

KEPEMIMPINAN UNGGUL DALAM PERSPEKTIF BUDAYA DAN PENGEMBANGAN

Oleh:

Dr. Pieter Sahertian, M.Si



KANJURUHAN
PRESS

2022

KEPEMIMPINAN UNGGUL DALAM PERSPEKTIF BUDAYA DAN PENGEMBANGAN

© 2022

Penulis

Dr. Pieter Sahertian, M.Si

Desain Cover & Penata Isi

Tim Kanjuruhan Press

Cetakan I, Juli 2022

Diterbitkan oleh :

Kanjuruhan Press

Anggota IKAPI 135/JTI/2011

APPTI 002.019.1.10.2017

Email : kanjuruhanpress@unikama.ac.id

ISBN 978-623-98483-9-2

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ke dalam bentuk apapun, secara elektronik maupun mekanis, termasuk fotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya, tanpa izin tertulis dari Penerbit. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 tentang Hak Cipta, Bab XII Ketentuan Pidana, Pasal 72, Ayat (1), (2), dan (6)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Murah karena atas anugerahNya sehingga penulis diberikan kemudahan dalam penyusunan buku Monograf dengan judul **Kepemimpinan Unggul Dalam Perspektif Budaya dan Pengembangan** Praksis organisasi mengindikasikan formulasi perilaku kepemimpinan yang berakar pada nilai budaya Indonesia belum cukup mengakar, sehingga hilangnya kepercayaan pada budaya asli yang pada akhirnya menyebabkan terkikisnya jati diri bangsa. Segala hal yang diharapkan dari pemimpin, yang boleh dan tidak boleh dilakukan pemimpin, serta status dan pengaruh yang diberikan oleh pemimpin merupakan hasil daripada budaya di mana pemimpin tersebut menjalankan fungsinya. Kepemimpinan mempengaruhi keseluruhan bidang kehidupan sehingga kejayaan dan kemajuan sebuah bangsa seringkali diwarnai oleh pentingnya peran kepemimpinan. Keunggulan kepemimpinan merupakan upaya peningkatan kompetensi personal para pemimpin. Oleh karenanya, untuk bisa menjadi pemimpin yang efektif seseorang harus memiliki kapasitas yang diperoleh melalui pengembangan kemampuan kepemimpinan dalam konteks sosial dimana dia berada.

Buku monograf ini bertujuan untuk mengkonstruksi suatu model kepemimpinan berbasis nilai-nilai budaya dan model pengembangan kemampuan kepemimpinan dalam membentuk kepemimpinan unggul di Indonesia, sehingga dapat dijadikan referensi dalam menerapkan strategi kepemimpinan untuk

mewujudkan keunggulan organisasi sebagai wujud dari praksis dimensi kepemimpinan unggul.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak atas kerja samanya mulai dari awal sampai selesainya buku ini. Dan penulis menyadari bahwa penulisan buku Monograf ini masih jauh dari sempurna sehingga segala masukan dan kritikan yang bersifat membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan.

Malang, Juli 2022

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I. : PENDAHULUAN	1
BAB II. : METODOLOGI PEMECAHAN MASALAH	9
BAB III. : KEPEMIMPINAN UNGGUL.....	13
BAB IV : PENGEMBANGAN KEMAMPUAN KEPEMIMPINAN	19
BAB V. : BUDAYA DAN KEPEMIMPINAN	27
BAB VI. : KEPEMIMPINAN DAN NILAI-NILAI BUDAYA DI INDONESIA	33
BAB VII. : PEMBAHASAN	45
BAB VIII. : KESIMPULAN	65
DAFTAR PUSTAKA	67

Kanjuruhan Press

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu negara di dunia yang memiliki masyarakat yang multi etnis. Kepulauan Nusantara yang secara geografis berada pada pertemuan antara dua benua dan dua samudra ini, berakibat pada masuknya berbagai pengaruh sebagai akibat dari hubungan perdagangan yang terjalin antara kerajaan-kerajaan di Nusantara di masa silam dengan berbagai negara di Asia (India, Cina, Timur Tengah). Pada periode berikutnya masuklah bangsa Eropa (Portugis, Inggris, Belanda) yang pada awalnya melakukan hubungan dagang namun kemudian berkembang menjadi pendudukan dan penguasaan wilayah secara politik. Sejak itulah terjadi kolonisasi yang berlangsung ratusan tahun di seluruh Nusantara. Sebelum memproklamasikan kemerdekaan di tahun 1945, Indonesia diduduki oleh Jepang selama kurang lebih tiga setengah tahun.

