



***Transformasional Leaderships* Sebagai Gaya Kepemimpinan Strategis Masa Depan pada Satuan Polisi Sektor**

Wahyu Eko Pujianto ¹

¹Program Studi Manajemen, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v1i1.29>

CORRESPONDENCE

E-mail: wahyueko.mnj@unusida.ac.id

KEYWORDS

transformational leaderships, strategic leadership, Sector Police

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze aspects of strategic leadership through transformational leadership in order to prepare future leadership. This study uses a qualitative approach with a qualitative descriptive type of research. Data collection techniques in this study using observation, documentation and interviews. Miles and Huberman argue that steps that can be taken to analyze data descriptively include data collection, reduction, and data presentation. The results of this study explain that transformational leadership is participatory leadership when leaders and followers work together to achieve a shared vision and mission. With the implementation of transformational leadership, it is hoped that the responsibilities of the Sector Police Chief will increase at the Gedangan Police Chief, Sedati Police Chief, Buduran Police Chief and Porong Police Chief. Furthermore, the Police Chief is expected to be able to provide motivation and be an inspiration for his members to work as a team to achieve the same goal. Not only being an officer who maintains security and order in the unitary area, but also being a friend to the local community. Finally, the research findings explain that the police chief must always be creative and innovate because the key to successful leadership is not being rigid in his choice of style, but moving between different styles according to the demands of the situation. It is the flexibility and adaptability that will differentiate one leader from another

PENDAHULUAN

Kompleksitas dan dinamika perkembangan lingkungan strategis, pada tataran nasional ditandai oleh permasalahan dan tantangan yang multi dimensional, di bidang sosial, ekonomi, politik, kelembagaan, serta pertahanan dan keamanan, yang di awal Abad 21 ini ditandai antara lain oleh lemahnya struktur dan daya saing perekonomian, penegakan hukum, pelaksanaan otonomi dan desentralisasi, besarnya hutang luar negeri, tingkat kemiskinan dan pengangguran, tuntutan demokratisasi, dan ancaman disintegrasi. Pada tataran internasional, terdapat perkiraan bahwa perkembangan lingkungan global ditandai situasi, kondisi, tantangan dan tuntutan, yang makin kompleks, selalu berubah, penuh ketidakpastian, dan bahkan sering tidak ramah. Perkembangan lingkungan strategis tersebut menuntut pemimpin dan kepemimpinan yang solid, mampu mengantisipasi perkembangan ke depan, membangun visi, misi, dan strategi serta mengembangkan langkah-langkah kebijakan, sistem kelembagaan dan manajemen pemerintahan yang relevan dengan kompleksitas

perkembangan, permasalahan, dan tantangan yang dihadapi, baik pada tataran nasional maupun internasional (Purnama, 2005).

Kepemimpinan Strategik selain memiliki kemampuan mengantisipasi, memiliki visi, juga mampu mempertahankan fleksibilitas, memberi kuasa kepada orang-orang lain untuk menciptakan perubahan strategis. Strategi ini mempunyai efek penting terhadap upaya organisasi mendapatkan daya saing strategis dan mencapai target di atas rata-rata (Bass & Avolio, 1996). Kepemimpinan strategik efektif diperlukan untuk merumuskan dan menerapkan strategi dengan sukses. Mengapa kepemimpinan strategis menjadi begitu penting pada akhir-akhir ini. Karena perkembangan semakin kompetitif dan mudah terombang-ambingnya berbagai organisasi oleh arus perubahan. Pada masa stabil/mapan seperti pertengahan Abad 20 dan sebelumnya, dengan adanya administrasi serta manajemen yang baik setiap organisasi bisa bertahan hidup. Namun pada masa yang intensitas dan frekuensi perubahan yang sangat tinggi seperti pada Abad 21 ini di samping manajemen yang baik juga diperlukan kapasitas dan kualifikasi kepemimpinan yang handal. *Stephen Covey* seorang "guru" di bidang manajemen menyatakan bahwa pemimpin yang berhasil di abad 21 adalah yang mempunyai visi, keberanian serta kerendahan hati untuk terus menerus belajar dan mengasah kecakapan dan emosinya serta mampu menjadi agen perubahan (*Agent Of Change*) (Robbin, 1999).

Lebih lanjut lagi disebutkan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam organisasi pada posisi yang terpenting, sehingga diperlukan adanya strategi-strategi dalam mencapai tujuan organisasi (Stone, 2002). Salah satu faktor yang mendukung kemampuan kepemimpinan adalah mampu mengelola manajemen sumber daya organisasi secara baik, sehingga cukup alasan bahwa upaya peningkatan kemampuan kepemimpinan menjadi program kegiatan prioritas yang dilakukan secara berkelanjutan, agar pengelolaan organisasi menjadi lebih baik dan efektif (Nanus, 1992). Hal tersebut juga berlaku bagi Polri beserta seluruh satuan kerjanya sebagai organisasi publik.

