

## IMPLEMENTASI KECERDASAN SPIRITUAL SEBAGAI AGEN PERUBAHAN

Oleh : Stevanus Thane

### Abstrak

Pilihan menjadi *leader* atau pimpinan oleh seseorang disebabkan dorongan atau tuntutan dari *brain strengths*-nya yang membuat dia merasa nyaman sebagai *leader* bukan *manager* ataupun sebagai *expert*. Tuntutan *brain strengths* inilah yang membuat seseorang menjadi mau atau tidak mau untuk menjadi *leader/pimpinan*. Orang-orang ini adalah perintis, pelopor, ahli-ahli pikir, pencipta dan ahli organisasi. Sekelompok orang-orang istimewa inilah yang disebut pemimpin.

Pemimpinan harus selalu menyiapkan berbagai bentuk solusi dalam pemecahan masalah tantangan masa depan yang mengharuskan perlu dikembangkan peraturan-peraturan baru, hubungan dan kerjasama yang baru, nilai-nilai baru, perilaku baru, dan pendekatan yang baru terhadap pekerjaan. Perubahan terhadap seorang pemimpin akan jauh lebih efektif bila memanfaatkan kekuatan transformatif dari SQ sebagai tenaga pendorong (*driving force*) yang luar biasa untuk terjadinya proses perubahan tersebut.

Kata Kunci : Agen/pemimpin perubahan, kecerdasan spiritual (SQ)

## A. Latar Belakang

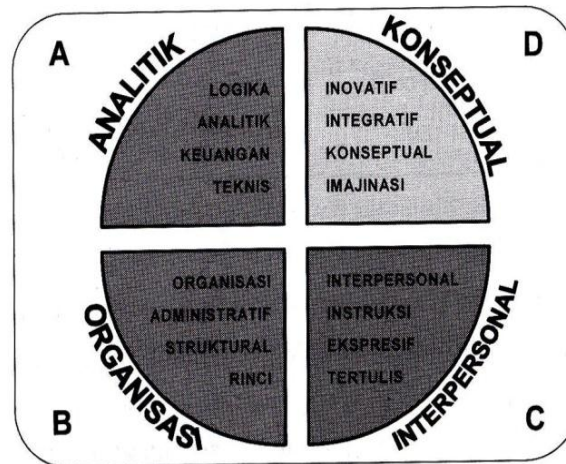
Dalam sejarah peradaban manusia, dikonstatir gerak hidup dan dinamika organisasi sedikit banyak tergantung pada sekelompok kecil manusia penyelenggara organisasi. Bahkan dapat dikatakan kemajuan umat manusia datangnya dari sejumlah kecil orang-orang istimewa yang tampil kedepan. Orang-orang ini adalah perintis, pelopor, ahli-ahli pikir, pencipta dan ahli organisasi. Sekelompok orang-orang istimewa inilah yang disebut pemimpin. Oleh karenanya kepemimpinan seorang merupakan kunci dari manajemen. Para pemimpin dalam menjalankan tugasnya tidak hanya bertanggungjawab kepada atasannya, pemilik, dan tercapainya tujuan organisasi, mereka juga bertanggungjawab terhadap masalah-masalah internal organisasi termasuk didalamnya tanggungjawab terhadap pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia. Secara eksternal, para pemimpin memiliki tanggungjawab sosial kemasyarakatan atau akuntabilitas publik.

## B. Kecerdasan Spiritual Terhadap Aspek Pekerjaan

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pimpinan itu dalam menciptakan motivasi dalam diri setiap orang bawahan, kolega, maupun atasan pimpinan itu sendiri.

Secara generic bila dilihat dari aspek pekerjaan, memperlihatkan mengapa seorang PNS atau leader harus memiliki *Brain Strengths* pada kuadran otak D-nya, dan sebaliknya bagi staf atau manager dituntut harus memiliki *Brain Strengths* pada kuadran otak B-nya. Gambaran berikut ini menjelaskan hal tersebut.

