

**Paradigma Manajemen SDM  
Untuk Meningkatkan Kinerja  
Birokrasi Provinsi  
Bangka Belitung  
(Prof. Djamaludin Ancok, Ph.D)**

# Acara Hari Ini

- 1. Sesi Taipau ( Perkenalan CV latar Belakang Nara Sumber SDM.**
- 2. Pengenalan Paradigma Baru Pengelolaan SDM.**
- 3. Penerjemahan Visi, Misi, RPJMD Provinsi Babel.**
- 4. Workshop Penrjemahan Visi, Misi dan RPJMD.**

# **SEKILAS CV PROF. DJAMALUDIN ANCOK, Ph.D**

## **PENDIDIKAN:**

**Ph.D Department of Psychology,  
Indiana University, USA, 1982, Bidang Psikologi  
Sosial dan Industri  
S-1- Psikologi Industri Fak. Psikologi, UGM (1974)**

**Pangkat Terakhir: IVe. Guru Besar**

## **PENGALAMAN KERJA:**

**Guru Besar, Fak. Psikologi, UGM  
Pengelola Program Pasca (Magister dan Doktor, Fak.  
Psikologi UGM)  
Dosen Magister Manajemen, UGM ,  
Dekan Fak. Psikologi, UII (( dua periode)  
Anggota MWA (Board of Trustees, UGM)  
Deputi Asisten Menteri KLH Kabinet Pembangunan V,  
Ketua Program Doktor Psikologi Universitas Gandarma  
(sekarang)**

# CV Lanjut

- **Pengajar tamu::**
  - **University of Flinders, Australia.**
  - **University of Boras, Swedia ( 4 tahun, se tiap tahun dua bulan)**
  - **University of Innsbruck, Austria.**
  - **University of Jonkoping, Swedia**
  - **University of Vienna, Austria.**
- **Penguji Disertasi: University of Tilburg, (Belanda ) Northern University, Southern Cross University (Australia) Universitas Kebangsaan Malaysia, Universitas Sultan Idris (Malaysia,) UI. ITB, Unair, Parahiyangan, UIN Sunan Kalijaga , Gunadarma, dll**

# CV Lanjut

- **Peneliti tamu:**
  - Australian National University, Australia
  - Christian Michelsen Institute, Norwegia
  - University of British Columbia, Canada.
- **Penyaji makalah di berbagai konferensi Internasional (Washington, New York, Tunis, New Delhi, Kun Ming, Toronto, Bangkok, Kuala Lumpur, Sabah, Adelaide, Canberra, Istanbul, Taipei, Praha, Kobe, Kun Ming, Auckland, dll).**
- **Penghargaan:**
  - Christian Michelsen Institute, Norwegia
  - Penghargaan Presiden R.I sebagai ilmuwan berprestasi.
  - Satya Lancana Kesetiaan R.I 30 tahun
  - Rockefeller Foundation Award, USA
  - Linneaus Palme Award, Swedia

# CV Lanjut

- ▣ **Mantan Ketua Umum Pengurus Pusat Ikatan Sarjana Psikologi Indonesia.**
- ▣ **.**
- ▣ **Penulis sembilan buah buku Psikologi Dua buku terakhir:**
  - **Buku Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi (2012).**
  - **Menjadi Pimpinan Sekolah yang Inspirasional (2014).**
  - **Puluhan artikel jurnal ilmiah dipublikasi di dalam dan luar negeri ,**
  - **Artikel Jurnal terbit di 2017 ( 3 artikel, satu artikel Scopus accredited )**

# Pengalaman Praktek

- **Konsultan/Trainer : Lembaga Administrasi Negara- Restrukturisasi Birokrasi ,**
- **CPI (Chevron), Pertamina, PLN, Angkasa Pura-2, Bank NISP, Bank Mandiri, BNI, BRI, Bank DKI, Bank Paribas, PT. Makin Group, PT. PTPN-3, PT. Gajah Tunggal, Pupuk Kaltim, PT. Pertamina Trans Kontinental, PT. Telkom, PT.Timah. PT. Multi Sandang, Medco Energy, Conoco Philips, Vico, Star Energy, SKK-Migas, United Tractors, BPK, LAN, Astra International, Kacang Dua Kelinci, Berau Coal, Bank BJB, Lembaga Penjamin Simpanan, BPJS, dll**

# FILOSOFI DALAM TRAINING

- **Memperlakukan peserta training sebagai orang dewasa yang punya banyak pengetahuan dan pengalaman (Subjek-Subjek).**
- **Proses Training bukan satu arah trainer memberi pengetahuan kepada peserta tetapi, proses belajar bersama.**

# Pengenalan Paradigma Baru Pengelolaan SDM

# Pengembangan Paradigma

- **Paradigma Manajemen SDM untuk Memajukan Pembangunan Provinsi Bangka Belitung dikembangkan dari berbagai pandangan Pakar Manajemen SDM kelas dunia antara lain:**
  - **Dave Ulrich**
  - **Rosabeth Moss Kanter**
  - **Pengalaman Pribadi Sebagai Konsultan dan Dosen.**

# **Paradigma Manajemen SDM Untuk Kemajuan Pembangunan Babel**

- **Setiap pimpinan Unit Kerja dalam organisasi, apapun Unit Kerjanya, Dia bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan Pengembangan SDM.**
- **Tugas pimpinan:**
  - **Mengembangkan kompetensi staff di bawah kepemimpinannya ( Coaching)**
  - **Memotivasi staffnya untuk bekerja dengan engagement yg tinggi (Counseling)**
  - **Mengembangkan pelayanan publik berdasarkan kebutuhan masyarakat (Outside in).**

# Empat Peran Utama Pimpinan Unit dalam Paradigma Dave Ulrich .

1. Mitra Strategik (*Strategic Partner*).
2. Ahli administrasi (*Administrative Expert*)
3. Menjadi motivator karyawan (*Human Resource Champion*).
4. Agen Perubahan (*Change Agent*)

# 1. *Strategic Partner* (Mitra Stratejik)

- Setiap pimpinan unit harus bisa menerjemahkan Visi, Misi dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Pimpinan tertinggi ke dalam langkah operasional dan perangkat pendukung untuk kesuksesan unit kerja yang dipimpinnya.
- Dia harus mampu menyusun Tolok Ukur Sukses Kerja (*Key Performance Indicator*) untuk unit kerja yang dipimpinnya.

