

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

(DENGAN PENDEKATAN KULTURAL)

Dr. Abdi Akbar, S.T., M.M.

Editor:

Prof. M. Ikhwan Maulana Haeruddin, S.E., MHRMgt., Ph.D.



KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

(DENGAN PENDEKATAN KULTURAL)

Dr. Abdi Akbar, S.T., M.M.



KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (DENGAN PENDEKATAN KULTURAL)

Tim Penulis:

Dr. Abdi Akbar, S.T., M.M.

Desain Cover:

Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Prof. M. Ikhwan Maulana Haeruddin, S.E., MHRMgt., Ph.D.

ISBN:

978-623-500-252-1

Cetakan Pertama:

Juni, 2024

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA MEDIA UTAMA

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Konsep kepemimpinan ini sudah ada sejak zaman logam, akhir zaman pra aksara. Pada masa itu, *primus inter pares* adalah konsep kepemimpinan yang digunakan untuk memilih pemimpin suku melalui musyawarah antara sesama manusia purba yang memiliki kelebihan. Mereka percaya bahwa pemimpin ini akan memberikan rasa aman kepada kelompok manusia purba untuk bertahan hidup. Seiring waktu, konsep ini berkembang menjadi karakteristik. Pemimpin bukanlah mereka yang hanya dapat melindungi tetapi juga dapat mengarahkan, membina, mengatur, menunjukkan, dan mempengaruhi.

Setiap pemimpin yang lahir tidak terlepas dari mitologi budaya yang sudah dipercaya secara turun temurun dari suatu negara atau suatu daerah. Di Cina, ada istilah "Mandat Langit" yang berarti bahwa seorang raja harus memerintah rakyatnya secara adil dan bahwa rakyat memiliki hak untuk menggulingkan raja jika mereka tidak melakukannya. Pro-aristokrasi mengklaim bahwa hubungan "darah-biru" monarki adalah sumber kepemimpinan. Menurut pendapat lain, seorang pemimpin metokratis seperti Napoleon menjadi pemimpin karena karir dan kemampuan.

Di Indonesia, terutama di Jawa, dikenal sebagai Asta Brata, yang berasal dari bahasa Sansekerta. Asta Brata melambangkan kepemimpinan dalam delapan unsur alam: bumi, matahari, api, samudera, langit, angin, bulan, dan bintang. Tiap unsur menggambarkan karakteristik ideal dari seorang pemimpin. Istilah Asta Brata berasal dari kitab Hindu berbahasa Sansekerta yang disebut *Manawa Dharma Sastra*, yang membahas konsep bahwa pemimpin kekaisaran bertindak sesuai dengan sifat para dewa. Ketika agama Islam masuk ke pulau Jawa, nilai-nilai luhur para dewa di Asta Brata diubah menjadi delapan unsur alam karena pengaruh Islam sebagai agama monoteisme. Asta Brata pun menjadi tolok ukur kepemimpinan di masa itu. Keberadaan Asta Brata sebagai kearifan lokal muncul dalam beberapa kitab kuno dan naskah.

Asta Brata adalah salah satu filosofi kepemimpinan paling kompleks yang ada saat ini. Tidak hanya kompleks, tetapi menggunakan filosofi Jawa memberikan beberapa keuntungan sebagai konsep kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki delapan karakteristik ini adalah yang membawa ciri kepemimpinan paling ideal.

Menurut Bernard Bass dan rekannya, ada dua jenis kepemimpinan. Yang pertama adalah transaksional, yang melibatkan pertukaran tenaga kerja untuk penghargaan; yang kedua adalah transformasional, yang didasarkan pada visi kelompok, kepedulian terhadap karyawan, dan akumulasi intelektual.

Kepemimpinan transformasional mendorong dan mendorong karyawan untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua ini dapat dicapai tanpa *micromanagement*. Dengan kata lain, seorang pemimpin transformasional memberi anggota timnya lebih banyak waktu untuk belajar berbagai keterampilan yang diperlukan di tempat kerja.

Buku ini membahas berbagai gaya kepemimpinan yang memadukan gaya kepemimpinan transformasional dengan pendekatan pendekatan kultural. Adapun yang menjadi pilihan penulis adalah kepemimpinan Asta Brata. Tidak hanya membahas tentang kepemimpinan secara garis besarnya tetapi buku ini juga membahas bagaimana kepemimpinan transformasional dikombinasikan dengan unsur kebudayaan yakni Asta Brata

Diharapkan bahwa buku ini akan membantu memperkuat teori kepemimpinan yang selama ini dominan di dunia Barat. Selain itu, dapat digunakan sebagai referensi untuk studi kepemimpinan di masa depan.

