Menetapkan tujuan-tujuan yang sukar tetapi dapat dicapai, dan memberitahukan orang-orang apa yang diharapkan dari mereka.
3. Menentukan prosedur-prosedur untuk mengukur kemajuan dan untuk mengukur pencapaian tujuan itu, yakni tujuan-tujuan yang dirumuskan secara jelas dan khas.
4. Melaksanakan peranan kepemimpinan secara aktif dalam merencanakan, mengarahkan dan membimbing, dan mengendalikan kegiatan-kegiatan yang berorientasi pada tujuan.
5. Berminat mencapai peningkatan produktivitas.

Pemimpin yang kadar orientasi-pekerjaannya rendah cenderung menjadi tidak aktif dalam mengarahkan perilaku yang beorientasi tujuan, seperti perencanaan dan penjadwalan. Mereka cenderung bekerja seperti para karyawan lain dan tidak membedakan peranan mereka sebagai pemimpin organisasi secara jelas.

Pemimpin yang berpusat orang/karyawan, percaya dalam mendelegasikan pengambilan keputusan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara membentuk suatu lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada karyawan memiliki perhatian dan memotivasi terhadap kemajuan, pertumbuhan, dan prestasi pribadi pengikutnya dan membina hubungan manusiawi. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.

Orang-orang yang kuat dalam orientasi-orang cenderung menunjukkan pola-pola perilaku berikut :

1. Menunjukkan perhatian atas terpeliharanya keharmonisan dalam organisasi dan menghilangkan ketegangan, jika timbul.
2. Menunjukkan perhatian pada orang sebagai manusia dan bukan sebagai alat produksi saja.
3. Menunjukkan pengertian dan rasahormat pada kebutuhan-kebutuhan, tujuan-tujuan, keinginan-keinginan, perasaan dan ide-ide karyawan.

4. Mendirikan komunikasi timbal balik yang baik dengan staff.
5. Menerapkan prinsip penekanan ulang untuk meningkatkan prestasi karyawan. Prinsip ini menyatakan bahwa perilaku yang diberi imbalan akan bertambah dalam frekuensinya, dan bahwa perilaku yang tidak diberi imbalan (dihukum) akan berkurang dalam frekuensinya.
6. Mendelegasikan kekuasaan dan tanggungjawab, serta mendorong inisiatif.
7. Menciptakan suatu suasana kerjasama dan gugus kerja dalam organisasi.

Pemimpin yang orientasi-orangnya rendah cenderung bersikap dingin dalam hubungan dengan karyawan mereka, memusatkan perhatian pada prestasi individu dan persaingan ketimbang kerjasama, serta tidak mendelegasikan kekuasaan dan tanggungjawab. Orang-orang yang orientasi-orangnya tinggi belum tentu merupakan orang-orang yang ramah dan sosial; melainkan mereka dapat menangani pelbagai macam orang dengan efektif. Mereka menunjukkan ketrampilan yang tinggi dalam bidang hubungan antar manusia. Dalam hubungan mereka dengan karyawan, mereka cenderung memberikan nasehat, mengkoordinasi, mengarahkan dan mengambil inisiatif daripada mengkritik, melarang dan menghakimi. Mereka bersifat membujuk ketimbang menghukum.

Mereka memberikan pengaruh kuat dan pengarahan yang kuat namun dengan cara yang tidak menimbulkan dendam. Ciri-ciri umum yang terdapat pada pemimpin yang orientasi-karyawannya tinggi meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Mereka mengerti kebutuhan, tujuan-tujuan, nilai-nilai, batas-batas dan kemampuan mereka sendiri. Pengertian dan pengetahuan tentang diri sendiri ini merupakan suatu prasyarat yang diperlukan untuk hubungan yang baik dengan orang lain.
2. Mereka peka terhadap kebutuhan orang lain; mereka membantu orang untuk memenuhi kebutuhan ini. Melalui berkomunikasi dengan para karyawan mereka, para pemimpin dapat mengarahkan usaha-usahanya secara lebih

- efektif sehingga tujuan perusahaan dan kebutuhan karyawan, kedua-duanya berjalan seiring.
3. Mereka dapat menerima dan menghargai nilai-nilai dan gaya hidup yang berlainan. Mereka menunjukkan kemampuan dan kesediaan untuk berhubungan dengan orang-orang yang sama sekali berbeda dengan mereka.
  4. Mereka melibatkan para karyawan mereka dalam tujuan perusahaan dengan memahami kebutuhan-kebutuhan mereka dan mendelegasikan kekuasaan serta membagi tanggungjawab.
  5. Mereka memiliki ketrampilan berkomunikasi yang baik, mereka mendengarkan, mengajukan pertanyaan, berdiskusi dan berdebat, dan menggunakan informasi yang mereka terima untuk mengarahkan dan melibatkan karyawan mereka dalam tindakan yang efektif.

Telah terjadi perdebatan untuk mencari jawaban, apakah ada gaya kepemimpinan normatif atau ideal. Perdebatan ini biasanya berpusat pada gagasan ideal itu ada: yaitu gaya yang secara aktif melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dengan menggunakan teknik-teknik manajemen partisipatif dan memusatkan perhatian baik terhadap karyawan dan pekerjaan. Banyak praktisi manajemen merasa konsep tersebut membuat peningkatan prestasi dan perbaikan sikap.

Di lain pihak, beberapa penelitian membuktikan pula bahwa pendekatan otokratik di bawah berbagai kondisi, pada kenyataannya lebih efektif dibanding pendekatan lain. Jadi pengalaman-pengalaman kepemimpinan mengungkapkan bahwa dalam berbagai situasi pendekatan partisipatif yang lebih efektif; atau pendekatan orientasi pekerjaan/tugas dibanding pendekatan orientasi karyawan dari sisi lain. Kesimpulan yang dapat dibuat, bahwa kepemimpinan adalah kompleks dan gaya kepemimpinan yang paling tepat tergantung pada beberapa variabel yang saling berhubungan.

Pendekatan kesifatan dan perilaku belum sepenuhnya dapat menjelaskan kepemimpinan. Di samping itu, sebagian

besar penelitian menyimpulkan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer di bawah seluruh kondisi. Maka teori kepemimpinan situasional mengusulkan bahwa keefektifan kepemimpinan tergantung pada kesesuaian antara kepribadian, tugas, kekuatan, sikap, persepsi dan situasi. Teori situasional yang terkenal adalah:

1. rangkaian kesatuan kepemimpinan dari Tannenbaum dan Schmidt,
2. teori "contingency" dari Fiedler, dan
3. teori siklus-kehidupan dari Harsey dan Blanchard.

Mary Parker Follet, yang mengembangkan Hukum Situasi, mengatakan bahwa ada tiga variabel kritis yang memengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu

1. pemimpin,
2. pengikut atau bawahan, dan
3. situasi.

Ketiganya saling berhubungan dan berinteraksi, seperti ditunjukkan pada gambar berikut ini: SituasiFollett juga menyatakan bahwa para pemimpin seharusnya berorientasi pada kelompok dan bukan berorientasi pada kekuasaan.

Teori "Contingency" dari Fiedler. Suatu teori kepemimpinan yang kompleks dan menarik adalah contingency model of leadership effectiveness dari Fred Fiedler. Pada dasarnya, teori ini menyatakan bahwa efektivitas suatu kelompok atau organisasi tergantung pada interaksi antara kepribadian pemimpin dan situasi. Situasi dirumuskan dengan karakteristik: (1) Derajat situasi di mana pemimpin menguasai, mengendalikan dan memengaruhi situasi, dan (2) derajat situasi yang menghadapkan manajer dengan ketidakpastian. Fiedler mengidentifikasi ketiga unsur dalam situasi kerja ini untuk membantu menentukan gaya kepemimpinan mana yang akan efektif yaitu hubungan pimpinan anggota, struktur tugas, dan posisi kekuasaan pemimpin yang didapatkan dari wewenang formal. Studi Fiedler ini tidak melibatkan variabel-

variabel situasional lainnya, seperti motivasi dan nilai-nilai bawahan, pengalaman pemimpin dan anggota kelompok.

Maka dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi pemimpin yang paling efektif, mereka perlu menyesuaikan gaya-gaya kepemimpinannya terhadap situasi. Bila pemimpin mempunyai keterbatasan dalam kemampuan mereka untuk mengubah kepribadian dasar dan gaya kepemimpinannya, situasi harus diubah, atau pemimpin harus dipilih yang gayanya cocok dengan situasi yang ada. Tetapi seharusnya pemimpin dapat mengubah-ubah gaya-gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi persyaratan/kebutuhan situasi tertentu dan seharusnya mereka dapat belajar untuk menjadi pemimpin yang efektif.

Teori Siklus-Kehidupan dari Harsey dan Blanchard Satu lagi teori kepemimpinan penting yang mempergunakan pendekatan "contingency" adalah teori siklus kehidupan (Life-cycletheory) dari Paul Harsey dan Kenneth Blanchard. Teori ini sangat dipengaruhi oleh penelitian-penelitian kepemimpinan sebelumnya.

Konsep dasar teori siklus-kehidupan adalah bahwa strategi dan perilaku pemimpin harus situasional dan terutama didasarkan pada kedewasaan atau ketidakdewasaan para pengikut. Definisi-definisi berikut akan membantu untuk memahami teori ini:

**Kedewasaan** (maturity) adalah kapasitas/kemampuan individu atau kelompok untuk menetapkan tujuan tinggi tetapi dapat dicapai, dan keinginan dan kemampuan mereka untuk mengambil tanggung jawab. Variabel-variabel kedewasaan ini yang dipertimbangkan hanya dalam hubungannya dengan tugas tertentu yang dilaksanakan.

**Perilaku tugas** adalah tingkat di mana pemimpin cenderung untuk mengorganisasikan dan menentukan peranan-peranan para pengikut, menjelaskan setiap kegiatan yang dilaksanakan, kapan, di mana, dan bagaimana tugas-tugas diselesaikan. Ini tergantung pola-pola perancangan organisasi, saluran komunikasi, dan cara-cara penyelesaian pekerjaan.

**Perilaku hubungan**, berkenaan dengan hubungan pribadi pemimpin dengan individu atau apra anggota kelompoknya. Ini mencakup besarnya dukungan yang disediakan oleh pemimpin dan tingkat di mana pemimpin menggunakan komunikasi antar pribadi dan perilaku pelayanan.

Dalam organisasi, seperti dalam kehidupan lainnya, dibutuhkan fleksibilitas. Ini membantu untuk menanggapi terhadap orang-orang dan situasi secara tepat dan membuat penyesuaian bila terjadi penyimpangan dari antisipasi. Sebagai manajer, semua oarng harus berhati-hati terhadap berbagai macam gaya kepemimpinan yang tersedia. Pengetahuan tentang teori akan membantu untuk mengidentifikasi perilaku kepemimpinan yang paling tepat. Tetapi semua orang juga harus menggunakan pengamatannya sendiri untuk memelajarinya melalui analisa terhadap hasil-hasil. Sebagai manajer, perilaku kepemimpinannya akan dipelajari pada jabatannya, saat berinteraksi dengan para bawahan.

#### **D. Pengertian Millenial**

Wikipedia menterjemahkan **Milenial** (juga dikenal sebagai **Generasi Y**, **Gen Y** atau **Generasi Langgas**) adalah kelompok demografi setelah Generasi X (Gen-X). Tidak ada batas waktu yang pasti untuk awal dan akhir dari kelompok ini. Para ahli dan peneliti biasanya menggunakan awal 1980-an sebagai awal kelahiran kelompok ini dan pertengahan tahun 1990-an hingga awal 2000-an sebagai akhir kelahiran.

Milenial pada umumnya adalah anak-anak dari generasi Baby Boomers dan Gen-X yang tua. Milenial kadang-kadang disebut sebagai "Echo Boomers" karena adanya 'booming' (peningkatan besar), tingkat kelahiran pada tahun 1980-an dan 1990-an. Untungnya di abad ke 20 tren menuju keluarga yang lebih kecil di negara-negara maju terus berkembang, sehingga dampak relative dari "baby boom echo" umumnya tidak sebesar dari masa ledakan populasi pasca Perang Dunia II.

Istilah generasi millennial memang sedang akrab terdengar. Istilah tersebut berasal dari millennials yang diciptakan oleh dua pakar sejarah dan penulis Amerika, William Strauss dan Neil Howe dalam beberapa bukunya. Millennial generation atau generasi Y juga akrab disebut generation me atau echo boomers. Secara harfiah memang tidak ada demografi khusus dalam menentukan kelompok generasi yang satu ini. Namun, para pakar menggolongkannya berdasarkan tahun awal dan akhir. Penggolongan generasi Y terbentuk bagi mereka yang lahir pada 1980 - 1990, atau pada awal 2000, dan seterusnya. Awal 2016 Ericsson mengeluarkan 10 Tren Consumer Lab untuk memprediksi beragam keinginan konsumen.

Laporan Ericsson lahir berdasarkan wawancara kepada 4.000 responden yang tersebar di 24 negara dunia. Dari 10 tren tersebut beberapa di antaranya, adalah adanya perhatian khusus terhadap perilaku generasi millennial. Dalam laporan tersebut Ericsson mencatat, produk teknologi akan mengikuti gaya hidup masyarakat millennial. Sebab, pergeseran perilaku turut berubah beriringan dengan teknologi. "Produk teknologi baru akan muncul sebagai akomodasi perubahan teknologi," ujar Presiden Director Ericsson Indonesia Thomas Jul.

Sepanjang tahun ini, beberapa prediksi yang disampaikan Ericsson berhasil terbukti. Salah satunya, perilaku Streaming Native yang kini kian populer. Jumlah remaja yang mengonsumsi layanan streaming video kian tak terbendung. Ericsson mencatat, hingga 2011 silam hanya ada sekitar tujuh persen remaja berusia 16 - 19 tahun yang menonton video melalui Youtube. Rata-rata mereka menghabiskan waktu di depan layar perangkat mobile sekitar tiga jam sehari. Angka tersebut melambung empat tahun kemudian menjadi 20 persen. Waktu yang dialokasikan untuk menonton streaming juga meningkat tiga kali lipat. Fakta tersebut membuktikan, perilaku generasi millennial sudah tak bias dilepaskan dari menonton video secara daring. Teknologi juga membuat para generasi internet tersebut mengandalkan media social sebagai

tempat mendapatkan informasi. Saat ini, media social telah menjadi platform pelaporan dan sumber berita utama bagi masyarakat.

Tren tersebut sudah terbukti disepanjang 2016 melalui beberapa peristiwa penting, seperti aksi terror bom. Masyarakat benar-benar mengandalkan media social untuk mendapatkan informasi terkini dari sebuah peristiwa. The Nielsen Global Survey of E-commerce juga melakukan penelitian terhadap pergeseran perilaku belanja para generasi internet. Penelitian dilakukan berdasar penetrasi internet di beberapa negara. Nielsen melakukan riset terhadap 30 ribu responden yang memiliki akses internet memadai. Responden tersebut berasal dari 60 negara di Asia Pasifik, Eropa, Amerika Latin dan Utara, serta Timur Tengah. Studi tersebut menggambarkan perilaku generasi akrab internet ini memilih jalur daring untuk meneliti dan membeli beragam produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari. Nielsen mencatat, pertumbuhan penetrasi perangkat mobile di kota-kota besar Indonesia mencapai 88 persen.

Kepemilikan perangkat mobile menjadi salah satu faktor paling signifikan terhadap perilaku belanja daring. Berdasarkan riset Nielsen tersebut, Indonesia memiliki peringkat teratas secara global dalam hal penggunaan ponsel pintar untuk belanja daring. Sebanyak 61 persen konsumen memilih berbelanja menggunakan ponsel pintar, dan 38 persen lainnya memilih tablet atau perangkat mobile lain. Sementara, 58 persen konsumen lebih memilih menggunakan komputer. Lekat dengan dunia maya, memiliki pengetahuan tinggi dalam menggunakan platform dan perangkat mobile, ternyata melahirkan titik lemah bagi para generasi internet. Titik lemah tersebut berdampak buruk terhadap keamanan generasi millennial di dunia maya. Salah satunya ancaman siber yang siap menerkam para pengguna. Norton Cyber Security mengeluarkan Insight Report November 2016. Penelitian yang dilakukan secara daring tersebut melibatkan 20.907 responden dari 21 negara dunia. Tiga negara Asia

Tenggara, di antaranya Malaysia, Singapura, dan Indonesia. Penelitian berlangsung pada 14 September sampai 6 Oktober 2016. Sampel di Indonesia melibatkan lebih dari seribu pengguna berusia 18 tahun keatas yang dipilih secara random. "Generasi millennial secara mengejutkan menunjukkan kebiasaan keamanan daring yang mengendur," ujar Director Asia Consumer Business Norton by Symantec Chee Choon Hong. Data menyebutkan, 20 persen generasi millennial dengan senang hati berbagi kata sandi yang berpotensi mengorbankan keamanan daring mereka. Kemudian sebagian besar konsumen Indonesia atau sekitar 90 persen menggunakan koneksi Wi-Fi publik. Namun, hanya 51 persen dari mereka yang mengetahui cara mengamankan jaringan tersebut. Hanya 36 persen dari responden yang menghubungkan perangkat mobile dengan jaringan Wi-Fi dengan menggunakan VPN secara reguler. Sementara, 28 persen pengguna tidak mampu mengenali jenis email terinfeksi malware. Choon Hong menjelaskan, penelitian tersebut tidak berfokus pada jenis serangan siber. Riset Norton ini lebih menjelaskan mengenai perilaku generasi millennial dalam mengamankan perangkat mobile pribadinya. Sebenarnya, penelitian menyebutkan, pengguna makin menyadari kebutuhan perlindungan perangkat, terutama dalam melindungi informasi pribadi. Akan tetapi, pengguna tidak termotivasi mengambil langkah pencegahan. Sebanyak 76 persen pemilik perangkat mobile mengetahui kepentingan perlindungan informasi daring pribadinya. Hanya 22 persen yang melindungi perangkatnya. Hal tersebut menyebabkan 39 persen pengguna mengalami peretasan kata sandi, 28 persen pembobolan akun email, dan 26 persen peretasan data, dan akun media sosial.

Diperkirakan pada tahun 2025 mendatang, millennial akan menduduki porsi tenaga kerja di seluruh dunia sebanyak 75 persen. Kini, tak sedikit posisi pemimpin dan manajer yang telah diduduki oleh millennial. Seperti diungkap oleh riset Sociolab, kebanyakan dari millennial cenderung meminta gaji

tinggi, meminta jam kerja fleksibel, dan meminta promosi dalam waktu setahun. Mereka juga tidak loyal terhadap suatu pekerjaan atau perusahaan, namun lebih loyal terhadap merek.

1. Berfikir Kritis
2. Gunakan media sosial
3. Bantu orang lain
4. Visi yang realistis
5. Bangun Ide
6. Kerja kreatif

## DAFTAR PUSTAKA

- Andrew J. Dubrin. 2009. *"The Complete Idiot's Guides to Leadership 2nd Edition"* Alih Bahasa : Tri Wibowo. B.S. Jakarta: Prenada.
- Dewey, John (1916/1944). *Democracy and Education*. The Free Press. hlm. 1-4. ISBN 0-684-83631-9.
- David Card, "Causal effect of education on earnings," in *Handbook of labor economics*, Orley Ashenfelter and David Card (Eds). Amsterdam: North-Holland, 1999: pp. 1801-1863
- Daron Acemoglu, Simon Johnson, and James A. Robinson (2001). "The Colonial Origins of Comparative Development: An Empirical Investigation". *American Economic Review*. **91** (5): 1369-1401. doi:10.2139/ssrn.244582. JSTOR 2677930.
- Eric A. Hanushek and Ludger Woessmann (2008). "The role of cognitive skills in economic development" (PDF). *Journal of Economic Literature*. **46** (3): 607-608. doi:10.1257/jel.46.3.607.
- Eric A. Hanushek (2005). *Economic outcomes and school quality*. International Institute for Educational Planning. ISBN 978-92-803-1279-9. Diakses tanggal 21 October 2011.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta: Binarupa Aksara, 1997 (terjemahan)
- Griffin, RW. Dan Ebert, RJ., *Bisnis (Jilid 1)*, Jakarta: Prehallindo, 1997.
- Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1997
- Harold Koontz and Cyril O'Donnell (1984) *Management*, McGraw-Hill Book Company
- Jacob Mincer (1970). "The distribution of labor incomes: a survey with special reference to the human capital approach". *Journal of Economic Literature*. **8** (1): 1-26. JSTOR 2720384.
- James J. Heckman, Lance J. Lochner, and Petra E. Todd., "Earnings functions, rates of return and treatment effects: The Mincer equation and beyond," in *Handbook of the*

- Economics of Education*, Eric A. Hanushek and Finis Welch (Eds). Amsterdam: North Holland, 2006: pp. 307–458.
- Kompas.com:04/08/2019, <https://money.kompas.com/read/2019/08/04/134200326/kepemimpinan-di-era-millennial?page=all#page2>.
- Mathis.RL,Jackson.J H (.2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit, Salembam Empat.
- Terry.G.R. (1994). *Prinsip-Prinsip Manajemen*, McGraw-Hill Book Company
- Samuel Bowles; Herbert Gintis (18 October 2011). *Schooling In Capitalist America: Educational Reform and the Contradictions of Economic Life*. Haymarket Books. ISBN 978-1-60846-131-8. Diakses tanggal 21 October 2011
- Yukl.G. (1994). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Prenhallindo, Jakarta. Edisi bahasa Indonesia

## BAB II

### LEADERSHIP DI ERA MILLENNIAL

#### A. Menumbuhkan Rasa Kepemimpinan Generasi Millennial

Sebagai bangsa yang besar dan semakin menjadi sorotan di Dunia internasional, Indonesia memiliki banyak tantangan yang harus diselesaikan. Membangun Indonesia berarti membangun mental rakyatnya sehingga gagasan revolusi mental pun lahir dan dicetuskan pemerintah sebagai gerakan yang masif. Untuk proses perubahan besar itu, kepemimpinan model lama pun tidak akan cocok lagi dan oleh karena itu harus dikoreksi atau dikembangkan. Dengan generasi muda di Indonesia yang tumbuh begitu pesat, maka gaya kepemimpinan yang muncul pun harus menyesuaikan ritme dan polanya. Generasi millennial yang saat ini mempengaruhi banyak hal juga harus dipimpin dengan gaya kepemimpinan millennial.