## 2. Administrative Expert (Ahli efisiensi dan inovasi)

- Pemimpin Unit harus bisa membuat proses kerja dan proses pelayanan yang efisien (ringkas, hemat waktu, tenaga dan biaya). Oleh karena pejabat publik adalah pelayanan masyarakat, dia harus mencari proses kerja yang memudahkan masyarakat.

### 3. Motivator Bagi Karyawan (HR Champion)

- Menurut Rosabeth Moss Kanter Pimpinan dapat menumbuhkembangkan kegairahan dan keterikatan kerja (*work-engagement*). Dengan cara menumbuhkan:
  - Rasa bermakna dalam kerja (*Meaning*)
  - Diperlakukan sebagai anggota yang terhormat (*Membership*)
  - Membuat karyawan merasa tambah pengalaman dan pengetahuan (*Mastery*)

# Inspirational Values (*Meaning*)

- ***Inspiration/values*** yang terdiri atas kualitas kepemimpinan, nilai dan perilaku organisasi, reputasi organisasi, *risk sharing*, pengakuan, dan komunikasi.
- **Work engagement** akan muncul bila karyawan menemukan kebermaknaan dan kehidupan yang berarti dari pekerjaan yang dia lakukan.
- **Tiga orang tukang batu** melihat pekerjaannya sebagai:
  - Menyusun bata jadi tembok
  - Membuat rumah kecil
  - Membuat rumah ibadah yang besar dana anggun

# Makna Pelayanan dalam Agama

- Memberi Pelayanan yang baik kepada Manusia sama dengan memberi Pelayanan yang baik pada Tuhan.
- Memberi Pelayanan yang buruk kepada Manusia sama dengan memberi Pelayanan yang buruk kepada Tuhan.

# Balasan Tuhan Kepada Pemberi Layanan yang Baik

- **“Jika kalian meminjamkan kepada Allah pinjaman yang baik, niscaya Allah melipat gandakan (pembalasanannya) kepada kalian dan mengampuni kalian. Dan Allah Maha Pembalas Jasa lagi Maha Penyantun”. (QS.at-taghabun:17).**
- **Berilah kepada orang lain, supaya Allah juga memberikan kepadamu; kalian akan menerima pemberian berlimpah-limpah yang sudah ditakar padat-padat untukmu. Sebab takaran yang kalian pakai untuk orang lain akan dipakai Allah untukmu.” – Lukas 6::38**

# Memberi Pelayanan baik Perintah Agama (1)

- Menurut Al-Quran "Siapakah orang yang dilayani?"
  - "Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat : Sesungguhnya Aku akan menciptakan seorang manusia dari tanah liat kering (yang berasal) dari lumpur hitam yang diberi bentuk. Maka apabila Aku telah menyempurnakan kejadiannya, dan telah meniupkan kedalamnya ruh (ciptaan)-ku, maka tunduklah kamu kepadanya dengan bersujud" (QS. Al Hijr (15) : 28-29

# Memberi Pelayanan baik Perintah Agama (2)

- Menurut Al-Kitab “Siapakah orang yang dilayani?”
  - Kejaadian :7 ketika itulah TUHAN Allah membentuk manusia itu dari debu tanah dan menghembuskan nafas hidup ke dalam hidungnya; demikianlah manusia itu menjadi makhluk yang hidup.

# Makna Pelayanan dalam Agama

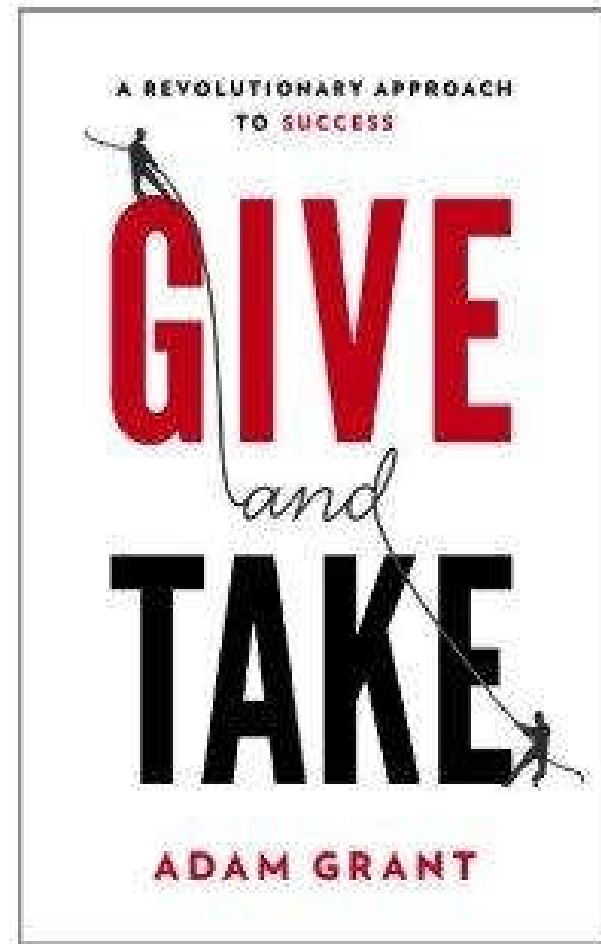
- Memberi Pelayanan yang baik kepada Manusia sama dengan memberi Pelayanan yang baik pada Tuhan.
- Memberi Pelayanan yang buruk kepada Manusia sama dengan memberi Pelayanan yang buruk kepada Tuhan.

