

KONSEP DASAR KEPEMIMPINAN PERUBAHAN

Bardatus Sufyanah

Institut Agama Islam Negeri Madura

Email : sufyanahbardatus@gmail.com

Abstract. Change leadership is an attempt by a chairman to create a change in the organization from a state that was initially not good to a good condition or an organization that was good but changed its status to the best. Through the empowerment of all components to have a sense of loyalty to work towards the organization. Good leadership represents a leader who has a sense of responsibility. In addition, for leadership to provide significant change, leaders must meet the following qualifications: leaders can plan, make decisions, influence skills, change orientation, and communicate skills. Leaders also need an approach to managing the changes that occur. The approach consists of transactional, situational, and transformational approaches. This approach is also supported by the distinctive style of leadership. These leadership styles include commanding leadership, affiliative, coaching, democratic, pace-setting and visionary leadership. The leadership roles according to Wibowo are: creating effective work interactions, empowering management functions, setting an example, influencing others, building teams, making decisions, empowering as a way of life, and being able to build commitment.

Keyword : Leadership, Change, Style, Approach, Strategy

Pendahuluan

Organisasi merupakan suatu wadah perkumpulan manusia yang didalamnya saling berinteraksi bergerak dan melaksanakan cita-cita berupa visi misi yang telah dibuat secara bersama. Perkembangan zaman menuntut suatu organisasi untuk tidak diam menutup peradaban melainkan organisasi terus dipacu untuk melakukan perubahan. Hal itu dikarenakan agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Perubahan sendiri merupakan suatu proses beralihnya sesuatu secara terus menerus dan bertahap seiring berjalannya waktu. Oleh karena itu, organisasi juga harus melakukan perubahan agar nantinya tetap berkembang dan sukses di masa mendatang.

Problematikanya sekarang mengarah kepada pemimpin dari suatu organisasi. Kunci keberhasilan suatu organisasi terletak pada beberapa faktor salah satunya yaitu pemimpin. Organisasi tidak dapat berubah dan berkembang menuju ke arah yang diinginkan apabila pemimpinnya sendiri tidak mau berubah.

Ibarat kapal tanpa nahkoda, begitu juga dengan organisasi, tanpa adanya pemimpin yang mengarahkan dan mengatur maka organisasi tersebut akan

kehilangan kendali. Artinya, kepemimpinan seorang pemimpin diperlukan dikarenakan bawahan akan bergerak apabila pemimpinnya bergerak dan bawahan akan tetap diam selama pemimpin itu diam. Dengan begitu, naik turunnya organisasi terletak pada kekuatan kepemimpinannya.

Saat ini sangat diperlukan pemimpin yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang dapat beradaptasi dengan perubahan yang mana hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi seorang pemimpin mengingat sekarang merupakan masa dimana banyak terjadi perubahan atau transformasi. Untuk itu, seorang pemimpin harus dapat menggerakkan dirinya dan berpikir bagaimana kepemimpinannya berlangsung sehingga dapat membawa organisasi pada perubahan yang terbaik.

Kepemimpinan perubahan adalah kemampuan dan keterampilan seorang pemimpin untuk menginisiasi, memobilisasi dan memfasilitasi perubahan yang signifikan dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja. Hal ini melibatkan proses mengidentifikasi, merencanakan, dan mengimplementasikan transformasi yang diperlukan untuk meningkatkan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Tulisan ini akan menguraikan mengenai konsep dasar kepemimpinan perubahan yang didalamnya meliputi definisi, syarat-syarat, pendekatan, variasi gaya, strategi serta peran kepemimpinan perubahan yang dapat diterapkan dalam mengarahi keberlangsungan suatu organisasi.

Metode

Penelitian ini mengarah pada metode studi kepustakaan.¹ Peneliti menguraikan penjelasan berbagai penelitian yang relevan dengan poin pembahasan artikel ini. Peneliti mengumpulkan bahan bacaan dari jurnal, buku-buku, dan laporan riset. Kemudian mengakomodir, mengkombinasikan serta menyimpulkan dari hasil telaah dari sumber-sumber yang ada.

Hasil dan Pembahasan

1. Pengertian Kepemimpinan Perubahan

Kepemimpinan berasal dari kata "*leader*" yang artinya pemimpin, yang mana menjadi seorang pemimpin harus mampu mengkoordinir bawahannya. Kepemimpinan yaitu sebuah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan mengarahkan satu orang ataupun kelompok yang berada dalam suatu organisasi untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang sudah direncanakan.² Jika membahas kepemimpinan maka tidak lepas dengan subjeknya yaitu pemimpin. Kepemimpinan dan pemimpin merupakan satu kesatuan utuh yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu proses pencapaian tujuan yang efektif, dimana kepemimpinan berperan sebagai proses dan pemimpin berperan sebagai

¹ Sulaiman Saat dan Sitti Mania, *Pengantar Metodologi Penelitian Panduan Bagi Peneliti Pemula* (Gowa: Pusaka Almada, 2020), 33.