Menjadi seorang pemimpin yang baik pada generasi masyarakat millennial saat ini dan kedepan menjadi satu tantangan yang kritis. Banyak pendapat yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan karakter sejak lahir. Pada zaman ketika pemimpin dilahirkan dari para raja-raja bisa dikatakan demikian karena yang mendapatkan ilmu-ilmu dan pengalaman kepemimpinan hanya ada di lingkungan kerajaan. Namun seiring perkembangan zaman, banyak pemimpin muncul akibat tuntutan dan kondisi lingkungan pada saat itu.

Pada zaman penjajahan, karakter para pemimpin terbentuk dalam perjuangan melawan penjajah. Mereka pejuang yang terbentuk oleh intelektual dan memiliki idealisme yang bisa menghasilkan rumusan ideologi bangsa yang menjadi dasar-dasar dan pedoman perjalanan dan kehidupan bangsa kita. Namun mencari pemimpin yang tepat untuk masa sekarang dan akan datang menjadi tantangan yang harus dipenuhi untuk bangsa ini. Pemimpin harus bisa beradaptasi

dengan perkembangan zaman. Negara-negara maju memiliki pemimpin yang berhasil memanfaatkan perkembangan teknologi yang mengubah pola kehidupan manusia. Selain itu pemimpin juga harus memiliki empati yang tinggi dan komitmen menolong sesama tanpa membedakan suku, agama maupun ras.

Setiap manusia dilahirkan sebagai pemimpin, pemimpin dirinya sendiri. Dalam setiap organisasi mengenal istilah kepemimpinan. kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan, Mulyasa (2004:107).

Jadi, secara umum dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam memimpin bawahannya dalam rangka mensukseskan tujuan organisasi. Tidak banyak orang yang dapat memiliki kemampuan ini, karena itu memiliki sifat kepemimpinan harus kita asah sejak dini.

Generasi millennial saat ini adalah mata rantai utama bagi pembangunan negara. Karena suatu hari nanti kunci kekuasaan akan dipegang oleh generasi milenial. Generasi milenial adalah kelompok demografi setelah Generasi X (Gen-X). Tidak ada batas waktu yang pasti untuk awal dan akhir dari generasi ini. Para ahli dan peneliti biasanya menggunakan awal 1980-an sebagai awal kelahiran generasi ini dan pertengahan tahun 1990-an hingga awal 2000-an sebagai akhir kelahiran. (*sumber:Wikipedia*).

Generasi millennial merupakan aset negara sebagai calon pemimpin negeri ini baik itu pemimpin negara, pemimpin organisasi, pemimpin perusahaan, bahkan sebagai pemimpin untuk dirinya sendiri. Pengalaman merupakan pembelajaran yang luar biasa bagi para generasi millennial, sehingga kedepannya para generasi millennial dapat menjadikan pengalamannya sebagai hal yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan tindakan kedepannya.

Pada era globalisasi saat ini sifat kepemimpinan pada generasi millennial menjadi perhatian sendiri karena tidak lagi memiliki sifat kepemimpinan yang tinggi. Generasi milenial saat ini lebih condong kearah "*followers*" daripada seorang "*leader*". Rasa antusiasme dan inisiatifnya menjadi berkurang karena perkembangan zaman yang sangat pesat ini.

Generasi millennial saat ini lebih memilih mengikuti arus saja daripada harus membuat perubahan. Hal ini sangat menjadi perhatian yang amat besar. Pada suatu hari nanti para generasi millennial lah yang akan meneruskan apa yang menjadi warisan generasi sebelum mereka. Seperti yang sudah dijelaskan bahwa generasi millennial merupakan aset negara sebagai calon pemimpin. Namun, generasi millennial seringkali tidak sadar bahwa mereka sedang merusak aset negara yaitu diri mereka sendiri dengan cara melakukan hal hal yang tidak produktif seperti narkoba, pergaulan bebas dan lain-lain.

Oleh sebab itu sangat lah penting bagi generasi millennial sekarang menerapkan sifat kepemimpinan agar suatu hari nanti dapat menjadi pemimpin-pemimpin yang berkualitas tinggi dimasa yang akan datang. Berikut adalah cara menumbuhkan rasa kepemimpinan untuk generasi millennial yang berkualitas tinggi :

1. Memiliki rasa percaya diri yang tinggi

Memiliki rasa percaya diri yang tinggi menjadi modal utama sebagai seorang pemimpin. Logikanya apabila kita tidak memiliki rasa percaya diri yang tinggi maka orang lain tidak ada dasar untuk bisa mempercayai diri kita.

2. Menambah wawasan

Untuk menjadi seorang pemimpin diperlukan pengetahuan yang luas mulai dari manajemen tim, berkomunikasi yang baik dan efektif, teknik lobi, pemecahan masalah, hingga pengetahuan tentang bidang yang akan ditangani. Pengetahuan luas bisa kita peroleh dengan banyak membaca, ikut pelatihan, hingga belajar dan berkonsultasi kepada ahlinya.

3. Berani mengutarakan pendapat  
Berani mengutarakan aspirasi yang ingin kita sampaikan. Untuk menjadi Pemimpin millennial tidak boleh takut akan kritikan karena setiap orang memiliki pendapat yang berbeda.
4. Jangan takut mencoba  
Kita akan mengetahui suatu kegagalan ketika sudah mencoba melakukan suatu prosesnya, begitu juga kita mengetahui keberhasilan ketika sudah mencoba melewati prosesnya.

## **B. Kepemimpinan Di Era Millennial**

Menurut Mulyasa (2004:107), kepemimpinan diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang terhadap tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan kepemimpinan menurut Hasibuan (2010:75) adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian lain menurut Yulk (1997:7) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses menghargai orang lain untuk memahami dan menyepakati tentang apa yang perlu untuk dilakukan dan bagaimana hal tersebut dapat dilaksanakan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu atau kelompok (kolektif) untuk memenuhi tujuan-tujuan utama.

Kepemimpinan di Era Millennial adalah merupakan jawaban atas tantangan yang dihadapi para pimpinan saat ini. Tantangan tersebut pada hakikatnya sudah sangat sering menjadi bahan perbincangan bahkan telah menjadi isu penting bagi kelangsungan hidup sebuah korporasi. Tantangan itu adalah kepemimpinan di era millennial, atau dengan kata lain bagaimana cara memimpin anggota tim yang terdiri atau didominasi para millennial. Hal ini menjadi sangat krusial, faktanya saat ini populasi generasi millennial didalam sebuah organisasi atau institusi telah mencapai rata-rata 50-60 persen, dan diperkirakan jumlah populasi mereka diperusahaan akan

terus tumbuh hingga menyentuh angka 75 persen di tahun 2025.

Dengan jumlah yang sangat signifikan ini sungguh wajar jika perhatian dicurahkan kepada mereka, karena mereka inilah yang secara konsisten mengimplementasikan semua kebijakan dan strategi perusahaan. Lebih penting lagi mereka adalah generasi penerus kepemimpinan korporasi. Jika sebagian besar atau semua Millennial ini mampu berkinerja dengan optimum, bisa dipastikan korporasi akan sangat mudah mencapai bahkan melampaui target bisnis mereka, sehingga perusahaan tersebut mampu tumbuh secara berkelanjutan dan tangguh didalam persaingan. Sebaliknya, jika para millennial ini gagal memberikan kontribusi terbaik mereka, akibat salah asih, salah asuh dan salah asah, atau dengan kata lain salah kepemimpinan, bisa dipastikan perusahaan tersebut tinggal menunggu waktu akan tergilas dalam persaingan, dan ditinggalkan oleh para talenta terbaik. Oleh sebab itu diperlukan pendekatan khusus dan berbeda untuk memimpin dan memberdayakan anggota tim di era millennial ini. (Afriansyah, Jazak Yus : 2019)

Terdapat 4 cara Kepemimpinan yang relevan untuk para millennial yang harus dipahami dan dikuasai para *Leader* Generasi X dan Y dalam mengembangkan Generasi Z mencapai kinerja yang diharapkan yaitu, mereka mampu dan mau berkontribusi, dan lebih penting lagi mereka tetap berkomitmen untuk terus berprestasi maju bertumbuh bersama dengan korporasi dimana berkarir. Bersumber dari buku "Lead or Leave It to Millennial" berikut 4 cara Kepemimpinan untuk para millennial:

1. Bangkitkan mereka dengan cara *Encouraging Ideas* atau Mendorong mereka menyampaikan ide-ide kreatif dan inovatif-nya. Ingat Generasi Millennial sangat loyal terhadap kepentingan mereka. Ini berbeda dengan Generasi X yang sangat loyal dengan perusahaannya, atau berbeda dengan Generasi Y yang loyal dengan profesinya. Jadi jika Anda sanggup bersinergi dengan Kepentingan mereka,

maka percayalah mereka akan *stay and stand strong* dengan Anda. Cara ini terbukti secara efektif akan meningkatkan motivasi mereka para millennial, karena mereka merasa sangat dihargai dan sangat dilibatkan. Meskipun Generasi Z ini dipersepsikan rapuh oleh Generasi X dan Y, keunggulan mereka dibanding dengan Generasi X dan Y, adalah mereka sangat cepat dan tepat menemukan cara-cara baru untuk menyelesaikan tugas mereka. Dengan kata lain mereka sangat Kreatif dan Inovatif.

2. Berikan sentuhan *Modifying Ideas* atau Modifikasi Ide-ide mereka karena meskipun generasi millennial ini sangat kreatif dan inovatif, jelas tidak semua ide-ide mereka *applicable* atau bisa dilaksanakan. Dengan kata lain ada kalanya ide mereka belum realistis dan belum tentu cocok dengan kondisi saat ini. Cara ini sangat penting, karena seburuk apapun ide yang disampaikan, jangan dibuang semuanya dan jangan pula dihinakan. Jika Anda memaksakan diri membuang ide-ide mereka tentu perbuatan Anda ini sangat kontraproduktif dan menghancurkan motivasi mereka. Sebab pada cara pertama kita mendorong ide. Namun sayangnya pada cara kedua kita mematikan ide tersebut hanya karena ide tersebut kurang realistis atau kurang pas.
3. *Providing feedback* atau menghadirkan umpan balik bagi para millennial, ini begitu berdaya guna memastikan para generasi muda terus membara dengan motivasinya yang tinggi, sehingga mereka akan mulai bangkit kembali. *Providing feedback* akan memungkinkan Generasi Z yang Anda pimpin belajar memahami siapa dirinya, termasuk kekuatan dan kelemahan mereka, dengan tetap menjaga harkat dan derajat mereka. *Providing feedback* sangat bermanfaat untuk menggantikan teguran, kurang dihargai atau bahkan amarah yang selama ini digunakan oleh Generasi X dan Y.
4. *Give Alternative and Limited Direction* artinya, beri mereka alternative dan arahan atau perintah yang terbatas. Cara ini bisa digunakan jika ketiga cara di atas belum mampu

membangkitkan semangat Kepemimpinan Millennial. Untuk melaksanakan cara keempat ini kita selaku *leader* harus sedikit bersabar, berikan kesempatan mereka berpikir saat kita libatkan dengan ketiga cara di atas. Jika sampai batas waktu yang diberikan mereka tetap bungkam, maka saatnya kita beri mereka alternative agar mereka mulai belajar berpikir. Karena berdasarkan kenyataan, ada beberapa Generasi Z walaupun jumlahnya tidak terlalu besar memang mnim ide dibandingkan dengan teman sebayanya. Oleh sebab itu dengan Anda memberikan alternative dan arahan yang terbatas, maka ini akan mampu memicu daya kreatifitas serta inovasi mereka. Arahan yang terbatas akan mencegah mereka menjadi tidak kreatif selalu mengandalkan anda.

### C. Karakter Kepemimpin Di Era Millineal

Gaya Kepemimpinan menurut Rivai (2007:57), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi 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.

Pembagian gaya kepemimpinan menurut Beck dan Yeager dalam Moeljono (2003:71) adalah:

1. *Telling (directing/structuring)* yaitu seorang pemimpin yang senang mengambil keputusan sendiri dengan memberikan instruksi yang jelas dan mengawasinya secara ketat serta memberi peniaian kepada mereka yang tidak melaksanakannya sesuai dengan yang diharapkan.
2. *Selling (coaching)* yaitu seorang pemimpin yang mau melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan. Pemimpin bersedia membagi persoalan dengan bawahannya, dan sebaliknya persoalan dari bawahanselalu didengarkan serta memberikan pengarahan mengenai apa yang seharusnya dikerjakan.

3. *Participating (developing/encouraging)*, Salah satu ciri dari kepemimpinan ini adalah adanya kesediaan dari pemimpin untuk memberikan kesempatan bawahan agar dapat berkembang dan bertanggung jawab serta memberikan dukungan yang sepenuhnya mengenai apa yang mereka perlukan.
4. *Delegating* yaitu pemimpin memberikan banyak tanggung jawab kepada bawahan dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memutuskan persoalan.

Menurut Siagian (2005:83), gaya kepemimpinan dapat dikategorikan dalam lima tipe, yaitu:

1. Gaya otokratik yang dalam hal pengambilan keputusan, seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri, menggunakan pendekatan formal dalam pemeliharaan hubungan. Gaya otokratik berpendapat bahwa para bawahannya mempunyai tingkat kedewasaan lebih rendah daripada pimpinan.
2. Gaya paternalistik yaitu kepemimpinan yang menunjukkan kecenderungan pengambilan keputusan sendiri dan berusaha menjualnya kepada bawahan, memperlakukan bawahannya sebagai orang yang belum dewasa, dan berorientasi terhadap penyelesaian tugas dan hubungan baik dengan bawahan.
3. Gaya kharismatik dalam pengambilan keputusan dapat bersifat otokratik dan demokratis. Orientasi gaya kepemimpinan kharismatik mengedepankan hubungan dengan bawahan yang orientasi relasional bukan kekuasaan dan berusaha agar tugas-tugas terselenggara dengan sebaik-baiknya.
4. Gaya *laissez faire* mempunyai karakteristik yang paling menonjol terlihat pada gayanya yang santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal pemeliharaan hubungan dengan para bawahannya, gaya kepemimpinan ini pada umumnya sangat mementingkan orientasi yang sifatnya relasional.

5. Gaya demokratis dianggap paling ideal. Karakteristik dari gaya kepemimpinan demokratis terlihat dari hal pemeliharaan hubungan yang menekankan hubungan serasi dengan bawahan, memperlakukan bawahan sebagai orang yang dewasa, dan menjaga keseimbangan orientasi penyelesaian tugas-tugas dan orientasi hubungan yang sifatnya relasional.

Dari beberapa karakter kepemimpinan di atas dapat kita lihat perubahan karakter kepemimpinan seiring zaman yang terus berubah, manusia pun dituntut untuk menyesuaikan dengan segala perubahannya. Maraknya teknologi yang menawarkan *artificial intelligent*, seperti robot pintar dan berbagai macam aplikasi di *smartphone*, justru mengancam eksistensi manusia itu sendiri. Sikap malas, manja, egois, dan perilaku serba *instant* merupakan beberapa sikap negatif yang melekat pada mayoritas manusia millennial. Dengan banyaknya perusahaan yang saat ini para pekerjanya berasal dari generasi millennial, tak heran jika banyak perusahaan yang mulai berfokus terhadap kinerja generasi millennial. Oleh karena itu, dibutuhkan karakter kepemimpinan yang mampu mereduksi sikap negatif di atas dan mampu mengeluarkan semua potensi positif dari kaum millennial seperti melek teknologi, cepat, haus ilmu pengetahuan, dan publikasi.

Oleh karena itu dibutuhkan 6 (enam) karakter kepemimpinan di masa millennial.

#### 1. *Digital Mindset*

Dengan semakin banyaknya orang yang menggunakan *smartphone*, maka akses komunikasi antar individu pun sudah tidak bersekat lagi. Ruang pertemuan fisik beralih ke ruang pertemuan digital. Saat ini pun sudah menjadi kewajiban jika seseorang memiliki lebih dari 1 (satu) group di aplikasi *whatsapp* ataupun telegram. Pemimpin di era millennial harus bisa memanfaatkan kemajuan teknologi ini untuk menghadirkan proses kerja yang efisien dan efektif di lingkungan kerjanya. Misalnya

dengan mengadakan rapat via *whatsapp* ataupun *Anywhere Pad*, mengganti surat undangan tertulis dengan undangan via *email* ataupun *Telegram*, dan membagi *product knowledge* ke klien via *whatsapp*.

Jika seorang pemimpin tidak berupaya mendigitalisasi pekerjaannya di era saat ini, maka dia akan dianggap tidak adaptif oleh kliennya dan bahkan rekan kerjanya sendiri. Seperti yang dilansir oleh DDI (*Development Dimensions International*) dalam penelitiannya di tahun 2016, mayoritas *millennial leader* menyukai sebuah perusahaan yang fleksibel terhadap jam kerja dan tempat mereka bekerja. Hal ini tentu saja disebabkan karena kecanggihan teknologi yang membuat orang bisa bekerja dimana saja dan kapan saja. Dapat disaksikan bahwa hari ini banyak sekali *coffeeshop* yang berfungsi sebagai *co-working space* bertebaran di tempat kita dan sebagian besar penunjungnya adalah Pekerja ataupun Pebisnis

## 2. *Observer dan Active Listener*

Pemimpin di era *millennial* harus bisa menjadi *observer* dan pendengar aktif yang baik bagi anggota timnya. Apalagi jika mayoritas timnya adalah kaum *millennial*. Hal ini dikarenakan kaum *millennial* tumbuh beriringan dengan hadirnya media sosial yang membuat mereka kecanduan untuk diperhatikan. Mereka akan sangat menghargai dan termotivasi jika diberikan kesempatan untuk berbicara, berekspresi, dan diakomodasi ide-idenya oleh perusahaan. Mereka haus akan ilmu pengetahuan, pengembangan diri dan menyukai untuk berbagi pengalaman.

## 3. *Agile*

Pemimpin yang *agile* dapat digambarkan sebagai pemimpin yang cerdas melihat peluang, cepat dalam beradaptasi, dan lincah dalam memfasilitasi perubahan. Seperti yang disampaikan oleh motivator Jamil Azzaini, pemimpin yang *agile* adalah pemimpin yang *open minded* dan memiliki *ambiguity acceptance*, yakni bersedia menerima ketidakjelasan. Ketidakjelasan ini bisa berarti

ketidakjelasan dari prospek bisnis ke depan, ketidakjelasan sistem manajemen perusahaan, atau ketidakjelasan manual produk yang dikeluarkan perusahaan. Oleh pemimpin yang *agile*, hal ini nantinya akan disederhanakan, diperbaiki, dan disempurnakan. Pemimpin yang *agile* mampu mengajak organisasinya untuk dengan cepat mengakomodasi perubahan.

#### 4. *Inclusive*

Di dalam bahasa Inggris, *inclusive* diartikan "termasuk di dalamnya". Secara istilah, *inclusive* diartikan sebagai memasuki cara berpikir orang lain dalam melihat suatu masalah. Pemimpin yang *inclusive* dibutuhkan di era millennial dikarenakan perbedaan cara pandang antar individu yang semakin kompleks. Hal ini diakibatkan oleh banyaknya informasi yang semakin mudah diakses oleh siapapun, dimanapun, dan kapanpun sehingga membentuk pola pikir yang berbeda antar individunya. Pemimpin yang *inclusive* diharapkan dapat menghargai setiap pemikiran yang ada dan menggunakannya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin juga harus memberikan pemahaman akan pentingnya nilai, budaya, dan visi organisasi kepada anggota timnya secara paripurna karena kaum millennial akan bertindak secara antusias jika tindakannya memiliki *meaning*.

Agar menjadi pemimpin yang *inclusive*, pemimpin juga tidak boleh lagi bertindak sebagai *boss*, melainkan *leader*, mentor, dan sahabat bagi anggota timnya. Hal ini disebabkan sebagian besar kaum millennial menganut nilai-nilai seperti transparansi dan kolaborasi dalam hidup mereka. DDI dalam penelitiannya di tahun 2016, menyampaikan bahwa *millennials* menyukai perusahaan yang memberikan frekuensi lebih banyak untuk mendapatkan *mentoring* dan *training* dari para manajer di atasnya atau para *expert*.

