



STRATEGIC LEADERSHIP (KEPEMIMPINAN STRATEGIC)

PERTEMUAN IX

TRANSFORMATION LEADERSHIP AND AMBIGUITY (Kepemimpinan Transformatif dan Ambigu)

Dr. KHAIDARMANSYAH

The **PESSIMIST** complains
about the wind

The **OPTIMIST** expect it to
change

The Leaders adjust the Sail



What is Transformational Leadership?

Transformational leadership is a management philosophy that encourages and inspires employees to innovate and develop new ways to grow and improve the path to a company's future success. Using this method, executives give trusted employees the independence to make decisions and support new problem-solving approaches.

(Kepemimpinan transformasional adalah filosofi manajemen yang mendorong dan menginspirasi karyawan untuk berinovasi dan mengembangkan cara-cara baru untuk tumbuh dan berkembang menuju kesuksesan masa depan perusahaan. Dengan menggunakan metode ini, para eksekutif memberikan kebebasan kepada karyawan yang dipercaya untuk membuat keputusan dan mendukung pendekatan pemecahan masalah yang baru.)

Unplanned Vs Planned Change

- **Unplanned change** : perubahan yang bersifat reaktif, tidak memiliki arah yang jelas.
- **Planned change** : perubahan yang dilakukan sebagai bentuk antisipasi untuk meraih peluang di masa depan. Dapat dilakukan secara terencana dengan kepemimpinan yang kuat.



Transformational change

- Perubahan yang menghasilkan outcome yang diharapkan
- Menghasilkan kemampuan dan cara pandang baru dalam bekerja/menyelesaikan masalah sesuai dengan tuntutan lingkungan.



Esensi kepemimpinan?

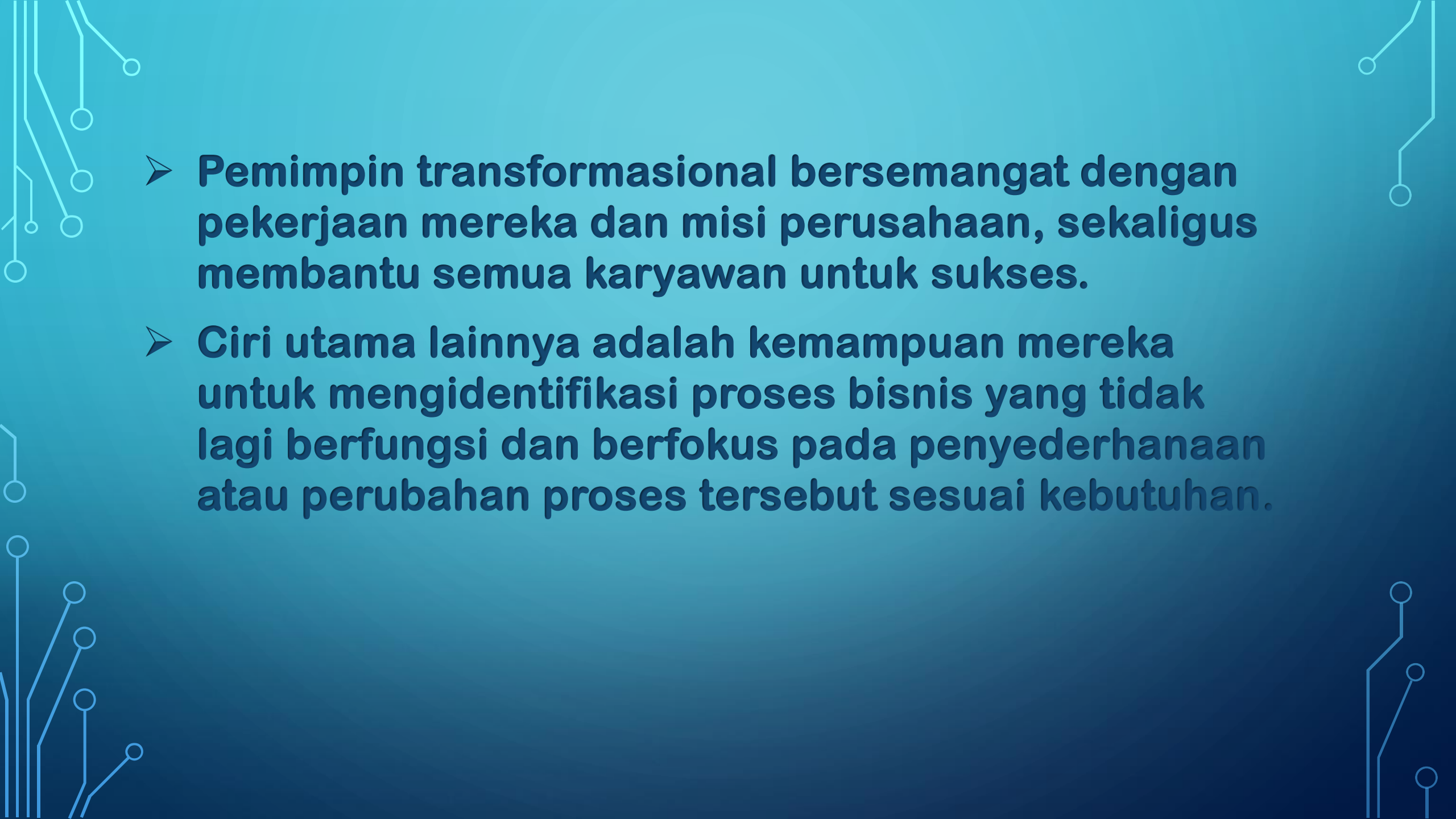
**Leadership is the capacity to
translate vision into reality.**