Makassar, Januari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 KEPEMIMPINAN DALAM MITOLOGI BUDAYA	1
A. Pendahuluan.....	1
B. Primus Inter Pares	3
C. Kepemimpinan Amerika	6
D. Kepemimpinan Yunani.....	8
E. Kepemimpinan Jerman.....	9
F. Kepemimpinan Inggris.....	11
G. Kepemimpinan Mesir	13
H. Kepemimpinan Israel.....	15
I. Kepemimpinan China	17
J. Kepemimpinan Jepang	19
BAB 2 TEORI KEPEMIMPINAN	23
A. Pendahuluan.....	23
B. Pengertian, Fungsi, dan Aspek Dalam Kepemimpinan.....	24
C. Kepemimpinan dan Manajemen	28
D. Teori Dalam Pendekatan Kepemimpinan	30
BAB 3 STRATEGI KEPEMIMPINAN	47
A. Pendahuluan.....	47
B. Strategi Kepemimpinan Secara Umum	47
C. Berpikir Strategis	51
D. Tindakan Strategis	56
E. Pengaruh Strategis	60
F. Tim Kepemimpinan Strategis (<i>Strategic Leadership Teams</i>).....	68
BAB 4 KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	77
A. Pendahuluan.....	77
B. Pemimpin Transformasional	77
C. Pengukuran Dalam Kepemimpinan Transformasional.....	81
D. Dampak Kepemimpinan Transformasional Pada Komitmen.....	83
E. Kinerja Kepemimpinan Transformasional	85
F. Mengubah Krisis Menjadi Sebuah Tantangan Pada Kepemimpinan Transfromasional.....	88
G. Kondisi Situasional Pada Kepemimpinan Transformasional	89
H. Kepemimpinan Transformasional & Budaya Organisasi	92

BAB 5 IMPLIKASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	95
A. Pendahuluan.....	95
B. Implikasi Terhadap Perencanaan Strategi.....	96
C. Implikasi Terhadap Citra Perusahaan.....	98
D. Implikasi Terhadap Rekrutmen.....	98
E. Implikasi Pada Seleksi dan Promosi.....	98
F. Implikasi Terhadap Pengembangan Individu	99
G. Implikasi Pada Pelatihan dan Pengembangan.....	100
H. Implikasi Pada Pengembangan Karir	101
I. Implikasi Pada Desain Pekerjaan dan Penugasan Pekerjaan.....	102
J. Implikasi Terhadap Struktur Organisasi.....	103
K. Implikasi Terhadap Pengembangan Organisasi.....	104
L. Implikasi Terhadap Pengambilan Keputusan	105
BAB 6 KEPEMIMPINAN ASTA BRATA.....	107
A. Pendahuluan.....	107
B. Kepemimpinan Berorientasi Kerakyatan.....	108
C. Prinsip Yang Digunakan Dalam Kepemimpinan Jawa.....	109
D. Konsep Asta Brata.....	112
E. 8 Sifat Dewa Dalam Asta Brata	115
F. Asta Brata Dalam Simbol Alam.....	118
BAB 7 KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL ASTA BRATA	123
A. Pendahuluan.....	123
B. Kepemimpinan Asta Brata dan Kinerja.....	124
C. Kepemimpinan Transformasional Dengan Karakter Bulan	126
D. Kepemimpinan Transformasional Asta Brata Pada Era VUCA.....	134
E. Kepemimpinan Transformasional Asta Brata Dalam Menciptakan Kreatifitas dan Inovasi.....	137
DAFTAR PUSTAKA	141
PROFIL PENULIS	149

BAB 1

KEPEMIMPINAN

DALAM MITOLOGI BUDAYA

*Budaya mampu menciptakan karakteristik pemimpin.
Namun kepemimpinan yang kuat mampu menciptakan budaya.*
- Robins

A. PENDAHULUAN

Pada dasarnya semua manusia yang ada di muka bumi dilahirkan sebagai seorang pemimpin, tugasnya adalah mengelola semua apa yang ada di bumi ini yakni tumbuhan, hewan, hutan, lautan dan ciptaan Tuhan yang lainnya. Dan yang utama “mengelola” diri sendiri. Manusia merupakan makhluk ciptaan Tuhan yang paling sempurna dibandingkan dengan makhluk yang lain. Manusia mempunyai akal dan pikiran untuk berfikir secara logis dan dinamis, dan dapat membatasi diri untuk memilih perbuatan mana yang baik (positif) atau buruk (negatif). Manusia mempunyai kedudukan sesuai dengan kodrat, harkat, martabat, hak, dan kewajibannya. Selain sebagai makhluk individu, manusia juga merupakan makhluk sosial. Aristoteles (384-322 sebelum masehi) mengungkapkan bahwa manusia merupakan *Zoon Politicon* yaitu makhluk sosial artinya manusia senantiasa berhubungan dan berinteraksi dengan orang lain, manusia tidak mungkin hidup sendiri tanpa bantuan orang lain dan interaksi sosial membentuk kehidupan berkelompok pada manusia dan ini merupakan adalah sifat alamiah dari manusia.

Sebuah studi literatur bisnis mengungkapkan bahwa di antara topik-topik bisnis yang paling menarik perhatian, dan sangat penting bagi kesuksesan, adalah globalisasi, budaya dan kepemimpinan. Ada banyak yang ditulis tentang setiap subjek, tetapi hanya sedikit yang benar-benar mengintegrasikan ketiganya dengan cara yang bermakna atau berguna. Selain itu, aplikasi dari mitologi secara praktis diabaikan dalam hal relevansinya dengan praktik global dan kemampuannya untuk menjembatani ketiga domain tersebut. Inilah yang menjadi pokok bahasan utama dari buku kami. Beberapa ide yang berpotensi provokatif yang muncul dari cara pemikiran ini adalah: Para pemimpin disosialisasikan sejak masa kanak-kanak dan pendekatan mereka ini berkembang dalam suatu budaya.