Polisi sebagai aparat Pemerintah, maka organisasinya berada dalam lingkup Pemerintah Pusat sampai Pemerintah Daerah. Dengan kata lain organisasi Kepolisian adalah bagian dari Organisasi Pemerintah. Organisasi bila ditinjau dari segi bahasa berasal dari kata organ kepolisian yang berarti suatu alat atau badan yang melaksanakan tugas-tugas Kepolisian sebagai alat negara. Kinerja anggota kepolisian sangat dipengaruhi oleh peranan pimpinan yang juga merupakan salah satu kunci bagi keberhasilan dalam penyelenggaraan layanan masyarakat. Oleh karena itu untuk mewujudkan penyelenggaraan layanan institusi kepolisian bagi masyarakat maka diperlukan Kinerja setiap anggota kepolisian secara profesional. Berdasarkan hasil penelitian tentang SOTK Polsek, yang dilaksanakan dalam dua tahun terakhir (2019-2020), mayoritas Kapolsek atau sekitar 80% tidak memiliki (*skill*) atau kemampuan kepemimpinan (*leadership*) secara baik. Fakta menunjukkan bahwa, sebagian besar Kapolsek diangkat, bukan didasarkan pada kebutuhan organisasi secara *rasionalitas*, tuntutan publik dan *skill* kepemimpinan, tetapi cenderung pada pendekatan *patrimonial* (suka dan tidak suka). Oleh karena itu, banyak Kapolsek yang kurang profesional dalam melaksanakan tugasnya, baik sebagai pemimpin maupun sebagai manajer satuan.

Pada penelitian yang di lakukan di Kabupaten Tanjung Jabung Barat misalnya, diketahui bahwa Kapolsek yang satuan kerjanya berada di bawah Polres Tanjung Jabung Barat belum optimal dalam memimpin anggotanya sehingga diperlukan perubahan gaya kepemimpinan militer menjadi gaya kepemimpinan transaksional untuk meningkatkan kinerja anggota (Wijayanty, 2018). Perubahan gaya kepemimpinan tersebut pada akhirnya menjadi budaya organisasi Polri. Konstruksi pemaknaan performa ditubuh Polri diharapkan dapat dipahami oleh masyarakat ataupun anggota dalam organisasi tersebut, agar budaya organisasi yang dianggap negatif oleh masyarakat dapat diperbaiki menjadi budaya organisasi yang positif. Dengan demikian performa Polri juga akan berubah menjadi positif (Sagiyanto, 2015). Pada hasil penelitian lainnya disebutkan bahwa peran kepemimpinan memberikan pengaruh langsung positif terhadap kinerja anggota Polsek Trimurjo (Solikin, 2019).

Berdasarkan data Srena Mabes polri hingga medio Juni 2021, sekitar 60-70% Kapolsek memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan yang sangat rendah, sehingga perlu dilakukan peningkatan wawasan dan keahlian. Terlebih pada masa pandemi Covid-19 dan era disruptif saat ini. Kapolsek dituntut untuk lebih inovatif dan

kreatif dalam melaksanakan perannya sebagai pimpinan. Krisis pandemi Covid-19 melanda hampir di seluruh negara di dunia dalam waktu yang cepat. Berdasarkan data dari *worldmeters.info* tanggal 12 Januari 2021 bahwa kasus Covid-19 di seluruh dunia mencapai 91.269.083 kasus, angka kematian akibat Covid-19 berjumlah 1.951.792 jiwa dan angka pasien sembuh mengalami kenaikan, yaitu tercatat 65.207.987 orang sembuh dari Covid-19.

Krisis ini menjadi tantangan sekaligus ancaman bagi pemimpin negara di dunia. Oleh karena itu, pentingnya seorang pemimpin menyusun dan menerapkan strategi yang tepat melalui komunikasi yang baik kepada publik dalam menghadapi krisis yang menghantam wilayahnya. Diketahui sejumlah pemimpin negara-negara di dunia telah melakukan berbagai upaya dalam mengatasi pandemi Covid-19. Meski demikian, diketahui pula bahwa pemimpin di level daerah dalam beberapa hal menunjukkan inovasi dan kemampuannya untuk menjadi pelopor dalam melakukan penanganan pandemi Covid-19.

Berdasarkan uraian di atas, penulis beranggapan bahwa kepemimpinan transformasional perlu diimplementasikan pada satuan Polsek. Pemimpin transformasional melakukan pertimbangan secara individual pada tiap-tiap bawahannya. Pemimpin mendukung bawahan dengan cara mendengarkan keluh kesah, berperilaku sebagai mentor, serta mampu meningkatkan kemampuan anggotanya. Mereka membantu bawahan untuk tumbuh menjadi pribadi yang lebih baik. *Transformational leadership* mencerminkan sikap suatu kepemimpinan partisipatif yang tidak hanya mampu memotivasi dan menggerakkan organisasi secara vertikal dan horizontal, namun juga mewujudkan suatu kapasitas organisasi yang senantiasa *agile* di setiap keadaan.

Karakteristik-karakteristik itu disebut sebagai karakteristik pemimpin yang mengubah. Sehingga mereka layak disebut sebagai *transformational leader*. *Transformational leader* di sini dilihat dari sisi *idealized influence* (berkharisma), *inspirational motivation* (mereka menjadi inspirasi banyak orang), *intellectual stimulation* (mendorong inovasi), *individualized consideration* (menempatkan orang sesuai keahliannya), maupun hasil karya nyata mereka. Hal demikian juga perlu dilakukan oleh Kapolsek, sehingga satuan Polsek sebagai ujung tombak pelayanan Polri dapat terwujud secara optimal. Dari permasalahan yang telah dijelaskan, tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis aspek kepemimpinan strategik melalui kepemimpinan transformasional guna mempersiapkan kepemimpinan masa depan.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif, karena dimaksudkan untuk menjelaskan fenomena sosial secara rinci. Lokasi penelitian ini yaitu Polsek Gedangan, Polsek Sedati, Polsek Buduran dan Polsek Porong yang merupakan wilayah Polsek unggulan di Kabupaten Sidoarjo. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan dengan Kapolsek Gedangan, Kapolsek Sedati, Kapolsek Buduran dan Kapolsek Porong. Dokumentasi dilakukan dengan menelaah semua informasi relevan yang berasal dari berbagai sumber, baik buku, jurnal, maupun informasi dari narasumber terkait (Lexy J. Moelong, 2018; Prasad, 2019). Mengutip Creswell, (2015), Miles dan Huberman berpendapat bahwa beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk menganalisis data secara deskriptif meliputi pengumpulan data, reduksi, dan penyajian data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi *Transformational Leadership*