# Balasan Tuhan Kepada Pemberi Layanan yang Baik

- **“Jika kalian meminjamkan kepada Allah pinjaman yang baik, niscaya Allah melipat gandakan (pembalansannya) kepada kalian dan mengampuni kalian. Dan Allah Maha Pembalas Jasa lagi Maha Penyantun”. (QS.at-taghabun:17).**
- **Berilah kepada orang lain, supaya Allah juga memberikan kepadamu; kalian akan menerima pemberian berlimpah-limpah yang sudah ditakar padat-padat untukmu. Sebab takaran yang kalian pakai untuk orang lain akan dipakai Allah untukmu.” – Lukas 6::38**

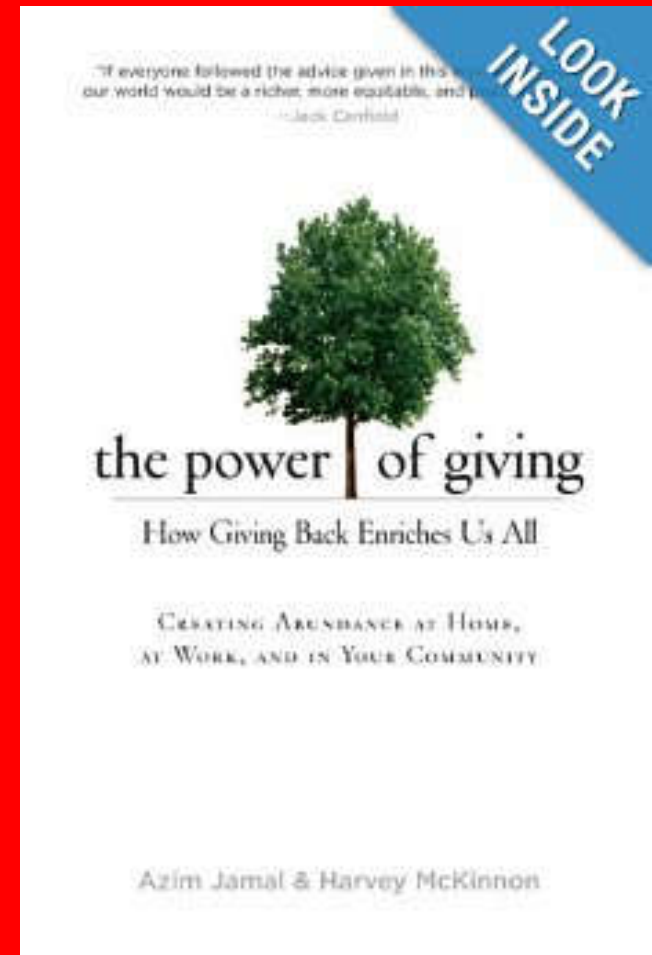
# MAKIN BANYAK KITA MEMBERI MAKIN BANYAK KITA DIBERI

- Adam Grants Psikolog terkenal di USA yang mengajar di Wharton Business School (Sekolah bisnis Top di USA) dalam penerlitian nya membuktikan makin murah hati dan suka memberi para eksekutif, makin kaya dan makin maju Organisasinya.



# KEHEBATAN DALAM MEMBERI

- Makin Banyak kita memberi makin banyak kita memperoleh, makin baik kita melayani, makin banyak orang melayani kita.
- Buku Azim Jamal & Harvey McKinnon The Power of Giving.



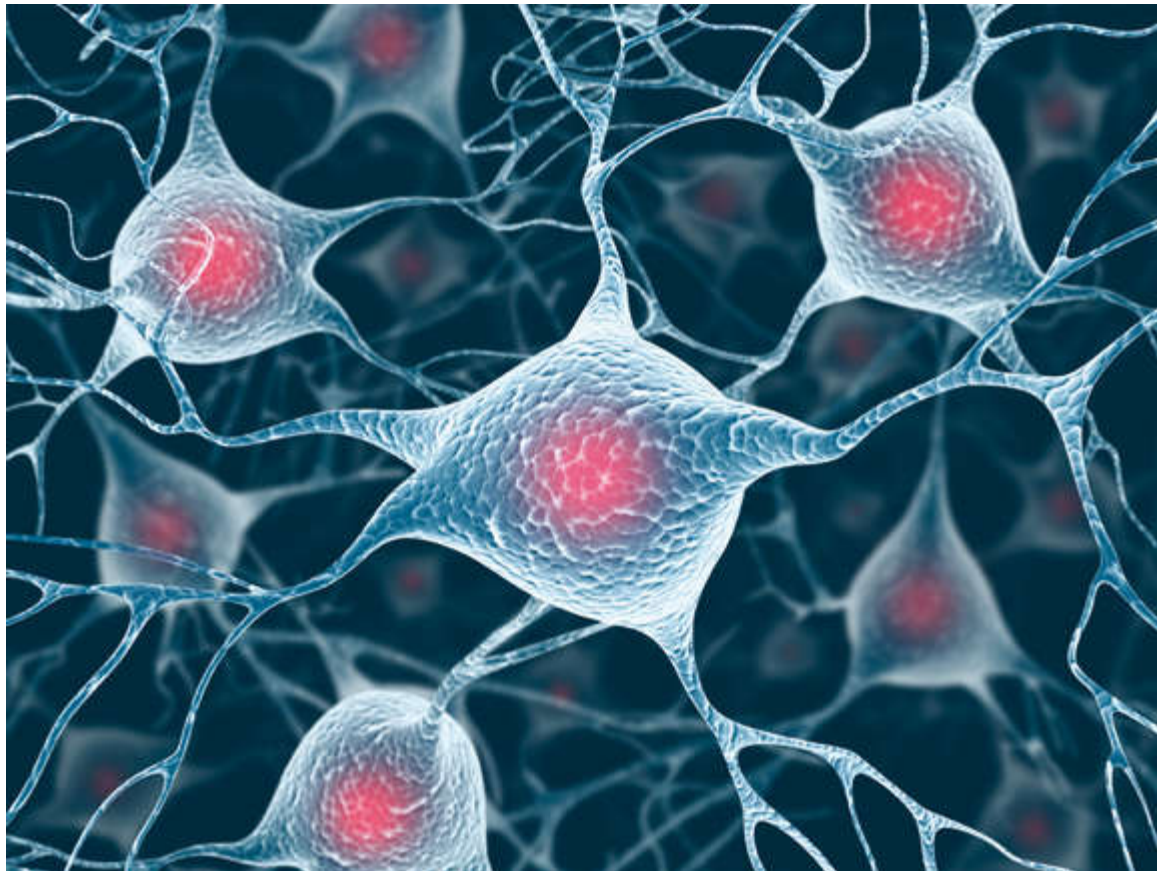
# **Kita gembira atau benci tergantung perlakuan kita pada orang lain**

Memberi pelayanan yang baik dengan ikhlas  
memberi kesehatan badan dan perasaan.  
Kerja otak (Otak cermin)



[Mirror](#)