Warren Bennis



- **Kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka yang mengikuti**



- 
- The background is a dark blue gradient. In the corners, there are white decorative lines resembling a circuit board or network diagram, with small circles at the end of the lines.
- **Pemimpin transformasional bersemangat dengan pekerjaan mereka dan misi perusahaan, sekaligus membantu semua karyawan untuk sukses.**
 - **Ciri utama lainnya adalah kemampuan mereka untuk mengidentifikasi proses bisnis yang tidak lagi berfungsi dan berfokus pada penyederhanaan atau perubahan proses tersebut sesuai kebutuhan.**



Pentingnya Kepemimpinan Transformasional

Meningkatkan Kinerja Organisasi;

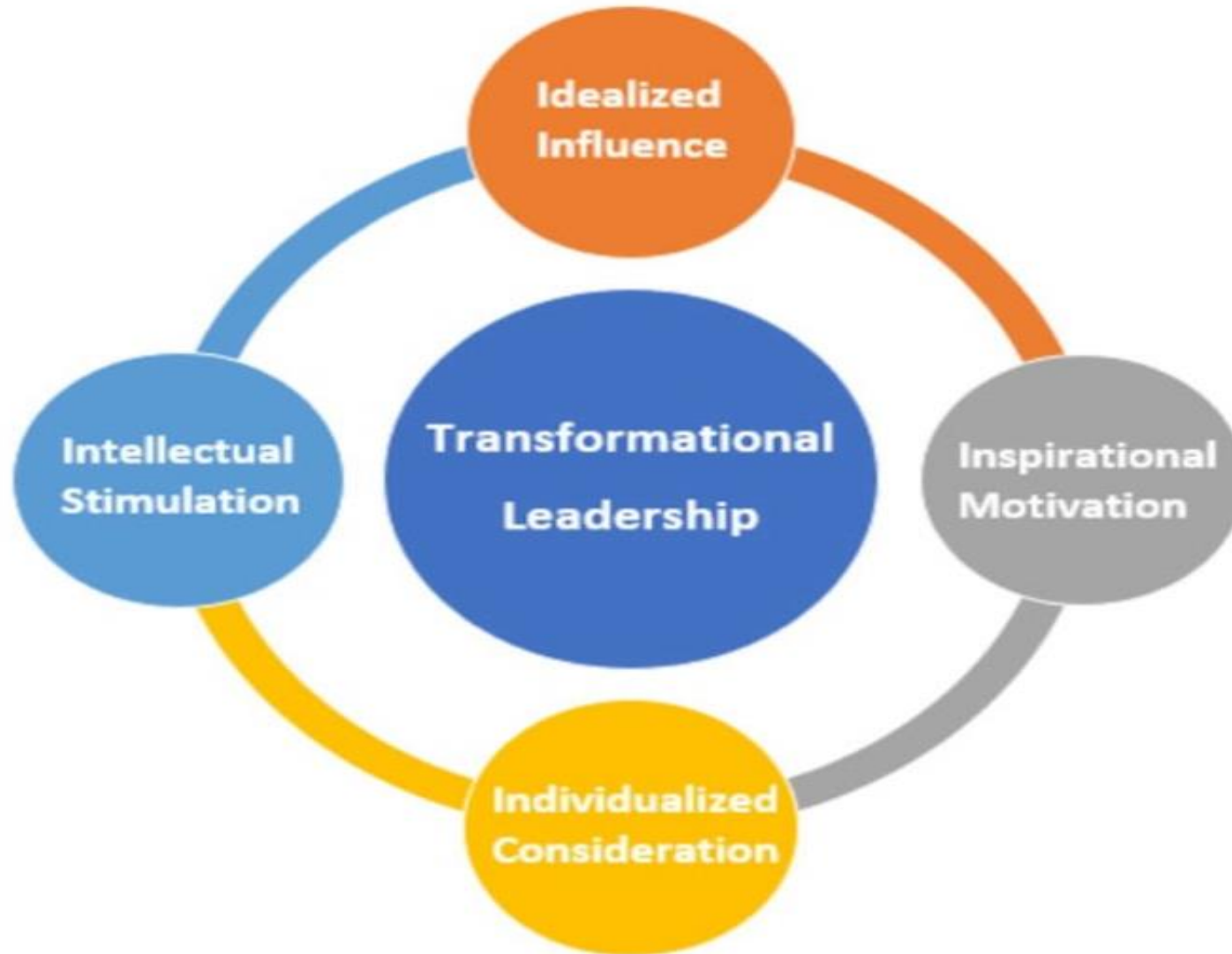
Berorientasi Jangka Panjang Dan Kepuasan stakeholders;