## 5. *Brave to be Different*

Di zaman sekarang, ternyata masih banyak orang yang tidak berani untuk mengambil sebuah langkah atau keputusan penting dalam pencapaian cita-citanya karena hal tersebut bertentangan dengan kebiasaan orang-orang di sekitarnya. Hal semacam ini jika dibiarkan, akan menjadi hambatan seseorang bahkan sebuah perusahaan untuk lebih maju. Sering tradisi di sebuah perusahaan membuat orang lebih suka membenarkan yang biasa daripada membiasakan yang benar. Ini adalah tantangan bagi para pemimpin milenial dalam mengubah kondisi tersebut dan menanamkan nilai bahwa berbeda itu boleh asalkan dengan perencanaan dan tujuan yang jelas.

Oleh karena itu, untuk memberi contoh, pemimpin harus berani berbeda, baik dari cara berpikir, kebijakan, maupun penampilannya. Tentu berbedanya untuk kebaikan tim dan perusahaan, misalnya membebaskan pakaian kerja tim yang semula berseragam menjadi pakaian semi formal agar menambah semangat bekerja mereka karena tampil keren di hadapan teman kantornya. Menekankan kepada tim bahwa setiap orang memiliki keunikannya masing-masing dan diberdayakan untuk kepentingan organisasi juga salah satu tugas dari pemimpin.

## 6. *Unbeatable* (pantang menyerah)

*Mindset* pantang menyerah tentu harus dimiliki oleh semua pemimpin. Apalagi memimpin anak-anak di era milenial yang lekat dengan sikap malas, manja, dan merasa paling benar sendiri. Pemimpin milenial wajib memiliki sikap *positive thinking* dan semangat tinggi dalam mengejar *goals*-nya. Hambatan yang muncul seperti kurangnya *respect* dari pegawai senior maupun junior harus bisa diatasi dengan sikap ulet dan menunjukkan kualitas diri. Kondisi persaingan kerja di era globalisasi harus memicu pemimpin untuk meningkatkan *soft skills* misalnya kemampuan bernegosiasi, menginspirasi, dan *critical thinking*, dan *hardskills*-nya seperti membuat desain grafis dan berbahasa

asing. Oleh karena itu, wajib bagi pemimpin untuk menjadi sosok yang *unbeatable* yang memiliki kemampuan bangkit dari kegagalan dengan cepat dan pantang menyerah dalam menggapai tujuannya.

#### **D. Tantangan Kepemimpinan Di Era Millineal**

Pada era generasi millennial saat ini pergolakan dan tantangan untuk memiliki pemimpin yang sesuai dengan era saat ini sangatlah besar. Tak terkecuali di Indonesia. Walaupun banyak survei yang menyebutkan bangsa Indonesia sudah ada pada jalur yang benar namun survei-survei tersebut belum menyentuh pada lapisan-lapisan pemimpin pada pemerintahan daerah. Di mana banyak pemimpin-pemimpin yang muncul akibat politik praktis.

Akibat biaya politik yang mahal dan sistem politik partai yang mengharuskan pemimpin dari partai yang berkuasa dan memiliki sumber daya yang besar mengakibatkan banyak pemimpin-pemimpin daerah yang tergiur untuk menghalalkan praktik-praktik tidak jujur untuk bisa mengembalikan apa yang telah mereka keluarkan untuk bisa masuk dalam suatu jabatan. Walaupun masih banyak pemimpin-pemimpin daerah yang muncul dan membanggakan dan mampu membawa perubahan pada daerah yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin dalam pemerintahan merupakan abdi rakyat walaupun dalam konotasi "pemerintah" diartikan sebagai "perintah penguasa" yang rata-rata dialami oleh bangsa yang terjajah. Berbeda dengan istilah "*government*" yang berindikasi "mengelola kesejahteraan umum". Indikasi ini mengingatkan orang yang sedang berkuasa agar mengayomi rakyat sekaligus merupakan abdi rakyat dan abdi negara.

Pada akhirnya pemerintahan yang efektif akan terwujud apabila para pemimpin di republik ini memenuhi kualifikasi-kualifikasi sebagai pemimpin yang kredibel, mempunyai kemampuan, intelektual, dan visi yang jauh kedepan. Namun pemimpin yang baik juga harus memiliki integritas, kejujuran, kesetiaan pada kepentingan rakyat.

Seorang pemimpin harus jujur terhadap dirinya sendiri, tidak boleh mementingkan kepentingan pribadi, kelompok, maupun partai di atas kepentingan rakyat yang dipimpinnya. Sistem perpolitikan di negara kita juga harus diperbaiki. Biaya politik yang mahal menuntut seseorang yang akan maju menjadi pemimpin harus memiliki modal yang besar. Masih banyak bibit-bibit pemimpin di negeri ini yang sulit mendapatkan kesempatan untuk maju di pentas politik.

Sebagian besar seseorang yang memiliki kualitas sebagai pemimpin namun enggan untuk maju. Dorongan untuk mencapai pemerintahan yang efektif dalam kepemimpinan yang bijaksana diharapkan akan membuat sistem yang baik untuk mencapai Indonesia menjadi bangsa yang maju dari segala macam bidang, menjadi negara yang berdaulat, terciptanya keadilan sehingga akhir yang bahagia adalah kesejahteraan rakyat yang mandiri akan tercapai.

# BAB III

## STRATEGI KEPEMIMPINAN MILLENNIAL

### A. Kepribadian Kepemimpinan Millennial

Di era globalisasi ini, semakin banyak tantangan dalam setiap sisi. Baik dalam dunia kerja, kehidupan sehari-hari ataupun dunia pendidikan. Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi ataupun individu sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi atau individu kepada tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Karakteristik generasi Y mendorong tren dimana anak muda sekarang lebih selektif dalam memilih pekerjaan yang sesuai, dan hal ini tidak lepas dari sikap kepemimpinan yang mereka miliki. Tahun 2020 hingga tahun 2030 diprediksi bahwa Indonesia akan mencapai puncak populasi usia produktif sebesar 70% dari total penduduk Indonesia (Sebastian, Amran dan Youth Lab, 2016). Hal ini bisa menjadi keuntungan untuk perekonomian dan kemajuan Indonesia apabila generasi millennial sebagai generasi dengan jumlah yang besar dapat dikelola dengan baik. Terlebih mereka memiliki leadership yang baik sehingga mampu mengelola individu mereka sendiri ataupun skala perusahaan atau organisasi. Penelitian ini ingin mengetahui tentang bagaimana leadership dari generasi Y di Indonesia.

Karakter Kepemimpinan di Era Milenial Dengan banyaknya perusahaan yang saat ini para pekerjanya berasal dari generasi milenial, tak heran jika banyak perusahaan yang mulai berfokus terhadap kinerja generasi milenial. Oleh karena itu, dibutuhkan karakter kepemimpinan yang mampu mereduksi sikap negatif dan mampu mengeluarkan semua potensi positif dari generasi milenial seperti melek teknologi, cepat, haus ilmu pengetahuan, dan publikasi.

Berikut karakter yang dibutuhkan di masa milenial :

1. Digital Mindset

Pemimpin di era milenial harus bisa memanfaatkan kemajuan teknologi untuk menghadirkan proses kerja yang efisien dan efektif di lingkungan kerjanya. Seperti yang dilansir oleh DDI (Development Dimensions International) dalam penelitiannya 2016 dalam penelitiannya di tahun 2016, mayoritas millennial leader menyukai sebuah perusahaan yang fleksibel terhadap jam kerja dan tempat mereka bekerja.

2. Active Listener dan Observer

Pemimpin di era milenial harus bisa menjadi observer dan pendengar aktif yang baik bagi anggota timnya. Mereka akan sangat menghargai dan termotivasi jika diberikan kesempatan untuk berbicara, berekspresi, dan diakomodasi ide-idenya oleh perusahaan. Jangan terburu-buru untuk menghakimi kinerja buruk mereka tanpa kita tahu alasan sebenarnya. Untuk menjadi observer dan active listener yang baik, tidak ada salahnya jika pendekatan dilakukan via media sosial milik mereka.

3. Brave To Be Different

Pemimpin harus berani berbeda, baik dari cara berpikir, kebijakan, maupun penampilannya. Tentu berbedanya untuk kebaikan tim dan perusahaan, misalnya membebaskan pakaian kerja tim yang semula berseragam menjadi pakaian semi formal agar menambah semangat bekerja mereka karena tampil keren di hadapan teman kantornya.

4. Pantang Menyerah

Pemimpin milenial wajib memiliki sikap positive thinking dan semangat tinggi dalam mengejar goals-nya. Kondisi persaingan kerja di era globalisasi harus memicu pemimpin untuk meningkatkan soft skills misalnya kemampuan bernegosiasi, menginspirasi, dan critical thinking, dan hardskills-nya seperti membuat desain grafis dan berbahasa asing. Wajib bagi pemimpin untuk menjadi sosok yang unbeatable yang memiliki kemampuan bangkit

dari kegagalan dengan cepat dan pantang menyerah dalam menggapai tujuannya.

## 5. Agile

Pemimpin yang agile dapat digambarkan sebagai pemimpin yang cerdas melihat peluang, cepat dalam beradaptasi, dan lincah dalam memfasilitasi perubahan. Pemimpin yang agile mampu mengajak organisasinya untuk dengan cepat mengakomodasi perubahan.

Kepemimpinan di Era Millennial adalah merupakan jawaban atas tantangan yang dihadapi para pimpinan saat ini. Tantangan tersebut pada hakikatnya sudah sangat sering menjadi bahan perbincangan bahkan telah menjadi isu penting bagi kelangsungan hidup sebuah korporasi.

Oleh sebab itu diperlukan pendekatan khusus dan berbeda untuk memimpin dan memberdayakan anggota tim di era millennial ini, terdapat 4 cara Kepemimpinan yang relevan untuk para millennial ini. Empat cara tersebut tak lain adalah 4 (empat) teknik memimpin yang harus dipahami dan dikuasai para Leader Generasi X dan Y dalam mengembangkan Generasi Z mencapai kinerja yang diharapkan. Yaitu, mampu dan mau berkontribusi, dan lebih penting lagi mereka tetap berkomitmen untuk terus berprestasi maju bertumbuh bersama dengan korporasi dimana berkarir.

Bersumber dari buku "Lead or Leave It to Millennial!" berikut 4 (empat) cara itu:

1. Encouraging Ideas atau Mendorong mereka menyampaikan ide-ide kreatif dan inovatif.

Generasi Millennial sangat loyal terhadap kepentingan mereka. Ini berbeda dengan Generasi X yang sangat loyal dengan perusahaannya, atau berbeda dengan Generasi Y yang loyal dengan profesinya.

2. Modifying Ideas atau Modifikasi Ide-ide.

Meskipun generasi millennial ini sangat kreatif dan inovatif, jelas tidak semua ide-ide mereka *applicable* atau bisa dilaksanakan. Dengan kata lain ada kalanya ide mereka

belum realistis dan belum tentu cocok dengan kondisi saat ini.

3. *Providing feedback* atau menghadirkan umpan balik.  
Cambukan ini begitu berdaya guna memastikan para generasi muda ini terus membara dengan Motivasinya yang tinggi, sehingga mereka akan mulai mengaum kembali. *Providing feedback* akan memungkinkan Generasi Z belajar memahami siapa dirinya, termasuk kekuatan dan kelemahan mereka, dengan tetap menjaga harkat dan derajat mereka.
4. *Give Alternative and Limited Direction*  
Berikan alternative dan arahan atau perintah yang terbatas. Cara ini bisa digunakan jika ketiga cambukan di atas ternyata belum mampu membangkitkan semangat.

## **B. Potensi Team Kerja**

Manusia sebagai makhluk sosial senantiasa membutuhkan orang lain. Meskipun hidup berkecukupan, kecerdasan yang cukup dan kekuatan fisik yang cukup, ia akan selalu membutuhkan lingkungan dimana dia bisa berbagi, saling memberi support dan bergotong royong. Manusia tidak hanya membutuhkan agama, ilmu pengetahuan, atau hiburan atau kesenian, tetapi juga kebersamaan. Semuanya diperlukan. Karena dengan agama hidup lebih terarah, dengan pengetahuan hidup akan lebih mudah, dengan seni hidup lebih indah dan dengan kebersamaan hidup akan lebih berfaidah.

Dalam definisi singkat, *teamwork* merupakan serangkaian nilai, sikap dan perilaku dalam sebuah tim. Sehingga tidak selalu terdiri dari sekumpulan orang dengan gaya, sikap, maupun cara kerja yang sama. Perbedaan antar tim justru merupakan potensi yang akan membuat sebuah tim menjadi kreatif dan inovatif. Untuk mencapai kerjasama tim yang baik perlu ditumbuhkan sikap positif di antara anggota tim. Antara lain kebiasaan untuk saling mendengarkan sehingga tercipta komunikasi yang baik, memberikan dukungan kepada anggota tim yang membutuhkan, dan

apresiasi terhadap kontribusi dan pencapaian yang diperoleh dari setiap anggota tim.

Sebuah teamwork akan menjadi penentu mulus tidaknya perjalanan organisasi. Sebab itu sangat diperlukan adanya kerjasama yang baik dalam melaksanakan tanggung jawab dalam keorganisasian. Makalah ini akan membahas definisi teamwork, manfaat dan fungsi teamwork, jenis teamwork, perbedaan tim kerja dan kelompok kerja, peranan tim kerja, tahap perkembangan teamwork, dan dimensi dalam tim kerja.

Sinergi dari sebuah tim sangat menentukan tercapainya kesuksesan berkelanjutan bagi perusahaan. Elemen satu ini dapat membuat para anggota mampu bekerja dengan baik untuk meraih tujuan yang diinginkan. Sayangnya, membangun teamwork yang solid seperti itu bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Ada banyak tantangan berat yang harus dihadapi oleh leader organisasi dalam mewujudkannya.

#### 1. Coaching

Setiap orang butuh coaching. Tidak terkecuali para SDM di organisasi Anda. Coaching merupakan pembinaan yang dilakukan oleh leader kepada anggota tim. Tujuannya adalah untuk memberikan orientasi realitas dan membantu mengatasi hambatan dalam pekerjaan.

Leader yang mampu menjadi coach mampu memotivasi anggota tim untuk menunjukkan performa kerja yang baik. Sebab, setiap coaching dilakukan, ia selalu berupaya untuk membangkitkan potensi terbaik yang ada di dalam diri para karyawan.

#### 2. Character

Memahami karakter masing-masing anggota tim tentu perlu dilakukan untuk bisa membangun teamwork yang solid. Setiap SDM dalam organisasi tentu memiliki karakter yang berbeda-beda. Sebagai seorang leader, Anda wajib ah untuk bisa mengetahui hal ini. Tujuannya adalah agar leader jadi tahu langkah mana yang paling tepat untuk melakukan pendekatan kepada setiap anggota.

### 3. Communication

Pentingnya elemen satu ini tentu sudah sering Anda dengar. Komunikasi memang membawa pengaruh besar bagi kesolidan sebuah tim dan kesuksesan organisasi.

Komunikasi yang baik akan memudahkan tim dalam berkoordinasi, bekerja sama, dan bertukar informasi. Hasilnya, mereka tak akan merasa terbebani untuk menemukan langkah efektif dalam mencapai goals yang ingin dicapai oleh organisasi.

### 4. Commitment

Komitmen dari SDM dapat menentukan loyalitas dan kinerja mereka di perusahaan. Jika sudah memiliki komitmen, mereka tentu akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Mereka tak akan segan untuk mencurahkan seluruh pikiran, tenaga, perhatian, dan waktunya agar bisa mencapai cita-cita yang ingin diraih oleh anggota tim serta perusahaan.

### 5. Contagious Energy

Maksud dari contagious energy adalah energi positif yang menular. Ini tentu bisa diwujudkan melalui program coaching. Motivasi kerja yang diberikan oleh leader kepada anggota tim dapat membuat mereka lebih semangat dan percaya diri untuk menunjukkan performa optimal.

### 6. Caring

Sikap peduli di lingkungan kerja akan membuat SDM bisa selalu mendukung satu sama lain. Mereka tidak akan segan untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan agar bisa mencapai kesuksesan yang diharapkan. Mereka punya tujuan untuk menunjukkan performa tim yang baik. Bukan hanya sekadar kinerja individu saja.

### 7. Consistency

Namun, Anda tidak akan mampu untuk membangun teamwork yang solid jika tidak ada sikap konsisten untuk menerapkan keenam hal tersebut. Konsistensi adalah wujud pertanggungjawaban terhadap nilai-nilai yang berlaku di perusahaan. Jika hal ini sudah tertanam di dalam diri anggota tim, mereka tentu bisa membangun kerja sama

yang solid untuk mewujudkan kesuksesan berkelanjutan bagi perusahaan.

Bekerja dalam bentuk tim memiliki fungsi yaitu antara lain dapat merubah sikap, perilaku dan nilai-nilai pribadi serta dapat turut serta dalam mendisiplinkan anggota tim. Selain itu, bekerja dalam tim dapat dimanfaatkan untuk pengambilan keputusan, merundingkan dan bernegosiasi. Ada beberapa manfaat bekerja dalam tim yakni :

1. Bagi Organisasi Tim
  - a. Meningkatkan produktivitas kerja.
  - b. Meningkatkan kualitas kerja.
  - c. Meningkatkan mentalitas kerja.
  - d. Meningkatkan kemajuan organisasi.
2. Bagi Anggota Tim
  - a. Tanggung jawab atas pekerjaan ditanggung bersama.
  - b. Sebagai media aktualisasi diri.
  - c. Stres atau beban kerja berkurang.

Adapun Tujuan Bekerja Dalam Tim adalah :

1. Kesatuan Tujuan  
Setiap anggota tim memiliki kesamaan visi, misi dan program kerja.
2. Efisiensi  
Setiap anggota tim menyelesaikan tugas atau pekerjaan secara cepat, cermat dan tepat tanpa pemborosan dan kecerobohan.
3. Efektif  
Setiap anggota tim memiliki tujuan yang jelas, memiliki keterampilan yang memadai, memiliki komitmen, saling percaya, memiliki komunikasi yang baik, memiliki kemampuan bernegosiasi, dan memiliki kemampuan yang tepat.

Menurut Daft (2000) jenis teamwork terdiri dari enam jenis, yaitu:

1. Tim Formal

Tim formal adalah sebuah tim yang dibentuk oleh organisasi sebagai bagian dari struktur organisasi formal.

2. Tim Vertikal

Tim vertikal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari seorang manajer dan beberapa orang bawahannya dalam rantai komando organisasi formal.

3. Tim Horizontal

Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hirarki yang hampir sama tetapi berasal dari area keahlian yang berbeda.

4. Tim dengan Tugas Khusus

Tim dengan tugas khusus adalah sebuah tim yang dibentuk di luar organisasi formal untuk menangani sebuah proyek dengan kepentingan atau kreativitas khusus.

5. Tim Mandiri

Tim Mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari lima hingga dua puluh orang pekerja dengan beragam keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap, dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.

6. Tim Pemecahan Masalah

Tim pemecahan masalah biasanya terdiri dari lima hingga dua belas karyawan yang dibayar perjam dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi, dan lingkungan kerja.

### **C. Mengembangkan Potensi Team Kerja**

Dalam dunia kerja kita biasanya di hadapkan pada pekerjaan yang harus diselesaikan bersama-sama dengan tim agar hasilnya maksimal. Namun bekerja dalam tim bukanlah hal yang mudah, jika kamu seorang pemimpin dalam tim, kamu harus membuat tim kamu solid agar pekerjaanmu dapat selesai dengan baik. Aturan pertama dalam membangun suatu

tim yang solid yaitu, memimpin tim secara efektif. Selalu ingat bahwa pemimpin tim yang paling efektif adalah membangun hubungan kepercayaan dan loyalitas pada tim. Berikut pola yang bisa dilakukan untuk mengembangkannya potensi team kerja :

1. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ide dan gagasan. Hilangkan sikap otoriter yang tidak ingin mendengarkan ide, gagasan ataupun saran dari karyawan. Karena hal tersebut hanya akan membuat karyawan menjadi tidak berkembang dan kurang produktif.
2. Memberikan penghargaan kepada karyawan sebagai salah satu bentuk apresiasi yang diberikan oleh perusahaan. Dengan adanya pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, maka hal tersebut akan membuat karyawan lainnya termotivasi untuk dapat menjadi lebih baik. Hal tersebut dapat memberikan kontribusi besar terhadap perusahaan dalam mengembangkan perusahaan.
3. Mengadakan program pelatihan karyawan. Pelatihan dilakukan bukan semata-mata untuk kepentingan karyawan saja. Namun juga sangat berguna bagi perusahaan. Karena perusahaan tidak akan berkembang tanpa karyawan yang memiliki keterampilan dan minat kerja yang tinggi. Dengan adanya program pelatihan, maka diharapkan mampu menggali potensi para karyawan dan mengembangkan keterampilan yang karyawan miliki.