² Jumardi Budiman Dan Juliahir Barata, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Pencapaian Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi Swasta Di Kalimantan Barat," *JURKAMI (Jurnal Pendidikan Ekonomi)*, Vol 3 (Februari, 2018), 61-62.

pusat subjek.

Kepemimpinan membahas bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi sekelompok orang, ataupun bawahan agar bergerak mencapai tujuan yang dicitakan. Oleh karenanya penting keberadaan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan dan mengadakan pengarahan, bimbingan dan evaluasi terhadap bawahannya sehingga tercipta iklim suasana dan kinerja yang baik serta dapat mencapai suatu tujuan.

Kepemimpinan juga diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka.³ Jadi, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi anggota untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan. Sehingga dapat dikatakan efektivitas seorang pemimpin dalam memimpin organisasi dapat dilihat bagaimana ia mempengaruhi dan memberikan kesadaran terhadap anggotanya.

Sedangkan perubahan merupakan peralihan dari keadaan sebelumnya, kepada keadaan yang lebih baik di masa sekarang maupun dimasa yang akan datang. Namun perlu di ketahui bahwasannya, perubahan tidak hanya berupa keadaan saja, melainkan bisa berupa perubahan pola pikir, dan perilaku suatu masyarakat.

Perubahan yang positif akan berpengaruh terhadap kinerja seseorang dalam memunculkan ide dan kreatifitas serta mampu berinovasi melalui perubahan tersebut. Perubahan yang diharapkan disini adalah perubahan pola pikir, tingkah laku dalam memaksimalkan tujuan yang di harapkan.

Dalam lingkup organisasi, perubahan merupakan suatu proses beralihnya kondisi saat ini menuju kondisi yang akan datang guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi agar organisasi tersebut mengimbangi terhadap perkembangan zaman saat ini.

Kepemimpinan perubahan adalah kemampuan seseorang untuk mengelola dan memimpin perubahan yang diperlukan dalam sebuah organisasi.⁴ Hal ini melibatkan kemampuan untuk mengidentifikasi masalah yang ada, mengembangkan solusi, dan mengimplementasikan perubahan secara efektif.

Pemimpin perubahan adalah seorang pemimpin yang memandang kondisi saat ini sebagai suatu tantangan atau permasalahan yang harus diselesaikan dalam organisasi yang diembannya. Pemimpin perubahan juga harus dapat mempengaruhi dan memotivasi orang-orang di dalam organisasi untuk mendukung dan berpartisipasi dalam proses perubahan.

Jadi dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan perubahan adalah sebuah upaya ketua/pemimpin untuk menciptakan sebuah perubahan dalam organisasi dari keadaan yang awalnya kurang baik menuju ke kondisi yang baik ataupun organisasi yang memang baik namun beralih status menjadi yang terbaik. Melalui pemberdayaan semua komponen agar memiliki rasa loyalitas bekerja terhadap organisasinya.

³ Feska Ajefri, Efektivitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah," *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol 7 (Juni, 2017), 10-11.

⁴ Herita Dewi, "Kebermaknaan Perubahan Dalam Kepemimpinan Administrator Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia," *Journal of Millennial Community*, Vol 2 (September, 2020), 57.

2. Syarat Kepemimpinan Perubahan

Kepemimpinan sangat berpengaruh atas lancarnya proses dalam suatu organisasi. Kepemimpinan yang baik merepresentasikan pemimpin yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi yang diembannya. Tidak hanya bertanggung jawab ada beberapa hal syarat yang dipenuhi oleh pemimpin perubahan diantaranya:

a. Menyusun Perencanaan

Tujuan perubahan adalah untuk menciptakan organisasi yang sehat dan memiliki kinerja tinggi. Karakteristik organisasi yang memiliki iklim kinerja yang baik dapat diketahui melalui efisiensi yakni organisasi mampu mencapai target dengan input yang lebih kecil atau input yang sama dengan menghasilkan output yang lebih besar.

Seorang pemimpin perubahan harus memiliki kemampuan dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan dengan baik tanpa adanya pengurangan peran sumber daya manusia secara sia-sia.

Pemimpin harus menetapkan, menyebarkan dan mengembangkan visi dengan jelas serta menunjukkan cara-cara baru di masa yang akan datang. Di samping itu ia memberikan inspirasi pada anggotanya serta mendesain strategi untuk mencapai tujuan organisasi.⁵

Pemimpin harus mampu untuk menentukan langkah-langkah apa yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut. Langkah-langkah tersebut merupakan tahapan yang harus dilalui organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan

b. Pengambil Keputusan

Keahlian dalam pengambilan keputusan yakni pemimpin dapat mengidentifikasi masalah sekaligus menawarkan berbagai alternatif solusi atas permasalahan yang dihadapi.

Pemimpin perubahan yang efektif dapat memberikan berbagai alternatif pilihan, menyeleksi berbagai alternatif pilihan serta dapat mengevaluasi pilihan yang sudah ditetapkan.