BAB 2

TEORI KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan adalah gabungan dengan unsur-unsur kecerdasan, sifat amanah (dapat dipercaya), rasa kemanusiaan, keberanian, serta disiplin. Hanya ketika seorang memiliki kelima unsur ini menjadi satu dalam dirinya, masing-masing dalam porsi yang tepat, baru dia layak dan bisa menjadi seorang pemimpin sejati.
– Sun Tzu, Jenderal Perang

A. PENDAHULUAN

Salah satu fenomena yang sering diteliti adalah tentang kepemimpinan. Kajian yang lebih dalam yang dilakukan terhadap studi kepemimpinan tidaklah mengherankan, mengingat bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas universal yang nyata pada umat manusia dan spesies hewan (Bass, 2008). Referensi terhadap kepemimpinan terlihat jelas di seluruh tulisan klasik baik itu berasal dari Barat maupun Timur dengan keyakinan luas bahwa kepemimpinan sangat penting untuk berfungsinya organisasi dan masyarakat secara efektif. Meskipun demikian, kepemimpinan sering kali mudah dikenali praktiknya tetapi sulit untuk didefinisikan secara tepat. Mengingat sifat kepemimpinan yang kompleks hingga saat ini, belum ada definisi kepemimpinan yang spesifik dan dapat diterima secara luas dan mungkin tidak akan pernah ditemukan. Peneliti, mencatat: “Jumlah definisi kepemimpinan hampir sama banyaknya dengan jumlah teori kepemimpinan dan jumlah teori kepemimpinan hampir sama banyaknya dengan jumlah psikolog yang bekerja di bidang tersebut” (hal. 1). Bahkan ketika tidak ada kesepakatan universal, definisi kepemimpinan yang luas diperlukan sebelum memperkenalkan konstruk tersebut sebagai domain penyelidikan ilmiah.

Secara prinsip kepemimpinan dapat didefinisikan dalam bentuk (a) proses yang dipengaruhi ada hasil dari proses tersebut, proses tersebut terjadi antara pemimpin dan bawahannya (b) bagaimana proses yang mempengaruhi tersebut dijelaskan oleh karakteristik dan perilaku disposisi pemimpin, persepsi bawahan dan atribusi dari pemimpin tersebut. Pemimpin, dan konteks di mana proses mempengaruhi terjadi. Dalam hal ini terdapat definisi multifaset yang sangat “berpusat pada pemimpin” dalam menggambarkan dampak satu arah yang terkait dengan karakteristik pribadi seorang pemimpin; namun, hal ini juga mencakup aspek interaksi antara pemimpin dan bawahan (dalam hal persepsi dan atribusi) serta definisi kepemimpinan

BAB 3

STRATEGI KEPEMIMPINAN

*Kepemimpinan adalah kombinasi ampuh antara strategi dan karakter.
Akan tetapi, jika Anda harus tanpa salah satunya, tanpalah strategi.
– Norman Schwarzkopf*

A. PENDAHULUAN

Menjadi seorang pemimpin berarti harus mampu membuat keputusan yang sulit. Sering kali dipaksa untuk memilih di antara tuntutan yang saling bersaing. Terkadang sebaik apapun keputusan yang diambil tetap saja tidak memberikan hasil seperti apa yang diinginkan. Orang-orang yang melaksanakan keputusan tersebut belum tentu mampu melaksanakan keputusan yang telah diambil.

Orang-orang, dengan segala kelebihan mereka yang kompleks, menjadikan kepemimpinan sebagai seni. Para pemimpin sering kali perlu mengatur orang-orang di sekitarnya yang memiliki tujuan yang kompleks, berurusan dengan orang-orang yang memilih untuk menolak, dan mencoba mendapatkan keselarasan dari orang-orang dengan berbagai kepentingan. Ketika berusaha untuk tumbuh sebagai seorang pemimpin, maka harus memfokuskan energi kepemimpinan ke arah yang baru, dan hal ini terkadang akan membuat kewalahan. Meskipun seseorang mungkin mendapatkan peran pertama kepemimpinan karena sifat ramah dan sikap positif, mungkin perlu mengembangkan sisi analitis untuk menjadi lebih sukses dalam peran berikutnya. Semakin banyak tanggung jawab yang didapatkan, semakin tertantang untuk meningkatkan kompetensi. Tidak hanya harus pandai dalam hal angka, misalnya, tetapi juga harus dilihat sebagai seseorang yang dapat menggalang kekuatan ketika energi mulai berkurang.

B. STRATEGI KEPEMIMPINAN SECARA UMUM

Fokus dari kesuksesan dan keunggulan organisasi dalam persaingan yang berkelanjutan adalah hasil dari kepemimpinan strategis. Tentu saja, ini adalah tugas kepemimpinan strategis untuk mendorong dan menggerakkan organisasi agar memungkinkannya berkembang dalam jangka panjang. Hal ini berlaku untuk organisasi yang bersifat profit maupun nonprofit. Semuanya bergantung pada apakah organisasi tersebut mampu mencari dan mencapai serangkaian kemampuan yang bertahan lama yang bisa memberikan nilai tersendiri bagi para pemangku kepentingan dalam jangka panjang.