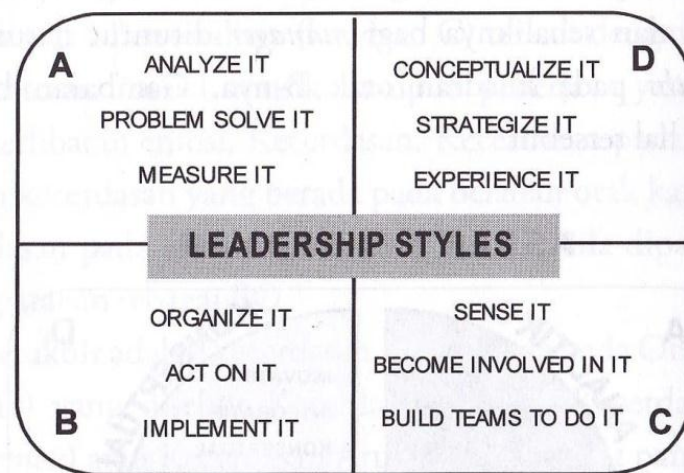
### ASPEK PEKERJAAN



Sumber: The Whole Brain Business Book (1996)

Artinya dengan memahami masing-masing tuntutan tugas/pekerjaan dari setiap kuadran tersebut, kita dapat melatih otak kita untuk meningkatkan/memperkuat ataupun sebaliknya menurunkan/memperlemah aspek-aspek terkait dengan tuntutan pekerjaan yang kita inginkan misalnya, sebagai *leader* atau *manager*.

Pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana bila seorang yang menduduki posisi pimpinan tetapi tidak memiliki *brain strengths* sebagai pemimpin. Jawabannya jelas saja yaitu efektivitas kepemimpinannya menjadi tidak optimal. Perbedaan *brain strengths* ini akan mengantar pada perbedaan gayanya sebagai pemimpin yang menggambarkan penekanan atau *focus* perhatiannya pada perubahan-perubahan organisasi dalam mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi organisasinya terasa menjadi berbeda. Dari gambaran berbagai Gaya Kepemimpinan (*leadership style*) ini terlihat mengapa preferensi dominasi otak berbicara mengenai kombinasi dari empat kuadran otak dengan *brain strengths* dan *brain non-strengths* serta *brain resistances* yang berbeda antara *leader* dengan *manager*, ataupun *expert*.



Sumber: The Whole Brain Business Book (1996)

Kita bisa melihat secara mendasar bahwa menjadi leader yang adaptif diperlukan *brain strengths* yang harus menjadi kekuatan utamanya yang diperlihatkan oleh kuadran D disusul oleh kuadran C dan/atau kuadran A. peran seorang leader sebagai agen perubahan dituntut untuk tidak terlibat pada banyak masalah teknis, procedural, rinci dan lainnya yang merupakan *brain strengths* dari kuadran B. sebaliknya bagi *manager* yang memang harus memiliki *brain strengths* yang paling menonjol harus pada kuadran B dengan dukungan beberapa *strengths* dari kuadran A tetapi tidak memerlukan *strengths* terlebih lagi kuadran D. karenanya dapat di bayangkan sejauh mana efektifnya seorang pimpinan yang menduduki posisi strategis tetapi tetapi tidak memiliki *brain strengths* pada kuadran D-nya. Sebagai contoh bila *brain strengths*-nya pada kuadran B maka dia akan lebih banyak mengurus kegiatan yang bersifat teknis, detail dan memiliki orientasi pada peraturan yang kuat. Padahal *leader* dituntut kemampuan strategis, melakukan perubahan, dan memiliki kepedulian pada manusia yang tinggi dan sebagainya.

Fokus yang menjadi kekuatan setiap kuadran otak dalam melihat permasalahan memang berbeda. Kuadran A berfokus pada APA (*what*). Untuk menjawab pertanyaan tersebut harus memerlukan data yang harus di analisis, hal ini membutuhkan proses yang logis dan sistematis.