Bangsa Indonesia adalah bangsa besar yang terus mengalami beberapa tahapan transformasi pembangunan menuju cita-citanya. Jika merujuk pada Pembukaan UUD 1945 maka cita-cita bangsa Indonesia adalah menjadi negara yang berdaulat dan sejahtera, lahir dan batin. Jika mengacu pada tahapan dalam teori pertumbuhan klasik (Rostow), bangsa Indonesia berkeinginan untuk bertransformasi dari negara dengan struktur masyarakat yang tradisional menuju tinggal landas menjadi negara dengan kematangan ekonomi yang tinggi. Tentunya, untuk mencapai cita-cita tersebut, berbagai rezim pemerintahan republik ini memiliki fokus tujuan dan strategi pembangunan yang berbeda-beda, sesuai dengan tantangan pembangunan yang dihadapi dan preferensi kebijakan yang diambil.

Berbeda dengan *transactional leader*, salah satu ciri paling utama dari kepemimpinan transaksional adalah berfokus pada manusia. Bukan berarti mereka tidak mengarahkan perhatian pada hasil, namun hasil tidak

menjadi prioritas kepemimpinannya dibanding manusia. Jadi, menurut penulis perbedaan utama dari kepemimpinan transaksional dan transformasional adalah pada prioritasnya. Pemimpin transformasional melakukan pertimbangan secara individual pada tiap-tiap bawahannya. Pemimpin mendukung individu dengan cara mendengarkan dengan saksama, bertindak sebagai pelatih dan penasihat, berusaha membantu individu agar menjadi lebih beraktualisasi. Mereka membantu bawahan untuk bertumbuh melalui tantangan pribadi. Kadang pemimpin mungkin direktif dan menjaga jarak, kadang dapat memperdalam hubungan dengan bawahannya. Bawahan merasa pemimpin ini membantu perkembangannya. Pemimpin memberi tahu bawahan hal yang mereka pikirkan tentang bawahannya. Pemimpin juga memberi perhatian pribadi saat bawahan merasa lemah.

Michael Hitt dan *Duane Ireland* mendefinisikan kepemimpinan strategik sebagai "kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, memimpikan, menjaga fleksibilitas, berpikir dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang lebih baik bagi organisasi. Menurutnya perubahan harus mencakup tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan iklim etika di mana para pekerja mampu bertindak secara etika adalah kegiatan rutin mereka. Harus diakui bahwa dalam mengemban wewenang dan tanggung jawab ini, para pimpinan menghadapi tantangan kepemimpinan yang sama pentingnya sebagaimana mengubah program pada skala prioritas besar lainnya.

Meminjam pendapat *John Kotter* tentang perubahan transformasional, bahwa inisiatif perubahan tentang etika mengharuskan pemimpin untuk:

- 1) Senantiasa meletakkan etika sebagai prioritas yang urgen.
- 2) Mengambil tindakan yang tepat dalam momentum perubahan organisasional.
- 3) Menanamkan jangkar perubahan budaya organisasi untuk membuat agar perilaku etika berjalan sinambung. Dalam hal ini kepemimpinan strategik dapat memulai perubahan dengan menyertakan iklim etika sebagai tujuan yang harus diciptakan dan dipertahankan, sehingga kesadaran para pekerja berperilaku etika merupakan kegiatan yang sepatutnya dilakukan dalam kegiatan mereka sehari-hari. Dengan kata lain, bagaimana para pimpinan dapat memanfaatkan kerangka kotter tersebut agar lebih percaya diri mengejar perubahan strategik organisasional untuk membangun perilaku etika kolektif secara berkelanjutan.

Dinamika Operasional Polsek Dalam *Transformational Leadership*

Organisasi yang efektif akan terwujud bila para pegawainya mampu bekerja dengan baik, rajin dan betah di dalam organisasi, dan puas dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan salah satu dari sekian banyak aspek yang perlu diperhatikan dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan membuat pekerja tidak akan merasa nyaman pada saat bekerja dan seringkali menimbulkan tekanan yang akan membawa dampak negatif bagi pekerja itu sendiri. Selain itu, karakteristik permasalahan dan tantangan akan terus berbeda dan berevolusi sepanjang sejarah peradaban dunia. Permasalahan dan tantangan sekarang berbeda dengan masa lalu, dan demikian pula tantangan masa depan akan berbeda dengan masa sekarang. Dunia mengalami pergeseran dan perubahan setiap saat. Masa depan akan lebih sulit diprediksi bergerak ke arah mana (*unpredictable*). Penyebab atau akar masalah dari kebijakan yang akan diambil menjadi tidak jelas (*unknown*).