Otak akan memberi ketenangan batin, kalau kita banyak memberi kegembiraan pada orang lain. Di otak mengalir bahan kimia yang membuat kita gembira.



copyright Sarah Peyton 2010

# Kebersamaan sebagai anggota (*Membership*)

- **Susana Kekitaan:**
  - Rumah Kita dan Milik Kita (Bukan Rumah Saya, atau Rumah Kamu, Milik Saya atau Milik Kamu)
- **Setiap orang merasa menjadi anggota yang berarti bila:**
  - Diperlakukan sebagai anggota yang terhormat (*respect*)
  - Diperlakukan dengan adil sesama anggota (*fairness*).
  - Dihargai prestasi dan kontribusinya (*Appreciation*)
  - Diperhatikan kebutuhan lahir dan batin nya
  - (*caring*)
  - **PROSES PEMBUATAN VISI MISI DAN VALUES MELALUI PROSES “:CO-CREATING”**

# **MEMBERSHIP**

**Diperlakukan sebagai anggota yang Terhormat**

- **Organisasi Birokrasi Penerbangan**
- **Persaingan Anggota Tubuh**

## **4. Agen Perubahan (*Change Agent*)**

- Dunia ini terus berubah, Organisasi dan tata-cara birokrasi tidak bisa bertahan dengan strategi dan cara yang lama .
- Tugas Pemimpin Unit adalah mengajak anggotanya untuk berubah dan beradaptasi dengan perubahan.

# DUNIA YANG TERUS BERUBAH

- *“Kita keliru bila kita beranggapan bahwa masa depan adalah kelanjutan masa lalu... sebab masa depan itu akan sangat berbeda dengan masa lalu. Kita harus meninggalkan cara lama agar kita sukses menghadapi masa depan.  
(Charles Handy , dalam Gibson, 1997):*

# DUNIA YANG TERUS BERUBAH

- *"Kita harus berhenti membayangkan apa yang akan dilakukan di masa depan dengan melihat apa yang membuat kita sukses dimasa lalu. (Peter Senge, dalam Gibson, 1997):*

# DUNIA YANG TERUS BERUBAH

- *"Kalau kita merasa diri kita hebat, kita akan binasa. Sukses di masa lalu tidak menjamin sukses di masa depan. Formula sukses di masa lalu akan jadi penyebab kegagalan di masa depan. (Michael Hammer dalam Gibson, (1997)).*
- **PERUBAHAN MENJADI SEMAKIN SULIT UNTUK DIPREDIKSI KARENA TIDAK LINEAIR LAGI.**

# Perubahan Teknologi

- Schmidt & Cohen (2013) dalam buku *The New Digital Age : Reshaping the Future of People, Nations and Business*:
  - kehidupan manusia dalam hubungan interpersonal, hubungan kelembagaan sosial, praktek birokrasi dan bisnis diatur oleh teknologi digital,
  - Manusia semakin terbebaskan dari ikatan ruang dan waktu.

# **Buku *'Digital Ecomy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence***

**(Don Tapscott (1996))**

- **Enam perubahan paradigma mendasar:**
  - ***Ekonomi Baru Merupakan Ekonomi Berbasis Pengetahuan (knowledge based economy).***
  - ***Ekonomi baru adalah ekonomi yang virtual (virtualization)***
  - ***Ekonomi baru merupakan ekonomi inovasi***

# Enam perubahan paradigma mendasar:

- *Ekonomi baru adalah ekonomi yang melibatkan konsumen dalam perancangan produk dan jasa.*
- *Ekonomi baru adalah ekonomi yang saling tergantung (integration / internetworking)*
- *Masyarakat ekonomi baru akan penuh dengan konflik (discordance)*

# Revolusi Industri ke empat

## ■ *Artificial Intelligence*

- Komputer bisa menggantikan pekerjaan manusia dengan lebih cepat dan lebih akurat. Sebagai salah satu dampaknya, lulusan perguruan tinggi di bidang hukum akan tersaingi oleh komputer. Program komputer IBM Watson, bisa menyediakan konsultasi hukum (untuk kasus hukum yang sangat dasar) dalam hitungan detik dengan tingkat keakuratannya 90%)