Kekuatan otak seperti inilah yang dibutuhkan oleh ilmuwan, akasemisi, ataupun peneliti. Kuadran B fokusnya pada BAGAIMANA (*how to*). Jawaban atas pertanyaan 'bagaimana' menuntut adanya suatu perencanaan. Keberhasilan suatu rencana adalah kalau rencana itu bisa di implementasikan sebagaimana yang telah direncanakan. Keberhasilan implementasi suatu rencana memerlukan kejelasan aturan yang harus diikuti sebagai koridor yang harus diperhatikan berupa kepastian ketentuan atau aturan (*rules and regulation*), dan kesiapan untuk menghadapi hal-hal teknis yang rinci, kuadran C berfokus pada SIAPA (*who*) yang terlibat baik yang melaksanakan ataupun yang menjadi sasaran kegiatan. Artinya lebih melihat aspek manusia dengan segala keterbatasan yang harus diatasi dengan bekerja sama (*teamwork*), dan perlunya memperhatikan aspek rasa atau perasaan/emosi yang penting untuk keberhasilan dalam berinteraksi dengan manusia, sedangkan kuadran D berfokus pada KENAPA (*why*) suatu pertanyaan yang menuntut pemahaman dalam melihat permasalahan secara konseptual dan membutuhkan solusi pemecahannya yang mendesak dan strategi. Artinya harus melihat permasalahan dikaitkan dengan masa depan (visi) yang berbicara secara menyeluruh dalam garis besar yang artinya tidak terkait dengan masalah teknis dan rinci. Akna menjadi kericuhan bila orang-orang dengan *brain strengths* pada kuadran D dan A ikut terlibat dan menentukan *How to* yang membutuhkan kemampuan berurusan dengan berbagai tantangan teknis dan rinci dalam melaksanakannya. Dengan kata lain kita bisa mengatakan dia memiliki otak *manager* namun dituntut melakukan peran sebagai *leader* tentunya dia bukan pimpinan yang mampu menjadi pemimpin. Dia hanya akan mampu menjadi pimpinan yang berperan sebagai *manager*. Sebaliknya bila seorang dengan otak *leader* dituntut untuk terjun langsung dan terlibat dalam teknis pelaksanaan operasional maka hasilnya pun tidak akan baik karena dia bukan *manger* yang baik karena akan "sibuk" dengan wawancara, gagasan, dan sebagainya yang lemah dalam implementasinya.

Bila kita melihat perbedaan antara peran *leader* dengan *manager* sebagaimana dibahas sebelumnya, tidak salah bila kita membedakan peran *manager* adalah “*doing things right*” sedangkan *leader* adalah “*doing the right things*”. Perbedaan ini memperlihatkan *brain strengths* dari *leader* haruslah pada kuadran D disusul oleh C dan didukung oleh kuadran A dan biasanya resistensi terhadap aspek pekerjaan dari kuadran B. Sebaliknya *brain strengths* untuk *manager* adalah pada kuadran C disusul dengan kuadran A dan sedikit didukung kuadran C dan biasanya resistensi terhadap aspek pekerjaan dari kuadran D.

### C. Penjelasan Kecerdasan Spiritual Sebagai Pendorong Perubahan

Proses perubahan terhadap seorang pemimpin akan jauh lebih efektif bila memanfaatkan kekuatan transformatif dari SQ yang akan mampu menjadi tenaga pendorong (*driving force*) yang luar biasa untuk terjadinya proses perubahan tersebut. Kekuatan dimaksud adalah dengan pertama kali membangun *beliefs* yang kuat (*conviction*) dan mendukung (*empowering beliefs*) bahwa kita bisa berubah.

Bahasa *Brain Dominance Preferences* jelas membedakan tampilan perilaku seorang *leader* dengan seorang staf karena adanya perbedaan dari kombinasi pada empat kuadran otaknya yang menampilkan kepribadian dan pola pikir yang berbeda yang akan tampil terlihat dalam perilakunya. Termasuk di dalamnya adalah kemampuan *smartness*-nya yang harus memiliki *street smartness* yang lebih kuat dibandingkan dengan *academic smartness*-nya. Memang benar *leader* dapat dibentuk bukan dilahirkan, dan menjadi *leader* adalah pilihan. Pilihan menjadi *leader* atau pimpinan oleh seseorang disebabkan “dorongan” atau tuntutan dari *brain strengths*-nya yang membuat dia merasa nyaman sebagai *leader* bukan *manager* ataupun sebagai *expert*. Tuntutan *brain strengths* inilah yang membuat seseorang menjadi mau atau tidak mau untuk menjadi *leader/pimpinan*. Karenanya pernyataan *leader* bisa dikembangkan, maksudnya adalah harus adanya dorongan kemauan dari