Permasalahan tersebut tentu berpengaruh pada operasional Polsek sebagai institusi negara yang paling dekat dengan masyarakat. Personel yang bertugas pada satuan Polsek tidak hanya melakukan pekerjaan polisional, tetapi juga menjadi 'sahabat karib' bagi masyarakat setempat. Hal tersebut tentu bukan perkara mudah karena selama ini anggota Polisi lebih dianggap sebagai pejabat publik yang arogan dengan sikap yang keras. Inilah yang menjadi tantangan bagi Kapolsek, bagaimana merubah anggotanya menjadi lebih humanis, tetapi tetap mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai Polisi.

Dalam penerapannya, transformasi dilakukan dalam berbagai lingkup, dalam lingkup yang luas adalah transformasi negara atau bangsa, sementara dalam lingkup yang lebih kecil adalah transformasi organisasi, bahkan individu. Suatu bangsa atau organisasi saat ini dan ke depan dihadapkan dengan persaingan yang semakin ketat, sehingga transformasi untuk meningkatkan daya saingnya adalah suatu keniscayaan. Transformasi melibatkan interaksi yang kompleks dan simultan. Dalam prosesnya, berbagai bentuk yang

mungkin bisa muncul yang mencerminkan kemungkinan masa depan, mulai dari sekadar penggantian sistem hingga transformasi lengkap ke tingkat kompleksitas yang lebih tinggi.

Tanggung Jawab Kapolsek Dalam *Transformational Leadership*

Bangsa Indonesia adalah bangsa besar yang terus mengalami beberapa tahapan transformasi pembangunan menuju cita-citanya. Jika merujuk pada Pembukaan UUD 1945 maka cita-cita bangsa Indonesia adalah menjadi negara yang berdaulat dan sejahtera, lahir dan batin. Jika mengacu pada tahapan dalam teori pertumbuhan klasik (Rostow), bangsa Indonesia berkeinginan untuk bertransformasi dari negara dengan struktur masyarakat yang tradisional menuju tinggal landas menjadi negara dengan kematangan ekonomi yang tinggi. Tentunya, untuk mencapai cita-cita tersebut, berbagai rezim pemerintahan republik ini memiliki fokus tujuan dan strategi pembangunan yang berbeda-beda, sesuai dengan tantangan pembangunan yang dihadapi dan preferensi kebijakan yang diambil. Oleh karena itulah, dibutuhkan tanggung jawab yang besar bagi seorang Kapolsek untuk mewujudkan cita-cita *the founding father* tersebut.

Kepemimpinan dapat menjadi akar dari solusi atau akar dari masalah. Survei Deloitte dalam *Leading the New World of Work Human Capital Trend* tahun 2014-2015 kepada *prominent* CEO di dunia memperlihatkan bahwa kepemimpinan semakin penting kedudukannya, namun pada saat bersamaan *gap* kesiapan pemimpin semakin melebar (Deloitte, 2015). Terkait hal ini, permasalahan yang dihadapi oleh kebanyakan organisasi adalah cara mengelola *leadership pipeline* di tengah perkembangan organisasi yang pesat serta kecenderungan rendahnya *engagement and responsibility*

Oleh karenanya, fokus pada pengembangan kepemimpinan strategis secara terintegrasi diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan kepemimpinan dimasa kini dan ke depan yang mampu berselancar dalam dinamika arus perubahan. Karakteristik kepemimpinan tersebut secara umum sejalan dengan ciri-ciri kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), yaitu suatu kepemimpinan yang tidak hanya mampu memotivasi dan menggerakkan, namun juga mewujudkan kapasitas untuk senantiasa *agile* di setiap keadaan. Kepemimpinan yang dapat menjadi ujung tombak transformasi dalam sebuah organisasi bahkan negara. Suatu organisasi tidak akan mampu bertransformasi sebelum *leader* bertransformasi. *Transformational leadership* merupakan suatu kepemimpinan partisipatif ketika *leader* dan *followers* bersinergi mencapai visi dan misi bersama. Jika dilihat dari rekam jejaknya, dengan karakteristik individual yang dimiliki, Mahatma Gandhi, Nelson Mandela, dan Muhammad Yunus adalah sedikit contoh dari pemimpin-pemimpin transformasional yang dapat kita jumpai dalam satu setengah abad terakhir ini (Bass & Riggio, 2006).

Team Work Satuan Polsek Dalam *Transformational Leadership*

Kompetensi seorang pemimpin yang baik dalam mengelola dan memotivasi sumber daya serta mengoordinasikan perubahan dapat mendorong organisasi atau bangsa tersebut dalam mencapai tujuannya secara efektif. Keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin bukan karena kekuatannya karismanya, tetapi karena para pengikutnya menginterpretasikan tindakannya sesuai dengan harapan ideal mereka.

Transformational leadership merupakan jenis kepemimpinan yang memberikan perhatian lebih pada unsur karismatik dan afektif kepemimpinan. Bass dan Riggio (2006) mengemukakan bahwa popularitas *transformational leadership* mungkin disebabkan oleh penekanan pada motivasi intrinsik dan pengembangan bagi pengikutnya yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, terinspirasi dan diberdayakan untuk meraih keberhasilan. "*Transformational leadership involves inspiring followers to commit to a shared vision and goals for an organization or unit, challenging them to be innovative problem solvers, and developing followers' leadership capacity via coaching, mentoring, and provision of both challenge and support*".