Perjumpaan nilai-nilai kultural sebagai dampak dari interaksi perdagangan dan kolonisasi tersebut telah memunculkan akulturasi budaya ketika budaya luar berbaur dengan budaya lokal. Nilai-nilai dengan latar belakang Buddhisme, Islam, Hinduisme, Konfusianisme, Kristianitas, Tokugawa bersentuhan dengan kearifan lokal yang menyebar di seluruh wilayah Nusantara. Realitas sosio-kultural dan historis inilah yang memunculkan kesimpulan bahwa Indonesia merupakan salah satu negara di dunia yang memiliki masyarakat yang multi etnis/multi

kultur. Sejarah yang kaya ini memberikan latar belakang dalam memahami pengaruh kultural yang memengaruhi praktek kehidupan organisasi dan sistem manajemen di Indonesia.

Pengaruh global sebagai sebuah gejala tersebarnya nilai-nilai dan budaya tertentu keseluruh dunia (sehingga menjadi budaya dunia) telah terlihat semenjak lama. Cikal bakal dari persebaran budaya dunia ini dapat ditelusuri dari perjalanan para penjelajah Eropa Barat ke berbagai tempat di dunia ini. Namun, perkembangan globalisasi kebudayaan secara intensif terjadi pada awal abad ke-20 dengan berkembangnya teknologi komunikasi.

Dalam konteks Indonesia, dimplementasikannya konsep dan teori kepemimpinan dari Barat tidak terlepas dari pengaruh perjalanan penjajahan Eropa Barat ke berbagai tempat di dunia ini termasuk ke Indonesia. Namun perkembangan globalisasi ilmu pengetahuan dan kebudayaan secara intensif terjadi pada awal abad ke-20 dengan berkembangnya teknologi komunikasi. Kontak melalui media menggantikan kontak fisik sebagai sarana utama komunikasi antarbangsa. Perubahan tersebut menjadikan komunikasi antarbangsa lebih mudah dilakukan. Hal inilah yang menyebabkan semakin cepatnya perkembangan globalisasi kebudayaan (Ermawan, 2017). Akibatnya berbagai konsep, teori dan ilmu pengetahuan yang berasal dari Barat (Amerika Serikat dan Eropa) maupun dari Timur (Jepang, Cina, India, dan Arab) dengan mudah dapat diakses di Indonesia. Hal ini menimbulkan kesan bahwa masyarakat Indonesia tidak mempunyai model untuk menata atau memimpin suatu organisasi kelembagaan. Padahal, jika dikaji secara mendalam, kearifan lokal yang tersebar dalam masyarakat Indonesia memiliki berbagai nilai yang dapat

dikonstruksi sebagai model kepemimpinan yang dapat juga digunakan untuk penataan organisasi modern. Kurangnya pengetahuan dan penghargaan terhadap nilai-nilai kepemimpinan yang terdapat dalam berbagai kearifan lokal di Indonesia, telah menyebabkan penghayatan akan budaya sendiri semakin rendah bahkan cepat atau lambat akan mengalami *missing-link* dengan akar budayanya. Hal ini akan berdampak pada munculnya *syndrome inferior* (merasa rendah diri) di kalangan pengambil keputusan dan hilangnya kepercayaan pada budaya asli yang pada akhirnya menyebabkan terkikisnya jati diri bangsa.

Selvarajah dan Meyer (2008) dalam penelitiannya untuk mengeksplorasi kontribusi nilai kultural dari tiga kelompok etnis Melayu, Cina dan India, mencatat bahwa faktor historis, sosial, dan kultural berkontribusi terhadap cara bagaimana manajemen dijalankan di Malaysia. Nilai-nilai kultural berdampak pada keunggulan kepemimpinan. Dalam penelitian yang dilakukan Pacapol Jakrapan Anurit (2012) dengan setting kultur masyarakat Thailand, menyimpulkan bahwa bahwa faktor kultural yang dominan seperti non-konfrontasi dan saling hormat bisa memoderasi persepsi manajer Thai tentang seorang *Excellent Leader*. Demikian pula studi GLOBE yang dilakukan House et al, 2004, yang dikutip oleh Aldulaimi (2019) menemukan bahwa nilai-nilai budaya Arab mempengaruhi para manajer Arab dalam menentukan gaya kepemimpinannya. Oleh karena nilai-nilai kearifan lokal maupun nilai-nilai yang dibawa oleh para pendatang dari berbagai negara seperti Cina, India maupun Arab, sedikit atau banyak diduga mempengaruhi perilaku para pemimpin yang diberi kepercayaan sebagai pemimpin dalam berbagai organisasi yang ada di Indonesia.