orang tersebut untuk menjadi *leader* karena dia memang menginginkannya dan memang menjadi *leader* merupakan pilihannya. Dengan perkataan lain bahwa proses pembentukan akan berhasil bila orang yang akan dibentuk menjadi *leader* memang mau menjadi *leader*. Ada suatu slogan atau ungkapan yang mengatakan bahwa “MAU DULU, BARU BISA”. Ungkapan ini tepat sekali sebagaimana dikatakan bahwa “*Kita bisa membawa kuda ke sungai, tetapi kita tidak bisa membuat kuda itu minum kecuali dia memang mau*”.

Mau menjadi *leader/pimpinan* karena dorongan dari preferensi dominasi otaknya seakan-akan bahwa, ataupun bisa saja preferensi dominasi otaknya untuk menjadi pimpinan berada dalam posisi *brain non-strengths* tetapi ada dorongan lain yang begitu kuat yang bersumber pada SQ yang akan mampu membuat terjadinya peningkatan dari *brain non-strengths* menjadi *brain strenghts* menjadi *brain strengths* sebagai *leader*. Di sisi lain bila posisi preferensi dominasi otak sebagai *leader* berada dalam posisi *brain resistances* maka orang itu sendiri yang memang tidak mau berubah untuk menjadi *leader*. Dorongan untuk menjadi *leader* menjadi negative atau berupa resistensi karena memang otaknya resisten terhadap tugas ataupun pekerjaan yang menuntut perilaku sebagai *leader*.

### **Kecerdasan Spiritual Sebagai Agen Perubahan**

Kuat lemahnya dorongan untuk bisa terjadinya peningkatan dari *brain non-strengths* sebagai *leader* bergeser menjadi *brain strengths* ditentukan oleh sejauh mana posisi SQ-nya. Seseorang yang karena dorongan dari keyakinan (*individual beliefs*) dan nilai-nilai (*individual values*) yang mendukung tujuan hidupnya (*life goals*) yang dihayati sepenuh hatinya (*spiritual committed*) akan mampu membuat terjadinya peningkatan dari *brain non-strengths* pada kuadran D dari otaknya menjadi *brain strengths*. Pada dasarnya preferensi dominasi otak untuk menjadi *leader* (kuadran D) berbeda dalam posisi *brain resistances* maka orang tersebutlah yang tidak mau untuk berubah atau mengembangkan diri menjadi *leader*,

karena dia memang tidak menyukainya. Herrmann mengatakan kenapa kita susah-susah mengembangkan apa yang bukan *strengths* kita. Memang dua peran baik *leader* ataupun *manager* diperlukan dalam setiap organisasi/perusahaan.

Melihat *leader* hanya dari otaknya dengan mengaji *brain strengths*-nya sebagai *leader* masih belum cukup untuk dapat benar-benar berperan sebagai *agen perubahan* yang sesuai dengan tuntutan tantangan pada abad millennium saat ini. Untuk itu kita perlu juga melakukan kajian yang lebih mendasar melalui posisi *Spiritual Capital*-nya, dan juga melalui kajian atas posisi 'DNA' psikologis budayanya seperti dijelaskan sebelumnya. Dua aspek inilah sebenarnya yang akan mendasari bagaimana preferensi dari *brain strengths*-nya dapat menjadikan dirinya sebagai *leader change* atau pemimpin perubahan sesuai dengan tuntutan abad ke-21 ini. Sejauh mana dia akan menjadikan *leader* yang mampu memberikan nilai tambah pada *followers* dan juga seluruh *stake holder*-nya dalam arti seluas-luasnya, dia dianggap telah melakukan perubahan. Kepemimpinan adalah sebuah keputusan dan lebih merupakan hasil dari proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang. Kepemimpinan bukanlah jabatan atau gelar, melainkan sebuah kelahiran dari proses panjang perubahan dalam diri seseorang. Ketika seseorang menemukan visi dan misi hidupnya, ketika terjadi kedamaian dalam diri (*inner peace*) dan membentuk bangunan karakter yang kokoh, ketika setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan pengaruh kepada lingkungannya, dan ketika keberadaannya mendorong perubahan dalam organisasinya, pada saat itulah seseorang lahir menjadi pemimpin sejati. Jadi pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan yang diberikan dari luar melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang. Kepemimpinan lahir dari proses internal (*leadership from the inside out*).