# Revolusi Industri ke empat

## ■ *Autonomous car* ^

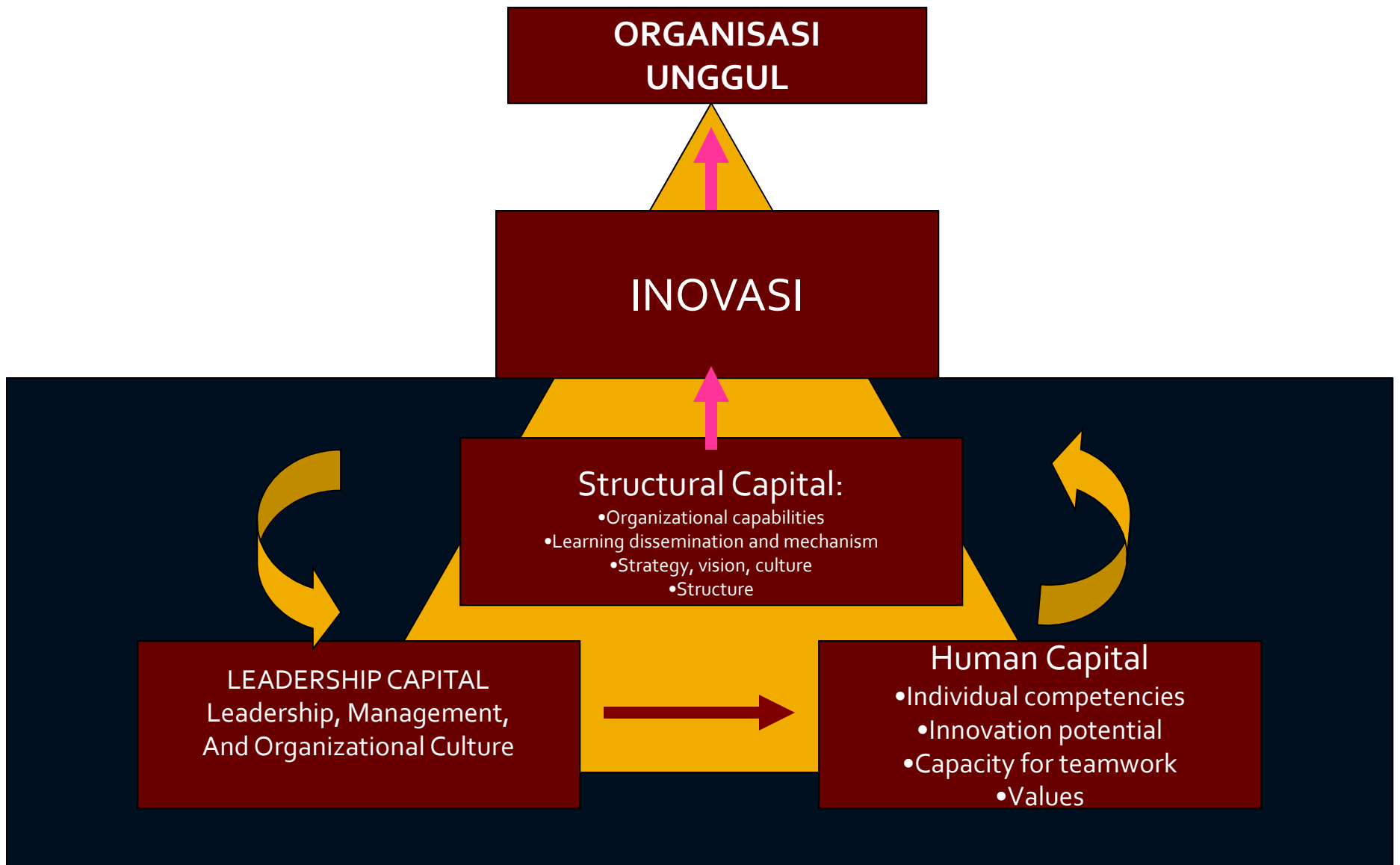
- Mobil otonom adalah mobil yang dijalankan oleh teknologi komputer. Orang tidak perlu lagi membeli mobil dan memiliki SIM. Di perkiraan tahun 2018 mobil otonom pertama di dunia akan diluncurkan utk umum. Kalau mau bepergian kita cukup 'menelpon' sebuah mobil dari perusahaan yang menyediakan layanan

# Dunia Berubah Super Cepat (VUCA)

## Ciri Kompleksitas Perubahan akibat Teknologi .

- Volatile
  - Uncertainty
  - Complexity
  - Ambiguity
- 
- Birokrasi Harus Bersinergi  
Menghilangkan Egoisme Sektoral

# Segi tiga komponen Keunggulan Birokrasi



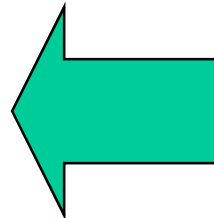
# Birokrasi Inovatif Kelas Dunia

## Perusahaan

Konsep  
Kompetensi  
Koneksi  
Kredibilitas  
Kepedulian

## Human Capital

Modal Intelektual  
Modal Emosional  
Modal Ketabahan  
Modal Sosial  
Modal Spiritual  
Modal Kesehatan



Nenek moyang genius

# MODAL INTELEKTUAL

## Modal Intelektual

Pengetahuan yang dimiliki, keluasan wawasan, kreatifitas, kemauan belajar, serta potensi IQ yang tinggi).

Inovasi berbagai produk baru, inovasi pelayanan, dan inovasi proses bisnis yang akhirnya meningkatkan mutu produk, mutu pelayanan (Quality),

pengurangan waktu dalam proses produksi dari rancangan sampai ke produk jadi (time), dan pengurangan harga produk (price).



# MODAL EMOSIONAL

## Modal Emosional

- (Kestabilan emosi, empati pada orang lain, kemampuan memahami
- Oranglain, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan diri sendiri.
- Mau berbagi pengetahuan)



[marah](#)

# MODAL KETABAHAN (Adversity Quotient)

- Tangguh dalam menghadapi kesulitan dan tantangan



# MODAL SOSIAL (Social Capital)

- **Modal Sosial**  
Kemampuan membangun network dan bekerjasama dengan orang lain, membangun silaturahmi, dan berbagai wawasan dan saling belajar. Network ke dalam dan keluar organisasi dengan mitra kerja (stake-holders)



# Modal Spiritual dan Etikal

## Spiritual (Religius)

(Belajar adalah ibadah (jihad fisabilillah),  
Berbagi ilmu adalah ciri orang yang taqwa,  
orang yang berilmu dan beriman  
dimuliakan Allah. Kejujuran, perkataan dan  
perbuatan selalu sejalan, amanah).

## Etikal (jujur, integritas)

# MODAL KESEHATAN

**Sehat, tidak sakit,  
energetik, tidak  
mudah loyo,  
kekuatan fisik yang  
tinggi.**



# MENGAPA SINERGI DIPERLUKAN DALAM PENGELOLAAN BIROKRASI

BARIS

# Mengapa Sinergi Diperlukan

- Persaingan antar negara yang sangat ketat
- Pengelolaan Birokrasi semakin kompleks
- Sumberdaya alam semakin terkuras
- Makin beratnya tekanan dari berbagai pihak yang menuntut Birokrasi harus *efisien*
- Konsumen menuntut pelayanan prima.

# Mengapa Sinergi Diperlukan

- **Semakin banyak urusan Birokrasi yang menuntut kerjasama antar lembaga.**
- **Pengaruh teknologi informasi yang merubah paradigma organisasi semakin virtual (maya)**

**Semua hal di atas menuntut pimpinan, karyawan dan seluruh unit organisasi untuk berkerjasama dalam sebuah sinergi**

# **Sinergi yang Buruk Menyebabkan**

- **Buruknya koordinasi antar unit**
- **Terhambatnya inovasi**
- **Buruknya komunikasi antar fungsi**
- **Respons yang lambat pada permintaan pengguna jasa.**
- **Timbulnya kesenjangan antara formulasi strategi dengan implementasi strategi**
- **Tidak enakannya suasana batin di dalam bekerja.**

# Faktor Penghambat Sinergi (1)

- Tidak adanya komitmen terhadap Visi, Misi & Tata Nilai bersama.
- Sistem organisasi menekankan pada prestasi individual & persaingan individual dengan mengorbankan prestasi kelompok kerja
- Belum adanya budaya mengutamakan kepentingan negara di atas kepentingan unit/departemen/lembaga.