Membangkitkan Komitmen Yang Lebih Tinggi Para Anggotanya Terhadap Keseharian Organisasi;

Meningkatkan Kepuasan Pekerja Melalui Pekerjaan Dan Pemimpin;

Mengurangi Stres Para Pekerja Dan Meningkatkan Kesejahteraan

4 Elements of Transformational Leadership





4 Jenis Perilaku Transformasional

1. **KARISMA** (*Idealized Influence - Charisma*),

Adalah perilaku yg memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya





Implementasi prinsip karisma



1. Sampaikan visi dengan jelas
2. Memiliki rencana yang meyakinkan untuk mencapai visi/ misi
3. Memahami apa yang diharapkan kepada pengikut
4. Bangun optimisme dan rasa percaya dari para pengikut

The background of the slide features a sunset scene with a bright sun on the left. Two silhouetted figures are climbing a dark, jagged rock formation on the right. One figure is higher up, reaching down to assist the other. The overall mood is one of teamwork and overcoming challenges.

5. Berikan kepercayaan kepada mereka yang mengikuti

6. Bangun dan pelihara nilai nilai bersama

7. Leading by example, wujudkan nilai nilai dalam perilaku dan keputusan sehari hari



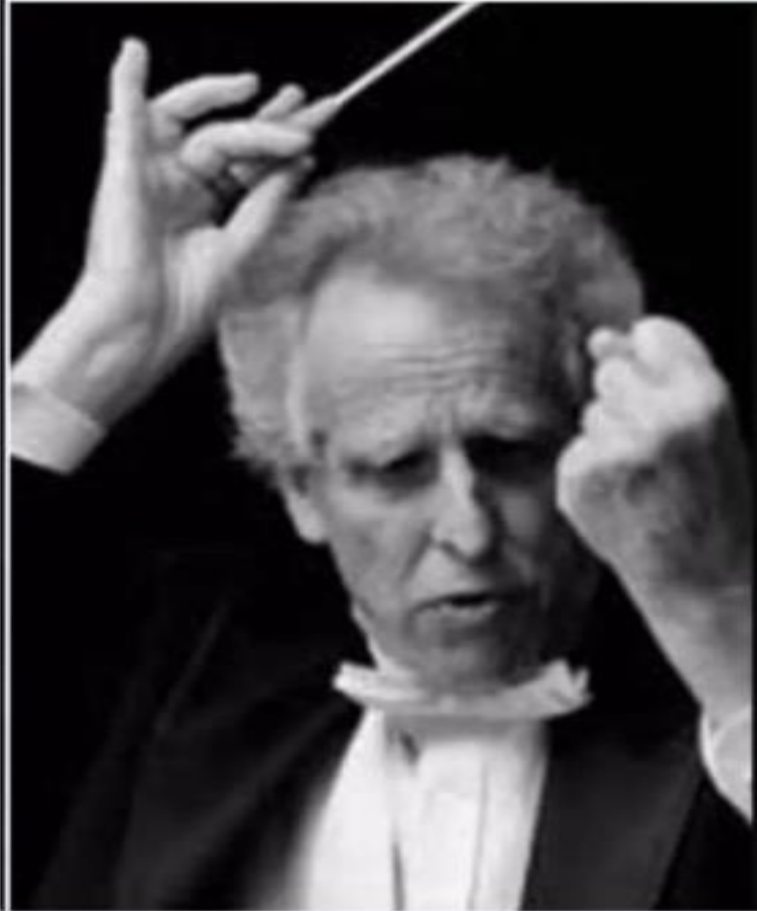
2. Memberikan motivasi yang menginspirasi pengikut. (Inspirational Motivation)

Adalah perilaku yang menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana



Ciri ciri pemimpin inspiratif

1. Berpikir positif dalam setiap masalah
2. Selalu memberikan apresiasi kepada tim
3. Memiliki visi yang jelas
4. Menjadi pendengar yang baik
5. Mampu mengkomunikasikan gagasan dengan baik kepada semua orang
6. Memelihara kepercayaan dan integritas
7. Memiliki passion terhadap pekerjaannya



The conductor of an orchestra
doesn't make a sound. He depends,
for his power, on his ability to make
other people powerful.

— Benjamin Zander —

AZ QUOTES



3. Mendorong daya intelektual bawahan (Intellectual Stimulation) :