Menjadi seorang *agen perubahan* berarti menjadi seorang pemimpin yang selalu belajar dan bertumbuh senantiasa untuk mencapai tingkat



atau kadar Q (intelligence – quality – qi — qolbu) yang lebih tinggi dalam upaya pencapaian misi dan tujuan organisasi maupun pencapaian makna kehidupan setiap pribadi seorang pemimpin. Kepemimpinan Adaptif dapat dirangkum dalam tiga aspek penting dan disingkat menjadi 3C , yaitu :

1. Perubahan karakter dari dalam diri (character change),
2. Visi yang jelas (clear vision) dan
3. Kemampuan atau kompetensi yang tinggi (competence)

Ketiga hal tersebut dilandasi oleh suatu sikap disiplin yang tinggi untuk senantiasa bertumbuh, belajar dan berkembang baik secara internal (pengembangan kemampuan intrapersonal, kemampuan teknis, pengetahuan, dll) maupun dalam hubungannya dengan orang lain (pengembangan kemampuan interpersonal dan metoda kepemimpinan).

Seperti yang dikatakan oleh John Maxwell: "The only way that I can keep leading is to keep growing. The day I stop growing, somebody else takes the leadership baton. That is the way it always it." Satu-satunya cara agar saya tetap menjadi pemimpin adalah saya harus senantiasa bertumbuh. Ketika saya berhenti bertumbuh, orang lain akan mengambil alih kepemimpinan tersebut.

## 1. Kualitas Modal Spritual Serta DNA

Bila melihat *leader* dari preferensi dominasi otaknya, pada bab ini akan dibahas mengenai kualitas *leader* dengan focus pada peranan sentral dari kualitas atau tingkat kematangan spritual yang tinggi. Sekaligus bahasan juga dari 'DNA' psikologis sosialnya. Seorang yang memiliki kecerdasan spritual yang tinggi akan terlihat dalam tampilan perilaku yang menunjukkan kematangan secara spritual (*spiritually mature*). Dia akan menjadi seseorang yang memiliki prinsip yang kuat atau orang berkarakter dan mampu memberikan manfaat positif untuk kepentingan orang banyak.

Hal ini sangat diperlukan karena tantangan utama dan yang paling penting yang dihadapi seseorang pemimpin adalah tantangan dalam

menghadapi era daya saing kecerdasan yang menyangkut keyakinan dan makna (*belief and meaning*) yang sering kali tampil dalam bentuk pilihan yang menuntut ketegaran dan kemantapan dalam menentukan sikap dan pengambilan keputusan. Tantangannya sering kali muncul dalam bentuk konflik nilai-nilai yang harus dihadapi setiap organisasi dalam sistem ekonomi kapitalisme dengan persaingan 'gorok leher.'

Berbagai tantangan dalam bisnis tidak terlepas dari tantangan dalam politik antarnegara berupa konflik kepentingan. Campur tangan kekuatan politik dalam bisnis sudah bukan sesuatu yang aneh lagi, bahkan kalau perlu dengan menggunakan berbagai tekanan termasuk tekanan kekuatan militer. 'Persaingan' antarnegara dalam globalisasi, khususnya upaya negara industri maju pada umumnya, terutama pemerintah Amerika Serikat yang sering menggunakan standar gandanya (*double standard*) dalam menentukan yang benar/salah dan baik/buruk, sangat membingungkan dan merugikan negara lain.