# Faktor Penghambat Sinergi (2)

- **Struktur dan sistem organisasi yang menghambat sinergi karena adanya pengkotakan organisasi dengan batas yang kaku**
- **Strategi masing-masing unit/departemen yang mengutamakan kepentingan jangka pendek**

# Penghambat Sinergi (1)

Tidak adanya komitmen terhadap Visi, Misi & Tata Nilai Bersama

- Organisasi tidak mempunyai keyakinan dasar (*core beliefs*), visi, misi yang jelas;
- Keyakinan dasar visi dan misi, tata nilai datang dari pucuk pimpinan sehingga karyawan merasa tidak ikut memiliki
- Sosialisasi keyakinan dasar visi dan misi kepada karyawan kurang efektif
- Visi, misi dan tata nilai departemen/lembaga tidak selaras dan bertentangan dengan strategi, sistem, struktur, staff, skill dan style organisasi

# Penghambat Sinergi (2)

Sistem organisasi menekankan pada prestasi unit / lembaga / departemen

- Tolok ukur sukses kerja dinilai dari penyerapan dana, bukan dari kontribusi unit/lembaga/departemen pada sasaran bersama.
- Tolok ukur sukses kinerja tidak memperhitungkan kontribusi unit lain.
- Sistem kompensasi dan rekognisi terhadap prestasi kerja karyawan tidak memperhitungkan kontribusi karyawan pada karyawan dari unit lainnya.
- Sistem training yang tidak melibatkan kerjasama antar unit/departemen.

# Penghambat Sinergi (3)

Belum adanya budaya mengutamakan kepentingan keseluruhan negara di atas kepentingan unit/lembaga/departemen

- Budaya ini terjadi karena sistem rotasi karyawan yang berfokus dalam unit/departemen tidak ada rotasi keluar sehingga timbul fanatisme unit/departemen
- Belum terbangunnya budaya organisasi yang menekankan kebersamaan dan *unity*.

# Penghambat Sinergi (4)

Struktur dan sistem organisasi yang menghambat sinergi

- Struktur organisasi yang sangat terkotak-kotak dengan mengacu pada *task based* bukan pada *process based organization*
- Organisasi seperti silo yang hanya berkomunikasi dengan unit fungsional di atas
- Organisasi yang statik. Hirarkikal dan piramidal

# Akibat Tidak adanya Sinergi

- Kinerja yang tidak efisien, Pemborosan tenaga, waktu dan dana.
- Mutu pelayanan yang rendah
- Lambannya reaksi pada tuntutan perubahan lingkungan strategik.
- Kehilangan pelanggan .

# **Hambatan Komunikasi bagi terbentuknya Sinergi (2)**

- **Adanya penekanan pada hirarki jabatan dalam struktur organisasi, sehingga komunikasi yang datang dari subordinate, atau unit lain yang lebih rendah hirarkinya tidak didengar.**
- **Selain itu seringkali hirarkhi yang dibawah tidak mempedulikan apa yang dilakukan oleh hirarki atasan.**

# Hambatan Komunikasi bagi terbentuknya Sinergi (2)

- Organisasi yang banyak hirarki memperlambat pengambilan keputusan karena hambatan komunikasi
- Tidak adanya kesediaan pihak atasan untuk mendelegasikan tugasnya kepada orang yang berada dalam hirarki di bawahnya

# Perangkat Sinergi

# Perangkat Sinergi (1)

## Penekanan Budaya Kita

- Kerja sama yang sinergistik menuntut adanya budaya 'kita', bukan budaya 'kami', atau budaya 'saya'
- Budaya 'kita' akan membangun rasa ketergantungan, kerjasama, proses lateral dalam 'sharing informasi', pengambilan keputusan, dan langkah kerja operasional

# Pola Pikir Sinergistik [1]

- Mentalitas berlebih (*abundance mentality*), bukan mentalitas keterbatasan (*scarcity mentality*)
- Menganggap kegagalan adalah konsekuensi dari kekurangan diri sendiri, bukan konsekuensi dari niat jahat pihak lain
- Berpikir positif tentang orang lain, bukan negatif
- Menganggap kepentingan sendiri setara, bukan kalah dari kepentingan bersama

# Pola Pikir Sinergistik [2]

- Menganggap **orang lain adalah orang yang juga cerdas**, bukan orang yang tidak berdaya
- Mengggap **orang lain adalah orang yang terhormat dan dapat dipercaya**, bukan orang yang patut dicurigai
- **Optimistik** menghadapi tantangan, bukan pesimistik
- **Menerawang ke masa depan**, bukan terpaku pada masa kini

# Pola Pikir Sinergistik [3]

- Melihat **keberhasilan masa lalu sebagai pelajaran untuk berubah** menghadapi masa depan, bukan sebagai alasan untuk tidak berubah
- **Berpikiran terbuka**, bukan terjebak oleh ortodoksi, konvensi, dan kebiasaan
- **Berpikiran maju (progresif)**, bukan regresif
- **Berwawasan luas**, tidak sekedar terfokus pada substansi bidang spesialisasi sendiri

# Pola Pikir Sinergistik [4]

- Memandang **kebhinekaan pengetahuan dan kepentingan di tempat kerja sebagai sumber inovasi dan kreativitas**, bukan sebagai sumber konflik, permasalahan, atau kekacauan
- Melihat **konflik sebagai tanda kepedulian orang untuk maju**, bukan sebagai awal disintegrasi
- Menganggap **hambatan kerjasama adalah wajar**, bukan tanda dari perpecahan

## **Peran Pemimpin di dalam Upaya Membangun Sinergi [1]**

- **Fasilitator dan peserta aktif di dalam proses berbagi informasi, dialog, dan olah intelektual**
- **Fasilitator proses integrasi aneka ragam potensi insani menjadi modal maya organisasi**
- **Pengembang budaya kerja yang kondusif bagi kerjasama yang dilandasi rasa saling percaya dan saling menghargai yang tulus**
- **Penjaga tata nilai, norma, dan etika di dalam kegiatan kerjasama**