perilaku yang meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama.



**"You are the MASTER
of your DESTINY:
No one and nothing can
come in between
you and your destiny
except you.
Take destiny by the horns
and **HAVE FUN.**"**





1. Pemimpin adalah “destiny architect”
2. mendorong “elasticity of thinking” agar para bawahan menjadi “pemburu masa depan” bukan sekedar “pelaksana yang nyaman dengan rutinitas”
3. Identifikasi, dan berdayakan orang orang dengan bakat bagus
4. Dorong para pengikut untuk terus mengembangkan kompetensinya



4. Perhatian individu (*Individualized Consideration*).

Adalah perilaku yang memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi

- 
- Berikan perhatian kepada bawahan
 - Kembangkan kemampuan coaching dan mentoring
 - Mainkan peran sebagai partner yang handal

VUCA LEADERSHIP

VUCA leadership is an approach that acknowledges and embraces the volatile, uncertain, complex, and ambiguous nature of the environment in which organizations operate. At its core, it is about leading through ambiguity and change

(Kepemimpinan VUCA adalah pendekatan yang mengakui dan merangkul sifat lingkungan yang tidak stabil, tidak pasti, kompleks, dan ambigu di mana organisasi beroperasi.

Intinya, ini tentang memimpin melalui ambiguitas dan perubahan.)

- VUCA adalah akronim dari Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity.
- Istilah ini muncul dalam teori kepemimpinan Warren Bennis dan Burt Nanus pada 1987, yang kemudian digunakan dalam pelatihan kepemimpinan militer di US Army War College untuk menggambarkan situasi politik-keamanan yang berubah cepat di era 1990-an, dari keruntuhan Soviet hingga Perang Teluk.
- Sejak itu, VUCA juga digunakan dalam pelatihan kepemimpinan bisnis sebagai salah satu keterampilan yang harus dikuasai dalam perencanaan strategis. Sekarang, sekolah-sekolah bisnis menawarkan sertifikasi VUCA.