Terdapat begitu banyak kajian tentang kepemimpinan, namun penelitian terhadap pengembangan kemampuan kepemimpinan (*efficacy leadership development*) relatif belum banyak. Berbagai kajian tentang konsep tersebut biasanya lebih difokuskan pada pengembangan kemampuan individu, yaitu bagaimana individu bisa meningkatkan kesadaran diri dan bisa meregulasi dan memfokuskan energi mereka bagi pengembangan (Avolio, 2005). Sekalipun pengembangan kemampuan kepemimpinan dapat saja didasarkan pada pengembangan personal, namun pengembangan kemampuan kepemimpinan seringkali didasarkan pada pengalaman. Melalui pengalaman inilah para pemimpin dikembangkan (Van Velsor dan McCauley, 2004). Gardner (1990) menyatakan bahwa sebagian besar dari apa yang dimiliki pemimpin dan membuat mereka bisa memimpin adalah hal-hal yang mereka dapatkan dari belajar, dan sebagian besar dari apa yang mereka pelajari itu di dapatkan dari pengalaman.

Dewasa ini pengembangan kemampuan kepemimpinan dapat dikonseptualisasikan sebagai sebagai sebuah upaya peningkatan kapasitas organisasional melalui pengembangan kompetensi personal (Day, 2001; Van Velsor & McCauley, 2004; Galli & Muller, 2011). Oleh karena itu agar bisa menjadi pemimpin yang efektif, seseorang harus memiliki kecakapan sosial (*social adept*), karena pengembangan kemampuan kepemimpinan dapat terjadi secara lebih baik di dalam konteks sosial (Day, 2001). Selain itu, kepemimpinan adalah masalah membangun hubungan dan membangun kapasitas organisasional lewat peningkatan konektivitas dan penalaran/*sense making* (O'Connor & Quinn, 2004). Penalaran atau upaya untuk memahami makna adalah suatu hal yang disengaja/*intentionality* (Schutz, dalam Olvares, 2006).

Menurut Avolio (2005), biarpun ada berbagai kejadian dan pengalaman yang memberikan kontribusi yang berbeda-beda terhadap pengembangan kemampuan kepemimpinan dari individu-individu yang, namun pengalaman yang teridentifikasi sebagai memiliki pengaruh positif terhadap pengembangan kemampuan kepemimpinan, akan memiliki beberapa unsur dan struktur yang sama antara pengalaman yang satu dengan yang lain. Sejauh yang kami ketahui, unsur-unsur dan struktur esensial dari pengalaman pengembangan kemampuan kepemimpinan masih belum ditentukan secara empiris.

Berdasarkan paparan tersebut, maka kajian ini akan mengeksplorasi empat dimensi keunggulan kepemimpinan yang dikonsepsikan oleh Selvarajah et al (1995) yang meliputi *Organisational Demand (OD)*, *Personal Qualities (PQ)*, *Managerial Behaviour (MB)* dan *Environmental Influence (EI)* terhadap para pemimpin pribumi maupun non-pribumi. Keempat dimensi ini diduga memiliki potensi dalam menyediakan wawasan kultural terhadap nilai-nilai kepemimpinan unggul di Indonesia. Disamping itu dalam penelitian akan mengajukan sebuah kerangka konseptual yang bisa digunakan untuk mengeksplorasi pengembangan kemampuan kepemimpinan. Hasil dari kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan dalam memperkaya khasanah pengetahuan ilmiah terkait kepemimpinan khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan unggul dalam perspektif budaya dan pengembangannya. Analisis dalam studi ini diarahkan kepada hubungan antar dimensi kepemimpinan, bagaimana dimensi-dimensi tersebut membentuk kepemimpinan unggul serta apakah perbedaan nilai-nilai pada kelompok yang berbeda akan

memberikan persepsi yang berbeda terhadap keunggulan kepemimpinan para pemimpin di Indonesia.