## **BAB IV**

### **BUDAYA KERJA**

#### **A. Membangun Transformasional Team**

Setiap perusahaan atau organisasi pasti memiliki peraturan untuk menjalankan manajemen dan operasionalnya. Peraturan-peraturan tersebut nantinya akan menciptakan konsep budaya kerja yang unik dan beragam. Oleh karena itu, budaya kerja tidak muncul dengan sendirinya, melainkan dibentuk melalui proses terkendali yang melibatkan sumber daya manusia beserta seluruh perangkat pendukungnya.

Menurut Triguno (2003), budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan suatu konsep yang didasari oleh kebiasaan atau keseluruhan pola perilaku setiap individu atau kelompok yang dibudayakan dan dikembangkan dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan efisiensi dalam bekerja. Budaya kerja tentu saja diciptakan dengan tujuan, dalam hal ini, untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menjadikannya lebih produktif, sehingga visi dan misi perusahaan dapat terwujud serta mampu menghadapi semua tantangan di masa mendatang.

Transformasi organisasi yang dilakukan dengan menyentuh nilai-nilai organisasi perlu dipertimbangkan berbagai kemungkinan yang akan muncul dari sisi manusia. Oleh karena itu perlu disadari bahwa tingkat kemajuan yang dicapai dalam perubahan dapat berbentuk spiral. Dalam suatu proses transformasi nilai, organisasi tidak hanya berhadapan dengan satu-dua orang atau satu-dua kelompok, melainkan puluhan kelompok. Dalam masa transisi, budaya perusahaan

atau institusi terpecah-pecah ke dalam budaya kelompok-kelompok. Dalam transformasi *Visioning* adalah sebuah proses yang menyatukan mozaik-mozaik nilai-nilai dari masing-masing subkultur menjadi sebuah rumusan budaya yang diterima semua pihak. Proses ini dilakukan dalam tiga tahap sebagai berikut:

1. Merumuskan nilai masing-masing subkultur,
2. Membawa nilai-nilai subkultursubkultur tersebut ke dalam sebuah forum untuk merumuskan nilai-nilai bersama,
3. Memperkaya nilai-nilai dan visi perusahaan ke depan dan merumuskannya ke dalam strategi budaya.

Tujuan akhir proses *visioning* tersebut adalah untuk menemukan nilai-nilai, perilaku, kebiasaan-kebiasaan, pandangan-pandangan dari setiap subkultur yang dapat dipakai untuk membentuk kultur baru. Transformasi untuk menjadikan perusahaan/organisasi sebuah great company adalah dengan memberikan warna kewirausahaan yang tinggi, selain budaya disiplin.

Kilman, Covin dan Associate (1988) menyatakan ada sepuluh area yang disepakati untuk menjelaskan konsep transformasi baik dari sisi definisi maupun alasan mengapa suatu organisasi perlu melakukan transformasi :

1. Transformasi adalah sebuah respons untuk menghadapi perubahan lingkungan dan teknologi.
2. Transformasi adalah sebuah model baru dari organisasi untuk masa depan.
3. Transformasi didasarkan pada ketidakpuasan yang terjadi akan hal-hal yang lama dan percaya dengan hal-hal yang baru
4. Transformasi adalah cara yang berbeda secara kualitatif dari persepsi, pemikiran, dan perilaku
5. Transformasi dihadapkan dapat menyebarkan pemikiran organisasi pada tingkat penyerapan yang berbeda
6. Transformasi didorong oleh manajemen lini

7. Transformasi terjadi pada saat ini, tanpa akhir, dan selamanya
8. Transformasi diatur oleh pakar dari dalam maupun dari luar organisasi
9. Transformasi mewakili pengetahuan terdepan tentang perubahan keorganisasian
10. Transformasi menghasilkan komunikasi yang lebih terbuka dan umpan balik bagi seluruh organisasi.

Gouillart dan Kelly (1995) memperkenalkan teori pendekatan *Four R's* yaitu *reframing, restructuring, revitalization, dan renewal*. Transformasi bisnis ditujukan untuk mengubah perusahaan pada saat ini ke menuju perusahaan yang lebih komunikatif. Transformasi bisnis memiliki arti sebagai proses desain ulang yang diatur berdasarkan rancangan awal perusahaan yang dicapai melalui kerja sama tim meskipun setiap individu memiliki kecepatan yang berbeda bersama empat dimensi pembingkai kembali (*reframing*), penstrukturan kembali (*restructuring*), memvitalkan kembali (*revitalization*), dan pembaruan (*renewal*).

Transformasi adalah penciptaan kembali organisasi. Ada lima tantangan bagi organisasi ketika melakukan perubahan:

1. Mengembangkan model bisnis baru yang selaras dengan visi organisasi. Terutama peran organisasi dan kontribusi dalam lingkungan. Dalam model bisnis tersebut juga harus menyelaraskan elemen internal organisasi untuk memberikan produk dan layanan yang dibutuhkan sesuai keinginan konsumen.
2. Mengembangkan model implementasi strategi untuk membuat model bisnis baru menjadi kenyataan.
3. Menyediakan perangkat yang memungkinkan untuk berhasil menerapkan model bisnis.
4. Menyeimbangkan tanggung jawab ganda
5. Meminta tanggung jawab untuk transformasi.

Beberapa faktor yang mempengaruhi budaya kerja Tranformasi Digital Perusahaan adalah :

1. Naiknya jumlah pekerja mobile dan risiko keamanan baru yang muncul karenanya: Munculnya mobilitas dan proliferasi teknologi mobile dan komputasi awan telah memudahkan pekerja untuk bekerja pada beberapa lokasi berbeda dalam berbagai perangkat. Faktanya, studi ini juga menemukan hanya 15% responden yang menghabiskan seluruh waktu bekerjanya di dalam kantor, sementara 89% responden mengaku bekerja menggunakan smartphone mereka. Hal kedua meningkatkan tantangan keamanan baru bagi organisasi.
2. Naiknya jumlah tim yang beragam: Studi ini juga menemukan bahwa 40% pekerja di Indonesia telah bekerja pada lebih dari 10 tim yang berbeda dalam satu poin waktu. Hal ini membuat ketersediaan sudut pandang secara langsung serta alat-alat untuk berkolaborasi menjadi sangat penting untuk dapat menyelesaikan pekerjaan.
3. Kesenjangan dalam keterampilan digital karyawan, meskipun pemimpin telah bergerak untuk menyambut transformasi digital: Saat penggunaan teknologi baru sudah diadopsi pada berbagai sektor industri, penyebarannya tidak merata. Faktanya, 62% responden merasa bahwa ada banyak hal yang dapat dilakukan untuk menjembatani kesenjangan keterampilan digital diantara pada pekerja.

## **B. Mengembangkan budaya team work**

Dalam definisi singkat, teamwork merupakan serangkaian nilai, sikap dan perilaku dalam sebuah tim. Sehingga tidak selalu terdiri dari sekumpulan orang dengan gaya, sikap, maupun cara kerja yang sama. Sebuah teamworkakan menjadi penentu mulus tidaknya perjalanan organisasi. Sebab itu sangat diperlukan adanya kerjasama yang baik dalam melaksanakan tanggung jawab dalam keorganisasian.

Meskipun membangun team work yang solid merupakan langkah penting dalam membangun sebuah kegiatan, namun untuk menciptakannya di tengah lingkungan kerja bukanlah perkara yang mudah. Karena menyatukan sifat dan karakter dari setiap individu yang berbeda menuju satu tujuan yang sama, membutuhkan tenaga, strategi dan waktu yang tidak sebentar. Hal inilah yang membuat para penanggungjawab kegiatan sering mengadakan kegiatan khusus bagi para pegawainya, untuk meningkatkan solidaritas dan kerjasama antar personal.

Dengan keterampilan membangun tim yang baik, maka dapat menyatukan pegawai di seluruh tujuan bersama dan menghasilkan produktivitas yang lebih besar. Tanpa mereka, membatasi diri sendiri dan staf untuk usaha masing-masing individu dapat membuat sendiri. Sebuah tim sukses kolektif mencapai lebih bersama-sama, daripada yang dapat dicapai secara individual. Ini sebabnya kami telah merancang acara tim kami untuk meningkatkan efektivitas tim dalam organisasi Anda. Membangun dan mengembangkan tim dalam sebuah organisasi memungkinkan mereka untuk menjadi lebih produktif dan menghasilkan hasil terbaik dengan bekerja bersamasama. Para ahli menyatakan bahwa keberhasilan organisasi akan semakin bergantung pada teamwork daripada bergantung pada individu-individu yang menonjol. Konsep tim maknanya terletak pada ekspresi yang menggambarkan munculnya sinergi pada orang-orang yang mengikatkan diri dalam kelompok yang disebut dengan temwork.

Dalam teamwork terdiri dari 6 (enam) jenis, yaitu:

1. Tim Formal. Tim formal adalah sebuah tim yang dibentuk oleh organisasi sebagai bagian dari struktur organisasi formal.
2. Tim Vertikal. Tim vertikal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari seorang manajer dan beberapa orang bawahannya dalam rantai komando organisasi formal.
3. Tim Horizontal. Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hirarki

yang hampir sama tapi berasal dari area keahlian yang berbeda.

4. Tim dengan Tugas Khusus Tim dengan tugas khusus adalah sebuah tim yang dibentuk diluar organisasi formal untuk menangani sebuah proyek dengan kepentingan atau kreativitas khusus.
5. Tim Mandiri Tim Mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari 5 hingga 20 orang pekerja dengan beragam keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap, dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.
6. Tim Pemecahan Masalah Tim pemecahan masalah adalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 karyawan yang dibayar perjam dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi, dan lingkungan kerja.

Kemudian ada 3 (tiga) tipe tim, yaitu:

1. *Problem solving team*

Sebuah tim yang dibentuk untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul dalam upaya memperbaiki produktivitas. Pada dasarnya, kegiatan tim ini adalah mengidentifikasi berbagai masalah, mendiskusikan bagaimana memecahkan masalah tersebut dan melakukan tindakan untuk memperbaiki. Anggota tim biasanya berasal dari satu departemen yang beranggotakan kurang lebih sepuluh orang yang melakukan pertemuan rutin setiap minggu.

2. *Self managed team*

Sebuah tim yang dimaksudkan untuk memperbaiki produktivitas dengan memberikan kewenangan pada kelompok untuk mengatur kerja mereka, misalnya menjadwalkan kerja, menentukan metode kerja, mengawasi anggota, memberi reward dan hukuman bagi anggota dan merekrut anggota. Keanggotaan ini biasanya berasal dari satu departemen yang melakukan tugas yang sama.

### 3. *Cross functional team*

Sebuah tim yang ditujukan untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus, misalnya pengembangan produk baru atau perencanaan dan perubahan sistem kompensasi. Anggota tim ini berasal dari berbagai departemen yang memiliki keahlian dan orientasi yang berbeda yang bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan.

Tim yang dinamis adalah tim yang berkinerja tinggi, tim yang memanfaatkan energinya untuk menghasilkan sesuatu. Tim tersebut merupakan tim yang percaya diri, tim yang para anggotanya mengadari kekuatannya dan menggunakannya untuk mencapai tujuan. Mereka juga merupakan tim yang pada anggitanya saling membantu satu sama lain, saling memberikan umpan balik dan saling memotivasi. Semua tim yang dinamis memiliki karakter utama yang sama dan memiliki kekuatan dan kelemahan tim, yakni :

1. Menyatakan secara jelas misi dan tujuannya Sebuah tim perlu menyatakan secara jelas maksud dan tujuannya, bukan hanya sekedar memahami apa yang perlu dilakukan pada saat tersebut, tetapi memahami keseluruhan fokus tim. Tujuan dan sasaran yang dipahami oleh seluruh anggota tim akan meningkatkan komitmen. Pemimpin tim yang dinamis memastikan bahwa semua anggota terlibat dalam penetapan tujuan tim.
2. Beroperasi secara efektif Percobaan dan kreatifitas merupakan tanda penting dari tim yang dinamis. Tim semacam itu memperhitungkan resiko dengan mencoba cara yang berbeda dalam melakukan sesuatu. Mereka tidak takut menghadapi kegagalan dan mereka selalu mencari peluang untuk mengimplementasikan proses atau teknik baru. Mereka juga bersikap luwes dan kreatif ketika menghadapi masalah dan membuat keputusan.
3. Memfokuskan pada hasil Kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan, ketika diperlukan, merupakan ujian yang sebenarnya. Tim yang dinamis mampu mencapai

hasil melampaui kemampuan jumlah dari individu yang menjadi anggotanya. Pada anggota tim secara terus menerus memenuhi komitmen waktu, anggaran, dan mutu produktifitas optimum merupakan tujuan bersama.

4. Memperjelas peran dan tanggung jawab Tim yang dinamis dengan jelas menetapkan peran dan tanggungjawab untuk semua anggotanya. Setiap anggota tim tahu apa yang diharapkan dari dirinya dan mengetahui peran rekan sesama anggota tim. Tim yang dinamis selalu memperbaharui peran dan tanggungjawab anggotanya sesuai dengan perubahan tuntutan, sasaran dan teknologi.
5. Diorganisasikan dengan baik Tim yang dinamis menetapkan bentuk protokol, prosedur dan kebijakan sejak awal. Struktur memungkinkan tim untuk memenuhi tuntutan setiap tugas yang harus ditangani
6. Dibangun diatas kekuatan individu Pelatihan tim olahraga terus-menerus menginvestasikan keterampilan para pemainnya. Demikian pula, pemimpin tim bisnis yang dinamis secara teratur mencatat pengetahuan, keterampilan dan bakat timnya. Pemimpin tim menyadari kekuatan dan kelemahan para anggotanya, sehingga bisa secara efektif memanfaatkan kompetensi individu
7. Saling mendukung kepemimpinan anggota yang lain Dalam tim yang dinamis, kepemimpinan dibagi diantara para anggotanya. Tidak ada kepemimpinan mutlak. Dalam tim yang demikian, setiap anggota memiliki kesepakatan untuk menjadi bintang. Anggota juga menghargai peran resmi supervisi, karena pemimpin formal dalam tim yang dinamis selalu mendukung upaya tim dan menghargai keunikan individu.
8. Mengembangkan iklim tim Tim yang berkinerja tinggi anggota yang secara antusias bekerja bersama dengan tingkat keterlibatan dan energi kelompok yang tinggi. Secara kolektif, individu anggota merasa lebih produktif dan menemukan bahwa aktivitas tim memperbaiki

kepentingan dan semangatnya. Tim semacam itu mengembangkan karakter yang berbeda dan menonjol.

9. Menyelesaikan ketidaksepakatan. Ketidaksepakatan akan selalu terjadi pada setiap tim. Ketidaksepakatan tidak selalu buruk atau destruktif. Tim yang dinamis bisa menghadapi konflik secara terbuka. Anggota tim mengakui adanya konflik dan berusaha memecahkan melalui diskusi yang jujur dan saling percaya
10. Berkomunikasi secara terbuka. Anggota tim dinamis berbicara secara langsung dan jujur. Masing-masing orang memberi dan mendapatkan saran dari anggota yang lain, mempertimbangkan dengan sesungguhnya ucapannya dan kemudian mengembangkan gagasan.
11. Membuat keputusan secara objektif. Tim yang dinamis memiliki pendekatan yang mantap dan proaktif untuk memecahkan masalah serta membuat keputusan. Keputusan dicapai melalui konsensus, setiap orang harus bisa menerima keputusan tersebut dan bersedia mendukung. Anggota merasa bebas untuk mengungkapkan perasaannya terhadap suatu keputusan. Anggota tim memahami dengan jelas dan menerima semua keputusan dan bersedia mengikuti (mendukung) rencana yang ditetapkan.
12. Mengevaluasi efektifitasnya sendiri. Sebuah tim perlu menguji dirinya sendiri secara rutin. Tujuannya adalah untuk melihat bagaimana pelaksanaan rencananya selama ini. Penyempurnaan berkelanjutan dan manajemen proaktif merupakan falsafah yang bisa diterapkan dengan baik bagi pembentukan tim yang dinamis. Jika muncul masalah kinerja, mereka bisa segera memecahkan sebelumnya berkembang permasalahan serius. Secara keseluruhan, unsur-unsur tersebut mendukung kehebatan tim.

Dalam sebuah tim yang dibutuhkan adalah kemauan untuk saling bergandeng tangan menyelesaikan pekerjaan. Bisa jadi satu orang tidak menyelesaikan pekerjaan atau tidak ahli

dalam pekerjaan, namun dapat dikerjakan oleh anggota tim lainnya. Inilah yang dimaksudkan dengan kerja tim, beban dibagi untuk satu tujuan bersama. Saling mengerti dan mendukung satu sama lain merupakan kunci kesuksesan dari teamwork. Jangan pernah mengabaikan pengertian dan dukungan ini. Meskipun terjadi perselisihan antar pribadi, namun dalam tim harus segera menyingkirkannya terlebih dahulu. Bila tidak kehidupan dalam tim jelas akan terganggu. Bahkan dalam satu tim bisa jadi berasal dari latar belakang divisi yang berbeda yang terkadang menyimpan pula perselisihan. Makanya sangat penting untuk menyadari bahwa kebersamaan sebagai anggota tim di atas segalanya. Berikut poin-poin teamwork yang baik:

1. Teamwork adalah kerjasama dlm tim yang biasanya dibentuk dari beragam divisi dan kepentingan.
2. Sama-sama bekerja bukanlah teamwork, itu adalah kerja individual.
3. Filosofi teamwork: "saya mengerjakan apa yang Anda tidak bisa dan Anda mengerjakan apa yang saya tidak bisa".
4. Ketika berada dalam teamwork, segala ego pribadi, sektoral, departemen harus disingkirkan.
5. Dalam teamwork yang dikejar untuk dicapai adalah target bersama, bukan individual.
6. Keragaman individu dalam teamwork memang sebuah nilai plus namun bisa menjadi minus jika tidak ada saling pengertian.
7. Saling pengertian terhadap karakter masing-masing anggota team akan menjadi modal sukses bersama.
8. Jika setiap orang bekerjasama via bidang masing-masing, target korporasi pasti akan segera terealisasi.
9. Individu yang egois mengejar target pribadi akan menghambat keberhasilan team.
10. Keahlian masing-masing sungguh menjadi anugerah dalam teamwork yang akan mempercepat proses pencapaian target.

11. Kendalikan ego dan emosi saat bersama agar pergesekan tidak berujung pada pemboikotan kerjasama.
12. Dengan pemahaman yang tinggi soal karakter individu dalam team, realisasi target tidak perlu waktu yang lama.
13. Ingatlah selalu bahwa : "*teamwork makes the dream work*".

Ciri-ciri teamwork yang efektif, diantaranya:

1. Tujuan yang sama. Jika semua anggota tim mendayung ke arah yang sama, pasti kapal yang didayung akan lebih cepat sampai ke tempat tujuan, dari pada jika ada anggota tim yang mendayung ke arah yang berbeda, berlawanan, ataupun tidak mendayung sama sekali karena bingung ke arah mana harus mendayung. Jadi, pastikan bahwa tim memiliki tujuan dan semua anggota tim Anda tahu benar tujuan yang hendak dicapai bersama, sehingga mereka yakin ke arah mana harus mendayung.
2. Antusiasme yang tinggi. Pendayung akan mendayung lebih cepat jika mereka memiliki antusiasme yang tinggi. Antusiasme tinggi bisa dibangkitkan jika kondisi kerja juga menyenangkan: anggota tim tidak merasa takut menyatakan pendapat, mereka juga diberi kesempatan untuk menunjukkan keahlian mereka dengan menjadi diri sendiri, sehingga kontribusi yang mereka berikan juga bisa optimal.
3. Peran dan tanggung jawab yang jelas. Jika semua ingin menjadi pemimpin, maka tidak akan ada yang mendayung. Sebaliknya, jika semua ingin menjadi pendayung, maka akan terjadi kekacauan karena tidak ada yang memberi komando untuk kesamaan waktu dan arah mendayung. Intinya, setiap anggota tim harus mempunyai peran dan tanggung jawab masing-masing yang jelas. Tujuannya adalah agar mereka tahu kontribusi apa yang bisa mereka berikan untuk menunjang tercapainya tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya.
4. Komunikasi yang efektif. Dalam proses meraih tujuan, harus ada komunikasi yang efektif antaranggota tim. Strateginya: Jangan berasumsi. Artinya, jika Anda tidak

yakin semua anggota tim tahu apa yang harus menjadi prioritas utama untuk diselesaikan, jangan berasumsi, tanyakan langsung kepada mereka dan berikan informasi yang mereka perlukan.

5. Resolusi Konflik. Dalam mencapai tujuan mungkin saja ada konflik yang harus dihadapi. Tetapi konflik ini tidak harus menjadi sumber kehancuran tim. Sebaliknya, konflik ini yang dapat dikelola dengan baik bisa dijadikan senjata ampuh untuk melihat satu masalah dari berbagai aspek yang berbeda sehingga bisa diperoleh cara baru, inovasi baru, ataupun perubahan yang memang diperlukan untuk melaju lebih cepat ke arah tujuan.
6. Shared power. Jika ada anggota tim yang terlalu dominan, sehingga segala sesuatu dilakukan sendiri, atau sebaliknya, jika ada anggota tim yang terlalu banyak menganggur, maka pasti ada ketidakberesan dalam tim yang lambat laun akan membuat tim menjadi tidak efektif. Jadi, tiap anggota tim perlu diberikan kesempatan untuk menjadi "pemimpin", menunjukkan "kekuasaannya" di bidang yang menjadi keahlian dan tanggung jawab mereka masing-masing. Sehingga mereka merasa ikut bertanggung jawab untuk kesuksesan tercapainya tujuan bersama.
7. Keahlian. Tim yang terdiri dari anggota-anggota dengan berbagai keahlian yang saling menunjang akan lebih mudah bekerja sama mencapai tujuan. Berbagai keahlian yang berbeda tersebut dapat saling menunjang sehingga pekerjaan menjadi lebih mudah dan lebih cepat diselesaikan.
8. Evaluasi. Bagaimana sebuah tim bisa mengetahui sudah sedekat apa mereka dari tujuan, jika mereka tidak menyediakan waktu sejenak untuk melakukan evaluasi? Evaluasi yang dilakukan secara periodik selama proses pencapaian tujuan masih berlangsung bisa membantu mendeteksi lebih dini penyimpangan yang terjadi, sehingga bisa segera diperbaiki.