- ***Volatility***. Dunia berubah cepat, bergejolak, tidak stabil, dan tak terduga. Tidak ada yang dapat memprediksi bahwa 2020 akan menjadi tahun paling buruk bagi hampir semua sektor usaha di dunia.
- ***Uncertainty***. Masa depan penuh dengan ketidakpastian. Sejarah dan pengalaman masa lalu tidak lagi relevan memprediksi probabilitas dan sesuatu yang akan terjadi.
- ***Complexity***. Dunia modern lebih kompleks dari sebelumnya. Masalah dan akibat lebih berlapis, berjaln berkelindan, dan saling memengaruhi. Situasi eksternal yang dihadapi para pemimpin bisnis semakin rumit.
- ***Ambiguity***. Lingkungan bisnis semakin membingungkan, tidak jelas, dan sulit dipahami. Setiap situasi dapat menimbulkan banyak penafsiran dan persepsi.

PEMIMPIN ORGANISASI MELAKUKAN HAL INI :

Hadapi Volatility dengan Vision

1. Terima dan rangkul perubahan sebagai bagian dari lingkungan kerja Anda yang konstan dan tidak dapat diprediksi. Jangan melawannya.
2. Buat pernyataan yang kuat dan menarik tentang tujuan dan nilai tim, dan kembangkan visi bersama yang jelas tentang masa depan. Pastikan Anda menetapkan tujuan fleksibel yang dapat Anda ubah bila perlu. Ini membantu menavigasi situasi yang tidak menentu dan asing.

Atasi Uncertainty dengan Understanding

1. Berhenti sejenak untuk mendengarkan dan melihat sekeliling. Ini membantu Anda memahami dan mengembangkan cara berpikir dan bertindak baru sebagai respons terhadap ancaman ketidakpastian.
2. Jadikan investasi, analisis dan interpretasi bisnis, dan *competitive intelligence* (CI) sebagai prioritas, sehingga Anda tidak ketinggalan. Tetap *up to date* dengan berita industri, dan dengarkan pelanggan Anda untuk mencari tahu apa yang mereka inginkan.
3. Tinjau dan evaluasi kinerja Anda. Pertimbangkan dengan baik langkah yang akan Anda lakukan.
4. Lakukan simulasi dan eksperimen dengan situasi, sehingga melatih Anda untuk bereaksi terhadap ancaman serupa di masa depan.

Pecahkan Complexity dengan Clarity

1. Berkomunikasi secara jelas dengan tim Anda. Dalam situasi yang kompleks, komunikasi yang jelas membantu mereka memahami arah tim dan organisasi.
2. Kembangkan tim dan dorong kolaborasi. Situasi VUCA seringkali terlalu rumit untuk ditangani oleh satu orang. Jadi, bangun tim yang dapat bekerja secara efektif dalam lingkungan yang bergerak cepat.

Lawan Ambiguity dengan Agility

1. Dorong fleksibilitas, kemampuan beradaptasi, dan ketangkasan. Buat rencana ke depan, tetapi bersiaplah untuk mengubahnya.
2. Pekerjakan dan promosikan orang-orang yang berhasil di lingkungan VUCA. Mereka umumnya kolaboratif dan memiliki keterampilan berpikir kompleks.
3. Dorong karyawan Anda untuk berpikir dan bekerja di luar area fungsional mereka. Rotasi pekerjaan dan pelatihan silang bisa menjadi cara terbaik untuk meningkatkan ketangkasan tim.
4. Hindari memimpin dengan mendikte atau mengendalikan mereka. Kembangkan lingkungan kolaboratif dan konsensus. Dorong debat, perbedaan pendapat, dan partisipasi dari semua orang.
5. Kembangkan "budaya ide". Ini jenis budaya yang energik dan dapat mengubah tim dan organisasi menjadi lebih kreatif dan gesit.
6. Apresiasi anggota tim yang menunjukkan Vision, Understanding, Clarity, Agility. Biarkan orang-orang melihat perilaku seperti apa yang Anda hargai.

CLARITY

Create clarity and focus.
Accept what you do not do
and make clear decisions
based on the information.

VISION

Keep the big picture in mind
all the time. Know what your
vision is and work towards it.

UNDERSTANDING

Create security for people
so that they can get on
with their job.
Break down tasks.

AGILITY

Involve people, communicate
as openly as you can and
get feedback from others.