Berdasarkan hal tersebut maka Kapolsek yang transformasional diharapkan mampu memberikan motivasi dan menjadi inspirasi bagi anggotanya untuk bekerja secara tim guna mencapai tujuan yang sama. Tidak hanya menjadi aparat yang menjaga kamtibmas di wilayah kesatuan, tetapi juga menjadi sahabat bagi masyarakat setempat.

Komunikasi dan Kerjasama antara Institusional dan Instansional Dalam *Transformational Leadership*

Pemimpin yang berhasil harus mampu menguasai tiga hal yaitu memimpin diri sendiri (*self*), menyelesaikan tugasnya (*task*), serta memimpin timnya (*people*). Trikotomi ini perlu menjadi sasaran utama dari setiap pembelajaran pemimpin. Dalam pembelajaran dasar-dasar kepemimpinan ini, fokus utama terletak pada kepemimpinan diri sendiri. Bagian ini akan membahas tentang pemahaman apa yang harus dimiliki setiap pemimpin agar ia mampu menjalankan tugas kepemimpinan secara esensial.

Kepemimpinan adalah soal pengaruh. Tidak penting posisi kita ada dimana. Orang dengan jabatan paling bawah pun, bila ia mampu memberi pengaruh pada keputusan yang dibuat oleh timnya, sebenarnya sedang berperan sebagai pemimpin yang sesungguhnya. Drew Dudley (2013) dalam ceramahnya di TED.com, mengajukan suatu tesis yang ia sebut dengan istilah *Everyday Leadership*. Ia menyatakan bahwa kepemimpinan sebenarnya adalah tindakan sehari-hari yang memberi pengaruh pada orang lain. Pemimpin mampu berkomunikasi dan bekerjasama dengan siapa saja, dimana saja, dan kapan saja. Artinya, pemimpin yang bersifat transformasional memiliki kemampuan komunikasi yang baik untuk mempengaruhi orang-orang sekitar dan mengajak mereka secara bersama-sama untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.

Mengingat pentingnya peran pemimpin, dan untuk menghindari terseretnya pengikut ke arah yang salah, maka pemimpin perlu melihat dan menyelidiki ke dalam dirinya tentang kepedulian apa yang ia miliki terhadap kondisi tertentu. Kondisi apa yang memprihatinkannya. Apa visi, tujuan, dan sasaran hidupnya? Dengan siapa saja ia harus bekerja sama? Bagaimana ia mengukur kemajuan dirinya? Serta dengan cara apa ia mengevaluasi dampak perilakunya? Seluruh pertanyaan itu akan menguji esensi seseorang dalam menjalankan kepemimpinannya. Dengan kata lain, sebelum memimpin orang lain, dirinya harus sudah beres terlebih dahulu dari segi visi, misi, serta etika hidupnya.

Inovasi Dan Kreativitas Polsek Dalam *Transformational Leadership*

Transformational leader adalah tipe kepemimpinan yang paling sesuai dengan situasi saat ini (Juhro & Aulia, 2017). Lebih lanjut, Juhro dkk. (2018), menyatakan bahwa *transformational leader* berkesempatan menjadi jawaban dunia, dengan cara menjadi pengubah-pengubah di berbagai bidang, melalui inovasi yang memanfaatkan keterbatasan (*frugal innovation*). *Transformational leadership* lebih cocok dihubungkan dengan kepemimpinan yang melakukan perubahan dengan menggunakan inovasi agar berdampak kesejahteraan yang berkelanjutan.

Ambil Contoh dari sebuah tempat terpencil di Paraguay, desanya kecil, bernama Cateura. Desa itu dikhususkan sebagai tempat pembuangan sampah akhir oleh pemerintah. Lebih dari 1500 ton sampah dibuang setiap hari. Sekitar seratus keluarga hidup dengan mengais sampah. Baunya adalah bau sampah. Dan juga bau keputusan. Bau kesuraman. Tidak ada masa depan bagi penghuninya. Fabio Chavez, seorang pemusik melewati desa itu. Ia berhenti. Ia menemukan sebuah biola yang rusak di sana. Pikirannya berputar. Ia melihat sesuatu yang berharga di desa kecil itu. Ia memutuskan tinggal di sana. Ia menemui seorang tukang kayu serabutan yang ada di sana. Ia mengajarnya membuat alat musik dari berbagai barang bekas. Ia membuat biola dari kaleng bekas biskuit. Gitar dari kayu bekas lemari. Drum dari kotak kayu. Cello dari kumpulan potongan barang bekas. Selanjutnya, ia memilih puluhan anak untuk ia latih bermain musik. Resistensi terjadi di awal, namun ia tidak menyerah. Anak-anak dengan gembira mengikuti pelajaran musik. Saat ini dari desa sampah itu muncul kelompok orkestra yang konser ke seluruh dunia. Mereka tetap memakai alat musik tambalannya. Namun, kualitas permainannya luar biasa. Satu orang yang melihat potensi, mampu mengubah sampah menjadi berlian.