Untuk itulah setiap pemimpin harus merupakan sosok yang tangguh, sosok yang berkarakter, yang untuk itu harus memiliki posisi *spiritual capital* dan sejalan dengan jenjang 'DNA' psikologis sosialnya yang tinggi. Dia tidak hanya dituntut mampu melihat dan memahami akar permasalahan dengan tepat dari kompleksitas permasalahan yang dihadapinya. Dia juga dituntut untuk memiliki kecerdasan spiritual yang baik. Kecerdasan spiritual yang baik yang dapat dilihat dari posisi jenjang *spiritual capital*-nya yang tinggi atau jenjang 'DNA' psikologis sosialnya yang berkualitas akan menentukan sejauh mana dia mampu menjadi pemimpin super yang member manfaat pada organisasi, masyarakat, bangsa dan bahkan dunia (*SuperLeader*). Suatu tantangan pada kualitasnya sebagai manusia. Dalam member makna terhadap hidup dan kehidupan. Hanya pemimpin superlah yang akan mampu memberikan nilai tambah pada hidup dan kehidupan organisasi dan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dan mampu menjaga kelangsungan hidup dan perkembangan

organisasi/masyarakat yang dipimpinnya (*survive and growth*), bahkan lebih luas lagi.

Seseorang bisa saja memiliki *brain strengths* sebagai *leader* tetapi bagaimana kualitasnya sebagai manusia. Kualitas yang akan sangat mewarnai kualitas sebagai kepemimpinannya. Apakah dia seorang pemimpin yang berkarakter dan apakah peran dan kehaadirannya sebagai pemimpin mampu memberikan manfaat yang akan diperoleh oleh organisasi dan orang-orang yang dipimpinnya sekaligus juga para pemangku kepentingan secara lebih luas, termasuk alam atau sebaliknya. Seorang *leader* yang posisi modal spiritualnya masih berada dalam posisi rendah atau masih belum cukup cerdas akan menjadi *leader* yang memberikan dampak negative yang merugikan kepentingan para pemangku kepentingan dari organisasi atau masyarakat yang dipimpinnya. Bahkan tidak jarang dia hanya mementingkan dirinya dan para pengikutnya (*followers*) saja yang justru tidak memberikan manfaat (*benefit*) bagi hidup dan kehidupan yang jauh lebih luas. Oleh karenanya posisi modal spiritual dan jenjang 'DNA' psikologis sosial begitu penting dengan perannya yang strategis yang tidak bisa ditawar lagi.

Bahasan ini menjelaskan peran dari sisi dalam manusia yaitu kecerdasan spiritual tinggi di mana secara operasional berarti memiliki modal spiritual berkualitas yang merefleksikan jenjang 'DNA' psikologis sosial, yang tampil melalui *brain strengths*-nya sebagai pemimpin, di mana hal tersebut menentukan kualitas kepemimpinannya sebagai pemimpin super. Perpaduan ini pada gilirannya akan membentuk pola pikir termasuk motivasi dasar tertinggi dari kelompok Motivasi Tingkat Tinggi sebagaimana akan dijelaskan dalam skala Marshall di bawah ini. Seorang *leader* dengan modal spiritual yang baik akan terlihat melalui tampilan perilakunya sehari-hari dalam berinteraksi dengan orang lain ataupun lingkungan, dalam keputusan yang diambilnya, pilihan strategi, dan sebagainya, yang akan memberikan manfaat sebagaimana, dijelaskan di atas. Dari kajian 'DNA' psikologis sosialnya dia memiliki jenjang 'DNA'

psikologis Lapis Kedua (*Tier*) dengan *spiral mind* yang didominasi gabungan warna kuning (*yellow*) dan Pirus (*turquoise*).