## Peran Pemimpin di dalam Upaya Membangun Sinergi [2]

- Pelopor kegiatan eksplorasi dan eksperimentasi yang dijalankan di lingkungan kelompok kerja
- Pengelola konflik yang arif
- Pembangun konsensus yang dihargai dan dipercaya oleh semua pihak yang bekerjasama
- Mediator olah intelektual dan dialog yang arif
- Penerobos kebuntuan intelektual yang kreatif dan bijaksana
- Pembangkit semangat kerjasama yang efektif

# Ciri-ciri Pemimpin Sinergistik [1]

- Pemimpin sinergistik adalah orang yang berkemampuan mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama di antara mereka dan memadukan gagasan mereka yang berbeda-beda menjadi suatu pengetahuan hibrida yang memiliki nilai utilitas tinggi bagi Birokrasi dan petaruhnya
- Pemimpin sinergistik adalah orang yang mampu mendorong orang lain untuk menggunakan otak kanan maupun otak kirinya secara serentak dan serasi

## Ciri-ciri Pemimpin Sinergistik [2]

- Orang yang mampu melihat komplementaritas yang terdapat di antara kepentingan, gagasan, pengetahuan, dan wawasan yang berbeda-beda
- Orang yang mampu mengembangkan tatar bersama (*common platform*) bagi kiprah bersama dari orang-orang yang memiliki kepentingan yang berbeda-beda
- Orang yang mampu menimbulkan kesadaran pada diri orang-orang lain tentang nilai sinergistik dari suatu kerjasama yang cerdas di suatu lingkungan kerja yang pluralistik

# Perilaku Pemimpin Sinergistik [1]

- **Membangun Solidaritas** - Menyadarkan orang akan makna dan utilitas dari kerjasama serta menumbuhkan rasa kebersamaan dan kebutuhan untuk bekerjasama
- **Berkolaborasi Cerdas** - Melakukan interaksi dan komunikasi yang intensif untuk menciptakan sinergi yang bernilai tinggi dari kebhinekaan intelek yang terdapat di antara para anggota kelompok kerja

## Perilaku Pemimpin Sinergistik [2]

- **Belajar Inovatif** - Mempertanyakan pengetahuan yang mapan serta melakukan eksplorasi dan eksperimentasi dalam rangka mengembangkan pengetahuan hibrida yang bernilai tinggi
- **Konsensus Kreatif** - Menciptakan kesepakatan bersama yang mampu mengakomodasikan perbedaan kepentingan dengan arif – Konsensus ini dapat dijadikan modal untuk membangun keunggulan kreatif

# Membangun Solidaritas [1]

- Menumbuhkan kesadaran di antara para anggota kelompok kerja tentang makna dan faedah dari suatu kerjasama cerdas melalui dialog yang dilakukan dengan tulus dan terbuka
- Menumbuhkan kebutuhan untuk bekerjasama dengan menunjukkan manfaat yang dapat diperoleh dari suatu kerjasama yang tulus
- Membangun iklim kerja yang akrab dan egaliter yang dilandasi rasa saling percaya, saling menghargai, dan saling peduli yang tulus

# Membangun Solidaritas [1]

- Menumbuhkan kesadaran di antara para anggota kelompok kerja tentang makna dan faedah dari suatu kerjasama cerdas melalui dialog yang dilakukan dengan tulus dan terbuka
- Menumbuhkan kebutuhan untuk bekerjasama dengan menunjukkan manfaat yang dapat diperoleh dari suatu kerjasama yang tulus
- Membangun iklim kerja yang akrab dan egaliter yang dilandasi rasa saling percaya, saling menghargai, dan saling peduli yang tulus

## Membangun Solidaritas [2]

- Menunjukkan bahwa masing-masing anggota kelompok kerja dapat memberikan kontribusi yang nyata dan berharga di dalam proses penciptaan kinerja melebihi ekspektasi
- Menumbuhkan rasa saling membutuhkan (interdependensi) di antara anggota kelompok kerja dengan menunjukkan komplementaritas dari intelek yang dimiliki masing-masing anggota
- Menumbuhkan rasa empati di antara para anggota kelompok

# Membangun Solidaritas [3]

- Mengembangkan rasa memiliki visi, misi, dan tata nilai bersama melalui dialog tanpa meninggalkan idealisme yang telah disepakati bersama
- Menumbuhkan mentalitas berlebih (*abundance mentality*) dan kebiasaan berbagi di antara anggota kelompok kerja
- Memahami kebutuhan dan kepentingan anggota kelompok kerjanya dan bertanggung jawab untuk memenuhinya secara layak

# Berkolaborasi Cerdas [1]

- **Menumbuhkan kesadaran di antara para anggota kelompok kerja bahwasanya mereka dapat banyak berkontribusi pada usaha penciptaan sinergi**
- **Mengembangkan tatar bekerjasama yang rata di mana setiap anggota kelompok kerja memperoleh peluang yang sama untuk memberikan kontribusi terbaik mereka pada usaha penciptaan sinergi**
- **Mengembangkan iklim kerja egaliter dan akrab**

## Berkolaborasi Cerdas [2]

- Menumbuhkan rasa kompeten (*self efficacy - personal mastery*) pada diri anggota kelompok kerja, sehingga mereka berani memunculkan dan menggunakan potensi terbaik mereka
- Mencari komplementaritas yang terdapat di antara potensi intelektual para anggota kelompok kerja
- Mengembangkan pola pikir sistemik dan pendekatan holistik dalam penanganan isyu
- Mengembangkan interaksi, dialog, dan olah intelektual yang cerdas di dalam kelompok kerja

## Berkolaborasi Cerdas [3]

- Menghargai kebhinnekaan intelegi dan perbedaan kepentingan
- Memfasilitasi proses berbagi pengetahuan dan penciptaan pengetahuan hibrida yang unik, inovatif, dan memiliki potensi utilisasi yang tinggi
- Mencegah berkembangnya logika dominan, tetapi sebaliknya menumbuhkan logika alternatif yang relevan untuk memperkaya khasanah pengetahuan

# Belajar Inovatif [1]

- Mempertanyakan kembali berbagai asumsi dasar, dan bila perlu, memelopori pembaharuan pradigma manajemen yang melandasi sistem dan praktek manajemen yang berlaku sekarang
- Mempelopori upaya mempertanyakan kembali pengetahuan yang sudah dikuasai kelompok
- Mengembangkan pemaknaan baru dari berbagai fakta dan data yang tersedia
- Berani meninggalkan kebiasaan lama yang tidak cocok lagi dengan kebutuhan kerja mutakhir