Contoh tersebut dapat pula dilakukan oleh seorang Kapolsek yang menerapkan transformasional leaderships. Di tengah keterbatasan satuan Polsek (terutama di perbatasan atau daerah terluar), Kapolsek dituntut untuk selalu kreatif dan melakukan inovasi. Stonehouse (2011), menyatakan juga bahwa kunci keberhasilan memimpin adalah bukan menjadi *rigid* pada pilihan gayanya, tapi bergerak antara berbagai gaya yang berbeda sesuai tuntutan situasi. Fleksibilitas dan keterampilan adaptasi itu yang akan membedakan satu *leader* dengan lainnya

Strategi Implementasi *Transformational Leadership*

Untuk mewujudkan kebijakan terkait implementasi *Transformational Leaderships* yang dikaitkan dengan pokok permasalahan, maka strategi yang perlu dilakukan antara lain:

- a. Merumuskan asas-asas Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leaderships*) di Lingkungan Polri untuk kemudian disosialisasikan dan dilaksanakan atau diamalkan oleh setiap pemimpin di lingkungan Polri, terutama Kapolsek.
- b. Meningkatkan Profesionalisme dan Moralitas anggota Polri dari waktu ke waktu sesuai dengan perkembangan lingkungan strategis serta terintegrasi dengan berbagai komponen bangsa lainnya baik sebagai aparat penegak hukum maupun pemelihara kamtibmas dan selaku pengayom, pelindung dan pelayan masyarakat.
- c. Membuat kesepahaman atau MoU dengan Pemda setempat, universitas, LSM maupun instansi lain yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi dan wawasan pimpinan tentang *Transformational Leaderships*.
- d. Melakukan berbagai pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kreativitas pimpinan, sehingga dapat melakukan inovasi dalam melaksanakan tugasnya baik sebagai personel Polri maupun sebagai seorang Pimpinan
- e. Melakukan Analisis dan Evaluasi Terhadap Segala Upaya yang Dilakukan sebagai perbaikan pada implementasi kepemimpinan di masa selanjutnya sekaligus untuk mengukur sejauh mana tingkat Kompetensi, Wawasan, maupun Kemampuan Kapolsek Tentang *Transformational Leaderships*

Berdasarkan konsepsi *Triple Focus* serta beberapa rujukan penelitian mengenai kompetensi yang harus dimiliki seorang *leader* dan penelitian mengenai *skill* yang harus dimiliki *leader* masa depan, terdapat sembilan kompetensi *transformational leadership* yang dapat digunakan sebagai strategi dalam mengimplementasikan model kepemimpinana yang bersifat transformasional. Sembilan kompetensi *transformational leadership* tersebut adalah:

1) *Breakthrough*.

Sayle dan Kumar (2006) berpendapat bahwa *breakthrough leader* merupakan *leader* dengan kemampuan berpikir strategis, menciptakan *insights*, inspirasi, dan standar tinggi, serta mampu mengubah keinginan menjadi realitas tanpa mengontrol, memanipulasi, mengendalikan, dan mendominasi *followers*. *Leader* ini melatih orang-orang berbakat untuk membangun bisnis berkelanjutan dan menjadi *leader* masa depan. *Leader* mampu memahami faktor pendorong *followers* dalam berperilaku, cara memotivasi, dan menginspirasi bawahan, mampu menggerakkan secara emosi, dan memiliki hubungan baik dengan *followers*

2) *Agility*.

Agility mengacu pada kemauan dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman serta mengaplikasikan pembelajaran tersebut dalam situasi baru. *Agility* yang dikombinasikan dengan *cognitive ambidexterity*¹⁰ akan menghasilkan kapabilitas yang dapat memprediksi strategi *leadership* yang tepat dan sesuai untuk organisasi. *Leader* dengan *agility* memiliki ciri-ciri khusus, seperti pemikir yang kritis, paham diri sendiri, serta mampu mengendalikan situasi sulit. *Agility* diperlukan oleh *leader* sebagai sarana untuk belajar dan bereksperimen. *Leader* pada era yang terus berubah dan bertransformasi memerlukan *agility* untuk dapat beradaptasi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan, baik pada tataran nasional maupun global.

3) *Emotional intelligence (inner/leading self)*.

Emotional intelligence adalah kemampuan seseorang untuk memahami emosi yang dirasakan, memiliki empati kepada orang lain, dan mengatur emosi yang dirasakan agar dapat mencapai tujuan tertentu (Goleman, 1995). Kecerdasan emosi memiliki lima elemen yaitu kesadaran diri (*self-awareness*), regulasi diri (*selfregulation*), motivasi diri, empati, dan kemampuan sosial. *Emotional intelligence* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas performa *leader* (Brienza, 2001). Penelitian yang dilakukan oleh Guillen dan Florent-Treacy (2011) kepada 929 orang manajer menunjukkan bahwa kecerdasan emosi secara signifikan memengaruhi efektivitas *leadership*, yang meliputi kemampuan bekerja sama, *empowering*, memiliki visi, meningkatkan semangat *followers*, merancang sesuatu, dan memberi penghargaan kepada *followers*.

4) *Social intelligence*.

Peterson dan Seligman (2011) mendefinisikan *social intelligence* sebagai kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri pada berbagai situasi sosial serta menciptakan sebuah hubungan yang menguntungkan bagi

semua pihak. Sedangkan menurut Goleman dan Boyatziz (2008), kecerdasan emosi merupakan serangkaian kompetensi interpersonal yang terbentuk pada sirkuit sistem saraf tertentu yang menginspirasi orang lain untuk menjadi efektif. Kecerdasan sosial memiliki peran yang esensial dalam sebuah proses *leadership*. Goleman dan Boyatziz (2008) menyatakan bahwa hal-hal yang dilakukan seorang *leader*, secara spesifik yaitu empati dan *mood*, memengaruhi proses kimiawi pada otak *leader* itu sendiri serta seluruh *followers*.