Pilihan yang sudah ditetapkan mengacu pada tujuan yang ingin dicapai. seorang pemimpin perubahan dalam menyusun keputusan diharuskan atas pertimbangan yang nantinya memperoleh manfaat yang besar dengan biaya yang dikeluarkan minim.

c. Keahlian Mempengaruhi

Kemampuan mempengaruhi/influencing yaitu kemampuan pemimpin untuk mendapatkan *support* penuh dalam pelaksanaan kebijakan dan pengambilan keputusan, serta pemimpin juga mampu memotivasi mereka dalam bekerja. Selain memotivasi pemimpin memiliki peran untuk memberikan nasihat dan negosiasi terhadap bawahannya.⁶

d. Berorientasi Pada Perubahan

Syarat selanjutnya yakni pemimpin perlu memiliki pandangan visioner

⁵ Irawaty A. Kahar, "Konsep Kepemimpinan Dalam Perubahan Organisasi (Organizational Change) Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi," *Jurnal Studi Perpustakaan Dan Informasi*, Vol 4 (Juni, 2008): 25-26.

⁶ Herita Dewi, "Kebermaknaan Perubahan Dalam Kepemimpinan, 57.

melalui peningkatan pengalaman, inovasi dan pembelajaran tim di dalam suatu organisasi dengan berorientasi terhadap perubahan yang terjadi. Apabila seorang pemimpin tidak cepat merasa puas dengan sebuah pencapaiannya, ia akan selalu terus berkembang menjadi lebih baik.

e. Komunikasi Yang Kuat

Komunikasi yang kuat atau *strong communication* merupakan keahlian dalam memahami dan melakukan interaksi dengan berbagai jenis orang di masyarakat secara efektif. Berkomunikasi secara terbuka dengan tim akan membangun rasa percaya dan loyalitas. Adanya hal ini akan memudahkan dalam membangun sinergitas dalam perubahan yang terjadi dalam organisasi.

Syarat diatas adalah syarat yang dapat dikatakan dapat membawa organisasi pada perubahan yang lebih baik. Selain itu syarat kepemimpinan perubahan tidak hanya berpatokan dan berhenti pada lima hal diatas, melainkan para pemimpin perlu peka untuk mengembangkan diri sebab merekalah yang menjadi nahkoda pada perubahan yang terjadi pada organisasinya.

3. Pendekatan Kepemimpinan Perubahan

Pendekatan kepemimpinan perubahan adalah cara pandang atau kerangka kerja yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memimpin dan mengelola perubahan dalam organisasi. Pendekatan ini mencakup berbagai strategi dan teknik yang digunakan untuk membantu organisasi mengatasi perubahan yang terjadi dan mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan. Berikut pendekatan kepemimpinan perubahan:

a. Pendekatan Kepemimpinan Transaksional

Pendekatan kepemimpinan transaksional adalah pendekatan di mana pemimpin memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan dengan memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja mereka.⁷ Pemimpin transaksional fokus pada transaksi dan memberikan hadiah atau pengakuan ketika anggota tim melakukan pekerjaan dengan baik, atau memberikan hukuman atau koreksi ketika mereka melakukan kesalahan atau gagal mencapai target.

Cara-cara yang digunakan oleh pemimpin transaksional antara lain memberikan bonus atau kenaikan gaji kepada anggota tim yang berkinerja baik, memberikan pengakuan atau pujian atas keberhasilan, memberikan tugas atau tanggung jawab baru sebagai bentuk penghargaan, serta memberikan teguran atau sanksi jika anggota tim tidak memenuhi target atau melakukan kesalahan.

Kepemimpinan transaksional cocok untuk situasi yang membutuhkan penyelesaian tugas atau proyek dalam waktu yang singkat, ketika anggota tim membutuhkan arahan jelas dan motivasi eksternal untuk mencapai target.

Dalam pendekatan transaksional, pemimpin memainkan peran penting dalam mengatur dan mengarahkan tugas dan tanggung jawab anggota tim, namun

⁷ Jufrizen dan Afni Sasqia Putri Lubis, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol 3 (Maret, 2020), 41-59.

cenderung tidak terlalu fokus pada pengembangan karyawan atau pengembangan keterampilan individu.

b. Pendekatan Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional merupakan pendekatan yang memfokuskan pada pengikut, pengikut tersebut yaitu para pegawai atau karyawan. Fokus tersebut melihat pada kesiapan mereka dalam pekerjaan sesuai arahan pemimpin.⁸

Pendekatan kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang tergantung pada situasi yang dihadapi oleh pemimpin. Setiap situasi disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi karyawan yang ada dalam organisasi.

Pendekatan ini mengasumsikan bahwa setiap anggota tim berbeda dalam kemampuan dan tingkat keterampilannya. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang berbeda untuk memotivasi dan memimpin setiap individu.

Pemimpin situasional fokus pada kebutuhan dan keinginan anggota tim dan mencoba untuk memahami dan merespon secara efektif terhadap kebutuhan mereka. Pendekatan kepemimpinan situasional memungkinkan pemimpin untuk menjadi lebih fleksibel dan menyesuaikan diri dengan perubahan dalam situasi dan kebutuhan anggota tim.

c. Pendekatan Kepemimpinan Transformasional

Pendekatan ini berakar kata pada transformasi atau "*to transform*" yakni mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda dari sebelumnya.⁹ Seperti halnya mengubah harapan dari visi menjadi kenyataan. Mentransformasikan potensi sumber daya manusia menjadi aktif.