BAB 4

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

“Saat ini, lebih dari sebelumnya, dunia membutuhkan pemimpin yang transformasional – bukan untuk menciptakan perubahan demi kepentingannya sendiri, namun untuk memimpin melalui evolusi yang tak terelakkan dalam dunia bisnis dan masyarakat.”
– Hendrith Vanlon Smith Jr

A. PENDAHULUAN

James MacGregor Burns (1978) mendefinisikan kepemimpinan sebagai transformasional atau transaksional. Memimpin melalui timbal balik sosial adalah pemimpin transaksional. Burns (1978), misalnya, menggambarkan politisi sebagai “menukar satu hal dengan hal lain: pekerjaan untuk mendapatkan suara, atau subsidi untuk kontribusi kampanye” (hal. 4). Dengan cara yang sama, para pemimpin bisnis transaksional baik memberikan kompensasi moneter untuk produktivitas maupun menolak kompensasi karena kurangnya produktivitas. Sebaliknya, pemimpin transformasional mendorong dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya, mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri. Mereka melakukan ini dengan memberdayakan pengikut untuk memenuhi kebutuhan mereka dan dengan menyelaraskan tujuan dan sasaran pengikut, pemimpin, kelompok, dan organisasi yang mereka wakili.

Sebuah penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk mendorong pengikut untuk mencapai hasil yang melampaui ekspektasi, serta menghasilkan kepuasan dan komitmen yang tinggi dari pengikut terhadap organisasi dan kelompok mereka. Penelitian awal telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sumber kuat dalam lingkungan militer. Namun, penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional penting di setiap sektor dan dalam setiap kondisi.

B. PEMIMPIN TRANSFORMASIONAL

Pemimpin transformasional memiliki kecenderungan untuk mendorong karyawan mereka untuk melakukan lebih dari yang mereka harapkan dan bahkan lebih dari yang mereka bayangkan. Pemimpin transformasional juga cenderung menetapkan ekspektasi yang lebih menantang. Pemimpin

BAB 5

IMPLIKASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

"Pemimpin transformasional itu seperti akar pohon. Mereka mungkin tidak terlihat, tetapi mereka menjaga pohon tetap hidup."

- Gift Gugu Mona, Prototipe Kepemimpinan yang Efektif untuk Pemimpin Masa Kini

A. PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional membuat kehadiran sang pemimpin terasa di seluruh organisasi dan aktivitasnya pun membuat organisasi menjadi lebih hidup. Karyawan tidak hanya berkinerja lebih baik ketika mereka percaya bahwa pemimpin mereka transformasional, tetapi mereka juga lebih puas dengan sistem penilaian kinerja perusahaan. Bukti menunjukkan bahwa hal ini disebabkan oleh pertimbangan individual dan komponen stimulasi intelektual dari kepemimpinan transformasional yang membantu karyawan merasakan hubungan yang kuat dengan perusahaan dan berkhasiat dalam pekerjaan dan karir mereka.

Apa implikasi dari kepemimpinan transformasional terhadap kebijakan organisasi? apapun keterbatasan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transformasional harus didorong karena dapat membuat perbedaan besar dalam kinerja organisasi. Para eksekutif, pengawas, administrator, dan pejabat militer perlu melakukan lebih dari sekadar fokus pada pertukaran keuntungan materi, sosial, dan pribadi demi kinerja yang memadai. Pemimpin transformasional-karismatik yang inspiratif, seperti Steve Jobs atau Jenderal George S. Patton, dapat menanamkan rasa pada misi dan mengartikulasikan visi tentang berbagai kemungkinan. Pemimpin yang penuh perhatian secara individual, seperti Smuckers atau Eleanor Roosevelt, dapat memimpin bawahannya dalam menggabungkan kepentingan pribadi mereka dengan kepedulian yang lebih tinggi. Pemimpin yang menstimulus secara intelektual, seperti Bill Gates, mempertanyakan asumsi-asumsi yang menghasilkan inovasi-inovasi revolusioner. Ini tidak berarti bahwa pemimpin transformasional-karismatik selalu bersikap prososial dalam upaya mereka. masih ada beberapa pemimpin, seperti Napoleon Bonaparte dan J. P. Morgan,

BAB 6

KEPEMIMPINAN ASTA BRATA

"Curiga manjing warangka, warangka manjing curiga. "
(Keris menyatu dengan sarungnya, sarung menyatu dengan kerisnya).
- Pepatah Jawa

A. PENDAHULUAN

Pepatah di atas merupakan salah satu pepatah Jawa yang berarti gambaran dari cita-cita ideal hubungan pemimpin dengan rakyat di Jawa. Di mana pemimpin memahami aspirasi rakyat dan mau menyantuni rakyat dengan baik. sedangkan rakyat bersedia mengabdikan diri kepada pemimpinnya.

Sesuatu yang menarik bahwa pada dasarnya, suatu kepemimpinan itu tidak terlepas dari mitologi budaya yang diwarisi oleh suatu daerah. Seperti Amerika, yang mana kepemimpinan tersebut didasarkan mitologi kepahlawanan baik itu pahlawan Marvel maupun pahlawan DC Comics. Bagaimana pemimpin dari negara Yunani mengadopsi kepemimpinan Zeus yang merupakan pemimpin para dewa pada mitologi Yunani. Bahkan di Indonesia, khususnya pada kepulauan Jawa mereka memiliki ajaran kepemimpinan yang didasarkan pada cerita dewa-dewa yang dipercayai di tanah Jawa.