5) *Ability to influence others.*

Menurut Yukl (2012), indikator yang dapat mengukur kesuksesan seorang *leader* dalam memengaruhi *followers* adalah hubungan interpersonal *leader* dan *followers* serta persepsi *followers* terhadap *leader*. Indikator keberhasilan proses memengaruhi orang lain (Yukl, 2012), yaitu komitmen (*commitment*), pemenuhan (*compliance*), dan penolakan (*resistance*). Pada tahap komitmen, dapat dikatakan bahwa seorang *leader* mampu memengaruhi dengan efektif. *Followers* yang mencapai tahap komitmen akan menginternalisasi, menyetujui, serta mau melakukan usaha yang besar dalam mengimplementasikan keputusan maupun permintaan yang disampaikan oleh *leader*. Pada tahap pemenuhan, *followers* akan melakukan apa yang diminta oleh *leader* namun tidak dengan antusias dan cenderung apatis. Tahap yang terakhir adalah penolakan. *Followers* pada yang berada tahap penolakan akan bereaksi sebaliknya dari permintaan *leader*, menghindari untuk melakukan hal tersebut, atau sabotase untuk ikut dalam penolakan tersebut

6) *Communication skill (others/leading people).*

Komunikasi adalah sebuah proses ketika dua atau lebih individu menangkap makna yang sama dari pesan yang disampaikan melalui kata-kata, simbol, bahasa tubuh, gagasan, maupun emosi (Iowa State University, 1980). Komunikasi adalah sebuah proses transmisi informasi dan pengetahuan dari seseorang kepada orang lain (Keyton, dalam Lunenburg, 2010) dengan empat elemen, yaitu pengirim pesan, pesan, penerima pesan, dan umpan balik (Lunenburg, 2010). Tugas dari *leader* adalah menciptakan, mengelola, dan mengomunikasikan nilai (*value*) penting dari suatu organisasi dan setiap orang yang bekerja di dalamnya. *Value* dapat menjadi motivasi paling kuat yang mengalahkan materiil. Komunikasi merupakan sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang *leader*. Efektivitas komunikasi dari *leader* kepada bawahan merupakan salah satu hal yang menentukan efektivitas dari sebuah proses *leadership* (Barret, 2006; Luthra dan Dahiya, 2015; Lunenburg, 2010).

7) *Visionary.*

Visi adalah sesuatu yang menuntun setiap individu dalam sebuah organisasi berjalan kepada tujuan yang sama dan dengan tempo serta kecepatan yang sama (Brecken, 2004). Visi membantu sebuah organisasi untuk melahirkan keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan yang berorientasi kepada perkembangan organisasi tersebut di masa depan, bukan hanya mempertahankan *status quo*. Visi merupakan hal yang harus dimiliki seorang *leader* dalam sebuah proses berjalannya organisasi dari satu titik ke titik lain, terutama dalam *transformational leadership*. *Leader* memiliki peran yang besar dalam mengartikulasikan dan menanamkan visi tersebut kepada seluruh anggota, mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, serta memiliki kesadaran terhadap kebutuhan dan harapan seluruh anggota organisasi.

8) *Problem solving.*

Seorang pemimpin yang baik harus memiliki kapasitas dan kemampuan untuk mengantisipasi, mengidentifikasi, memecahkan, mencegah, dan mengambil pelajaran dari permasalahan-permasalahan yang timbul dalam lingkungan kerja. Pemecahan masalah (*problem solving*) dapat membantu *leader* untuk memaksimalkan performansi dan *leadership* tim. Kemampuan *problem solving* membutuhkan proses yang mencakup kemampuan komunikasi, kemampuan untuk menghargai semua pihak yang terlibat dalam permasalahan tersebut, dan kemampuan untuk melakukan pendekatan-pendekatan inovatif.

9) *Decision making (outer/leading organization).*

Decision making adalah sebuah proses mengidentifikasi dan menentukan sebuah pilihan dari berbagai alternatif yang didasarkan pada *value* dan preferensi dari pembuat keputusan (Harris, 2012). Keputusan yang baik akan diambil berdasarkan pertimbangan mengenai probabilitas terbesar efektivitas dan kesuksesan dari pilihan tersebut serta kesesuaian pilihan dengan tujuan, keinginan, *value*, kepercayaan, dan lain-lain. Pengambilan keputusan adalah sebuah proses mengurangi ketidakpastian dan keraguan dari berbagai alternatif untuk mengambil pilihan yang paling masuk akal dari berbagai kemungkinan tersebut (Harris, 2012). Hal yang dapat memengaruhi proses pengambilan keputusan adalah emosi, baik emosi yang muncul sebelum mengambil

keputusan maupun emosi yang diantisipasi setelah mengambil keputusan, kepribadian, serta kapasitas kognitif seseorang (Beresford dan Sloper, 2008).

Inner focus diperlukan agar *leader* sadar nilai, perasaan, dan intuisi diri sendiri dan memahami cara mengelolanya dengan baik. *Others focus* menuntut *leader* untuk mampu membaca, memahami, dan mengelola hubungan dengan baik (Cornelius, 1985). Hubungan dengan orang lain memiliki seni tersendiri yang harus dimiliki oleh setiap *leader*. Sedangkan, *outer focus* menuntut *leader* untuk memahami kekuatan dan sistem yang lebih luas. *Leader* dituntut untuk mampu menavigasi dan menentukan strategi terbaik yang dituju.