Sebagaimana menurut Suharsaputra dalam Luthfi Akbar menjelaskan pendekatan kepemimpinan ini mengarahkan dan mengorientasikan pada perubahan yang terbaik terhadap organisasi dengan melakukan upaya pemberian motivasi dan inspirasi sehingga timbul rasa loyalitas kinerja dalam mencapai visi.¹⁰

Pendekatan kepemimpinan transformasional adalah pendekatan dimana pemimpin memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih besar dengan meningkatkan kesadaran diri, nilai, dan aspirasi anggota tim.¹¹ Pemimpin transformasional mendorong anggota tim untuk mencapai potensi terbaik mereka dan memperkenalkan perubahan yang signifikan dalam organisasi.

Pemimpin transformasional fokus pada membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim, mendorong pemikiran kreatif dan inovatif, serta memberikan motivasi dan inspirasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional mengubah visi dan nilai-nilai organisasi menjadi

⁸ Sitti. Aisyah dan Soltan Takdir, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya," *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, Vol 2 (September, 2017), 121.

⁹ Luthfi Akbar dan Nani Imaniyati, "Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol 4 (Desember, 2019), 466.

¹⁰Ibid.

¹¹ Ahmad Saifuddin, "Perilaku Kepemimpinan Yang Efektif Model 3 Dimensi : Berorientasi Pada Tugas," *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol 4 (Agustus, 2020), 43.

kenyataan dengan menggerakkan, memotivasi, dan membimbing anggota tim dalam mencapai tujuan bersama.

Oleh sebab dapat dikatakan pendekatan ini melibatkan pemimpin yang menginspirasi dan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional menggunakan visi yang jelas dan mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan.

Pendekatan dalam kepemimpinan memberikan pemahaman bahwasanya seorang pemimpin harus bisa melihat secara garis besar para bawahannya. Dalam artian pemimpin berusaha untuk menyesuaikan diri dengan kondisi perkembangan para bawahannya.

4. Gaya Kepemimpinan Perubahan

Seorang pemimpin yang baik dalam gaya kepemimpinan perubahan harus memiliki kemampuan untuk memahami tantangan dan peluang yang dihadapi oleh organisasi, mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan anggota tim, dan membangun hubungan kerja yang positif dengan mereka. Gaya kepemimpinan tersebut diantaranya:

a. Gaya Kepemimpinan Memerintah (*Coercive Leadership*)

Pemimpin dalam gaya ini memegang kendali penuh atas semua yang berkaitan dengan perubahan, baik itu rancangan rencana maupun pengambilan keputusan. Kepatuhan terhadap perintah pimpinan atau atasan merupakan inti dari gaya kepemimpinan memerintah. Anggota harus patuh terhadap apapun yang diperintahkan oleh pemimpin karena dasar dari gaya ini yaitu "Lakukan karena saya perintahkan".¹² Dengan hal tersebut peran anggota tidak lagi penting karena anggota tidak dapat menampilkan kreativitas yang dimiliki sehingga pertumbuhan anggota dalam organisasi semakin menurun.

Perubahan dalam organisasi dikontrol sepenuhnya oleh pemimpin. Pemimpin akan mengancam atau bahkan melakukan intimidasi kepada anggota yang tidak mengikuti intruksi atau menentang perintah mereka.¹³ Hal tersebut akan membunuh semangat dan kinerja anggota menjadi tidak efektif serta mengakibatkan gagal pencapaian tujuan apabila dilakukan secara terus menerus.

Gaya memerintah mempunyai sisi positif apabila pengimplementasiannya dilakukan dengan wajar dan tepat seperti halnya dalam keadaan darurat yang menuntut pemimpin harus bertindak cepat dan tegas. Gaya ini cocok diterapkan pada organisasi yang memiliki sedikit anggota dan pengalaman yang masih terbatas.¹⁴ Sebaliknya, ketika anggota tersebut sudah bisa diandalkan, maka pemimpin dapat mengubah gaya kepemimpinannya.

b. Gaya Kepemimpinan Afiliatif (*Affiliative Leadership*)

Afiliasi merupakan dorongan untuk membentuk hubungan yang sangat

¹² Rusydi Dkk, *Manajemen Perubahan* (Sumatera Barat: PT Global Eksekutif Teknologi, 2023), 145.

¹³ Hamim Tohari, "Gaya Kepemimpinan Berbasis *Emotional Intelligence*," *Jurnal Kependidikan*, Vol 5 (Mei, 2017), 40.

¹⁴ Rusydi Dkk, *Manajemen Perubahan*, 146.

hangat dan menjaga sebaik-baiknya hubungan.¹⁵ Seorang pemimpin dalam gaya ini tidak menekan anggota terhadap hasil dan tujuan organisasi, ia lebih mementingkan emosi stafnya seperti membuat senang anggota dan menguatkan suatu ikatan.