Berikut adalah tips bekerja sama dalam team work sehingga mungkin bisa sedikit membantu agar tercapai harmoni dan soliditas antar sesama anggota tim.

1. Mengetahui setiap personel tim.
2. Temukan kesamaan untuk memperlancar komunikasi carilah kesamaan antara sesama rekan sekerja.
3. Hargai kesempatan orang lain bicara.
4. Tuliskan dan dokumentasikan.
5. Terbuka dan jujur.
6. Kendalikan emosi.
7. Selalu tawarkan solusi.

Berikut ini adalah beberapa tips mengenai cara membangun teamwork di tempat kerja :

### **1. Tujuan yang jelas**

Pertama yang harus dilakukan adalah menciptakan tujuan tim yang jelas. Tentukan tujuan dan harapan dalam tim secara spesifik. Untuk itu Anda harus melakukan rapat rutin dan mengatur pola komunikasi yang terbuka.

### **2. Bangun kepercayaan**

Cara membangun kepercayaan dalam tim adalah dengan membuat mereka berani bicara untuk mengutarakan opini. Jangan langsung mematahkan pendapat seseorang, karena itu akan membuat mereka menahan diri untuk bicara. Ciptakan juga komunikasi timbal balik, sehingga anggota tim bisa saling memberi kritik tanpa terkesan menjatuhkan.

### **3. Buat kegiatan untuk mendekatkan anggota tim**

Tak ada salahnya sesekali melakukan kegiatan yang bisa mendekatkan anggota tim. Melakukan makan siang atau makan malam bersama-sama tim secara rutin, merupakan contoh sederhana sebuah kegiatan yang bisa mendekatkan tim. Dengan bertemu di luar lingkungan kerja, sesama anggota tim bisa saling mengenal secara personal.

#### **4. Ciptakan sistem penghargaan**

Agar anggota tim merasa hasil kerja mereka dihargai adalah dengan membuat sistem reward (penghargaan). Siapa saja anggota tim yang berhasil menonjol, maka berilah penghargaan, bisa berupa insentif atau lainnya. Ciptakan kompetisi yang sehat di dalam tim, namun tetap fokus pada tujuan bersama.

#### **5. Kompetensi dalam anggota tim**

Teamwork bisa berhasil jika masing-masing anggota melakukan pekerjaan yang sesuai kompetensi mereka. Selalu komunikasikan mengenai tugas, kendala saat mengerjakan tugas, dan apakah mereka mampu mengerjakan. Jika ada anggota tim yang belum memiliki keahlian tertentu, apakah mungkin mendapatkannya melalui training atau pelatihan.

#### **6. Lakukan pemeriksaan secara rutin**

Secara rutin, lakukan pengukuran dan pemeriksaan hasil kerja setiap anggota tim. Pemeriksaan rutin ini untuk bisa mengetahui perkembangan pekerjaan, kesulitan yang dialami, atau bisa saja ada perubahan yang perlu dilakukan di tengah jalan untuk bisa mencapai tujuan.

### **C. Budaya inovasi dalam teamwork**

Dalam penelitian Mayo yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah moral kerja karyawan, dinamika kelompok, pengawasan yang demokratis, dan hubungan antar karyawan. Aliran ilmu perilaku memberikan sumbangan bagi pemahaman tentang motivasi perorangan, perilaku kelompok, hubungan antar pribadi di tempat kerja, dan arti pentingnya pekerjaan bagi manusia. Ilmuwan perilaku memberikan pandangan-pandangan baru dalam bidang kepemimpinan, kerjasama, cara menggunakan kekuasaan, perubahan dalam organisasi dan komunikasi.

Perilaku organisasi mengkaji dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan untuk memperbaiki keefektifan organisasi (Robbins, 1996 dalam Wahyudi, 2008:

13). Perilaku di dalam organisasi berasal dari 2 (dua) sumber yaitu: individu dan kelompok. Perilaku kelompok dan pengaruh antar pribadi juga memberikan kekuatan atas kinerja organisasi. Seiring perubahan lingkungan bisnis yang semakin ketat, kreativitas dan inovasi telah menjadi kegiatan yang utama dan rutin bagi perusahaan. Han et al (1998) mengemukakan bahwa inovasi mengacu pada produk baru atau upaya untuk melakukan terobosan-terobosan baru. Samson (1989) membagi inovasi ke dalam 3 bentuk yaitu: inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi sistem manajerial, sedangkan Han, et al (1998) menggolongkan inovasi menjadi ino-vasi teknis dan inovasi administrasi. Menurut Ellitan dan Anatan (2009) inovasi dapat mencakup 4 bidang: (1) inovasi produk, (2) inovasi proses, (3) inovasi teknologi, dan (4) inovasi SDM. Kegagalan inovasi umumnya bersumber dari ketidakpedulian anggota organisasi pada inovasi, organisasi tidak memiliki orang yang tepat yang cocok untuk semua kondisi dan waktu untuk pencapaian inovasi tersebut. Inovasi dipengaruhi juga oleh struktur, budaya, iklim kerja, dan lingkungan organisasi (Sutrisno, 2010: 106).

Terdapat hubungan antara inovasi dengan kinerja organisasi. Pada inovasi produk, proses inovasi produk akan berdampak secara langsung terhadap keberhasilan perusahaan yang ditunjukkan dengan peningkatan revenue maupun profitnya (Ellitan dan Anatan, 2009: 4). Dalam hal inovasi proses, Reengineering (inovasi proses) yang berhasil akan meningkatkan kinerja organisasi dan kinerja karyawan (Davidson, 1993). Perubahan proses bisnis akan mendatangkan hasil kinerja yang dapat diukur dengan market share dan atau profitabilitas (Kettinger and Grover, 1995). Dalam hal inovasi teknologi, kemajuan teknologi akan memainkan peran penting dalam mencapai kemampuan jangka panjang (Stacey and Ashton, 1990).

Terdapat 10 karakteristik budaya organisasi yaitu: inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol,

identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, dan pola komunikasi. ((Robbins, 1996). Ia mengemukakan bahwa terdapat 3 (tiga) kekuatan untuk mempertahankan suatu budaya organisasi yaitu: praktek seleksi, manajemen puncak, dan sosialisasi. Kadangkala organisasi perlu mengubah budaya untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan. Kendati perubahan budaya organisasi lebih sulit dibanding perubahan strategi, namun perusahaan yang berhasil melakukannya memperoleh hasil yang jauh lebih besar. Menurut Korter and Hesken (1997), faktor utama yang paling berpengaruh dalam perubahan budaya organisasi adalah kepemimpinan yang kompeten di puncak. Tika (2008: 149-150) mengemukakan karakteristik budaya organisasi yang mampu meningkatkan kinerja organisasi dicirikan oleh:

1. Kepemimpinan yang kuat di puncak,
2. Kepedulian terhadap konstituen utama,
3. Penghargaan terhadap inovasi,
4. Budaya yang kuat dan adaptif, dan
5. Melakukan diversifikasi usaha.

Sebaliknya budaya organisasi yang dapat menurunkan kinerja organisasi dicirikan oleh:

1. Pemimpin lebih mengutamakan kepentingan pribadi,
6. Kepemimpinan yang angkuh dan birokratis,
7. Tidak menghargai inisiatif perorangan,
8. Budaya yang lemah,
9. Kurang melakukan diversifikasi usaha,
10. Inovasi yang sentralistis.

Terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi. Beberapa perusahaan yang berhasil mengubah budayanya mencatat pertumbuhan pendapatan dan laba yang meningkat pesat (Tika, 2008: 77- 78). Perusahaan dengan budaya yang mementingkan setiap komponen utama manajerial (pelanggan, pemegang saham, dan karyawan) dan kepemimpinan manajerial pada semua tingkat cenderung berkinerja melebihi perusahaan yang tidak memiliki ciri ciri

budaya tersebut dengan perbedaan yang sangat besar. Budaya yang tidak adaptif akan semakin membawa dampak keuangan negatif dalam dasawarsa mendatang (Kotter and Heskett, 1992).

Unsur budaya organisasi perusahaan adalah budaya inovasi yang berorientasi yang terdiri dari motivasi yang berorientasi kepada inovasi, kompetensi inovatif, perilaku dalam situasi inovatif, serta gaya dan kualitas manajemen yang menentukan iklim untuk inovasi. Budaya organisasi yang berorientasi terhadap inovasi perusahaan dapat didefinisikan sebagai kebutuhan akan jumlah maksimum gagasan inovatif untuk muncul dalam periode tertentu. Budaya inovatif adalah cara berpikir dan berperilaku yang menciptakan, mengembangkan dan menetapkan nilai dan sikap di dalam perusahaan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan, menerima dan mendukung gagasan dan perubahan yang melibatkan peningkatan fungsi dan efisiensi perusahaan, meskipun perubahan semacam itu bisa berarti ketidakpastian dengan perilaku konvensional dan tradisional. Untuk membangun budaya inovatif, persyaratan tertentu harus dipenuhi, melibatkan enam jenis sikap: kemampuan manajer untuk mengambil risiko, mendorong kreativitas, partisipasi semua karyawan dalam membangun budaya berorientasi inovasi, tanggung jawab antara manajer dan karyawan atas tindakan mereka yang memungkinkan karyawan mengembangkan minat mereka dan menggunakan bakat unik mereka, mengembangkan misi perusahaan, yang akan diidentifikasi oleh karyawan serta memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa pekerjaan mereka bermakna dan memiliki dampak positif pada pencapaian tujuan (Claver, 1998: 60).

Inisiatif individual pada organisasi adalah seberapa jauh inisiatif seseorang dikehendaki dalam perusahaan. Hal ini meliputi tanggung jawab, kebebasan dan independensi dari masing-masing anggota organisasi, dalam artian seberapa besar seseorang diberi wewenang dalam melaksanakan tugasnya,

seberapa berat tanggung jawab yang harus dipikul sesuai dengan kewenangannya dan seberapa luas kebebasan mengambil keputusan.

Toleransi terhadap risiko, menggambarkan seberapa jauh sumber daya manusia didorong untuk lebih agresif, inovatif dan mau menghadapi risiko dalam pekerjaannya. Pengarahan, hal ini berkenaan dengan kejelasan sebuah organisasi dalam menentukan objek dan harapan terhadap sumber daya manusia terhadap hasil kerjanya. Harapan tersebut dapat dituangkan dalam bentuk kuantitas, kualitas dan waktu. Integrasi adalah seberapa jauh keterkaitan dan kerja sama yang ditekankan dalam melaksanakan tugas dari masing-masing unit di dalam suatu organisasi dengan koordinasi yang baik. Dukungan manajemen, dalam hal ini seberapa jauh para manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan, dan dukungan terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugasnya. Pengawasan, meliputi peraturan-peraturan dan supervisi langsung yang digunakan untuk melihat secara keseluruhan dari perilaku karyawan. Identitas, menggambarkan pemahaman anggota organisasi yang loyal kepada organisasi secara penuh dan seberapa jauh loyalitas karyawan tersebut terhadap organisasi.

Sistem penghargaan pun akan dilihat dalam budaya organisasi, dalam arti pengalokasian "reward" (kenaikan gaji, promosi) berdasarkan kriteria hasil kerja karyawan yang telah ditentukan. Toleransi terhadap konflik, menggambarkan sejauhmana usaha untuk mendorong karyawan agar bersikap kritis terhadap konflik yang terjadi. Karakteristik yang terakhir adalah pola komunikasi, yang terbatas pada hierarki formal dari setiap perusahaan. Kreativitas dengan inovasi itu berbeda. Kreativitas merupakan pikiran untuk menciptakan sesuatu yang baru, sedangkan inovasi adalah melakukan sesuatu yang baru. Hubungan keduanya jelas. Inovasi merupakan aplikasi praktis dari kreativitas. Dengan kata lain, kreativitas bisa merupakan variabel bebas, sedangkan inovasi adalah variabel tak bebas.

Dalam praktek bisnis sehari-hari, ada perencanaan yang meliputi strategi, taktik, dan eksekusi. Dalam pitching konsultasi atau agency, sering terdengar keluhan bahwa secara konseptual apa yang disodorkan agency bagus, tetapi strategi itu tak berdampak pada perusahaan karena mandek di tingkat eksekusi. Mengapa? Sebab, strategi bisa ditentukan oleh seseorang, tetapi eksekusinya harus melibatkan banyak orang, mulai dari atasan hingga bawahan. Di sinilah mulai ada gesekan antarkaryawan, beda persepsi hingga ke sikap penentangan. Itu sebabnya, tak ada perusahaan yang mampu berinovasi secara konsisten tanpa dukungan karyawan yang bisa memenuhi tuntutan persaingan. Hasil pengamatan kami menunjukkan, perusahaan-perusahaan inovator sangat memperhatikan masalah pelatihan karyawan, pemberdayaan, dan juga sistem reward untuk meng-create daya pegas inovasi. Benih-benih inovasi akan tumbuh baik pada perusahaan-perusahaan yang selalu menstimulasi karyawan, dan mendorong ke arah ide-ide bagus. Melalui program pelatihan, sistem reward, dan komunikasi, perusahaan terus berusaha untuk mendemokratisasikan inovasi.

Proses inovasi adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu atau organisasi, mulai dari sadar atau tahu adanya inovasi sampai menerapkan (implementasi) inovasi. Dalam mempelajari proses inovasi, para ahli menggunakan berbagai model untuk mengidentifikasi kegiatan apa saja yang dilakukan oleh individu ataupun organisasi selama proses itu berlangsung. Model yang Berorientasi pada Organisasi : Zaltman, Duncan & Holbek (1973).

#### 1. Tahap permulaan (inisiasi)

##### a. Langkah pengetahuan dan kesadaran.

Sebelum inovasi dapat diterima, calon penerima harus sudah menyadari bahwa ada inovasi dan dengan demikian ada kesempatan untuk menggunakan inovasi dalam organisasi. Jika kita lihat kaitannya dengan

organisasi maka adanya kesenjangan penampilan dapat mendorong untuk mencari suatu inovasi.

b. Langkah pembentukan sikap terhadap inovasi.

Langkah pembentukan sikap terhadap inovasi. Ada dua sikap yang akan ditunjukkan oleh anggota organisasi terhadap adanya inovasi :

- 1) Sikap terbuka terhadap inovasi, yang ditandai dengan: Kemauan anggota organisasi untuk mempertimbangkan inovasi, mempertanyakan inovasi (sceptic), merasa bahwa inovasi akan dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsinya.
- 2) Memiliki persepsi tentang potensi inovasi yang ditandaaidengan adanya pengamatan yang menunjukkan : Bahwa ada kemampuan bagi organisasi untuk menggunakan inovasi, organisasi pernah mengalami keberhasilan pada masa lalu dengan menggunakan inovasi, adanya komitmen atau kemampuan untuk bekerja dengan menggunakan inovasi serta siap untuk menghadapi kemungkinan timbulnya masalah dalam penerapan inovasi.

c. Langkah keputusan.

Pada langkah ini segala informasi tentang potensi inovasi di evaluasi. Jika unit pengambilan keputusan dalam organisasi menganggap bahwa inovasi itu memang dapat diterima dan ia senang untuk menerimanya maka inovasi akan diterima dan diterapkan dalam organisasi. Begitupun sebaliknya. Hal yang harus diperhatikan adalah pengumpulan informasi sebanyak-banyaknya mengenai inovasi yang akan diterima/ditolak agar tidak terjadi kesalahan dalam pengambilan keputusan.

## 2. Tahap Implementasi

Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan oleh para anggota organisasi ialah menggunakan dan menerapkan inovasi.

- a. Langkah awal implementasi. Pada langkah ini organisasi mencoba menerapkan sebagian inovasi.
- b. Langkah kelanjutan pembinaan. Jika pada penerapan awal telah berhasil, para anggota telah mengetahui dan memahami inovasi serta memperoleh pengalaman dalam menerapkannya maka tinggal melanjutkan dan menjaga kelangsungannya.

Sementara itu, Maher telah mengidentifikasi tujuh dimensi kunci budaya yang membedakan organisasi yang sangat inovatif (Gambar 2). Ini membentuk kerangka kerja yang dapat digunakan oleh para pemimpin untuk menilai dan memperkuat budaya untuk inovasi di dalam dan di seluruh organisasi:

1. Karyawan harus memiliki perasaan bahwa mereka dapat mencoba ide-ide baru dengan tidak takut bahwa gagasan buruk akan memerlukan konsekuensi negative. Pemimpin organisasi yang mempunyai sifat inovatif harus lebih tertarik untuk belajar "dengan kesalahan" daripada menghukum karyawan karena gagasan buruk bila kesalahan dibuat saat sebuah gagasan diterapkan, daripada bila tidak ada kesalahan karena tidak ada ide.
2. Pendekatan positif terhadap inovasi lebih besar jika karyawan tahu bahwa mereka mendapat dukungan dari atasan dan independensi dalam tindakan sementara mereka mengembangkan gagasan inovatif, dan juga mereka dapat menggunakan sumber keuangan untuk mendukung proses inovasi.
3. Pengetahuan adalah sumber utama untuk inovasi. Seseorang dapat menciptakan kondisi inovasi yang lebih baik, di mana informasi baik dari dalam maupun di luar organisasi secara luas dan sistematis dikumpulkan,

mudah dan cepat diakses dan dikomunikasikan dengan jelas.

4. Seperti yang ditunjukkan oleh literatur yang relevan, tujuan sebenarnya dapat dipromosikan inovasi. Pemimpin organisasi harus memberi sinyal yang jelas bahwa inovasi sangat diinginkan, dengan menetapkan tujuan ambisius di berbagai bidang dan membangun tim termotivasi untuk menemukan cara untuk menerapkan visi tersebut.
5. Dukungan untuk inovasi adalah simbol dan ritual, yang utamanya. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi perilaku inovatif dan insentif untuk jenis perilaku ini adalah simbol dan ritual yang mengacu pada motivasi internal dan individual dari masing - masing karyawan.
6. Dalam organisasi dengan inovasi berbasis inovasi tinggi, inovasi adalah produk dari penggunaan alat praktis yang diharapkan. Pemimpin harus mempertimbangkan bagaimana membangun potensi dan kemampuan karyawan yang sadar akan metode berpikir kreatif, manajemen dan penerapan gagasan.
7. Dimensi hubungan, yang mengacu pada model interaksi dalam organisasi. Ide inovatif jarang merupakan produk jenius tunggal, oleh karena itu membangun lingkungan kolaboratif, menerima berbagai cara berpikir, sudut pandang dan keragaman yang berbeda memberikan dasar yang baik bagi pertumbuhan inovasi.
8. Kunci pengembangan inovasi dalam sebuah organisasi adalah dukungan dan dorongan bagi setiap karyawan untuk mencari dan menemukan cara - cara yang tidak konvensional dan tidak standar untuk mencapai tujuan dan pelaksanaan tugas. Fitur signifikan dari budaya berorientasi inovasi adalah perubahan. Karyawan bersedia mengambil risiko perubahan itu, yang mungkin terkait dengan berbagai macam aspek. Misalnya, mengganti pekerjaan, proses penyesuaian juga mencakup pekerjaan, yang menyiratkan kebutuhan akan kelonggarannya. Pada saat yang sama perlu dicatat bahwa pada saat

pengangguran tinggi, stabilisasi pekerjaan (kontrak kerja yang aman) mungkin merupakan faktor pendorong yang lebih penting untuk bekerja. Setiap inovasi mungkin menjadi ancaman bagi karyawan karena melanggar keadaan balapan saat ini, yang dapat menyebabkan keengganan karyawan untuk menerapkan inovasi dan bahkan memboikot dan melakukan sabotase.

9. Budaya dan inovasi erat kaitannya dengan keterlibatan seorang pemimpin. Jarome Want (2006:156), memberikan pendapatnya mengenai prinsip-prinsip kepemimpinan yang benar adalah sebagai berikut:

- a. *Decision Making* (pengambilan keputusan)

Pengambilan keputusan harus dilakukan di tingkat yang paling efektif. Pemimpin berbicara pada saat yang tepat, terinformasi kepada yang memerlukan, keputusan berbasis kriteria sejalan dengan tujuan bisnis. Keputusan pemimpin dibuat dengan komitmen pribadi, merasakan sebagai kepemilikan dan akuntabilitas.

