

Kepemimpinan Strategis Dalam Menciptakan Organisasi Belajar Dan Organisasi Etis

Ahmad Musyarofi¹; Syifaus Salwa²; Ulfa Nur Fajariya³; Hesti Kusumaningrum⁴
UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Address: Jl. Ir H. Juanda No.95, Ciputat, Kec. Ciputat Tim.
Kota Tangerang Selatan, Banten 15412

Corresponding author: musyarofia@gmail.com¹

Abstract: Strategic leadership aims to create organizational learning and ethical behavior through three main activities: setting direction, designing the organization, and maintaining a culture committed to excellence and ethical conduct. Strategic leaders face challenges in overcoming resistance to change while ensuring the sustainability of decisions and addressing obstacles through the use of power. A strategic approach to developing competencies and creating a learning organization involves steps such as inspiring, motivating, empowering employees, as well as gathering and sharing internal and external knowledge. The establishment of an ethical organization includes understanding individual ethics versus organizational ethics, an integrity-based approach over mere compliance, and implementing creeds, corporate codes of ethics, and reward systems supporting ethical behavior. The conclusion of this research is that strategic leadership, involving emotional intelligence, competency development, and ethical values, can guide organizations toward sustainable excellence.

Keywords: Strategic Leadership, Ethics, Ethical Organizations, Integrity

Abstrak. Kepemimpinan strategis bertujuan menciptakan pembelajaran organisasi dan perilaku etis melalui tiga kegiatan utama: menetapkan arah, merancang organisasi, dan memelihara budaya berkomitmen pada keunggulan dan perilaku etis. Pemimpin strategis menghadapi tantangan mengatasi resistensi terhadap perubahan sambil memastikan keberlanjutan keputusan dan mengatasi hambatan dengan menggunakan kekuasaan. Pendekatan strategis untuk mengembangkan kompetensi dan menciptakan organisasi pembelajaran melibatkan langkah-langkah seperti menginspirasi, memotivasi, memberdayakan karyawan, serta mengumpulkan dan berbagi pengetahuan internal dan eksternal. Penciptaan organisasi etis melibatkan pemahaman etika individu versus etika organisasi, pendekatan berbasis integritas daripada hanya patuh, dan implementasi credo, kode etik perusahaan, serta sistem penghargaan yang mendukung perilaku etis. Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan strategis, dengan melibatkan kecerdasan emosional, pengembangan kompetensi, dan nilai-nilai etika, mampu membimbing organisasi menuju keunggulan yang berkelanjutan.

Kata kunci: Kepemimpinan Strategis, Etika, Organisasi Etis, Integritas

LATAR BELAKANG

Kepemimpinan strategis berarti kemampuan mengatur strategi. Manajemen strategi berartikan kelihaihan dalam menjalankan rencana dan menghasilkan tujuan utama. Manajemen bisa disebut dengan perjalanan meraih segala target yang telah ditetapkan sebelum langkah pertama. Dalam perjalanan itu dipenuhi dengan pengawasan agar langkahnya tetap selaras dengan strategi awal. Kegiatan ini disebut mengelola dan pelaksanaannya adalah pengelolaan.

Dengan memahami terkait kunci-kunci berharga dalam mengimplikasikan kehidupan organisasi yang baik, dengan memahami serta mengaplikasikan kegiatan yang bisa mengembangkan kepemimpinan. Pemecahan hambatan juga menjadi rintangan yang wajib dihadirkan secara sengaja maupun tidak. Dengan memahami karakteristik organisasi yang di

dalamnya terdiri dari beberapa karakter individu yang berbeda, kecerdasan emosional sangat dibutuhkan demi keseimbangan kinerja organisasi. Tujuan akhir dari itu semua adalah demi bisa dihidirkannya etika dalam kehidupan organisasi.

KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan adalah suatu proses bagaimana menata dan mencapai kinerja untuk mencapai keputusan seperti bagaimana yang diinginkannya. Kepemimpinan adalah suatu rangkaian bagaimana mendistribusikan pengaturan dan situasi pada suatu waktu tertentu. (Syahril, 2019).