Unsur penting dalam perspektif kepemimpinan tidak hanya hal-hal yang berkaitan dengan intelegensia, intelektualitas, kepiawaiian manajerial, namun karakter individu sangat berpengaruh. Dalam karakter personal yang perlu dibangun atau dieksplorasi secara maksimal adalah kejujuran, singkatnya hakikat kepemimpinan itu terletak pada karakter individu seseorang pemimpin, di dalam karakter yang paling penting adalah kejujuran.

Karakter pemimpin yang baik akan menjadikan seorang pemimpin sebagai inspirational leadership (kepemimpinan inspirasional) yang dapat menciptakan sebuah motivasi, stimulus serta dorongan kepada rekan atau bawahan, sehingga semua sumber daya manusia yang dipimpinnya dapat melakukan pengeksploasian diri untuk berinovasi dan kreatif.

Panembahan Senapati, pendiri Mataram Islam dari 1583 hingga 1601, adalah salah satu tokoh kepemimpinan Jawa. Kepiawaiannya dalam mengatur strategi perang membuatnya diberi gelar Senapati Ing Alaga dan menjadi panutan bagi pemimpin masyarakat Jawa, bahkan Mangkunegara IV menjadikannya sebagai rujukan dalam pemerintahannya. Sebagai raja

BAB 7

KEPEMIMPINAN

TRANSFORMASIONAL ASTA BRATA

*Pemimpin tidak menciptakan pengikut,
mereka menciptakan lebih banyak pemimpin. – Tom Peters, Penulis
– Warren Bennis. Penulis*

A. PENDAHULUAN

Setiap masyarakat dan organisasi membutuhkan kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada kekuatan dan kontrol, tetapi juga harus memperhatikan keadilan, kasih sayang, dan keberlanjutan. Kepemimpinan harus mampu beradaptasi dan membuat lingkungan yang memungkinkan kreativitas, inovasi, dan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam era yang terus berkembang dengan dinamika sosial, ekonomi, dan teknologi yang cepat. Mereka harus mendengarkan, memahami, dan menghargai keinginan dan pandangan orang yang dipimpinya.

Seorang pemimpin yang inklusif menerima dan mengakui keanekaragaman yang ada dalam masyarakatnya. Mereka mendengarkan dengan seksama dengan berbagai perspektif dan pengalaman, sehingga setiap bawahan merasa berguna dan memiliki partisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Para bawahan membutuhkan orang yang dapat diandalkan yang menghargai kebenaran dan keadilan serta memiliki integritas membangun kepercayaan dalam hubungan antarmanusia dan memastikan bahwa kepentingan pribadi atau kelompok tertentu tidak memengaruhi pengambilan keputusan penting. Integritas adalah landasan yang harus dijunjung tinggi oleh setiap pemimpin untuk menyongsong masa depan yang lebih baik. Selain itu para pemimpin dituntut untuk bertindak visioner, melihat jauh ke depan dan mempertimbangkan bagaimana tindakan dan kebijakan saat ini akan berdampak pada masa depan. Mereka harus berani mencari solusi baru untuk masalah global seperti ketidaksetaraan ekonomi, konflik internasional, dan perubahan iklim. Keberanian adalah kuncinya; keberanian untuk mengakui kesalahan dan belajar dari kesalahan. Tanpa keberanian, visi hanya akan menjadi impian dan tidak akan menjadi kenyataan. Pondasi yang kuat sangat dibutuhkan untuk mendapatkan kepemimpinan yang inklusif, berintegritas, dan progresif. Mengutamakan inklusivitas, integritas, dan visioner serta mampu membimbing masyarakat

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Badir, Y., and Saeed, B. (2014). *Transformational leadership and innovative work behavior. Industrial Management and Data Systems*, 114(8), 1270–1300.
- Afsar, B., and Umrani, W. A. (2019). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, xxx(xxx)xxx-xxx.
- Akbar, Abdi. (2021). Transformational Leadership with Moon Character: Empirical Evidence at STIEM Bongaya Campus. *Jurnal Manajemen*. 25. 109. 10.24912/jm.v25i1.706.
- Al-edenat, M. (2018). Reinforcing innovation through transformational leadership: mediating role of job satisfaction. *Journal of Organizational Change Management*, 31(4), 810–838.
- Alves, Jorge, Maria José Marques, Irina Saur and Pedro Marques. 2007. Creativity and Innovation through Multidisciplinary and Multisectoral Cooperation. Journal compilation © 2007 Blackwell Publishing. Volume 16 Number 1.
- Ariasna. 2000. *Kepemimpinan Hindu*. Surabaya, Penerbit paramita
- Aribowo, H., & Wirapraja, A. (2018). Strategi Inovasi Dalam Rangka Menjaga Keberlanjutan Bisnis Dalam Menghadapi Era Volatility, Uncertainty, Compelxity, Dan Ambiguity (Vuca). *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 9(1), 51-58.
- Aryawan, I. W., Agung, A. A. G., Sulindawati, N. L. G. E., & Werang, B. R. (2024). Exploring the Effect of Interpersonal Communication, Conflict Management, Asta Brata Leadership Style and Motivation on Job Satisfaction of Teachers. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 14(2), 331-339.
- Aribowo, H., & Wirapraja, A. (2018). Strategi Inovasi dalam Rangka Menjaga Keberlanjutan Bisnis dalam Menghadapi Era Volatility, Uncertainty, Compexity, Dan Ambiguity (VUCA). *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*9(1):5158.
- Astriani, N. P. D., Agung, A. A. G., & Sulindawati, N. L. G. E. (2024). Kontribusi Implementasi Manajemen Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal Tri Hita Karana, Kepemimpinan, Budaya Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Perumda Bhukti Praja Sewakadarma di