- b. *Leadership* (kepemimpinan)

Kepemimpinan bukan hanya satu orang dipuncak, tetapi kepemimpinan terdapat di semua tingkat. Organisasi mengembangkan pemimpin yang menunjukkan tingkat kompetensi tinggi, membangkitkan kepercayaan dan membawa yang terbaik dalam dirinya dan sekitar mereka.

- c. *Communication* (komunikasi)

Komunikasi di dalam organisasi dilakukan dengan dialog terbuka. Dalam organisasi yang tumbuh subur dan sehat, segenap sumber daya manusia didalamnya berbagi informasi, gagasan dan keberhasilan.

- d. *Appreciating Differences* (menghargai perbedaan)

Pemimpinan menghargai perbedaan antara atasan dan bawahan atau diantara bawahan serta dapat menemukan peluang dalam konflik. Peluang akan datang dengan menyambut perbedaan

pendapat dan gagasan dengan cara saling menghargai.

e. *Personal Excellence* (Keunggulan Pribadi)

Organisasi yang kuat mengantungkan diri pada individu yang kuat dan mempunyai pribadi yang unggul pribadi unggul. Setiap orang yang bertanggung jawab secara pribadi untuk melakukan yang terbaik bagi dirinya

sendiri, teman sekerja dan perusahaan. Keunggulan pribadi dibangun pada tingkat keterampilan tinggi, pengetahuan dan kepedulian diri, motivasi diri dan berniat hormat kepada semua.

f. *Business Success* (keberhasilan bisnis)

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

g. *Continuous learning* (pembelajaran berkelanjutan)

Pemimpin melaksanakan pembelajaran berkelanjutan untuk sekarang dan masa yang akan datang. Kekuatan kompetitif organisasi terletak pada perbaikan terus - menerus atas apa yang dilakukan, pemimpin secara aktif mencari dan menjalankan praktik yang terbaik.

h. *Vibrant workplace* (tempat kerja bersemangat)

Merupakan tempat bekerja dimana dapat dibuat perbedaan, menciptakan dan memelihara budaya yang memperkuat Teamwork, kegembiraan, perkembangan pribadi, karier, penghargaan financial dan keseimbangan kehidupan kerja.

i. *Ethics* (Etika)

Pemimpin memelihara etika dalam bisnis dengan melakukan hal yang benar, integritas menjadi dasar pemimpin dalam melakukan semua keputusan, tindakan, dan hubungan.

j. *Partnership* (Kemitraan)

Kemitraan diperlukan untuk mencapai sukses bagi semua. Organisasi melakukan kolaborasi dengan mitra untuk memberikan manfaat bersama. Hubungan yang dilakukan berdasarkan pada penghargaan, kejujuran, keterbukaan, keandalan dan kepercayaan.

k. *Passion for coffee* (keinginan besar)

Seorang pemimpin diharapkan mau bekerja keras untuk mencapai tujuan. Pemimpin mempunyai komitmen dan memastikan bahwa setiap orang akan mempunyai pengalaman luar biasa.

l. *Planning and Measuring* (merencanakan dan mengukur)

Pemimpin merencanakan dan melakukan pengukuran untuk memahami dan memperbaiki hasil yang dicapai. Pemimpin memfokuskan pada perencanaan terintegrasi di seluruh organisasi sejalan dengan strategi organisasi. Pemimpin mempunyai pengertian mendalam dalam sukses dan tantangan dengan mengukur dan mengevaluasi hasil tindakannya.

m. *Shared Ownership* (kepemilikan bersama)

Pemimpin merasakan kepemilikan bersama dengan berpikir dan bertindak seperti pemilik. Pemimpin memenuhi komitmen dan menghargai kontribusi masing - masing. Pemimpin adalah pengurus sumber daya kolektif dan karenanya berbagi secara adil untuk mencapai sukses.

n. *Sustainability* (keberlanjutan)

Keberlanjutan merupakan jalan menuju masa depan, karenanya pemimpin menggunakan sumber daya dengan bijak dan membuat keputusan dengan perhitungan kesejahteraan dan keuangtungan

o. *Word Benefit* (manfaat bagi dunia)

Tindakan seorang pemimpin diharapkan member manfaat kepada dunia dengan menciptakan perubahan positif. Pemimpin mendukung kekuatan bisnis dan individu yang membawa perubahan positif, local maupun global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sobirin. (2007), *Budaya Organisasi (Pengertian, makna dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi)*, Yogyakarta: UPP,STIM YKPN
- Balcerowicz, E., Wziątek-Kubiak, A. (2009), *Determinants of the development of the company's innovativeness in the context of the level of education of employees*. CASE Center for Socio-Economic Analysis, Warsaw.
- Barry Cushway, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Perencanaan, Analisis, Kinerja, Penghargaan )*, PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta, 1996.
- B.S. Wibowo, dkk. (2002). "Trustco SHOOT : *Sharpening, Our Concept and Tools*" PT. Syaamil Cipta Media, Jakarta
- Claver, E., Llopis, J., Garcia, D., & Molina, H. (1998), *Organizational Culture for Innovation and New Technological Behavior*, Journal of High Technology Management Research, Vol. 1, pp. 55-68.
- Damanpour, F. 1991. *Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators*. Academic Management Journal 34(3):550-90.
- Francik, A., Pochtowski, A. (1991), *Innovation Process*. Akademia Ekonomiczna, Kraków.
- Gadomska-Lila, K. (2010), Characteristics and determinants of pro-innovation organizational culture - research results, *Organizational Review*, No. 2.
- Gerald Zaltman, Robert Duncan, Johny Holbek. 1973. *Innovation and Organization*. A. Willey - Interscience Publication John Willey and Sons, New York. London, Sydney, Toronto
- Gouillart, Francis J. & James N, Kelly (1995). *Transforming the Organization*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Koentjaraningrat. 2009. *Pengantar Ilmu Antropolgi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Kilmann. R.H., Covin, T.J. and associates (Eds.) (1988): *Corporate transformation: Revitalising organisations for a competitive world*, San Francisco: Jossey - Bass.

- Loewe, P., Dominiquni, J. (2006), *Overcoming the barriers to effective innovation. Strategy & Leadership*, Vol. 34, No. 1, pp. 24-31.
- Maher, L. (2014), *Building a culture for innovation: A leadership challenge, World Hospitals and Health Services*, Vol. 50, No. 1, pp. 4-6.
- Pacanowsky, Michael E and Nick O'Donnell-Trujillo. 1983. *"Organizational Communication as Cultural Performance"*. USA: Wadsworth.
- Soetjipto, Budi W. 2007. *Budaya Organisasi dan Perubahan*. Penerbit PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Susanto, 2007. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi Cetakan Pertama, Prenada Media, Jakarta.
- Suaedi, F. 2005. *Pengaruh Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Aliansi Strategis Terhadap Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi Hotel Bintang Tiga di Jawa Timur*. Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP, UNAIR, Surabaya.
- Triguno. 2003. *Budaya Kerja (falsafah, tantangan, lingkungan, yang kondusif, kualitas, pemecahan masalah)*. Jakarta: PT Golden Terayon Press

## RIWAYAT HIDUP PENULIS



Nama : **Irjus Indrawan, S.Pd.I., M.Pd.I**  
Tempat/Tanggal lahir : Pungkat, 09 september 1986  
JenisKelamin : Laki-Laki  
Agama : Islam  
Alamat : Parit Nibung Dusun Mekar Jaya  
Desa Pungkat Kec. Gaung Kab.  
Inhil  
Nomor Telephone : 0811-762-666 / 0813-7131-7553  
E-mail : [irjus9986@gmail.com](mailto:irjus9986@gmail.com) /  
[iirjus@yahoo.com](mailto:iirjus@yahoo.com)  
Nama Orang Tua  
Bapak : Djasman  
Ibu : Salimah  
Nama Istri : Nurvawati, Amd.Keb.  
Nama Anak : Tartila Putri Indrawan  
: Kanaya Putri Indrawan  
: Yazid Putra Indrawan

### **Pendidikan Formal**

- Sedang S3 Program Pascasarjana UIN STS Jambi: 2018-Sekarang
- S2 Pogram Pascasarjana UIN SUSKA Riau: Tamat Tahun 2013
- S1 Fakultas Tarbiyah UIN SUSKA Riau: Tamat Tahun 2010
- MAN 039 Tembilahan Kab. Inhil: Tamat Tahun 2004
- SMPN 02 Gaung Kab. Inhil : Tamat Tahun 2001
- SDN 051 Desa Pungkat Kec. Gaung : Tamat Tahun 1998

## **Pengalaman Pekerjaan dan Organisasi**

- Asesor Badan Akreditasi Nasional PAUD dan PNF Provinsi Riau (2019-Sekarang)
- Dewan Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir (2016 – 2021)
- Kepala Bidang Seni dan Budaya MPC Pemuda Pancasila Kabupaten Indragiri Hilir (2017-2022)
- Sekjend Himpunan Kerukunan Tani Indonesia (HKTI)-Kabupaten Indragiri Hilir (2017-2022)
- Penasehat PAC Pemuda Pancasila Kec. Gaung (2017-2022)
- Dosen Universitas Islam Indragiri (UNISI) 2014 – sekarang
- Direktur Lembaga Riset dan Pemberdayaan Masyarakat (LRPM-INDRAGIRI HILIR) 2014-2019
- Pendamping Desa Pogram Desa Maju Inhil Jaya Kabupaten Indragiri Hilir (2014 - 2016)
- Pembina Himpunan Pemuda Pelajar Mahasiswa Gaung (HPPMKG)-Tembilahan (2014-2017).
- Kabid Penelitian dan Pengembangan Organisasi Pengurus Besar Himpunan Pemuda Pelajar Mahasiswa Inhil (PB.HIPPMIH)-Pekanbaru (2007 – 2009)
- Bendahara Umum Pengurus Besar Himpunan Pemuda Pelajar Mahasiswa Inhil (PB HIPMIH)- Pekanbaru (2009 – 2011)
- Ketua Umum Ikatan Pemuda Pelajar Mahasiswa Kecamatan Gaung (IPPMKG- Pekanbaru) 2009 - 2011
- Sekjen Ikatan Pemuda Pelajar Mahasiswa Kecamatan Gaung (IPPMKG-Pekanbaru) 2007 – 2009

## **KARYA ILMIAH**

- ❖ Fiqih Islam Untuk Perguruan Tinggi.Trusmedia Grafika. DIY. 2019
- ❖ Isu-Isu Global Dalam Manajemen Pendidikan. Salim Media Indonesia. Jambi: 2019
- ❖ Proceeding International. Peningkatan Kemampuan Literasi Baru Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Ptki) Di Era Revolusi Industry 4.0 (UIN STS Jambi, Prince Of Songkla University Thailand, University Sultan Idris Malaysia) Thailand: 2019

- ❖ Optimalisasi Politik Pendidikan Nasional Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (Jurnal Innovatio Pascasarjana UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi: 2019)
- ❖ Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI. 2017)
- ❖ Mengoptimalkan Proses Pembelajaran Pai Melalui Media Lingkungan (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI.2015).
- ❖ Menjadi Guru Profesional (Trussmedia. Yogyakarta: 2015)
- ❖ Pengantar Manajemen Sarana Dan Prasarana Sekolah (Penerbit Deepublish. Cv. Budi Utama. Yogyakarta. 2015)
- ❖ Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Metode E-Learning (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI.2015).
- ❖ Internastional Conference Proceedings. Optimalisasi Politik Pendidikan Nasional Melalui Manajemen Berbasis Sekolah (UUM, UTHM, UNISI) Tembilahan: 2015
- ❖ Proceeding International. Maqomat Al Ahwal Dalam Sufisme (Seminar Internasional, IAIN Imam Bonjol Padang: 2014)
- ❖ Pendidikan Karakter Dalam Perspektif Islam (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI.2014)
- ❖ Model Pembelajaran Nabi Muhammad Saw: (Hiwar , Analogi , Tashbih dan Amthal) (Jurnal Al-Afkar MPI FIAI UNISI.2014)
- ❖ Peta Kerukunan Umat Beragama Dalam Keragaman Agama Di Kabupaten Indragiri Hilir (Dibiayai Oleh Daftar Isian Pelaksana Anggaran (Dipa) Uin Suska Riau, Lembaga Penelitian Dan Pengembangan (LPP) UIN SUSKA Riau: 2013)

## CURRICULUM VITAE



Nama : **Hadion Wijoyo,**  
**S.E.,S.H.,S.Sos.,S.Pd.,M.H.,M.M.,Ak.,CA**  
**.,QWP®**

Tempat/Tanggal lahir : Selat Baru, 8 Maret 1976

JenisKelamin : Laki-Laki

Status : Kawin

Perkawinan

Alamat : Jln. Angkasa Gang Angkasa 2 No. 48 P,  
Kel. Air Hitam, Kec. Payung Sekaki,  
Kotamadya Pekanbaru-Riau

Nomor Telephone : 085271273675 / 0761-571387

E-mail : [dionwijoyo@yahoo.com](mailto:dionwijoyo@yahoo.com)

Pekerjaan : Dosen Tetap STMIK Dharmapala Riau

Jabatan : Lektor Kepala

Fungsional

### RIWAYAT PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI

Tahun Lulus	Jenjang	Perguruan Tinggi	Jurusan/ Bidang Studi
1998	S1	Universitas Riau	Akuntansi
2001	S1	Universitas Lancang Kuning	Ilmu Hukum

2005	S1	Universitas Terbuka	Administrasi Niaga
2019	S1	Sekolah Tinggi Agama Buddha Dharma Widya, Tangerang Banten	Dharma Acarya (Pendidikan Keagamaan Buddha)
2003	S2	Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta	Ilmu Hukum Konsentrasi Hukum Bisnis
2008	S2	Universitas DR. Soetomo (Unitomo) Surabaya	Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen Pemasaran
2019	S2	Sekolah Tinggi Ilmu Agama Buddha Smaratungga, Ampel, Boyolali, Jawa Tengah (On Going)	Pendidikan Keagamaan Buddha

## RIWAYAT HIDUP PENULIS



**Dr. Agus Sutarna, S.Kp., MN.Sc.**

<b>Contact Details</b>	<p>e-mail: <a href="mailto:agus.sutarna@yahoo.com">agus.sutarna@yahoo.com</a></p> <p>mobile: 0815 1004 7930</p> <p>Pulo Gebang Permai Blok C-9 No,6 Cakung, Jakarta Timur, 13950</p> <p>INDONESIA</p>
<b>Nationality</b>	INDONESIA
<b>Scholarship Grantee</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• World Health Organization for studying in Academi of Nursing at Jakarta: 1985-1988.</li><li>• Habibie Center Foundation for studying in Chemistry Class in Faculty of Mathematic and Sciences, University of Indonesia, Jakarta: 1986.</li><li>• World Bank for studying at Bachelor Degree of Nursing in Faculty of Nursing, University of Indonesia, Jakarta: 1991-1994</li><li>• Asian Development Bank for studying at Master of Nursing Science in School of Nursing, Faculty of Nursing, Prince of Songkla University, Thailand: 1998-2000.</li><li>• Corporate Scholarship from PT BSG Indonesia</li></ul>

for studying Doctoral in Management of Human Resource, Universitas Negeri Jakarta: 2015-2017

- Yayasan Beasiswa Jakarta (YBJ) for Research Project at Doctoral in Management of Human Resource, Universitas Negeri Jakarta: 2018.
- Corporate Scholarship from PT TBN for Research Project Conference at the 17<sup>th</sup> World Conference on Applied Science, Engineering and Technology. For The effect of Management Effectivity, Academic Athmosphere, and Lecturer Integrity to Lecturers' Committment throught Improvement of Quality Lecturing. Jakarta: March 15<sup>th</sup> - 16<sup>th</sup>, 2019.
- NGO Scholarship from IKKESINDO for Accomodation of Research Project Conference at the 17<sup>th</sup> World Conference on Applied Science, Engineering and Technology. For The effect of Management Effectivity, Academic Athmosphere, and Lecturer Integrity to Lecturers' Committment throught Improvement of Quality Lecturing. Jakarta: March 15<sup>th</sup> - 16<sup>th</sup>, 2019.
- NGO Scholarship from the Center for Development of Accountancy and Finance (PPAK) for Proofreading Process of Research Project at Doctoral in Management of Human Resource, Universitas Negeri Jakarta: 2019.

<b>Qualifications</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Certified Health Management Consultant</b> by Professional Certification Body of Health Management Consultant, 2017 ~ 2020.</li> <li>• <b>Certified Lead Assessor</b> in Training and Assessment: Indonesia Professional Certification Authority, Jakarta 2012. <b>Registered: MET.000.001170.2006</b></li> <li>• <b>Certified Lead Auditor</b> in ISO 19011 and ISO 17024: Indonesia Professional Certification Authority, Jakarta 2006. <b>Registered: AL.0906.00003.IDN &amp; QLA.2421.0002.2015.ID</b></li> <li>• <b>Certified Standard Verification</b> in Training and Assessment: Indonesia Professional Certification Authority, Jakarta 2006</li> <li>• <b>Certified Developing Professional Certification Body:</b> Indonesia Professional Certification Authority, Jakarta 2006</li> <li>• <b>Certified Developing Assessment Center</b> in Training and Assessment: Indonesia Professional Certification Authority, Jakarta 2006</li> <li>• <b>Doctor in Human Resource Management:</b> Jakarta State University, Jakarta 2012 – now.</li> <li>• <b>Master in Nursing Sciences:</b> Prince of Songkrah University, Thailand 2000.</li> <li>• <b>Bachelor in Nursing Sciences:</b> University of Indonesia, Jakarta 1994</li> </ul>
<b>Languages and Proficiency</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• English</li> <li>• Indonesian</li> <li>• Sunda</li> </ul>
<b>Computer Skill</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Microsoft word (Advanced)</li> <li>• Powerpoint (Advanced)</li> <li>• Excel (Advanced)</li> <li>• SPSS &amp; Lisrel</li> </ul>

<b>Overseas experience</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thailand</li> <li>• Malaysia</li> <li>• Singapore</li> <li>• Hong Kong</li> <li>• China</li> </ul>
<b>Professional Teaching Experiences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medical Surgical Nursing</li> <li>• Professional in Nursing</li> <li>• Nursing Ethics</li> <li>• Research Methodology</li> <li>• Philosophy in Nursing</li> <li>• Human Need in Nursing</li> <li>• Community Nursing</li> <li>• Membangun Perguruan Tinggi menuju Worldclass University</li> <li>• Entrepreneurship in Nursing</li> </ul>
<b>Professional Training Experiences</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workplace Assessor (Assessor, Lead Assessor, Master Assessor)</li> <li>• Assessment Center Assessor</li> <li>• Standard Developer / Standard Writer</li> <li>• Standard Verifier</li> <li>• Certification Management System ISO-17024</li> <li>• Auditor for Quality Management System ISO-19011</li> <li>• Auditor for Quality Education System ISO-9001/2015 &amp; IWA-2</li> <li>• Developing Assessment Center</li> <li>• Developing Curricullum of Competency Based</li> <li>• Develipong Assessment Tools</li> <li>• Developing Training Modules</li> <li>• Developing Scheme of Certifikation</li> <li>• Developing Document of Certification System based on ISO-17024</li> <li>• Credentialing Health Officer</li> <li>• Recruitment Officer and Job Analyses</li> </ul>

<b>Experiences for Position in Organization</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Main Commissioner of PT Trainindo Bangun Negeri, 2017 - now</li> <li>• Manajer Pemasaran PT YPKI Indonesia Mandiri, Maret 2017.</li> <li>• Director of PT International Training Center (INTC), 2016 ~ 2017</li> <li>• Member of Hospital Supervisory Board of Sumber Waras Hospital, Ciwaringin, Cirebon, 2016~2021.</li> <li>• Commissioner of PT Up-Quality, 2016~now</li> <li>• Vice Director of PT KYBA Management Solutions, 2016-2017.</li> <li>• Director for Professional Certification Body of Health Management Consultant, 2015-2020.</li> <li>• Main Director of PT BSG Indonesia, 2015 - now.</li> <li>• Vice Head II of Indonesian Public Tax Consultant Association (AKP2I), 2015-2020.</li> <li>• Officer &amp; Member of Indonesian Health Consulting Management Association (IKKESINDO) 2015-2019.</li> <li>• Director of Professional Certification Body for Health Management Consultant, 2015 - 2020</li> <li>• Vice Head of Indonesian Hospital Manager Consultant Association (IKMRS), 2013-2017</li> <li>• Vice Head of Indonesian Registered Nurse Association (IRNI), 2007-2012 &amp; 2012-2016</li> <li>• Vice Head of University of Indonesia Alumni Association (ILUNI) for Faculty oh Nursing Representation, 2010-2015</li> <li>• Member of Indonesian Hospital Association (PERSI) for Marketing Affairs, 2013 - 2015.</li> <li>• Commissioner of PT Wahana Insan Pratama, since 2012 - now.</li> <li>• Commissioner of Pasudamakom Foundation, since 2013 - now.</li> </ul>
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager of Quality Assurance for Professional Certification Body of Tour Guide (LSP Pramindo), 2012 - now.</li> <li>• Consultant for Professional Certification Body of Telematika (LSP Telematika, 2013).</li> <li>• Advisor for Professional Registration Body of Indonesian Registered Nurse. 2008 - now.</li> <li>• Consultant Worker for PT Quantum HRM Internasional, 2011 - 2015.</li> <li>• Advisor for Indonesian Taxes Technician Association (ATPI), 2014 - now</li> <li>• Head of Quality Assurance Department at Binawan IHS, 2012 - 2014.</li> <li>• Director of Professional Certification Body of Health Management Consultant, 2015 - now (LSP-Konsultan Manajemen Kesehatan)</li> </ul>
<p><b>Professional Certification Body (LSP) of Customers</b>  (portfolio as consultant)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 LSP TLRT Nusantara, Jawa Timur</li> <li>2 LSP Cohespa (cosmetic, health, spa), Jawa Timur</li> <li>3 LSP Patria Ertha (P-1 Universitas), Sulawesi Selatan</li> <li>4 LSP Telematika, Jakarta</li> <li>5 LSP Furniko (furniture &amp; kayu olahan), Jawa Tengah</li> <li>6 LSP TLRT Indonesia, Jawa Timur</li> <li>7 LSP TLRT LSK, Jakarta</li> <li>8 LSP RN Indonesia, Jakarta</li> <li>9 LSP Bina Mulya (babby sitter), Jakarta</li> <li>10 LSP KPI (konsultan pajak), Jakarta</li> <li>11 LSP Kemendagri RI (inspektorat daerah, keuangan daerah), Jakarta</li> <li>12 LSP Spa Nasional, Jakarta</li> <li>13 LSP ASNAKES (asisten tenaga kesehatan), Surakarta</li> <li>14 LSP NAKES (tenaga kesehatan), Kemenkes RI, Jakarta</li> </ol>