Manajemen dan Kepemimpinan, kesatuan keduanya memang kuat karena seseorang dikatakan pemimpin karena kemampuan mpengelolaannya yang diakui oleh semua anggota pada jajarannya. Pengelolaan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan makalah konseptual terkait implementasi peran kepemimpinan dalam organisasi pembelajar, yaitu melalui data dan informasi yang ditemukan diperoleh dari data sekunder, baik dari buku teks maupun dari publikasi ilmiah. Penulis berharap hal ini dapat memberikan manfaat dan menjadi acuan bagi setiap pemimpin organisasi khususnya lembaga pendidikan dalam menciptakan organisasi pembelajar untuk mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya dapat berkembang dan berprestasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran kepemimpinan strategis dalam mengelola, menyesuaikan diri, dan mengatasi menghadapi peningkatan kompleksitas dan ketidakpastian lingkungan. Pertama, kita menentukan kepemimpinan dan tiga aktivitas saling bergantung-menangani arahan, merancang organisasi, dan memelihara budaya.

Kepemimpinan: 3 Kegiatan Saling Bergantung.

Kegiatan tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. Menetapkan Arahan

Pemahaman holistik tentang pemangku kepentingan organisasi memerlukan kemampuan untuk memindai lingkungan untuk mengembangkan pengetahuan tentang semua pemangku kepentingan perusahaan dan tren dan kejadian lingkungan lainnya. Manajer harus mengintegrasikan pengetahuan ini menjadi visi apa yang bisa dilakukan

dalam organisasi. Visi strategis memberikan banyak manfaat: arah masa depan yang jelas; kerangka kerja bagi organisasi misi dan tujuan; dan meningkatkan komunikasi, partisipasi, dan komitmen karyawan.

2. Merancang Organisasi

Terkadang, hampir semua pemimpin mengalami kesulitan dalam menerapkan visi dan strategi mereka. Masalah tersebut dapat berasal dari berbagai sumber:

- a) Kurangnya pemahaman tanggung jawab dan akuntabilitas di antara para manajer.
- b) Sistem penghargaan yang tidak memotivasi individu (atau kolektif seperti kelompok dan divisi) terhadap tujuan organisasi yang diinginkan.
- c) Sistem penganggaran dan pengendalian yang tidak memadai atau tidak tepat.
- d) Menjaga Budaya dengan komitmen keunggulan etika

Budaya organisasi bisa menjadi sarana yang efektif dari kontrol organisasi. Pemimpin menjadi jiwa penjaga pengelolaan sampai pengawasan. Mendapatkan Hal-hal yang dilakukan: Mengatasi hambatan dan menggunakan kekuatan.

Tuntutan pada pemimpin di lingkungan bisnis saat ini mengharuskan mereka untuk melakukan berbagai fungsi. Keberhasilan organisasi seringkali bergantung pada bagaimana mereka sebagai individu memenuhi tantangan dan memberikan janji.

1. Mengatasi Hambatan untuk Berubah

Banyak orang memiliki kepentingan yang berkuda dalam status quo. Ada hambatan sistemik. Hambatan perilaku menyebabkan para manajer melihat isu dari perspektif bias atau terbatas karena pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, dan sebagainya. Hambatan politik mengacu pada konflik yang timbul dari hubungan kekuasaan. Salah satu alat terpenting yang dimiliki pemimpin untuk mengatasi hambatan untuk mengubah adalah kekuatan pribadi dan organisasi mereka. Kami beralih ke topik itu selanjutnya.

2. Penggunaan Kekuasaan yang Efektif

Kepemimpinan yang sukses memerlukan penggunaan kekuatan yang efektif dalam mengatasi hambatan untuk berubah. Latihan kekuasaan yang efektif sangat penting untuk kepemimpinan yang sukses. Seorang pemimpin mendapatkan kekuasaannya dari beberapa sumber atau basis. Cara termudah untuk memahami basis kekuasaan adalah dengan mengklasifikasikannya sebagai organisasi dan pribadi. Basis organisasi yang menyoroti mengacu pada kekuatan yang dimiliki seseorang karena posisi manajemen formalnya. Ini termasuk kekuatan yang sah, penghargaan, koersif,

dan informasi. Daya yang sah berasal dari pengambilan keputusan yang diselenggarakan oleh organisasi.