Dalam organisasi meskipun terjadi sebuah perubahan misalnya dalam penyusunan kembali struktur, seorang pemimpin harus mengingat bahwa tim telah bekerja dengan sangat baik meskipun setiap anggota memiliki hasil yang berbeda. Ketidaknyamanan akan perubahan harus di pahami oleh pemimpin untuk itu pastikan anggota merasa di perhatikan dan dihargai. Selain itu, memberikan waktu bagi anggotanya untuk membiasakan diri dengan peran baru mereka menghadapi perubahan yang begitu cepat dengan memberi dukungan, bantuan, dan motivasi adalah ciri dari gaya afiliasi.¹⁶ Artinya, dalam gaya ini pemimpin harus mengesampingkan ego pribadinya demi kelancaran suatu tantangan yang dihadapi.

Gaya afiliasi cocok digunakan pada awal perubahan dimana anggota membutuhkan arahan seorang pemimpin untuk turut serta dalam perubahan. Pemimpin dalam gaya ini selalu memberikan apresiasi dan pujian sekaligus menjaga semangat anggota untuk terus berprogres kedepannya mengikuti alur perubahan sehingga akan berdampak terhadap tercapainya suatu tujuan.

c. Gaya Kepemimpinan Pembinaan (*Coaching Leadership*)

Coaching leadership merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan anggota dalam menghadapi perubahan demi kesuksesan organisasi. Gaya ini digunakan oleh pemimpin ketika anggota membutuhkan bantuan dan bimbingan untuk membangun keterampilan yang sifatnya jangka panjang. Pemimpin menyadari dengan menggunakan gaya ini maka dapat memperoleh hasil yang lebih baik dalam menghadapi suatu perubahan.

Gaya ini membantu anggota menemukan kelemahannya agar nantinya dapat mengembangkan kinerja dalam suatu organisasi sehingga dapat menciptakan anggota yang tahan akan perubahan.¹⁷ Pemimpin dalam gaya pembinaan menunjukkan kepedulian dan perhatian yang tulus terhadap pengembangan anggota sehingga anggota akan lebih terbuka dan lebih bersedia melakukan perbaikan dimasa yang akan datang. Melalui pembinaan ini, karyawan akan merasa senang karena telah dihargai dan dihormati serta diberikan bimbingan di tempat kerja.

d. Gaya Kepemimpinan Demokratik

Gaya kepemimpinan demokratik adalah gaya yang berfokus pada kolaborasi antar pimpinan dan bawahan. Dalam gaya ini tidak ada perbedaan kedudukan antara pemimpin dan anggota. Semua saran, masukan, bahkan kritik sekalipun diterima dengan senang hati oleh pemimpin, hal tersebut menunjukkan tidak adanya pembatas antara pemimpin dan bawahan.¹⁸

¹⁵ Indi Pramita Sari, "Hubungan Antara Kebutuhan Afiliasi Dengan Ketergantungan Terhadap Ponsel Pada Remaja," *Jurnal Psikoborneo*, Vol 7(Juni, 2019), 421.

¹⁶ Rusydi Dkk, *Manajemen Perubahan*, 147.

¹⁷ Indramayu dkk, *Ilmu Manajemen Di Era 4.0* (Jawa Barat: Cv Adanu Abimata, 2021), 73.

¹⁸ Rosiana Natalia Djunaedi, Dan Lenny Gunawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Vol 3 (Agustus, 2018), 224-225.

Kepemimpinan demokratis ini terletak pada kepentingan anggota dan bukan pada diri pemimpin demi untuk kepentingan bersama dalam organisasi. Gaya kepemimpinan demokratik memiliki ciri-ciri yaitu anggota bebas mengembangkan kreativitasnya, mengutamakan kerja team work, dan komunikasi terjalin dengan hangat.¹⁹ Untuk itu gaya kepemimpinan ini dapat diibaratkan seperti kakak terhadap saudara-saudaranya, bukan seperti pemimpin terhadap bawahannya.

e. Gaya Kepemimpinan Penentuan Kecepatan

Gaya kepemimpinan penentu kecepatan adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada tujuan. Tujuan dalam organisasi itu harus secepatnya tercapai bagaimanapun rintangannya. Pemimpin dalam gaya ini terobsesi pada kesempurnaan dan kecepatan, sehingga dari sekian banyak anggota dituntut untuk memiliki kemampuan yg sama dengan diri seorang pemimpin.²⁰ Sehingga anggota berusaha melakukan yang terbaik yang nantinya akan membuahkan hasil yang optimal.