- Kota Denpasar. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(1), 41-54.
- Anitha. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323.
- Antonakis, J., and House, R. J. (2014). Instrumental leadership: Measurement and extension of transformational-transactional leadership theory. *Leadership Quarterly*, 25(4), 746–771.
- Bateman, T. S., and Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118.
- Bass, B.M & Riggio, R.E. *Transformational Leadership : Second Edition*. (2006) New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bass, B. M. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (4th ed.)*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational leadership: Improving organizational effectiveness*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10, 181–217.
- Banham, R. (1999, August). *The revolution in planning*. CFO, pp. 46–56.
- Beatty, K. (2003, January). Strategic leadership poll results. CCL e-Newsletter. Available online (with registration): [https://www.ccl.org/CCLCommerce/news/newsletters/enewsletter/2003/JANdecpollresults.aspx?CatalogID=News&CategoryID=Enewsletter\(Newsletters\)](https://www.ccl.org/CCLCommerce/news/newsletters/enewsletter/2003/JANdecpollresults.aspx?CatalogID=News&CategoryID=Enewsletter(Newsletters)).
- Buil, I., Martínez, E., and Matute, J. (2018). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, xxx(xxx), xxx–xxx.
- Bosmans, M. W. G., Setti, I., Sommovigo, V., and van der Velden, P. G. (2019). Do Type D personality and job demands-resources predict emotional exhaustion and work engagement? A 3-wave prospective study. *Personality and Individual Differences*, 149(January), 167–173.

- Courtney, H., Kirkland, J., & Viguerie, P. (1997). Strategy under uncertainty. *Harvard Business Review*, 75(6), 66–79.
- Ding, X., Li, Q., Zhang, H., Sheng, Z., and Wang, Z. (2017). Linking transformational leadership and work outcomes in temporary organizations: A social identity approach. *International Journal of Project Management*, 35(4), 543–556.
- Edi Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Effendi, Usman. 2014. *Asas-Asas Manajemen*. Depok: Katalog Dalam Terbitan.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Firmansyah, A., & Fahrani, N. S. (2019). Rencana Suksesi Pegawai Negeri Sipil di Era VUCA. *Civil Service Journal*, 13(2 Nov), 1-14.
- Floyd, S. W., & Wooldridge, B. (1996). *The strategic middle manager: How to create and sustain competitive advantage*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Garcia-Morales, Victor J., Francisco Javier Llorens-Montes and, and Antonio J. VerduJover. 2008. The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance through Knowledge and Innovation. *British Journal of Management*, Vol. 19, 299–319.
- Ghadi, M. Y., Fernando, M., and Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement: The mediating effect of meaning in work. *Leadership and Organization Development Journal*, 34(6), 532–550.
- Ghazzawi, Khalil & Osta, Bernard & Choughri, Radwan. (2017). Situational Leadership and Its Effectiveness in Rising Employee Productivity: A Study on North Lebanon Organization. *Human Resource Management Research* (2169-9607). 7. 102-110. 10.5923/j.hrmr.20170703.02.
- Groen, B. a. C., Wouters, M. J. F., and Wilderom, C. P. M. (2017). Employee participation, performance metrics, and job performance: A survey study based on self-determination theory. *Management Accounting Research*, 36, 51–66
- Guijarro, Antonia Madrid, Domingo Garcia, and Howard Van Auken. 2009. Barriers to Innovation among Spanish Manufacturing SMEs. *Journal of Small Business Management*, 47(4), pp. 465–488
- Gumusluoglu, L., and Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461–473.

- Gupta, M. (2019). Does work engagement mediate the perceived career support- and career adaptability- work performance relationship? *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 12(2), 310–327.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 289–297
- Hendricks, K. B., & Singhal, V. R. (1997). Does implementing an effective TQM program actually improve operating performance? Empirical evidence from firms that have won quality awards. *Management Science*, 43(9), 1258–1274.
- Hidayat, F., & Setyowati, N. (2017). “Pengembangan Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Desa.” *Jurnal Sains Psikologi*6(2):56–62. doi: 10.17977/um023V6i22017p056.
- Hughes, R.L & Beatty, K.C. (2005). *Becoming A Strategic Leader: Your Role In Your Organizations Enduring Success*. San Fransisco: Josse Bass A Wiley
- Jena, L. K., Pradhan, S., and Panigrahy, N. P. (2017). Pursuit of organizational trust: Role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership. *Asia Pacific Management Review*, xxx(xxx), 1–8.
- Johansen, B. (2012). *Leaders Make the Future: Ten New Leadership Skills For An Uncertain World*. San Francisco: Berrett-Koehler
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kara, D., Uysal, M., Sirgy, M. J., and Lee, G. (2013). The effects of leadership style on employee well-being in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1), 9–18.
- Kariyadi, I Kayan. 2013 Rekontruksi Kepemimpinan Dalam Nilai-Nilai Ajaran Asta Brata dan Politik Multikultur Masyarakat Global. *Shopia Dharma*, Volume I Edisi 1 Nomor 1, hal 107-120
- Kessler, E.H & Wong-Ming Ji, D.J. (2009). *Cultural Mythological & Global Leadership*. Cornwall USA: MPG Books
- Lee, L. Y., Veasna, S., and Wu, W. Y. (2013). The effects of social support and transformational leadership on expatriate adjustment and performance: The moderating roles of socialization experience and cultural intelligence. *Career Development International*, 18(4), 377–415.
- Li, C., Zhao, H., and Begley, T. M. (2015). Transformational leadership dimensions and employee creativity in China: A cross-level analysis. *Journal of Business Research*, 68(6), 1149–1156.

