



Beranda > Opini >

Menjaga Akar, Menyemai Tunas: Menggagas Pilihan Pemimpin



Warta Kita
Juni 30, 2025



Dalam memilih pemimpin, kita tidak perlu bersikap terlalu ekstrem antara memilih stabilitas atau perubahan. Kedua elemen tersebut sama-sama dibutuhkan agar organisasi bisa bertahan dan beradaptasi di lingkungan kerjanya.

PERDEBATAN pandangan yang seringkali muncul dalam regenerasi struktur organisasi adalah orientasi pro-stabilitas dan orientasi pro-perubahan.

Perdebatan ini seringkali diaktualisasikan dalam proses pemilihan pemimpin organisasi, khususnya antara memilih calon pemimpin yang berpengalaman memimpin organisasi pada

periode sebelumnya atau calon pemimpin yang benar-benar baru (dengan asumsi awal kedua jenis pemimpin ini sama-sama potensial).

Alih-alih memihak salah satu pandangan, tulisan ini mencoba untuk lebih melihat sisi positif yang dapat dipelajari dari masing-masing alternatif serta mencoba menawarkan alternatif pandangan dalam mengawal proses regenerasi organisasi.

Argumentasi pro-stabilitas dan pro-perubahan

Calon pemimpin organisasi dengan pengalaman memimpin di organisasi yang sama pada periode sebelumnya menawarkan pemahaman terhadap konteks operasional lembaga serta *skills* dan pengalaman teknis untuk mengatasi persoalan-persoalan yang muncul dalam konteks operasional organisasi.

Calon pemimpin ini seharusnya juga sudah lebih mendalami dan mampu menginternalisasikan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Nilai lebih lainnya, mereka sudah lebih mengenal orang-orang yang ‘bekerja bersama’ organisasi. Selain itu, orang-orang yang bekerja dengannya sudah memahami cara kerja calon pemimpin yang pernah memimpin di periode sebelumnya. Dalam kondisi ini, budaya kerja antara orang-orang yang terlibat dalam organisasi sudah terbangun sehingga rencana kerja organisasi lebih mudah dieksekusi.

Sementara itu, calon pemimpin baru biasanya memiliki cara pandang yang lebih objektif (karena berada di luar sistem kepemimpinan sebelumnya), memiliki gagasan yang berbeda (lebih ‘segar’) dari apa yang biasa dijalankan sebelumnya, serta lebih peka melihat ‘celah’ dalam organisasi.

Calon pemimpin seperti ini cenderung lebih mampu menawarkan gagasan-gagasan baru yang lebih mampu merespon perubahan yang terjadi di lingkungan operasional organisasi. Kehadiran calon pemimpin baru dalam organisasi menjadi harapan dan peluang munculnya inovasi-inovasi baru yang mampu mendorong lompatan organisasi. Hal ini juga menjadi sinyal positif bahwa organisasi terbuka terhadap perubahan dan tidak semata-mata hadir untuk melanggengkan *status quo circle* kepemimpinan lama.

Meskipun demikian, seringkali, calon pemimpin baru memerlukan waktu untuk mengenal konteks dan beradaptasi dengan lingkungan kerja organisasi (termasuk manusia di dalamnya). Konsekuensinya, mereka memiliki tantangan yang lebih besar untuk mengaktualisasikan gagasannya. Calon pemimpin tipe ini seringkali belum sangat memahami proses internalisasi visi, misi, dan nilai-nilai organisasi ke dalam kehidupan orang-orang yang terlibat dalam kerja organisasi serta belum cukup terlatih menghadapi persoalan-persoalan teknis operasional yang terjadi dalam organisasi.

Elemen apa yang perlu dipertimbangkan dalam memilih pemimpin?

Penjelasan sebelumnya menunjukkan bahwa kedua tipe calon pemimpin tersebut memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing. Jika dikolaborasikan, kekuatan yang melekat pada masing-masing tipe calon pemimpin di atas menjadi sarana untuk mengoreksi kelemahan yang ada dari keduanya. Dalam hal ini, pemimpin yang baik tidak hanya perlu memiliki kapasitas dalam menciptakan kestabilan, namun juga mampu beradaptasi terhadap perubahan.

Pernyataan tersebut sesuai dengan kerangka konsep *organizational ambidexterity* yang dibahas oleh Charles O'Reilly III dan Michael L. Tushman dalam artikel berjudul "*Organizational Ambidexterity: Past, Present, Future.*"

Kedua penulis ini, mendefinisikan *organizational ambidexterity* sebagai kemampuan organisasi untuk secara bersamaan mengeksplorasi peluang baru (melalui inovasi dan eksperimen) dan mendayagunakan kemampuan yang sudah ada (melalui efisiensi dan optimalisasi). Pemimpin yang ideal harus mampu mewujudkan dua hal ini, eksplorasi peluang baru sekaligus pendayagunaan sumber daya yang sudah ada.

Pemimpin yang bisa mengeksplorasi peluang baru sekaligus mendayagunakan sumber daya yang ada haruslah pribadi yang mampu menginspirasi dan menggerakkan orang-orang di sekitarnya. Karakter seperti ini biasanya dimiliki oleh seorang pemimpin transformatif.

Pemimpin transformatif cenderung memiliki karakteristik pro-social (berorientasi menciptakan kesejahteraan bersama) dan mampu membuat perubahan positif, dimana pemimpin transformatif umumnya memotivasi orang-orang di sekitarnya dengan inspirasi, mempengaruhi pendukungnya untuk mewujudkan mimpinya, menstimulasi pendukungnya secara intelektual, serta memperlakukan pendukungnya sebagai pribadi-pribadi yang setara (Jackson. & Roberts, 2022).

Dari penjelasan di atas, dalam memilih pemimpin, kita tidak perlu bersikap terlalu ekstrem antara memilih stabilitas atau perubahan. Kedua elemen tersebut sama-sama dibutuhkan agar organisasi bisa bertahan dan beradaptasi di lingkungan kerjanya. Pengkolaborasian kedua unsur tersebut, termasuk dalam konteks memilih pemimpin, menjadi sarana untuk menjaga visi-misi-nilai-nilai yang menguatkan fondasi organisasi (menguatkan akar) serta mengupayakan transformasi (menyemai tunas).

(Stephanus Eri Kusuma, Dosen Program Studi Ekonomi Universitas Sanata Dharma)

Editor: L Sukamta

SEBARKAN