Gaya kepemimpinan penentu kecepatan ditandai dengan ciri yaitu, ukuran kinerja yang tinggi.²¹ Artinya seorang pemimpin tidak mentolerir siapa saja yang tertinggal dan tidak memenuhi standar mereka. Karena pemimpin selalu ingin menjadi yang terdepan dan terbaik. Dengan begitu tidak menutup kemungkinan akan berdampak pada suasana kerja dalam organisasi.

f. Gaya Kepemimpinan Visioner

Gaya kepemimpinan visioner merupakan gaya pemimpin yang dari awal sudah jelas apa yang menjadi sasaran dan tujuan akhir serta mengetahui kemana seharusnya arah organisasi yang ia pimpin. Artinya gaya ini menekankan pentingnya visi bagi organisasi yang ingin maju dengan adanya perubahan. Pemimpin yang mempunyai tujuan atau visi yang jelas dalam organisasi menjadikan anggota lebih efektif dalam bekerja. Karena visi yang ingin dicapai sudah jelas kemana arahnya. Pemimpin dalam gaya ini juga menjelaskan mengapa keputusan tersebut ia pilih, sehingga anggotanya sadar akan latar belakang sehingga anggota nantinya akan lebih terlibat lagi.²²

Anggota dalam kepemimpinan visioner diberi kesempatan dan dibebaskan mencoba hal yang baru sehingga pemimpin mendapatkan hasil yang luar biasa yang tidak akan pernah ia peroleh dari anggota yang hanya melakukan apa yang diperintahkan saja.

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mensosialisasikan, dan mengimplementasikan pemikiran yang berasal dari dirinya atau berasal dari interaksi antara anggota dan stakeholder yang mana pemikiran tersebut diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa mendatang yang harus diraih

¹⁹ Indramayu Dan I Luh Aqnez Sylvia, *Servant Leadership (Kepemimpinan Yang Menghamba): Konsep Dan Implikasi Dalam Kepemimpinan Kristen* (Jawa Barat: CV Adanu Abimata), 33.

²⁰ Fahrudin Nisak Alhusna, "Gaya Kepemimpinan Kepala Perpustakaan Institute Agama Islam Negeri Langsa Berdasarkan *Emotional Intelligence*," *Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, Vol 6 (Juni, 2022), 57.

²¹ Tohari, *Emotional Intelligence*, 39.

²² Rusydi Dkk, *Manajemen Perubahan*, 153.

semua personil untuk mencapai organisasi yang diimpikan.²³ Oleh karena itu kepemimpinan visioner sangat dibutuhkan dalam era perubahan saat ini. Dari penjelasan mengenai gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin harus dapat mengkondisikan dirinya dan menyadari kapan ia harus menggunakan gaya yang mana yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan menerapkan berbagai gaya pada kondisi yang berbeda diharapkan akan mendukung anggota untuk sama-sama menciptakan perubahan.

5. Strategi Kepemimpinan Perubahan

Menurut Wibowo dalam buku manajemen perubahan, terdapat beberapa strategi bagi pemimpin perubahan apabila ingin mengembangkan organisasi.²⁴

a. Melaksanakan akselerasi (percepatan) transformasi di masa depan

Seorang pemimpin organisasi harus menjadi *change leader*. Ia tidak dapat mencegah arus perubahan, namun pemimpin bisa mengatur perubahan tersebut agar dapat menjadi sebuah *feedback* tersendiri pada organisasinya. Pemimpin harus bisa mengungguli dan menjadi komando perubahan. Artinya pemimpin harus bisa mengimbangi munculnya perubahan seiring dengan perkembangan zaman. Pemimpin harus dapat merancang dan menciptakan perubahan itu sendiri agar dapat menjadi pemimpin perubahan.

b. Pemimpin harus menjadi sentral/motor perubahan

Sebagai seorang pemimpin dalam organisasi harus menjadi penggerak perubahan, artinya pemimpin disini menggerakkan dan mengarahkan semua sumber daya organisasi untuk berubah dan melakukan perubahan, akan tetapi sebelum itu pemimpin harus mengubah dirinya sendiri agar nantinya dapat menjadi patokan dalam perubahan.

c. Memiliki langkah-langkah yang jelas dalam memimpin perubahan

Dalam memimpin perubahan ada beberapa langkah yang harus dibangun oleh pemimpin, yaitu memotivasi anggota untuk berubah. Pemimpin harus mampu memengaruhi anggota dengan pola pikir bahwa perubahan adalah peluang dan bukan hambatan. Pemimpin juga harus memahami kualitas anggotanya, sehingga tidak keliru dalam menempatkan mereka pada posisi yang tepat.

d. Menyeimbangkan antara perubahan dan kontinuitas

Pemimpin harus dapat memberi pemahaman terhadap anggota bahwa perubahan dalam organisasi merupakan suatu kontinuitas. Perubahan tersebut merupakan suatu hal yang wajar terjadi. Dengan begitu, agar perubahan tetap berlangsung diperlukan adanya kepercayaan untuk tetap sama-sama saling mempercayai.²⁵

e. Meningkatkan kepuasan kerja

Strategi terakhir yaitu seorang pemimpin harus dapat meningkatkan kepuasan kerja anggota. Apabila anggota menyenangi terhadap apa yang mereka kerjakan maka mereka akan berinovasi dan lebih kreatif dalam

²³ Nur Mukti, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah," *Jurnal Kependidikan*, Vol 6 (Mei, 2018), 81.

²⁴ Wibowo, *Manajemen Perubahan: Edisi Ketiga* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2016), 343-347.