- Li, Y., Castaño, G., and Li, Y. (2018). Linking leadership styles to work engagement: The role of psychological capital among Chinese knowledge workers. *Chinese Management Studies*, 12(2), 433–452.
- Lu, L., Gilmour, R., & Shu-Fang Kao. (2001). Cultural Values and Happiness: An East-West Dialogue. *The Journal of Social Psychology* 141(4):477–93.
- Luthans, Fred. 2006. *Organizational Behavior*, 10th Ed. Vivin Andhika Yuwona, Shekar Purwantti, Th. Arie P. dan Winang Rasari (penerjemah). Perilaku Organisasi. Yogyakarta. Penerbit Andi
- Mahmood, M., Uddin, M. A., and Fan, L. (2019). The influence of transformational leadership on employees' creative process engagement: A multi-level analysis. *Management Decision*, 57(3), 741–764.
- Meer, Han van der. 2007. Open Innovation – The Dutch Treat: Challenges in Thinking in Business Models. *Creativity And Innovation Management* Volume 16 Number 2.
- Men, L. R., and Stacks, D. W. (2013). The impact of leadership style and employee empowerment on perceived organizational reputation. *Journal of Communication Management*, 17(2), 171–192.
- Mohamad Taha Arif. (1986). *Book Review: Leadership and Performance Beyond Expectations, by Bernard M. Bass. Human Resource Management* (Vol. 25).
- Monje Amor, A., Abeal Vázquez, J. P., and Faíña, J. A. (2019). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, xxx(xxx)xxx-xxx.
- Mullen, J., Kelloway, E. K., and Teed, M. (2017). Employer safety obligations, transformational leadership and their interactive effects on employee safety performance. *Safety Science*, 91, 405–412.
- Northouse, P.G. (2007) *Leadership: Theory and Practice*, Fourth Edition. USA: Sage Publication.
- Ouweneel, E., Le Blanc, P. M., and Schaufeli, W. B. (2012). Don't leave your heart at home: Gain cycles of positive emotions, resources, and engagement at work. *Career Development International*, 17(6), 537–556.
- Paek, S., Schuckert, M., Terry, T., and Lee, G. (2015). International Journal of Hospitality Management Why is hospitality employees' psychological capital important? The effects of psychological capital on work engagement and employee morale. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 9–26.

- Partokusumo. (1995). *Kebudayaan Jawa dan Perpaduannya dengan Islam*. IKAPI Yogyakarta. Yogyakarta.
- Presbitero, A. (2015). Proactivity in career development of employees: The roles of proactive personality and cognitive complexity. *Career Development International*, 20(5), 525–538.
- Rivai, Vietzal dan Amar, Boy Rafli. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins and. Judge. 2015. *Organizational Behavior*. 16th ed. Ratna Saraswati dan Febriela Sirait (penerjemah). *Perilaku Organisasi*. Jakarta, Penerbit Salemba Empat
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Setyoko, P.I. (2022). Kepemimpinan Organisasional Era VUCA.” Hlm. 1–15 dalam *Kepemimpinan Transformasional Pada Era Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity (Vuca)*, disunting oleh H. Nuraeni, T. Yumarni, dan D. Maulana. Banyumas: UNSOED Press.
- Sharma, P. N., and Pearsall, M. J. (2016). *Leading Under Adversity: Interactive Effects of Acute Stressors and Upper-Level Supportive*
- Sintaasih, D. K., Indrawati, A. D., & Mujiati, N. W. (2015). Creativity And Innovation: The, Contribution of Employee Empowerment And Asta Brata Leadership. *Proceeding Asian Forum Business Education Conference*,
- Sudharta, T.R. (2006). *Kepemimpinan Hindu Asta Brata Dan Nasehat Sri Rama Lainnya*. Surabaya: Paramita
- Solimun., Adji A. R., dan Nurjannah. (2017). *Metode Statistika Multivariat: pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. UB Press Malang.
- Sousa, M. J., and Rocha, Á. (2018). Leadership styles and skills developed through game-based learning. *Journal of Business Research*, (August 2017), 0–1.
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., and Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees’ creativity: The mediating role of perceived organizational support. *Management Research Review*, 41(1), 113–132.
- Sumail, L. O. (2019). The effect of job demand on the work engagement: Does supervisory support matter in the Indonesian financial service sector. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 6(8), 192–210.