Kecerdasan Emosional: Sifat Kepemimpinan Utama

Pada bagian sebelumnya, kita membahas keterampilan dan aktivitas kepemimpinan strategis. Itu fokusnya adalah pada apa yang dilakukan para pemimpin dan bagaimana mereka melakukannya. Sekarang, persoalannya adalah siapa pemimpinnya adalah, yaitu, ciri-ciri kepemimpinan apa yang paling penting. Untuk mempermudah, sifat-sifat ini dapat dikelompokkan menjadi tiga rangkaian kemampuan:

1. Keterampilan teknis murni .
2. Kemampuan kognitif .
3. Kecerdasan emosional .

Dan dari ketiga hal tersebut terurai sebagai berikut:

1. Kenal diri sendiri

Poin ini mengartikan pentingnya untuk mengenali dirisendiri, dengan begitu kita bisa memahami dengan betul potensi dan kelemahan apa yang kita miliki.

2. Kendali diri

Poin ini mengartikan kemampuan pada diri kita untuk mengeluarkan segala langkah dan reaksi yang dibutuhkan pada setiap keadaan.

3. Motivasi

Sejatinya bahwa semangat memang selalu menjadi unsur yang kuat untuk mendorong diri dalam melangkah demi keberhasilan.

4. Empati

Kemampuan untuk memahami kondisi dari segala individu lainnya.

5. Keterampilan sosial.

6. Kecerdasan Emosional: Beberapa Potensi Kelemahan dan Catatan Perhatian.

Pentingnya Mengembangkan Kompetensi Pendamping Dan Menciptakan Organisasi Pembelajar

Pemimpin di semua tingkatan organisasi perlu mengadopsi pendekatan proaktif dalam merefleksikan dan mengembangkan keterampilan mereka. Melalui pengembangan kompetensi baru yang melengkapi keterampilan yang sudah dimiliki, pemimpin dapat mencapai efektivitas kepemimpinan yang lebih besar. Pemahaman akan manfaat pengembangan kompetensi pendamping, terutama dengan memanfaatkan Strategi, menjadi kunci untuk membangun organisasi pembelajar yang adaptif dan kreatif.

Proses pelatihan silang empat langkah menekankan pentingnya mengidentifikasi dan mengembangkan kekuatan yang saling melengkapi, dengan fokus pada lima kategori utama. Selain itu, pemimpin diajak untuk memilih kekuatan yang penting bagi organisasi dan pribadi, serta untuk mengembangkan perilaku pendamping yang dihargai oleh organisasi.

1. Menginspirasi dan Memotivasi Orang dengan Misi atau Tujuan
2. Memberdayakan karyawan di semua tingkatan
3. Mengumpulkan dan Berbagi Pengetahuan Internal
4. Mengumpulkan dan Mengintegrasikan Informasi Eksternal
5. Menantang Status Quo dan Mengaktifkan Kreativitas

Menghadirkan Organisasi yang Etis

Etika dapat didefinisikan sebagai sistem benar dan salah. Etika membantu individu dalam memutuskan kapan suatu tindakan ditetapkan bermoral atau tidak, diinginkan secara sosial atau tidak. Sumber untuk etika individu meliputi keyakinan agama, warisan nasional dan etnis, praktik keluarga, standar komunitas, pengalaman pendidikan, dan teman dan tetangga. Etika bisnis adalah penerapan standar etika untuk perusahaan komersial.

1. Etika Individu versus Etika Organisasi

Beberapa pemimpin cenderung memandang etika sebagai urusan pribadi dan tidak mengakui urgensinya terhadap kepemimpinan atau tanggung jawab perusahaan. Mereka memandang pelanggaran etika hanya sebagai masalah individu yang terisolasi, kurang memandangnya sebagai permasalahan sistemik atau tanggung jawab organisasi. Pendekatan ini bisa berdampak pada budaya perusahaan dan cara organisasi menanggapi atau mencegah pelanggaran etika.

Pentingnya etika dalam kepemimpinan ditekankan sebagai masalah organisasi, bukan hanya sebagai masalah pribadi. Pemimpin diharapkan untuk menciptakan sistem dan kontrol yang mendukung perilaku etis, dan tanggung jawab atas pelanggaran etika bersifat bersama antara pemimpin dan individu lain.

2. Berbasis Integritas versus Berbasis Kepatuhan, Pendekatan terhadap Etika Organisasi

Integritas organisasi dan individu saling terkait erat. Organisasi dengan tingkat integritas tinggi memerlukan kontribusi individu yang juga memiliki integritas yang kuat. Pemahaman tentang perbedaan antara pendekatan berbasis kepatuhan dan berbasis integritas menjadi kunci dalam membangun organisasi yang etis. Pendekatan berbasis kepatuhan, yang lebih bersifat reaktif dan menekankan kepatuhan hukum,

dibandingkan dengan pendekatan berbasis integritas, yang lebih komprehensif, melibatkan tanggung jawab manajerial untuk perilaku etis.