	<p>15 LSP KMK (konsultan manajemen kesehatan), Jakarta</p> <p>16 LSP BPJS Kesehatan, Jawa Barat</p> <p>17 LSP Perkoperasian Indonesia, Jakarta</p> <p>18 LSP Pramuwisata Indonesia/Pramindo, Jakarta</p> <p>19 LSP PERHAPI (pertambangan batubara), Jakarta</p> <p>20 LSP Energi Mandiri (pertambangan umum), Bekasi, Jawa Barat.</p> <p>21 LSP Ahli Korosi Nasional, Bekasi, Jawa Barat.</p> <p>22 LSP Auditor Internal, Jakarta</p> <p>23 LSP PT QUANTUM HRM Internasional (manajemen SDM), Surabaya.</p> <p>24 LSP TLRT Kompetindo, Jakarta</p> <p>25 LSP POLRI, Jakarta</p> <p>26 LSP TLRT Duta Bangsa. Jakarta</p>
<p><b>Professional Job Experience</b></p>	<p>1. Trainer in Training and Certification for Internal Auditor, conducted by LSP P-1 PT.BUMA in Mining Business, in Jakarta: March 22<sup>th</sup> ~24<sup>st</sup>, 2019.</p> <p>2. Speaker in the 17<sup>th</sup> World Conference on Applied Science, Engineering and Technology. For The effect of Management Effectivity, Academic Atmosphere, and Lecturer Integrity to Lecturers' Commitment through Improvement of Quality Lecturing. Jakarta: March 15<sup>th</sup> - 16<sup>th</sup>, 2019.</p> <p>3. Consultant Expert in <b>Pilot Project for Certification Implementation</b>, at PT.ADARO Assessment Center, Tanjung, Tabalong, South Kalimantan, conducted by LSP P-1 PT.BUMA in Mining Business, January 17<sup>th</sup> ~21<sup>st</sup>, 2019</p> <p>4. Trainer in Training and Certificate for <b>Developing Curriculum and Modul of Training Based on Competences</b>, conducted</p>

	<p>by PT.TBN, Bekasi, October, 4-7, 2018.</p> <p>5. Consultant Expert in <b>Writing Standard and Verifying Standard of Competences</b> PT.BUMA in Mining Business, Bogor, September 12<sup>th</sup> ~21<sup>st</sup>, 2018</p> <p>6. Assessor for Certification for <b>Health Management Consultant</b> in Medan, University of Esa Unggul Jakarta, Urindo Jakarta, conducted by LSP-KMK on periode of June ~ September 2018.</p> <p>7. Trainer for Certificate Workplace Assessor in <b>Training and Assessment for LSP First Party</b> of SMK Bhakti Kencana Ciamis, SMKN 3 Magelang, Politeknik Caltex Riau, Multi Adi Perkasa Jakarta, conducted on periode of June ~ September 2018 under authority of National Authority of Certification Board (BNSP).</p> <p>8. Trainer for Certificate Workplace Assessor in <b>Training and Assessment for LSP First Party</b> of Mitra AdiPerkasa (MAP) in field of Restaurant Supervisor, Store Manager, Store Supervisor, Senior Sales Assistant, Jakarta, Juli 2 - 5, 2018, conducted by LSP-MAP and National Authority of Certification Board (BNSP).</p> <p>9. <b>Leader of Trainer Team</b> for <u>Indonesia Asian Games 2018 Organizing Committee</u> Volunteer in Jakarta, May - June, 2018.</p> <p>10. Consultant and Trainer in doing <b>Corrective Action Request</b> for PT Lintas Sertifikasi Usaha Pariwisata, May 11-15, 2018 by doing:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Training Auditor based on ISO-19011; ISO-17021; ISO-9001 in field of HOTEL, RESTAURANT and CAFÉ;</li> <li>2) Guiding PT Lintas Sertifikasi Usaha Pariwisata for fulfillment of Non Conformity</li> </ol>
--	--

	<p>Report from Komite Akreditasi Nasional (KAN)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>11. Expert worker in conducting <b>Certification of Mining Supervisor</b> for LSP-Energi Mandiri at Batulicin, South Sumatera and Pomalla, South Sulawesi</li> <li>12. Person in Charge on <b>Certification of Health Management Consultant</b> in several places: BPPSDM Kes RI; University of Indonesia; and University Gajah Mada, 2018.</li> <li>13. Speaker in Refreshment of Assessor for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional of Pramindo (at Sofyan-Inn Hotel Jakarta on February, 2018), and Perkoperasian Indonesia (at Kemenkop UKM RI Jakarta on May, 2018), conducted under-supervision of National Authority of Certification Board (BNSP).</li> <li>14. Consultant on <b>National Convention of Competency Standard Indonesia for Physiotherapy and Medical Laboratory Technicians</b> at Belazza Suites Hotel, Jakarta on February, 2018, conducted by Badab PPSDM Kesehatan RI.</li> <li>15. Speaker in Trainer &amp; Assessor for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional of Police at Bogor on February, 2018, conducted by LSP POLRI and National Authority of Certification Board (BNSP).</li> <li>16. Consultant of <b>Developing Standard for Home Affair Government Officer in Health Sector</b> for Provincial/District Officer of Health, 2017.</li> <li>17. Speaker in Trainer &amp; Assessor for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional of</li> </ol>
--	---

	<p>Lecturers, Jambi &amp; Bandung, November, 2017, conducted by STIKBA Jambi, STIKes Dharma Husada Bandung and National Authority of Certification Board (BNSP).</p> <p>18. Assessor for <b>Tour Guide</b> at LSP-Pramindo, at Pangkalan Bun &amp; Raja Ampat, October, 2017</p> <p>19. Assessor for <b>Recognition Current Competence (RCC)</b> at LSP-P1 SMAK Makassar September, 22-23, 2017</p> <p>20. Speaker in Trainer &amp; Assessor for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional of Teachers, Jember, September 18 - 21, 2017, conducted by SMKN2 Jember and National Authority of Certification Board (BNSP).</p> <p>21. Consultant on <b>Developing Indonesian National Competence Standard (SKKNI) for Physiotherapis and Medical Technician of Laboratory</b>, July ~ September 2017. Responsibilities for conducting of:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Training for <b>Standard Writer</b></li> <li>2) Workshop for <b>Standard Writer</b></li> <li>3) Training for <b>Standard Verifyer</b></li> <li>4) Workshop for <b>Standard Verifyer</b></li> <li>5) Pra-Convention for <b>Evaluating RSKKNI Draft</b></li> <li>6) National Convention for <b>Establising SKKNI</b></li> <li>7) <b>Finalizing SKKNI</b> Physiotherapiest</li> <li>8) <b>Finalizing SKKNI</b> Medical Technician of Laboratory.</li> </ol> <p>22. Consultant in <b>Developing of Quality Assurance Management for Higher Education</b> at AKPER Panti Rapih and STIKes Jenderal Sudirman, Yogyakarta, April 2017.</p> <p>23. Consultant in <b>Developing of Mental Health</b></p>
--	--

	<p><b>Hospital Project</b>, for developing Feasibility Study and Master Plan, 2016 - 2017</p> <p>24. Consultant in <b>Developing of Quality System for Accreditation of Hasna Medika Hospital Project</b>, in developing Documents System Request of Hospital, 2016.</p> <p>25. Trainer in <b>Auditor Training of ISO-19011/2011 and Developing of Quality Assurance System</b> for Private Higher Education in Health Association, Banjarmasin, September 20 - 24, 2016.</p> <p>26. Trainer in <b>Certified Assessment Tools Developer</b> (Nurse and Midwifery) for Private Higher Education in Health Association, Yogyakarta, September 15 - 16, 2016.</p> <p>27. Consultant in mentoring for <b>accreditation on higher education at Health Polytechtic</b> of Tasikmalaya Cirebon Campus, July 26~27, 2016.</p> <p>28. Trainer for Training of <b>Trainer in Homecare Nurse</b>, colaborating between BNP2TKI and STIKes Yarsi Mataram, July, 12~16; STIKes Muhammadiyah Pakajan, Pekalongan, July 20~24, 2016.</p> <p>29. Trainer of Training in <b>Developing Competence Standard</b> based on TAA.DES.505.B for Consultant of Health Management, Puncak, May 9 - 12, 2016</p> <p>30. Developer of <b>Quality Assurance System and Accreditation Documents of ISO-9001/2015 &amp; IWA-2/2007</b> for Implementing in Higher Education, Banda Aceh, April 25-28, 2016.</p> <p>31. Trainer of Training in <b>Developing Training Moduls</b> for East Kalimantan Provincial Office of Man Power and Transmigration, Samarinda, March 31 ~ April 2, 2016.</p>
--	---

	<p>32. Consultant in Workshop of <b>Developing Training Moduls</b> for Ministry of Man Power and Transmigration, Bekasi, March 16 ~ 18, 2016.</p> <p>33. Consultant in <b>Peer Group Professional for Certification of Health Management Consultant</b>, Jakarta, period of February ~ March, 2016.</p> <p>34. Consultant in Workshop for <b>Developing Assessment Tools</b> in Occupational Health Senior School, Jakarta, February 4 - 5, 2016.</p> <p>35. Trainer of Training in <b>Developing Certification System on ISO-17024/2012 &amp; Auditor for Quality System on ISO-19011/2011</b> for STIKes Dharma Husada Bandung, December 26 - 31, 2015</p> <p>36. Trainer of Training in <b>Developing Certification System on ISO-17024/2012 &amp; Auditor for Quality System on ISO-19011/2011</b> for Private Higher Education in Health Association, Makassar, December 7 - 11, 2015.</p> <p>37. Speaker in Trainer &amp; Assessor for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional of Maritim, Bitung, October 27 - 31, 2015, conducted by National Authority of Certification Board (BNSP).</p> <p>38. Trainer of Training for <b>Developing Curricullum of Education &amp; Training based on Competence</b>, Manpower Provincial Office of East Kalimantan, Samarinda, October 22 - 24, 2015.</p> <p>39. Trainer of Training Auditor for <b>Quality System on ISO-19011/2011 in Certification System of ISO-17024/2012</b> for Provincial</p>
--	--

	<p>General Hospital of Dr.Moewardi, Surakarta, September 28 ~ October 2, 2015.</p> <p>40. Trainer of Training in <b>Developing Certification System on ISO-17024/2012 &amp; Auditor for Quality System on ISO-19011/2011</b> for Private Higher Education in Health Association, Surakarta, September 15 - 20, 2015.</p> <p>41. Speaker in Trainer &amp; Assessor for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional of Farmasist, Depok, September 8 - 13, 2015, conducted by National Authority of Certification Board (BNSP)</p> <p>42. Trainer of Training in <b>Developing Certification System on ISO-17024/2012 &amp; Auditor for Quality System on ISO-19011/2011</b> for Private Higher Education in Health Association, Bandung, 20 - 25 August, 2015.</p> <p>43. Developer of <b>Quality System of Certification for General Hospital</b> Dr.Moewardi, Surakarta, 10-15 August 2015.</p> <p>44. Speaker in Training for <b>Developing Training Programm</b>, collaboration between PT Wahana Insan Prima and Training Center of Ministry of Trade, Republik Indonesia, Sawangan, July 6 - 8, 2015.</p> <p>45. Speaker in Training for <b>Training Need Analysis based on Competencies</b>, collaboration between PT Wahana Insan Prima and Provincial Office of Manpower and Transmigration of East Kalimantan, Samarinda, 11 - 13 June, 2015.</p> <p>46. Speaker in Training for <b>Developing Modules of Competencies Base Curricullum</b> in</p>
--	--

	<p>Training Center of Ministry of Industry, Republik Indonesia, Jakarta, June 2 - 6, 2015.</p> <p>47. Speaker in Training for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional STTD, Bekasi, May 18 - 21, 2015, collaboration between STTD and National Authority of Certification Board (BNSP).</p> <p>48. Speaker in Trainer &amp; Assessor for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional STIKes Fort De Kock, Bukittinggi, May 13 - 17, 2015, collaboration between STIKes Fort De Kock and National Authority of Certification Board (BNSP).</p> <p>49. Speaker in Training for <b>Credentialing Health Officers in District Hospital</b> of Sidoarjo, May 4-7, 2015</p> <p>50. Speaker in Training for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Indonesian Professional Broker Association, Bandung, March 30 - April 5, 2015, collaboration between Professional Certification Body of Professional Broker, Jakarta and National Authority of Certification Board (BNSP).</p> <p>51. Consultant of <b>Assessor for Real Assessment of Work Place Assessor Candidates in Aviation</b>, collaboration between Professional Certification Body of Professional Aviation, Jakarta and National Authority of Certification Board (BNSP), March 14, 2015.</p> <p>52. Speaker in Training for <b>Certificate of Assessment Center Assessor (ACA)</b> at PT Yamaha Music, Pasuruan, Surabaya, February 2015.</p>
--	---

53. Speaker in Training for **Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment for Instructor at Training Center** of West Jakarta, Feb 9 - 13, 2015, working with National Authority of Certification Board (BNSP).
54. Consultant of **Assessor for Real Assessment of Work Place Assessor Candidates in Hotel & Restaurant**, collaboration between Academy of Tourism Medan and National Authority of Certification Board (BNSP), November 20-22, 2014.
55. Consultant officer in assessment for PT Quantum HRM Internasional & PT Global Transformation for **selection and recruitment staffs in KPK, Komisi Yudisial, BKKBN, Kejaksaan Agung**, etc.
56. Speaker in Training for **Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment** for Instructor at Training Center of West Jakarta, Feb 9 - 13, 2015, working with National Authority of Certification Board (BNSP).
57. Assessor for **Real Assessment of Work Place Assessor Candidates in Hotel & Restaurant**, collaboration between Academy of Tourism Medan and National Authority of Certification Board (BNSP), November 20-22, 2014.
58. Consultant of **Lead Assessor for assuring quality of First Party Professional Certification Body** of Occupational High School (SMK), collaborating with Direktorat of SMK, Ministry of Culture and Education RI, and National Authority of Certification Board (BNSP) for Kendal and Blora regions, November 3-20, 2014
59. Speaker in **Training of Trainer (ToT) for P2UPD (inspectorat officer of local**

	<p><b>government affairs</b>), working with Ministry of Home Affairs, Jakarta, Oct 13 – 22, 2014.</p> <p>60. Consultant of Working in <b>Developing of Nursing Study Program at University of YARSI Jakarta</b>, since August 2014 – up to now, as an Consultant for:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Acting a feasibility study for <b>establishing nursing study program</b></li> <li>2) <b>Developing a new curriculum</b> of nursing study program</li> <li>3) <b>Setting up laboratories</b> of nursing</li> <li>4) Setting up a <b>system of teaching-learning program</b></li> </ol> <p>61. Speaker in Training for <b>Developing Standard of Curriculum in Training and Assessment</b>, Puncak Bogor, 6-9 May, 2014 working with Indonesian Widyaiswara Association</p> <p>62. Speaker in Workshop of <b>Assessment Center Assessor</b>, Apr 28 – May 1, 2014, working with PT Quantum HRM Internasional and PT Wahana Insan Prima, as an Consultant in developing:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>Grand Design/Scheme of Training</b> for Assessor in Assessment Center</li> <li>2) <b>Grand Design/Scheme of Assessing</b> for Assessor in Assessment Center</li> <li>3) <b>Standard Competencies in Assessment Center</b></li> <li>4) Documents of <b>Session Plan in Training of Assessment Center Assessor</b></li> <li>5) Documents of <b>Assessment Plan in Assessment of Assessor</b></li> <li>6) Documents of <b>Training Modules</b></li> <li>7) Documents of <b>Presentation in Training of Assessment Center Assessor</b></li> <li>8) Documents of <b>Assessment Tools for</b></li> </ol>
--	---

### Assessment Center Assessor

63. Speaker in Training for **Developing Standards of Curriculum in Training and Assessment**, Apr 21 - 25, 2014 working with Ministry of Home Affairs as a Consultant in Standard Writing for:
- 1) Government Sector (Fireman)
  - 2) Local development
  - 3) Local autonomy
  - 4) National unity and politics
  - 5) Village society empowerment
64. Speaker in Training for **Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment for Hotel Officer** in East Kalimantan, April 1- 6, 2014, working with Professional Certification Body of Pariwisata Nasional and Provincial Office of Tourism & Creative Commerce of East Kalimantan.
65. Speaker in Training for **Developing Standards of Curriculum in Training and Assessment**, March 25 - 28, 2013 working with PT Wahana Insan Prima and Ikatan Widyaiswara Indonesia.
66. Consultant of **Developing Organization of Education Management System** at Health College of Bani Saleh, Bekasi based on ISO-9001/2008; IWA-2/2003 and High Education Management System from National Accreditation Board, Directorate of High Education, Ministry of Education and Culture, September 2013 - February 2014. Working as a Consultant in education management system with my responsibilities include:
- 1) Coordinate and facilitate conducting Initial Phase:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. <b>Mapping processes</b></li> <li>ii. <b>Developing bussiness processes</b></li> </ul> <p>2) Coordinate and facilitate conducting Planning Phase:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. <b>Identifying pre-requisites of ISO-9001//2008; IWA-2/2003</b> and High Education Management System from National Accreditation Board</li> </ul> <p>3) Coordinate and facilitate conducting Implementing Phase:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Developing document of <b>quality system level I (QMS)</b></li> <li>ii. Developing document of <b>quality system level II (SOP)</b></li> <li>iii. Developing document of <b>quality system level III (WI, Forms)</b></li> <li>iv. Developing document of <b>quality system level IV (Record)</b></li> </ul> <p>4) Coordinate and facilitate <b>conducting Evaluating Phase:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. <b>Verificating the implementation</b> of quality management system</li> <li>ii. <b>Conducting pilot project</b> in implementation of quality management system</li> </ul> <p>5) Coordinate and facilitate <b>conducting Accredating Phase:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Training of <b>Internal Auditor</b></li> <li>ii. Conducting of <b>Audit Internal</b></li> <li>iii. Preparing to <b>apply accreditation</b></li> </ul> <p>67. Speaker in Training for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Midwifery in Aceh Tamiang District January 13-16, 2014, working with Local Government Capacity in Aceh-2 (logica-2) and Ministry of Home Affairs</p>
--	---

	<p>68. Speaker in Training for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> for Taxes Officer, January 9-12, 2014, working with Asosiasi Teknisi Perpajakan Indonesia (ATPI) and Ministry of Home Affairs</p> <p>69. Consultant of <b>Developing Personal Certification Management System</b> based on ISO-17024/2012, December 2013 - February 2014, working with PT Wahana Insan Prima and PT Quantum HRM Internasional. As an Consultant in certification system ISO-17024/2012, my responsibilities include:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Coordinate and facilitate <b>conducting Inital Phase:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Mapping processes</li> <li>ii. Developing bussiness processes</li> </ol> </li> <li>2) Coordinate and facilitate <b>conducting Planning Phase:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Identifying pre-requisites of ISO-17024/2012</li> <li>ii. Training of <b>implementation document of ISO-17024/2012</b></li> </ol> </li> <li>3) Coordinate and facilitate <b>conducting Implementing Phase:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Developing document of <b>quality system level I (QMS)</b></li> <li>ii. Developing document of <b>quality system level II (SOP)</b></li> <li>iii. Developing document of <b>quality system level III (WI, Forms)</b></li> <li>iv. Developing document of <b>quality system level IV (Record)</b></li> </ol> </li> <li>4) Coordinate and facilitate <b>conducting Evaluating Phase:</b></li> </ol>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Verifying the <b>implementation of quality management system</b></li> <li>ii. Conducting pilot project in implementation of quality management system</li> </ul> <p>5) Coordinate and facilitate <b>conducting Accredating Phase:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Training of <b>Internal Auditor</b></li> <li>ii. Conducting of <b>Audit Internal</b></li> <li>iii. Preparing to <b>apply accreditation</b></li> </ul> <p>70. Speaker in Training for <b>Developing Standards of Curriculum in Training and Assessment</b>, December, 2013 working with Ministry of Environment. As an Consultant in certification system, my responsibilities include:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Coordinate and facilitate the <b>development of competency standards</b> on Environment</li> <li>b. Coordinate and facilitate the <b>development of competency-based training systems</b> which include the following activities: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Developed <b>curriculum and syllabus</b></li> <li>• Developed <b>modules on Environment</b></li> </ul> </li> <li>c. Coordinate and facilitate <b>competency-based assessment</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Developed <b>certification scheme</b></li> <li>• Developed <b>assessment tools</b></li> <li>• Trained <b>Standard Developer</b></li> </ul> </li> </ul> <p>71. Consultant of <b>Human Resource Management Specialist in Government Training and Education Centre</b>, Ministry of Home Affairs, Project sponsored by District Government of Bireuen, Aceh December 2013. As an Consultant in certification system for Camat, my responsibilities include:</p>
--	--

	<p>a. Coordinate and facilitate the <b>development of material examinations.</b></p> <p>b. Coordinate and facilitate <b>competency-based assessment</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Developed <b>certification institution</b></li> <li>• Developed <b>certification scheme</b></li> <li>• Developed <b>assessment tools</b></li> <li>• <b>Assessment processes</b></li> </ul> <p>72. Speaker in Training for <b>Certificate Workplace Assessor in Training and Assessment</b> in the United Tractor School, Dec 9-12, 2013 working with LSP Alat Berat Indonesia and BNSP.</p> <p>73. Consultant of <b>Human Resource Management Specialist in Issuing the Regulation of City Government</b> of Bekasi, for Independent Nursing Care Practices. Working with Legislation Board of Bekasi Parliament as a Consultant, my responsibility is making an academic paper and a draft of regulation</p> <p>74. Speaker in Training for <b>Developing Standard of Curricullum in Training and Assessment</b>, November, 2013 working with Indonesian Widyaiswara Association.</p> <p>75. Trainer for <b>Developing Quality System of Professional Certification Body, Certification Schema and Workplace Assessment</b> in training and assessment for Vocational Teachers In East Java, Bali, West-East Nusa Tenggara Provinces November 2013 working with Ministry of Educational &amp; Cultural and BNSP</p> <p>76. Speaker in Training for <b>Certificate</b></p>
--	---

**Workplace Assessor in Training and Assessment** for Vocational Teachers In Yogyakarta & Midle Java Provinces October 2013 working with Ministry of Educational & Cultural and BNSP.