Dari sisi tipologi personalitas dan karakter manusia, Taylor Hartman (1999) membagi manusia dalam empat tipe personalitas yang dibedakan dengan kode warna, yaitu warna Merah, Biru, Kuning, dan Putih. Setiap tipe personalitas memiliki kelebihan (positif) dan kekurangan (negatif). Seseorang yang berkarakter adalah seseorang yang berbeda pada jenjang keempat yang merupakan jenjang tertinggi. Dia mampu mengeliminasi sisi negatif dari personalitas yang menjadi tipenya dan menggantinya dengan sisi positif dari personalitas tipe lain yang akan dibutuhkannya untuk membuatnya mampu tampil dengan sikap dan perilaku yang positif. Jenjang di bawahnya secara berurutan adalah orang yang memiliki personalitas kuat yaitu orang yang mampu mengoptimalkan sisi positif dan sekaligus mengendalikan sisi negatif (kekurangan) dari personalitas yang menjadi tipenya. Jenjang ketiga disebut orang dengan personalitas negatif yaitu mereka yang perilakunya lebih didominasi oleh sisi negatif dari tipe personalitasnya. Terakhir atau jenjang paling bawah adalah orang dengan personalitas yang tidak jelas warnanya, disebut juga tidak memiliki warna, karena perilakunya sangat didominasi sisi negatif dari tipe personalitasnya ditambah beberapa sisi negatif dari tipe personalitas lainnya. Dikaitkan dengan jelas memperlihatkan bahwa orang yang berkarakter adalah orang yang memiliki kecerdasan spiritual tinggi, sekaligus memiliki *spiral mind* pada *the Tier*.

## **2. Tantangan Intellectual/Human Capital dalam Abad 21**

Memasuki abad otak dan milenium pikiran ini, kita menghadapi masyarakat dunia yang sangat diwarnai oleh kapitalisme dari negara-negara yang secara ekonomi tergolong negara maju. Era Global adalah Era Krisis Makna. Pencarian makna dalam begitu banyak aspek kehidupan di masyarakat dewasa ini, terlebih lagi masyarakat maju,

merupakan bukti. Tidak banyak lagi orang, bahkan dalam dunia pendidikan pun telah banyak dilupakan, mengenai pentingnya makna mengenai kehidupan. Apakah hidup itu? Apa arti pekerjaanku bagiku? Apa maknanya bahwa saya akan mati suatu saat dan pasti? Kita tidak buta warna, tetapi banyak dari kita buta makna.

Abad 21 ditandai globalisasi, kehidupan manusia telah mengalami perubahan-perubahan fundamental yang berbeda dengan tata kehidupan dalam abad sebelumnya. Perubahan-perubahan besar dan mendasar tersebut menuntut penanganan yang berbeda dengan sebelumnya. Interpolasi perkembangan sebagai dasar perkiraan masa depan, menjadi sulit bahkan sering salah, bukan saja karena parameter perubahan menjadi sangat banyak, tetapi juga karena sensitivitas perubahan yang laian dalam lingkup yang luas, dan masing-masing perubahan menjadi sulit diperkirakan. Abad ke-21 juga abad yang menuntut dalam segala usaha dan hasil kerja manusia termasuk di bidang kepemimpinan. Drucker bahkan menyatakan, tantangan manajemen pada Abad ke-21 adalah berkaitan dengan "knowledge worker", yang memerlukan paradigma manajemen baru, strategi baru, pemimpin perubahan, tantangan informasi, produktivitas pegawai berbasis pengetahuan, dan kemampuan mengelola diri sendiri (Drucker, 1999).

Berangkat dari berbagai pendapat para ahli bahwa kepemimpinan masa depan adalah seorang pemimpin yang adaptif terhadap tantangan, peraturan yang menekan, memperhatikan pemeliharaan disiplin, memberikan kembali kepada para karyawan, dan menjaga kepemimpinannya. Selain itu pemimpin juga selalu menyiapkan berbagai bentuk solusi dalam pemecahan masalah tantangan masa depan. Dalam kaitannya dengan adaptasi terhadap perubahan, ditekankan pada pemanfaatan sumber daya manusia. Untuk itu, perlu dikembangkan peraturan-peraturan baru, hubungan dan kerjasama yang baru, nilai-nilai baru, perilaku baru, dan pendekatan yang baru terhadap pekerjaan. Demikian pula halnya beberapa gaya, tipologi, atau pun model dan teori

kepemimpinan yang telah berkembang pada dekade-dekade akhir Abad 20 yang relevan dalam menghadapi tantangan dan permasalahan Abad 21, dapat kita pertimbangkan dalam mengembangkan Kepemimpinan Abad 21, termasuk kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksi-onal sebagai alternatif model kepemimpinan Abad ke-21.