3. Panutan

Sudah menjadi rahasia umum terkait pentingnya peran pemimpin sebagai panutan dalam organisasi. Perilaku, contoh, dan nilai-nilai yang ditunjukkan oleh pemimpin memiliki dampak langsung pada seluruh karyawan dan budaya organisasi. Linda Hudson dan Dennis Bakke memberikan contoh nyata tentang bagaimana tindakan dan sikap pemimpin memengaruhi tingkah laku dan norma etika di dalam suatu perusahaan. Para pemimpin harus sadar bahwa mereka menjadi pusat perhatian dan pengamatan oleh karyawan dalam segala hal, dalam hal berpakaian, dalam perilaku, keputusan, dan sikap. Konsistensi antara kata-kata dan tindakan pemimpin sangat penting, dan nilai-nilai serta karakter mereka menjadi transparan bagi seluruh organisasi.

4. Kredo dan Kode Etik Perusahaan

Kredo dan kode etik perusahaan sebagai mekanisme yang memberikan landasan norma, keyakinan, dan pedoman perilaku dalam suatu organisasi. Kredo dan kode etik tersebut memiliki peran sentral dalam membentuk budaya etis di tempat kerja, memberikan pemahaman yang jelas kepada karyawan tentang kebijakan organisasi dan posisi etis yang dipegang. Efektivitas kode etik memerlukan kesadaran dan pemahaman dari anggota organisasi terhadap pedoman perilaku yang terkandung di dalamnya. Agar kode semacam itu benar-benar efektif, anggota organisasi harus menyadarinya dan pedoman perilaku apa yang dikandungnya. Sorotan Strategi menunjukkan bahwa kode etik mendukung upaya organisasi untuk mempertahankan tempat kerja yang aman dan etis dengan memberikan dasar yang kuat.

5. Sistem Penghargaan dan Evaluasi

Dalam organisasi kemungkinan paradoks di mana seorang pemimpin yang secara pribadi sangat etis dapat memimpin organisasi yang terlibat dalam perilaku tidak etis. Hal ini dapat terjadi akibat cacat dalam struktur penghargaan organisasi yang memberikan insentif yang tidak sesuai dengan prinsip-prinsip etika. Persaingan yang sangat ketat dapat menjadi pemicu perilaku tidak etis, dianggap sebagai "sisi gelap persaingan," di mana individu atau organisasi mungkin tergoda untuk mengambil tindakan tidak etis demi keunggulan kompetitif.

6. Kebijakan dan Prosedur

Pengembangan kebijakan dan prosedur dalam suatu perusahaan sangat penting untuk mengelola situasi yang teratur dan dapat diidentifikasi. Pemimpin menggunakan kebijakan dan prosedur untuk menangani rutinitas, memandu perilaku etis, dan menjaga hubungan yang tepat dengan pelanggan dan pemasok. Penerapan pedoman global dan kebijakan tertentu, seperti dalam contoh Levi Strauss dan Chemical Bank, mencerminkan upaya perusahaan untuk memberikan panduan yang jelas dalam pengambilan keputusan. Namun, keberhasilan kebijakan dan prosedur ini memerlukan penguatan melalui komunikasi, penegakan hukum, pemantauan yang efektif, dan praktik tata kelola perusahaan yang sehat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam eksplorasi kepemimpinan strategis, tiga kegiatan kunci yang saling bergantung, yakni menetapkan arah, merancang organisasi, dan memelihara budaya berkomitmen serta perilaku etis. Penekanan pada mengatasi hambatan perubahan dan penggunaan kekuasaan efektif merupakan aspek penting untuk menyelesaikan tugas kepemimpinan. Kecerdasan emosional, sebagai kunci sifat kepemimpinan. Namun, artikel juga mencatat beberapa potensi kekurangan dan memberikan catatan peringatan terkait kecerdasan emosional.