- Soraya, N.A., Tyas, S. A., & Ayu, V. K. (2022). Nasionalisme Bangsa Di Era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity). *Jurnal Kewarganegaraan*6(1):1238–43.
- Stewart, T. (1999, February/March). The status of communication today: Organizational change dominates internal communication activity. *Strategic Communication Management*, pp. 22–25.
- Thomas Ng, W. H. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417.
- Tims, M., Bakker, A. B., and Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement? *Leadership Quarterly*, 22(1), 121– 131.
- Tobirin, Tobirin & Indiahono, Dwiyanto & Rokhman, Ali. (2022). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA ERA VOLATILITY, UNCERTAINTY, OMPLEXITY AND AMBIGUITY (VUCA).
- Tse, H. H. M., and Chiu, W. C. K. (2014). Transformational leadership and job performance: A social identity perspective. *Journal of Business Research*, 67(1), 2827–2835
- Utama, H. F. (2023). Pandangan hidup Kejawen (Asta Brata) sebagai konsep kepemimpinan di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity). *Satwika: Kajian Ilmu Budaya dan Perubahan Sosial*, 7(1), 237-245.
- Wang, Z., Zhang, J., Thomas, C. L., Yu, J., and Spitzmueller, C. (2017). Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 101(April), 90–103.
- Wibowo. 2018. *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Jakarta: Universitas Dharmawangsa Medan.
- Wiratmandja, G.K. Adia. 1995. *Kepemimpinan Hindu*. Denpasar, Yayasan Dharma Naradha.
- Yasasusastra, J. Syahban. 2011. *Asta Brata: Delapan Unsur Alam Simbol Kepemimpinan*. Yogyakarta, Pustaka Mahardika.
- Yang, K., Yan, X., Fan, J., and Luo, Z. (2017). Leader-follower congruence in proactive personality and work engagement: A polynomial regression analysis. *Personality and Individual Differences*, 105, 43–46.
- Yoo, J., and Jeong, J. (2017). The effects of emotional labor on work engagement and boundary spanner creativity. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(2), 214–232.

- Yulita, Dollard, M. F., and Idris, M. A. (2017). Climate congruence: How espoused psychosocial safety climate and enacted managerial support affect emotional exhaustion and work engagement. *Safety Science*, 96, 132–142.
- Zaleznik, A. (1977) *Managers and Leaders: Are They Different*.
- Zhu, W., Avolio, B. J., Riggio, R. E., and Sosik, J. J. (2011). The effect of authentic transformational leadership on follower and group ethics. *Leadership Quarterly*, 22(5), 801–817.

PROFIL PENULIS

Dr. Abdi Akbar, S.T., M.M.



Penulis menamatkan pendidikan Sarjana di Institut Teknologi Nasional Bandung pada tahun 2000. Karir akademiknya dimulai pada tahun 2003 sebagai dosen tetap pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar. Pada tahun 2002, penulis mendapatkan gelar Magister Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar. Gelar Doktor dalam bidang Ilmu Ekonomi (Konsentrasi: Manajemen Sumber Daya Manusia) didapatkan penulis pada tahun 2010 Di Universitas Hasanuddin Makassar. Selain telah menerbitkan buku yang berjudul "***Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia: Upaya untuk menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan***", penulis telah menghasilkan karya-karya ilmiah dan telah diseminasikan pada skala lokal, regional dan internasional.

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

(DENGAN PENDEKATAN KULTURAL)

Buku ini mengajak pembaca menjelajahi dunia kepemimpinan melalui lensa budaya, mengungkapkan bagaimana mitologi dan nilai-nilai tradisional dapat memperkaya dan memperkuat gaya kepemimpinan masa kini. Dimulai dengan "Kepemimpinan dalam Mitologi Budaya," pembaca dibimbing untuk memahami akar-akar kepemimpinan yang terjalin dalam kisah-kisah legendaris dan warisan budaya. Buku ini kemudian berlanjut dengan membahas berbagai teori kepemimpinan, memberikan landasan yang kuat untuk memahami dinamika dan kompleksitas dalam memimpin. Bagian tengah buku ini menyelami "Kepemimpinan Transformasional," menguraikan strategi-strategi efektif yang mampu mengubah dan menginspirasi organisasi. Dengan fokus khusus pada "Kepemimpinan Asta Brata," buku ini menawarkan pendekatan unik yang menggabungkan prinsip-prinsip kebijaksanaan tradisional Nusantara dengan konsep kepemimpinan modern.

Pembaca akan menemukan bagaimana elemen-elemen seperti keteladanan, integritas, dan keberanian dapat diwujudkan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Melalui "Implikasi Kepemimpinan Transformasional," buku ini mengajak pembaca untuk merenungkan dampak dari gaya kepemimpinan yang holistik dan berkelanjutan. Dengan bahasa yang kaya dan inspiratif, buku ini tidak hanya menawarkan wawasan teoritis, tetapi juga panduan praktis yang dapat diterapkan oleh para pemimpin di berbagai sektor. Ini adalah bacaan wajib bagi mereka yang ingin menggali potensi penuh kepemimpinan dan membawa perubahan positif dalam komunitas mereka.