### **3. Kepemimpinan Transformasional.**

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori transformasional memberikan pembelajaran juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti, sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Dengan cara demikian, antar pimpinan dan bawahan terjadi kesamaan persepsi sehingga mereka dapat mengoptimalkan usaha ke arah tujuan yang ingin dicapai organisasi. Melalui cara ini, diharapkan akan tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat, dan loyal kepada atasan sehingga mereka mampu mengoptimalkan usaha dan kinerja mereka lebih baik dari biasanya. Ringkasnya, pemimpin transformasional berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi bersama sehingga bawahan dan pimpinan dapat bekerja untuk mewujudkan visi

menjadi kenyataan. Dengan demikian proses transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan seperti ; attributed charisma, idealized influence, inspirational motivation, intelektual stimulation, dan individualized consideration.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat dibuat simpulan sebagai berikut :

1. Pemimpinan harus selalu menyiapkan berbagai bentuk solusi dalam pemecahan masalah tantangan masa depan yang mengharuskan perlu dikembangkan peraturan-peraturan baru, hubungan dan kerjasama yang baru, nilai-nilai baru, perilaku baru, dan pendekatan yang baru terhadap pekerjaan.
2. Seorang *leader* dengan modal spiritual yang baik akan terlihat melalui tampilan perilakunya sehari-hari dalam berinteraksi dengan orang lain ataupun lingkungan, dalam keputusan yang diambilnya, pilihan strategi, dan sebagainya, yang akan memberikan manfaat organisasi dan masyarakat.
3. Perubahan terhadap seorang pemimpin akan jauh lebih efektif bila memanfaatkan kekuatan transformative dari SQ sebagai tenaga pendorong (*driving force*) yang luar biasa untuk terjadinya proses perubahan tersebut.

**Rekomendasi**

Rekomendasi yang dapat diberikan terhadap penulisan ini terkait dengan pengembangan SDM secara khusus manfaat SQ terhadap pemimpin perubahan adalah :

1. Dalam kaitannya dengan implementasi SQ terhadap agen perubahan, ditekankan pada pemanfaatan sumber daya manusia melalui pendidikan formal maupun non formal
2. Perlu adanya pendidikan konseling yang terfokus pada pengembangan mental spiritual
3. Perlu adanya kerjasama dengan lembaga keagamaan dalam memberikan pendalaman rohani, sehingga membangkitkan spiritual quetion



### Daftar Pustaka

- Agustian, Ginanjar Ary., 2005, *Rahasia Sukses Membangkitkan ESQ Power*, Arga, Jakarta.
- Almasdi, Suit Y., 2006, *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Ketiga*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Anonymus, 2003, "Majalah Psikologi Insight": Hubungan antar Person Edisi 8/Mei-Agustus 2003 hal 61, Fakultas Psikologis Unair, Surabaya.
- As'ad, Moh, 2004, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.
- Cooper, R.K & Sawaf, A., 2002, *Executive Emotional Intelligence: Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*, Gramedia, Jakarta.
- Goleman, Daniel & Boyatzis, Richard., 2005, *Primal Leadership: Kepemimpinan berdasarkan Kecerdasan Emosi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Goleman, 2005, *Emotional Intelligence: Mengapa EI Lebih Penting daripada IQ*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- (Hersey dan Blanchard, 1992), *struktur inisiasi dan konsiderasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Helsey, George., 1994, *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai Anda*, Penerbit Rhineka Cipta, Jakarta.
- Handoko, Hani., 1998, *Manajemen Edisi Kedua*, BPFE-Yogyakarta.
- Kuswadi, 2004, *Cara Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Luthans, Fred., 2006, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Malthis, L. Robert., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Mustopadidjaja AR.(2014) *Beberapa Dimensi dan Dinamika Kepemimpinan Abad 21*, [sukabumikota.kemenag.go.id/file/dokumen/D000161](http://sukabumikota.kemenag.go.id/file/dokumen/D000161)
- Robbins, Stephen P., 2002, *Perilaku Organisasi: Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.