²⁵ Enadarlita, Muhammad Dianto, dan Sultoni Sultoni. "The Role of Change Leaders in Improving The Performance of Public Organizations." *Jurnal Prajaiswara* Vol 1 (Desember, 2020), 117.

pekerjaannya. Seorang pemimpin dapat meningkatkan kepuasan kerja anggota dengan memberi berbagai hadiah atau bonus dengan syarat mereka bekerja dengan sangat baik.

6. Peran Kepemimpinan Perubahan

Peran kepemimpinan perubahan sangat penting dalam membantu organisasi mengatasi tantangan perubahan dan mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan. Adapun menurut Wibowo peran kepemimpinan perubahan terdiri dari 8 yakni:²⁶

a. Menciptakan interaksi kerja efektif

Interaksi kerja yang baik dilihat bagaimana seorang bawahan melakukan pekerjaannya dengan baik serta risiko kesalahan yang kecil. Untuk menciptakan hubungan kerja tersebut pemimpin perlu memiliki sikap-sikap yang diimplementasikan dalam sebuah organisasi yang diembannya.

Sikap pertama dengan menghargai mereka dalam setiap hal yang sudah dilakukan oleh anggotanya. Menghargai berkaitan tentang bagaimana pemimpin tidak mengutamakan egonya dan bisa mengembangkan iklim persahabatan antar anggota dibawahnya.

Sikap kedua yaitu pemimpin menunjukkan rasa empati. Empati dapat meningkatkan rasa kepunyaan dan kepercayaan akan organisasi yang dijalani oleh anggota. Berangkat dari hal tersebut mereka akan timbul rasa percaya diri dan nantinya kinerja anggota atau bawahan akan meningkat.

Serta yang ketiga yakni bersikap tulus. Hal ini dapat dimaknai dengan pemimpin terbuka terhadap gagasan baru dan bersedia membantu. Ia akan berupaya mengecek saran setiap orang untuk didengar dan dipertimbangkan. Selain itu pemimpin juga harus menjadi diri sendiri serta mengakui setiap kekurangan yang dimilikinya.

b. Peran kepemimpinan dalam memberdayakan fungsi manajemen

Pada organisasi konvensional, seorang pemimpin berada pada puncak piramid sedangkan bawahannya berada di bawah. Yakni memiliki pola *top down*. Sehingga pemimpin yang memberikan wewenang penuh dalam perintah dan bawahan sebagai pelaksananya. Peran kepemimpinan perubahan memberikan suasana pemberdayaan anggota bawahan sehingga pola kerja dapat sesekali pekerja berada di atas dan pemimpin sebagai penyokong dan pemenuhan kepentingan bawahannya.

c. Peran kepemimpinan untuk memberi contoh

Pemimpin pada hakikatnya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi anggotanya. Oleh sebab itu dalam memimpin perubahan ia sebagai *role model* bagi para anggotanya

d. Memengaruhi orang lain

Tugas seorang pemimpin adalah menggerakkan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi untuk bergerak melakukan perubahan. Pemimpin perubahan diharapkan dapat menciptakan rasa urgensi dan meningkatkan kesiapan untuk perubahan.²⁷

²⁶ Wibowo, *Manajemen Perubahan: Edisi Ketiga* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2016), 347-352.

²⁷ Nunu Pertiwi dan Hanung Eka Atmaja, "Literature Review: Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Organisasi," *Jurnal EK&BI*, Vol 4 (Desember, 2021), 580.

- e. Peran kepemimpinan dalam membangun tim
Pemimpin perubahan berperan dalam memanfaatkan dan mendayagunakan potensi-potensi yang terdapat dalam kerja tim. Organisasi yang melakukan perubahan perlu adanya daya kekuatan yang hal itu didapat dengan adanya kerja tim
- f. Peran kepemimpinan dalam mengambil keputusan
Seorang pemimpin perubahan harus mempunyai kemampuan mendiagnosa apa yang menjadi kebutuhan perubahan dalam organisasi. Ketepatan di dalam menentukan kebutuhan perubahan dalam organisasi akan sangat menentukan efektivitas dari penyelesaian tantangan atau permasalahan yang dihadapi oleh organisasi. Kebutuhan tersebut juga melibatkan peran anggota. Hal itu dikarenakan mereka adalah agen perubahan.
- g. Menjadikan pemberdayaan sebagai “*way of life*”
Proses kepemimpinan perubahan didalamnya membahas bagaimana sumber daya manusia dalam organisasi memiliki orientasi selalu produktif melalui pemimpin yang mendorong dan memberdayakan para anggotanya.
- h. Membangun komitmen
Pemimpin berperan dalam menumbuhkan kepercayaan kepada para anggotanya. Kepercayaan tersebut menimbulkan komitmen untuk bersungguh-sungguh memberikan yang terbaik pada organisasinya.
Perubahan organisasi memberikan warna kultural baru apabila tidak disambut antusias oleh seluruh *stakeholders* maka organisasi akan kehilangan kesempatan untuk bisa mengikuti perkembangan zaman.²⁸
Peran kepemimpinan perubahan dapat disimpulkan dengan tiga peran utama yakni mereka sebagai perencana, pengatur dan penggerak para anggotanya. Pemimpin di dalam mengaruhi proses untuk menuju perubahan yang lebih baik harus bisa mengukur dan mendiagnosa apa yang menjadi kebutuhan organisasinya.