1.1. Rumusan Masalah

Beberapa permasalahan yang akan dijawab dalam penulisan monograf ini meliputi:

- 1) Apakah dimensi kepemimpinan unggul seperti *Personal Qualities, Managerial Behaviour, Organisational Demands* dan *Enviromental Influences* dapat digunakan untuk mempersepsikan mengenai hal-hal apa saja yang membuat seseorang menjadi pemimpin yang unggul.
- 2) Manakah diantara keempat dimensi *Excelece Leadership* tersebut yang paling berpengaruh untuk membentuk kepemimpinan unggul.
- 3) Apakah terdapat perbedaan persepsi yang mendasari kepemimpinan unggul antara pemimpin pribumi dengan pemimpin non-pribumi.
- 4) Apakah etnisitas dapat memoderasi keempat dimensi kepemimpinan unggul tersebut.
- 5) Unsur-unsur dan esnsial manakah dari pengalaman pengembangan kemampuan kepemimpinan para pemimpin yang dipersepsi lebih bermanfaat.

Kelima rumusan masalah tersebut akan diuraikan secara detail dalam bagian pembahasan dengan menggunakan kajian teoritis dan data empiris.

1.2. Tujuan Penulisan Monograf

Monograf ini ditujukan untuk mengkaji **kepemimpinan unggul dalam perspektif budaya dan pengembangan**. Oleh

karenanya pembahasan akan lebih difokuskan untuk menganalisis (1) persepsi terhadap dimensi-dimensi kepemimpinan unggul yang menentukan dan berpengaruh terhadap keunggulan kepemimpinan seorang pemimpin, (2) perbedaan persepsi yang mendasari keunggulan kepemimpinan antara pemimpin pribumi dan non-pribumi, (3) moderasi antara dimensi-dimensi kepemimpinan unggul dengan etnisitas. (4) penulisan monograf ini dapat menjadi referensi dalam kepemimpinan organisasi berdasarkan pada hasil penelitian untuk mewujudkan tata kelola sumber daya manusia baik pemimpin dan karyawan baik dalam organisasi publik maupun privat.

1.3. Manfaat Penulisan Monograf

Ada beberapa manfaat dari penulisan monograf ini yakni: (1) memberi gambaran komprehensif tentang pentingnya perilaku kepemimpinan secara konseptual yang bisa teruji dalam kajian ilmiah; (2) adanya parameter yang terukur untuk menentukan efektivitas kepemimpinan unggul dalam suatu organisasi; (3) memberikan gambaran tentang disparitas perilaku pemimpin berlatarbelakang etnis dalam mewarnai khasanah pengetahuan tentang kepemimpinan; dan (4) memberi dasar kognitif dengan kekuatan baik kualitas maupun kuantitas bagi para pemimpin untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi beragam kekurangan dalam penerapan kepemimpinan unggul yang berdampak pada dinamika keunggulan kompetitif organisasi.

1.4. Kebaruan Temuan (*Research Novelty*)

Beberapa penelitian yang berusaha untuk mengeksplorasi dimensi kepemimpinan unggul yang berbasis budaya telah dilakukan oleh para peneliti yang ditujukan kepada para pemimpin

di beberapa negara ASEAN seperti Selvarajah dkk. di Malaysia, Anurit di Thailand dan Selvarajah dkk. di Kamboja. Penelitian dengan menggunakan dimensi kepemimpinan unggul belum pernah dilakukan di Indonesia apalagi dengan memasukkan variabel etnis sebagai moderasi keempat dimensi (OD, PQ, MB dan EI) dengan kepemimpinan unggul. Demikian pula penelitian terkait pengembangan kemampuan kepemimpinan dan efeknya terhadap keunggulan kepemimpinan, belum banyak bahkan dalam pemahaman penulis belum ditemukan refrensi yang relevan paling tidak untuk kasus di Indonesia. Oleh karenanya kajian ini merupakan upaya penulis untuk menentukan kebaruan sebuah ide penelitian yang dilakukan dengan menguji bahwa ide penelitian ini merupakan ide pertama kali muncul dalam sederetan pengkajian pustaka maupun empiris yang berkaitan dengan fokus penelitian yang telah dilakukan dalam sebuah kombinasi rujukan yang komprehensif.

ISI MONOGRAF

❖ Pendahuluan

- 1. Rumusan Masalah**
- 2. Tujuan Penulisan Monograf**
- 3. Manfaat Penulisan Monograf**
- 4. Kebaruan Temuan (Research Novelty)**

❖ Metodologi Pemecahan Masalah

❖ Kepemimpinan Unggul

❖ Budaya dan Kepemimpinan

❖ Pembahasana

❖ Kesimpulan

❖ Daftar Pustaka