Transformational leadership sendiri sesungguhnya adalah seni menyeimbangkan. Keseimbangan antara fokus pada proses dan fokus pada hasil. Keseimbangan antara fokus pada visi organisasi, kelompok, sekaligus mempertimbangkan visi individu demi pengembangan individu itu. Pemimpin juga harus mampu fokus pada kebutuhan organisasi di samping fokus pada kebutuhan masing-masing individu. Pemimpin harus mempertahankan nilai-nilai organisasi yang tidak bisa ditawar sambil di saat bersamaan memunculkan rasa hormat yang tulus terhadap pandangan yang berlawanan dari individu. Pemimpin harus fokus untuk memotivasi kelompok sambil tetap memerhatikan pemenuhan pribadi masing-masing individu. Begitu pula keseimbangan antara *reward* dan *punishment*. Maka jelas, seorang pemimpin harus mampu beradaptasi dari kepemimpinan transaksional ke kepemimpinan transformasional sesuai dengan situasi dan bawahan seperti apa yang sedang ia hadapi.

Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang juga mampu berubah dalam dirinya sendiri, mahir membaca tanda-tanda perubahan, visioner, serta lincah melakukan pergerakan cepat. Untuk mengubah organisasi agar mampu mengikuti langkahnya, diperlukan jenis kepemimpinan yang unik. Kepemimpinan yang berfokus pada manusia, menangani manusia dengan cara membangun kepercayaan, memerintah dengan tujuan mengembangkan manusia di bawahnya. Hal inilah yang akan kita dapatkan dari seorang *transformational leader*. Dari paparan yang disampaikan, kita dapat meyakini bahwa lingkungan yang dicirikan oleh ketidakpastian, gejala global, dan ketidakstabilan organisasi membutuhkan kepemimpinan transformasional di semua level organisasi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* adalah kepemimpinan yang cocok untuk Polri di masa kini dan masa depan. Dalam perspektif pemikiran yang positif, teori kepemimpinan transformasional, atau bahkan teori kepemimpinan apa pun, dapat dipelajari atau diajarkan; hanya perbedaannya terletak pada seberapa baik seseorang dapat beradaptasi dan menerapkan pengetahuan kepemimpinan.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dijelaskan diatas, maka kesimpulan yang diperoleh yaitu: *pertama*, organisasi yang efektif akan terwujud bila para pegawainya mampu bekerja dengan baik, rajin dan betah di dalam organisasi, dan puas dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan salah satu dari sekian banyak aspek yang perlu diperhatikan dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi. *Kedua*, *transformational leadership* merupakan suatu kepemimpinan partisipatif ketika *leader* dan *followers* bersinergi mencapai visi dan misi bersama. Dengan penerapan *transformational leaderships*, diharapkan adanya peningkatan tanggung jawab Kapolsek di seluruh wilayah kesatuan Polri. *Ketiga*, Kapolsek diharapkan mampu memberikan motivasi dan menjadi inspirasi bagi anggotanya untuk bekerja secara tim guna mencapai tujuan yang sama. Tidak hanya menjadi aparat yang menjaga kamtibmas di wilayah kesatuan, tetapi juga menjadi sahabat bagi masyarakat setempat. *Keempat*, Kapolsek harus selalu kreatif dan melakukan inovasi karena kunci keberhasilan memimpin adalah bukan menjadi *rigid* pada pilihan gayanya, tapi bergerak antara berbagai gaya yang berbeda sesuai tuntutan situasi. Fleksibilitas dan keterampilan adaptasi itu yang akan membedakan satu *leader* dengan lainnya.

REFERENSI

- Bass, B., & Avolio. (1996). *Transformational Leaderships and Organisational Culture*. New York: Public Administration Quarterly.
- Bass, B., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership 92nd ed*. Mahwah, New Jersey: Erlbaum.

- Cornelius, L. (1985). *Critical Analysis of Transactional and Transformational Leadership Tendencies in the Public and Private Sectors*. Published by ProQuest LLC (2014).
- Creswell, J. (2015) *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Lexy J. Moelong (2018) *Metodologi penelitian kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Prasad, B.D. (2019) 'Qualitative Content Analysis: Why is it Still a Path Less Taken?', *Forum: Qualitative Social Research*, 20(3). doi:10.17169/FQS-20.3.3392.
- Purnama, N. (2005). Kepemimpinan Organisasi Masa Depan Konsep Dan Strategi Kefektifan. *Jurnal Siasat Bisnis*, 115-129.
- Robbin, S. P. (1999). *Organizational Culture and Leaderships*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sagiyanto, A. (2015). Makna Peforma POLRI dalam Membentuk Budaya Organisasi. *Akademi Komunikasi Bina Sarana Informatika*, 1-13.
- Solikin. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Pada Polsek Trimurjo Polres Lampung Tengah. *Jurnal Simplex*, 100-112.
- Stonehouse, D. (2011), Are You A Manager Or Leader Of Playwork? Part One. IP-DiP: For Professionals In Play. *Weekly*. 14th January (31) pp. 7-11.
- Stone, R. J. (2002). *Human Resource Management*. Sydney: Jhon Wiley & Sons.
- Wijayanty, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Polri di Polres Tanjung Jabung Barat. *JUMANJI*, 58-69.
- Yukl, G.A. (2012). *Leadership in Organizations (7th Edition)*. Pearson.