Empathetic Leadership

LOOKING AT THE VUCA WORLD FROM
YOUR TEAM'S PERSPECTIVE

	What might your team be thinking?	Lead with
VOLATILITY	What will I be expected to do tomorrow? Is what I do today still relevant tomorrow?	VISION
UNCERTAINTY	Do I still have a job at the end of the month?	UNDERSTANDING
COMPLEXITY	I don't feel confident in what I am doing - I've never been in this situation before	CLARITY & COMMUNICATION
AMBIGUITY	I'm doing things that aren't in my job description right now.	ADAPTABILITY & AGILITY

A model for empathetic leadership for a VUCA world (adapted from resources at <https://www.vuca-world.org/>)

21st Century Leadership in a V.U.C.A. Environment (SCAILES Framework)

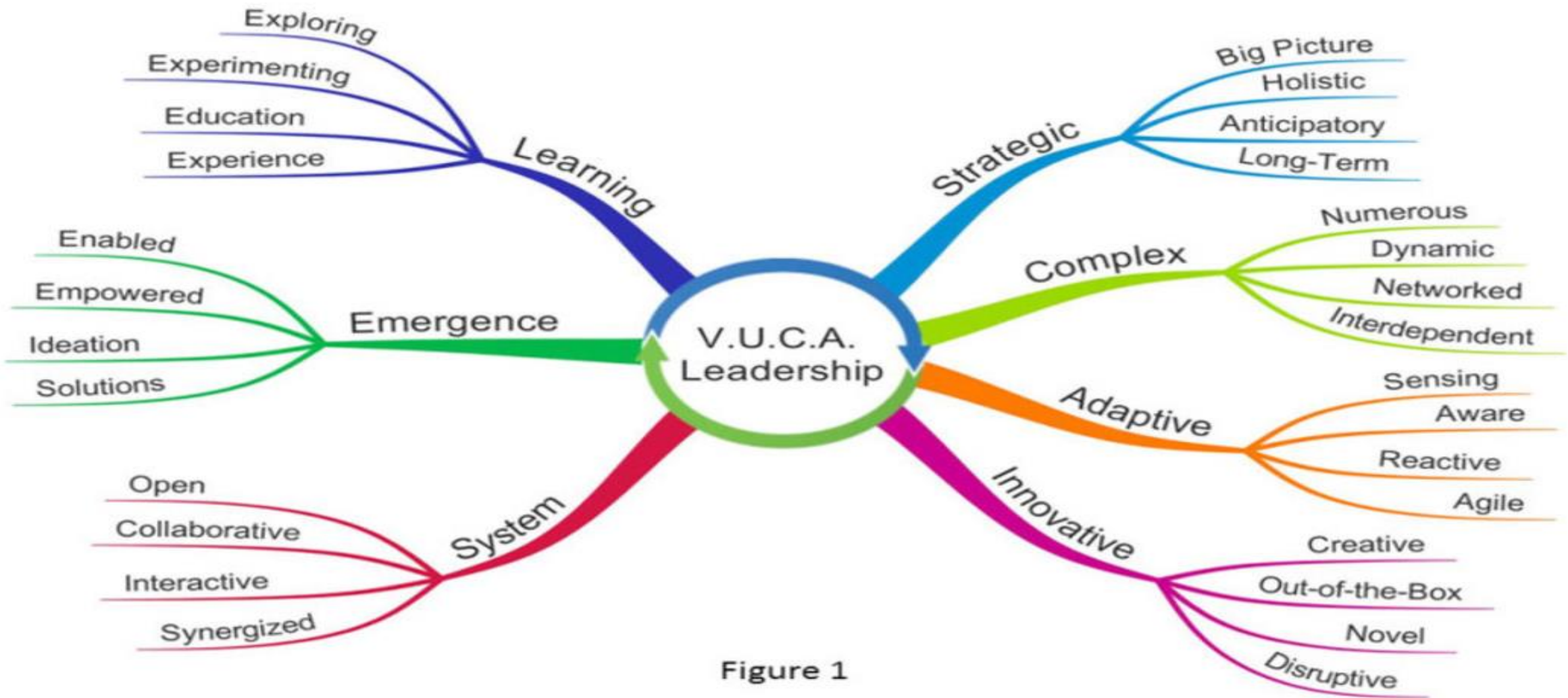


Figure 1



TERIMA KASIH