77. Consultant of Human **Resourse Management Specialist in Government Training and Education Centre**, Ministry of Home Affairs, Project from April - December 2013. As an Consultant in certification system for P2UPD (inspectorat officer of local government affairs), my responsibilities include:
- a. Coordinate and facilitate the **developement of competency standards** on inspectorat officer of local government affairs
  - b. Coordinate and facilitate the **development of competency-based training systems** which include the following activities:
    - Developed **curriculum and syllabus**
    - Developed **modules on inspectorat officer of local government affairs**
    - Facilitated the **Training of Trainers**
    - Facilitated **pilot training on competency-based training on inspectorat officer** of local government affairs.
  - c. Coordinate and facilitate **competency-based assessment**
    - Developed **certification institution**
    - Developed **certification scheme**
    - Developed **assessment tools**
    - **Trained assessors**
    - **Pilot assessment processes**
  - d. Evaluate the effectiveness of **CBT training pilot projects and develop replication**

**and scale-up plan.**

78. Consultant of **Human Resource Management Specialist in Government Training and Education Centre**, Ministry of Home Affairs, sponsored by World Bank in Decentralization Support Facilities (DSF) Project from August 2010 – September 2011. As an Consultant in certification system, my responsibilities include:

- a. Coordinate and facilitate the **development of competency standards on civil registration**
- b. Coordinate and facilitate the **development of competency-based training systems** which include the following activities:
  - Developed **curriculum and syllabus**
  - Developed **modules on Civil Registration**
  - Facilitated the **Training of Trainers**
  - Conducted **pilot training on competency-based training on civil registration** in three provinces.
- c. **Coordinate and facilitate competency-based assessment**
  - Developed **certification institution**
  - Developed **certification scheme**
  - Developed **assessment tools**
  - **Trained assessors**
  - **Pilot assessment processes**
- d. Evaluate the effectiveness of **CBT training pilot projects and develop replication and scale-up plan.**

79. Speaker in Training for **Developing Workplace Assessment Center and Workplace Assessor** in training and

	<p>assessment In Aceh Province from April – July 2009 working with ILO, Ministry of Man Power &amp; Transmigration and BNSP.</p> <p>80. Consultant of <b>Human Resource Management Specialist</b> in Saiful Anwar Hospital, Malang, Project from 2010 –2011. As an Consultant in certification system, my responsibilities include:</p> <p>a. Coordinate and facilitate the <b>development of competency standards on nursing.</b></p> <p>b. Coordinate and facilitate <b>competency-based assessment</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Developed <b>certification institution</b></li> <li>• Developed <b>certification scheme</b></li> <li>• Developed <b>assessment tools</b></li> <li>• <b>Trained assessors</b></li> <li>• <b>Pilot assessment processes</b></li> </ul> <p>c. Evaluate the effectiveness of <b>CBT training pilot projects and develop replication and scale-up plan</b></p> <p>81. Speaker in <b>International Workshop of Nursing skill standardization on APEC Region</b>, Jakarta December 6th – 7th, 2006</p> <p>82. Speaker in <b>International Workshop of Clinical Instructure in Nursing, Haadyai - Thailand</b>, April 18th – 20th April, 1998.</p>
<p><b>Relevant Professional Development</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staff Nurse at Operating Room, Zainoel Abidin, Banda Aceh 1988-1990</li> <li>• Lecturer at Academic of Nursing, Ministry of Health Banda Aceh, 1988-1998.</li> <li>• Lecturer at Nursing Programm, University of Syiah Kuala, Banda Aceh, 1998-2000.</li> <li>• Lecturer at Nursing Programm, University of Padjadjaran, Bandung, 2000-2005.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Member of Indonesian Professional Certification Board (BNSP), 2005-2010.</li> <li>• Lecturer at Nursing Programm and Head of Quality Assurance, Binawan Institute of Health Sciences, Jakarta, 2005-now.</li> <li>• Lecturer at College of Health, Cirebon, 2010-now.</li> <li>• Lecturer at Nursing Programm, Binawan Institute of Healrth Sciences, Jakarta, 2010-now.</li> <li>• Consultant of Quality Assurance in Education at Bani Saleh College of Health, 2013-now</li> <li>• Certified Workplace Assessor, BNSP, 2006</li> <li>• Certified Master Assessor, BNSP, 2006</li> <li>• Certified Lead Auditor of Certification System ISO-19011 &amp; 17024, 2006</li> <li>• Certified Lead Assessor, BNSP, 2012</li> <li>• Certified Health Management Consultant, LSP-KMK, 2017</li> </ul>
<p><b>Summary of Skills and Attributes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Training and program development</li> <li>• Consultant knowledge of vocational education and training issues</li> <li>• Networking and capacity building</li> <li>• Consultant in certification system</li> <li>• Consultant in standard development / Developing Standards of Competences (Standard Writer)</li> <li>• Verifying Standards</li> <li>• Developing Assesment Center</li> <li>• Developing Scheme of Certifikation</li> <li>• Developing Assesment Tools</li> <li>• Developing Dokumen of Quality System based on ISO-17024</li> <li>• Work Place Assesor Training</li> <li>• Master Assesor Training</li> <li>• Auditor Training</li> </ul>

<b>Research Project</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1996 Pengaruh rawat gabung terhadap kemandirian ibu dalam merawat bayi</li> <li>• 1998 Pengaruh kebijakan otonomi daerah Tk.II terhadap manajemen DINKES Kab. Aceh Utara - Aceh</li> <li>• 1999 Phenomenology Study: Caring practice Diabetes Mellitus Patiens on Nutrition</li> <li>• 2000 Action Research: Developing nurse educators skill in teaching ethics</li> <li>• 2002 Hubungan antara Tingkat Ketergantungan Klien Lansia dengan Masalah Kesehatan yang sering Terjadi pada Lansia</li> <li>• 2003 Pengaruh Dukungan Suami terhadap Pencapaian Target ANC</li> <li>• 2004 Fenomenologi : Pengalaman narapidana di Lembaga Pemasyarakatan dalam beradaptasi terhadap dampak psikologis</li> <li>• 2009 Nursing skill standardization on APEC Region</li> <li>• 2014 The effect of organizational culture toward job satisfaction in Health Colledge of Bani Saleh, Bekasi</li> <li>• 2017 The effect of Management Effectivity, Academic Athmosphere, and Lecturer Integrity to Lecturers' Committment throught Improvement of Quality Lecturing</li> </ul>
<b>Publication:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2003 Community as Partner, Penerbit EGC Jakarta</li> <li>• 2003 Pediatric Nursing, Penerbit EGC Jakarta</li> <li>• 2004 Pedoman Kesehatan Kerja, Kemenkes RI</li> <li>• 2004 Pedoman Keperawatan Komunitas, Penerbit EGC Jakarta</li> <li>• 2010 Asuhan Keperawatan Maternitas, Penerbit EGC Jakarta</li> <li>• 2016 Pengaruh Efektifitas Manajemen, Budaya Organisasi, dan Integritas Organisasi</li> </ul>

	<p>terhadap Komitmen Organisasi dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu 2016 Membangun Perguruan Tinggi, Menuju Worldclass University, Penerbit CV Berkah Wisnu</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2019 17<sup>th</sup> World Conference on Applied Science, Engineering and Technology. Jakarta: March 15<sup>th</sup> - 16<sup>th</sup>, 2019. ISBN: 978-81-939929-6-8</li></ul>
--	---

## RIWAYAT HIDUP PENULIS



Nama	:	Widiyanti, SE., MM., QWP®
Alamat	:	Jalan Kesadaran Perumahan Griya Bintan
Email	:	widiyantibakrie.wyb@gmail.com
Hp	:	082285653222
Objektif	:	Menjadi penasehat dan pengelola keuangan yang profesional di perusahaan yang menawarkan suasana positif untuk mengeksplorasi teknologi dan penerapannya untuk manfaat yang lebih besar dari masyarakat di dunia bisnis

**Pendidikan: Universitas Riau 2014 ( SE., MM., QWP® )**

**Pengalaman :**

1. Dosen STIMIK Dharmapala Riau 01 Agustus 2011-15 Desember 2018
2. Manager Representative PT Nagamas Mitra Usaha Grup Konstruksi 01 Mei 2012 - *Hingga Sekarang*
3. Keuangan dan Accounting PT Inti Indokomp Grup Konstruksi 01 Mei 2005- *Hingga Sekarang*

**Detail Proyek :**

Mengelola sertifikat ISO 9001:2015 QMS, ISO 18001:2007 OHSAS, ISO 14001:2015 dan SMK3 selama pengawasan audit

**Ketrampilan :**

1. Penasehat Keuangan
2. Pengelola Keuangan dan Pembukuan
3. Manajemen sistem ISO 9001:2015
4. Manajemen sistem ISO 45001:2018
5. Manajemen sistem ISO 14001:2015
6. Manajemen sistem ISO 19011:2018 Manajemen SMK3
7. AHLI K3 Umum sertifikat Kementerian Ketenagakerjaan RI

## CURRICULUM VITAE EDITOR



### 1. Personal Information

<b>Full Name</b>	Prof. Dr. Ir. Nandan Limakrisna, MM., CMA	
<b>Current Position</b>	Master Management Program Head	
<b>Date of Birth</b>	Bandung, 05-12-1968	
<b>Residency Status</b>	Indonesia	
<b>Permanent Address</b>	Jl. Rereng Adumanis no. 59 Sukaluyu Bandung Indonesia	
<b>Mailing Address</b>	Jl. Rereng Adumanis no. 59 Sukaluyu Cibeunying Kaler Bandung Indonesia 40123	
<b>Phone Numbers</b>	+6281214858590	
<b>Facsimile</b>	+62227332548	
<b>E-Mail Address</b>	amarta.nandan@gmail.com	
<b>Home Page</b>	www.pembelajaran.com	
<b>Field of Specialization</b>	Marketing and Management	
<b>H-Index &amp; Citation (Scopus)</b>	H-Index - 3	Citation - 15
<b>H-Index &amp; Citation (WOS)</b>	H-Index -	Citation -
<b>University</b>	By World	By Subject:c

<b>Ranking*</b>	Ranking:10955	Management
<b>University Zone / Region**</b>	Asian	

\* Latest ranking by year refer to [www.timeshighereducation.com](http://www.timeshighereducation.com)

\*\* Strikethrough which does not apply

## 2. Education

Degree	Year	Graduating Institution	Major/Minor
Bachelor	1992	Institute of Nasional Technology	Industrial Engineering
Master	1995	Ars International School	Marketing Management
Doctoral	2004	Padjadjaran University	Marketing Management

## 3. Employment Record

Designation with Institution	Period From - To	Nature of work
PT. Dirgantara Indonesia	1993 - 1998	Permanent worker
Ars International School	1998 - 2000	Permanent Lecturer
Galuh University	2000 - 2003	Permanent Lecturer
Persada Indonesia Universiy YAI	2004 - now	Permanent Lecturer
Winaya Mukti University	2000 - now	Supporting Lecturer
BRI Institute	2018 - now	Foundation Operational

#### 4. Awards/Honours

NO	YEAR	AWARD	SOURCES
1	1997	CERTIFIED QUALITY MANAGER	AMERICAN SOCIETY FOR QUALITY
2	2015	CERTIFIED MARKETING ANALYS	AMERICAN ACADEMY PROJECT MANAGEMENT

#### 5. Publications (For the recent 5 years and related field)

##### Journal Publication

NO	YEAR	TITLE	EDITOR	VOLUME / NUMBER	Journal Name
1.	2018	Building Customer Loyalty.	UTM	Vol. 7	International Journal of Engineering & Technology , p. 412-416, ISSN: 2227-524X
2.	2017	Model of Consumer Decision Making: An Empirical Study of Credit Card Customer in Jakarta.	Ilhan Ozturk	Vol. 8	International Review of Management and Marketing, ISSN: 2146-4405

3.	2015	Entrepreneurship Orientation for Building Business Performance: An Empirical Study Distro Small Medium Enterprises Bandung City, Univ. Teknologi Malaya, 10- 11 Januari 2015	Ilhan Ozturk	2146 - 4138  Vol 5 (Special Issue)	International Journal of Economic and Finance, Issues 2015, 5, p.144-149, ISSN: 2146-4138
----	------	--	--------------	--	---

4	2016	Determinants of Customer Satisfaction and Its Implication on Customer Loyalty (The Empirical Study of Automotive Customer in Medan)	Vijai	13, No.7 (2015): 5043-5064	International Journal of Applied Business and Economic Research
5	2016	Model of Employee Performance : The Empirical Study at Civil Servants in Government of West Java Province.	Vijai	13, No.3	International Journal of Economic Research (IJER)
6	2016	Model Of Customer Satisfaction: The Empirical Study at BRI in Jambi.	Vijai	14, Number 6 (Part-1)	International Journal of Applied Business and Economic Research
7	2016	Determinants of marketing performance :	Springer Open	20165:1693	Springer Plus

		empirical study at National Commercial Bank in Jakarta Indonesia.			
8	2016	Model of Customer Satisfaction: Empirical Study at Fast food Restaurants in Bandung		Vol. 5 No. 6	International Journal of Business and Commerce
9	2017	Model of Consumer Behavior Intention	Vijai	Vol. 14, Number, 6,	International Journal Of Economic Research
10	2017	Holistic Marketing Implementation to Increase Company Trust and Image on state Banking Industries (A Customer survey on Customers of State	Vijai	Vol. 15, Number, 6 2017	International Journal Of Applied Business and Economic Research

		Banks in West Java)			
11	2016	Building of educationg Image	Vijai	Vol. 14 No.12	Internationa l Journal of Applied Business and Economic Research
12	2016	Model of Students Decision to choose College : an Empirical study at the first semester of private higher education in Indonesia		Vol. 7, Issue, 4,	Internationa l Journal Of Recent Scientific Research (IJRSR)
13	2019	Satisfaction P4GN Program of Narcotics National Agency and Its Implication of Trust Students in DKI Jakarta	Ilhan Ozturk	Vol.9, No.5 (2019)	Internationa l Review of Managemen t and Marketing

14	2019	MODEL FOR DEVELOPMENT OF A BUSINESS STRATEGY FOR RENEWABLE ENERGY TECHNOLOGY SERVICES	Ilhan Ozturk	Vol 9, No 6 (2019)	International Energy Economics and Policy
----	------	---	--------------	--------------------	---

## 6. Professional Contributions

NO	YEAR	ACTIVITY PROGRAM	INSTITUTION	Key note
1.	2018	Semiloka Karya Ilmiah Bagi Mahasiswa Sarjana (Strata-1) dan Magister (Strata-2). Di Hotel Papandayan Bandung. 12 Mei 2018	FEB UNWIM, Bandung	Modertor
2.	2017	Workshop at "5th International Conference on Applied Business and Economic Research", di Intercontinental Bali Resort-Bali. 20-21 May 2017		Keynote
3.	2017	Workshop: Menyiapkan Artikel Berkualitas	FEB UPI YAI, Jakarta	Keynote

		Untuk Jurnal Terindeks SCOPUS. 11 Oktober 2017		
4.	2016	Workshop Penulisan Artikel Terindeks Thomson Reuters "The 1st Global Conference in Business, Management, and Entrepreneurship". 28 Juli 2016	UPI Bandung	Keynote
5.	2016	"1st Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship". 08 Agustus 2016	UPI Bandung	Presenter
6.	2016	Workshop Penerapan SPSS dan Eviews dalam Penelitian Sosial. 09 Mei 2016	FE UPI YAI, Jakarta	Keynote
7.	2016	Workshop "4th International Conference on Business, Management, Economics, Finance and Social Science" di New Delhi - India. 17-18 Desember 2016		Presenter

8.	2015	International Seminar "Globalisation and Internationalisation Towards The Asean Economic Community (AEC 2015): Opportunity or Threat to Indonesia		Moderator
9.	2015	Pelatihan Penulisan Proposal Pengabdian Masyarakat. 23 November 2015		Keynote
10	2019	MARSc Model for Achieving Business Performance	Pamulang University	Keynote

## **7. Supervisory/Examinor Experience (Doctoral Program)**

- 1) Anggota Promotor III, Ngadino Surip, UPI-YAI Sidang Disertasi, 27 Juli 2018.
- 2) Penelaah/ Penguji, Roy, UPI-YAI, Seminar Disertasi, 28 Mei 2017
- 3) Anggota Promotor III, Wilhelmus Hary Susilo, UPI-YAI, Seminar Disertasi, 24 Mei 2017
- 4) Oponen Ahli, Sjarifuddin Hasan, UPI-YAI, Sidang Disertasi, 12 April 2017.
- 5) Oponen Ahli, Dadjim Sinaga, UPI-YAI, Sidang Disertasi, 29 Juni 2016.
- 6) Tim Promotor II. Sunarso Rizan, UPI-YAI, Sidang Disertasi, 6 Agustus 2018.
- 7) Oponen Ahli, Yopi Yulius, UPI-YAI, Sidang Disertasi, 5 Agustus 2018.
- 8) Oponen Ahli, Maiwani Anwar, UPI-YAI, Sidang Disertasi, 5 Agustus 2018.
- 9) Promotor II. Sugito, UPI-YAI, Ujian Kualifikasi Doktor, 2019
- 10) Promotor III, Tiar Sugianto, UPI-YAI, Ujian Kualifikasi Doktor, 2019.
- 11) Promotor II, Syahril. UPI-YAI, Ujian Hasil Penelitian, 2019.
- 12) Promotir II, Rita Zahara, UPI-YAI, Ujian Hasil Penelitian, 201

## **8. Research Project** (*Related Field*)

- Anggota Tim, Customer Satisfaction and Loyalty Survey. PT. Indosat. Bandung, 2018. P3B-UNPAD.
- Anggota Tim, Identifikasi Potensi UMKM yang Bankable untuk PT. Bank Jabar. 2018. P3B-UNPAD.
- Ketua Tim. Analisis dan Deskripsi Jabatan serta keuangan PT. Surya Selecta. M2M Solution dan ND Consulting. 2018.
- Peneliti Ahli. Identifikasi Potensi Pasar Teknologi di Indonesia. BPPT, Jakarta. 2018.
- Ketua Tim. Kajian pengujian produk/ layanan BPPT. Jakarta, 2018.
- Ketua Tim. Kajian Teknologi Masa Depan. BPPT. Jakarta, 2019.
- Ketua Tim, Kajian Pengembangan Strategi Bisnis Layanan Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi., BPPT. 2019.
- Ketua Tim, Kajian Pengembangan Strategi Bisnis Layanan Bidang Energi Terbarukan., BPPT. 2010.
- Narasumber, Kajian Pengembangan Strategi Produk/ Layanan Lembaga Perekayasa Teknologi Berdasarkan Demand Full. BPPT. 2019.
- Hibah Bersaing DIKTI, Model kualitas pelayanan dan kereliasan Industri Telekomunikasi Selular di Jawa Barat. 2015.