Kesimpulan

Kepemimpinan perubahan adalah kepemimpinan perubahan adalah sebuah upaya ketua/pemimpin untuk menciptakan sebuah perubahan dalam organisasi dari keadaan yang awalnya kurang baik menuju ke kondisi yang baik ataupun organisasi yang memang baik namun beralih status menjadi yang terbaik. Melalui pemberdayaan semua komponen agar memiliki rasa loyalitas bekerja terhadap organisasinya.

Pemimpin perubahan setidaknya memiliki syarat integritas yang dipenuhi yakni: menyusun rencana, pengambilan keputusan, keahlian mempengaruhi, orientasi perubahan dan kemampuan komunikasi.

²⁸ Wibowo, *Perubahan: Edisi Ketiga* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2016), 352.

Secara umum pendekatan kepemimpinan perubahan terdiri dari tiga yakni pendekatan transaksional, situasional dan transformasional. Pemimpin berusaha untuk menyesuaikan diri dengan kondisi perkembangan para bawahannya.

Sedangkan gaya kepemimpinan perubahan, yakni terdiri dari kepemimpinan memerintah, afiliatif, pembinaan, demokratik, penentuan kecepatan dan kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan perubahan menurut Wibowo memiliki peran yakni: menciptakan interaksi kerja efektif, memberdayakan fungsi manajemen, memberi tauladan, memengaruhi orang lain, membangun tim, pengambilan keputusan, pemberdayaan sebagai way of life, serta dapat membangun komitmen.

References

- Aisyah, Sitti., and Soltan Takdir. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya." *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* Vol 2, no. 2 (2017): 118–32.
- Akbar, Luthfi, and Nani Imaniyati. "Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* Vol 4, no. 2 (2019): 176.
- Ajefri, Feska. "Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah." *Jurnal Kependidikan Islam* Vol 7, no. 2 (2017): 100–119.
- Al-Husna, Fahrudin Nisak. "Gaya Kepemimpinan Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Langsa Berdasarkan Emotional Intelligence." *Tik Ilmeu: Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi* Vol 6, no. 1 (2022): 49.
- Budiman, Jumardi, and Juliahir Barata. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Pencapaian Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi Swasta Di Kalimantan Barat." *JURKAMI: Jurnal Pendidikan Ekonomi* Vol 3, no. 3 (2018): 61.
- Dewi, Herita. "Kebermaknaan Perubahan Dalam Kepemimpinan Administrator Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia." *Journal of Millennial Community* Vol 2, no. 2 (2020): 57.
- Djunaedi, Natalia, Rosiana. Dan Lenny Gunawan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Vol. 3, No. 3, (2018), 224-225.
- Enadarlita, Muhammad Dianto, dan Sultoni Sultoni. "The Role of Change Leaders in Improving The Performance of Public Organizations." *Jurnal Prajaiswara* Vol 1, no. 2 (2020): 117.
- Indramayu Dan I Luh Aqnez Sylvia, *Servant Leadership (Kepemimpinan Yang Menghamba): Konsep Dan Implikasi Dalam Kepemimpinan Kristen*. Jawa Barat: CV Adanu Abimata.
- Indramayu dkk, *Ilmu Manajemen Di Era 4.0*. Jawa Barat: Cv Adanu Abimata, 2021.
- Irawaty A. Kahar. "Konsep Kepemimpinan Dalam Perubahan Organisasi (Organizational Change) Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi." *Jurnal Studi*

- Perpustakaan Dan Informasi* Vol 4, no. 1 (2008): 25–26.
- Jufrizen, and Afni Sasqia Putri Lubis. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* Vol 3, no. 1 (2020): 41–59.
- Mukti, Nur. “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah.” *Jurnal Kependidikan* Vol 6, no. 1 (2018): 71–90.
- Pertiwi, Nunu, and Hanung Eka Atmaja. “Literature Review: Peran Kepemimpinan Dalam Manajemen Perubahan Di Organisasi.” *Jurnal EK&BI* Vol 4, no. 2 (2021): 580.
- Rusydi Dkk, Manajemen Perubahan. Sumatera Barat: PT Global Eksekutif Teknologi, 2023.
- Saifuddin, Ahmad. “Perilaku Kepemimpinan Yang Efektif Model 3 Dimensi : Berorientasi Pada Tugas .,” *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol 4, no. 1 (2020): 36–47.
- Saat, Sulaiman, dan Sitti Mania. Pengantar Metodologi Penelitian Panduan Bagi Peneliti Pemula. Gowa: Pusaka Almaida, 2020.
- Sari, Indi Pramita. “Hubungan Antara Kebutuhan Afiliasi Dengan Ketergantungan Terhadap Ponsel Pada Remaja.” *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi* Vol 7, no. 3 (2019): 419–25.
- Tohari, Hamim. “Gaya Kepemimpinan Berbasis Emotional Intelligence.” *Jurnal Kependidikan* 5, no. 1 (2017): 37–54.
- Wibowo, Manajemen Perubahan: Edisi Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2016.