Pentingnya mengembangkan pendamping kompetensi dan menciptakan organisasi pembelajaran tergambar melalui inspirasi, pemberdayaan karyawan, serta pengumpulan dan berbagi pengetahuan. Sementara itu, penciptaan organisasi yang etis memerlukan pertimbangan etika individu versus etika organisasi, pendekatan berbasis integritas versus berbasis kepatuhan, serta implementasi panutan, credo, kode etik perusahaan, sistem penghargaan, dan evaluasi. Beberapa dimensi kepemimpinan strategis, mulai dari aspek psikologis dengan kecerdasan emosional hingga pembentukan organisasi yang berfokus pada pembelajaran dan etika. Keseluruhan, kepemimpinan strategis tidak hanya mengarah pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pembentukan lingkungan yang beretika dan pembelajaran berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Aprilia, D.R. (2021). Memahami Komunikasi Dalam Mengatasi Hambatan Adaptasi Pada Mahasiswa Batam Di Kota Semarang.
- Djihayati, N. (Mei 2020). Kecerdasan Emosional dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Aplikasi Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) di Madrasah, *Jurnal Pendidikan Madrasah*.
- Farid, F., et al. (2020). Dinamika Kekuasaan dalam Perubahan Organisasi, *Jurnal Sinar Manajemen*.
- Fithriyah, D.N., et al (2022). Dampak Pembelajaran Daring Selama Pandemi Terhadap Kemampuan Kognitif Peserta Didik, *Jurnal Riset Madrasah Ibtidaiyah*.
- Gregory, G.D., et al. (2014). Strategic Management. New York: *McGraw-Hill Education*.
- Kadar, M.G., et al. (2021). Manajemen Strategik dan Kepemimpinan. *Yayasan Kita Menulis*.
- Kautsar, M., et al. (2023). Langkah-langkah Manajemen Strategik di Lembaga Pendidikan Islam, *Journal of Instructional and Development Researches*.
- Kusadi, N.M.R., Sriartha P., Kertih, W. (2020). Model pembelajaran project-based learning terhadap keterampilan sosial dan berpikir kreatif, *Thinking Skills and Creativity Journal*.
- Lelyana, N., Sarjito, A. (2023). Strategi Manajemen Berbasis Nilai Islam untuk Kinerja Organisasi Publik.
- Linda., et al. (2024). Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi dan Sensitivitas Etika Terhadap Intensi dalam Melakukan Whistleblowing.
- Madiistriyatno, H., Tunnufus, Z. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola Potensi Individu dalam Perusahaan, *Indigo Media*.
- Novika, F., et al. (2022). PENDAMPINGAN PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS, IMPLEMENTASI VISI MISI DAN EVALUASI KEGIATAN YANG EFEKTIF EFISIEN MENCAPAI SMK PUSAT KEUNGGULAN (SMKPK), *Indonesian Journal of Engagement, Community Services, Empowerment and Development*.
- Pudjiarti, E.S. (2023). Transformasi Organisasi: Membangun Kultur Pembelajaran untuk Menghadapi Tantangan Masa Kini. *Badan Penerbit STIEPARI Press*.
- Purwanto, A., et al. (2020). Model Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan: A Schematic Literature Review, *Journal of Industrial Engineering & Management Research (JIEMAR)*.
- Rochaendi, E., et al. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Stratejik Dan Manajemen Pembiayaan Terhadap Mutu Pendidikan, *JAMP. Jurnal Adminsitrasi dan Manajemen Pendidikan* 5 (1), 53-63.
- Setiawati, F., (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Strategy Management to Improve the Quality of Education, *Jurnal at-Tadbir: Media Hukum*

dan Pendidikan.

Sri, B., Hendar, E., Veronika, P. (2021). Mengembangkan Kompetensi Komunikasi Antarbudaya berbasis Kearifan Lokal untuk Membangun Keharmonisan Relasi Antar Etnis dan Agama.

Syadzili, M.F.R. (2022). Penentuan Strategi Dalam Keberhasilan Lembaga Pendidikan Islam, *CQAJ (College Quality Assurance Journal)*.

Syafitri, V.P., Toni, A. (2024). Komunikasi Organisasi dalam Proses Pembentukan Budaya Organisasi Melalui Agent Of Change.

Waedoloh, H., Purwanta, H., Ediyono, S. (2021). Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif.

Yusnita, R., Aslami, N. (2022). Strategi Pengelolaan Kepemimpinan dan Perubahan Organisasi, *Sinomika Jurnal*.