## Belajar Inovatif [2]

- Mengembangkan artikulasi baru dari tata nilai, visi, dan misi Birokrasi serta keyakinan dan asumsi yang dijadikan sebagai acuan bersama
- Memelopori proses adaptasi terhadap perkembangan kontekstual yang dihadapi organisasi dengan mengkaji ulang dan menyelaraskan berbagai sistem dan praktek manajemen yang selama ini digunakan
- Memelopori pengembangan proses, produk, dan jasa baru melalui kegiatan eksplorasi dan eksperimentasi yang berkesinambungan

## Belajar Inovatif [3]

- Memfasilitasi proses belajar organisasional
- Mengajak anggota kelompok kerja untuk mempelajari dan memahami lingkungan eksternal (konteks) dengan lebih baik dan seksama
- Mengembangkan jejaring kerjasama dengan pihak lain di lingkungan eksternal berdasarkan prinsip kesetaraan, rasa saling percaya, dan rasa saling menghargai yang tulus
- Memelopori interaksi dan kegiatan berbagi pengetahuan dengan jejaring kerjasama eksternal

# Membangun Konsensus Kreatif [1]

- Mengembangkan model mental yang dapat diterima anggota kelompok kerja dengan penuh kesadaran dan ketulusan
- Mengembangkan dan menerapkan wacana menang-menang ("*Win-win*" atau "*Menang Tanpa Ngasorake*") di dalam usaha memadukan aneka kepentingan anggota kelompok kerja
- Mengelola konflik secara arif dengan tetap berfokus pada penanggulangan isyunya dan menghindari personalisasi isyu tersebut

# Membangun Konsensus Kreatif [2]

- Membangun dan menguji rasa saling percaya yang terdapat di antara anggota kelompok kerja secara berkesinambungan
- Mengembangkan kesepakatan yang akomodatif yang dibangun di atas tatar bersama yang ditumpu oleh tata nilai, visi, dan misi bersama
- Membiasakan para anggota kelompok untuk bekerjasama di dalam lingkungan kerja transparan yang bebas dari kemunafikan dan egosentrisme yang kontra-produktif

# Membangun Konsensus Kreatif [3]

- Memberi peluang maksimal kepada para anggota kelompok kerja untuk berpartisipasi nyata di dalam proses pengambilan keputusan untuk mewujudkan keadilan prosedural yang tinggi
- Mengusahakan agar konsensus yang dicapai selalu terbuka untuk diperbaharui
- Memperhatikan tata krama selama bekerjasama
- Membiasakan diri untuk bertutur kata dengan ramah dan benar untuk menghindari salah tafsir

# Pemimpin Sinergistik sebagai Agen Perubahan [1]

- Pemimpin sinergistik biasanya adalah orang yang mengkaitkan aspirasi manajemen puncak dan niat strategik dengan perkembangan lingkungan kontekstual (eksternal) dan lingkungan internal
- Pemimpin sinergistik adalah orang yang menimbulkan gelombang perubahan ke segala arah dan jajaran organisasi melalui orang-orang yang berinteraksi dengan mereka

## Pemimpin Sinergistik sebagai Agen Perubahan [2]

- Pemimpin sinergistik merupakan sumber gagasan baru yang dapat digunakan untuk memulai berbagai perubahan di segala bidang
- Pemimpin sinergistik dapat menyesuaikan pola kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapinya
- Pemimpin sinergistik membuka horison baru yang penuh peluang inovasi bagi semua pihak yang dilibatkannya di dalam proses kerjasama

# Ciri-ciri Pemimpin Sinergistik

- Memiliki komitmen untuk selalu mencari cara yang lebih baik
- Bersedia mempertanyakan basis kekuasaan yang ada serta norma kerja dan usaha yang selama ini diberlakukan
- Bersedia mengambil inisiatif untuk menerobos batasan dan limitasi yang berlaku
- Memiliki motivasi tinggi dan mampu membangkitkan motivasi orang lain

## Ciri-ciri Pemimpin Sinergistik [2]

- Memiliki kepedulian tinggi terhadap orang lain serta membela dan memperjuangkan hak-hak dari mereka yang diperlakukan tidak adil
- Tidak menonjolkan diri, dengan selalu mengakui bahwa semua kinerja yang dihasilkan kelompok adalah berkat kerja dan kontribusi dari semua pihak yang terkait
- Memiliki rasa humor yang baik dan menjadikan lingkungan kerja menjadi lingkungan yang penuh tawa, tetapi tetap serius dan lugas

## **Perangkat Sinergi -2**

# **PEMIMPINAN YANG MELAYANI (SERVANT LEADER)**

- Mendengar
- Empati
- Meringankan beban mental
- Kesadaran
- Persuasi
- Konseptualisasi
- Pemahaman
- Pendampingan
- Komitmen dalam mengembangkan pengikut
- Membangun komunitas

# Mendengar (Listening)



- Servant-leader memiliki komitmen untuk mendengar pendapat dan ucapan orang lain.
- Dia mendengar sepenuh hati apa yang dikatakan (and yang tersirat dalam ucapan)

Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 13-28). New York: Paulist Press.

# Empati

- Memperlakukan orang lain dengan ikhlas dan sepenuh hati.
- Menerima keadaan orang seperti apa adanya, dengan keunikan dan kekhususannya.

Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 13-28). New York: Paulist Press.

# MEMBANTU MERINGANKAN BEBAN ORANG LAIN

- servant-leaders menyadari bahwa dia bisa membuat orang lain bahagia, dan melakukan hal tersebut.

Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 13-28). New York: Paulist Press.

# Menyadari dirinya

- Adanya kesadaran diri untuk memahami situasi dan kondisi orang lain dan memperlakukan orang lain dengan etikal , menghargai kekuatan orang lain dan tata-nilai yang dimilikinya.

Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 13-28). New York: Paulist Press.

# Persuasi

- Servant leader berusaha menyakinkan orang lain, tanpa memaksa orang lain untuk patuh pada dirinya. .



Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 13-28). New York: Paulist Press.

# Konseptualisasi

- Memiliki impian dan cita-cita besar melebihi kenyataan yang terlihat sehari-sehari:
  - Membuat arahan tertulis
  - Menjadi mentor
  - Mengajak orang mencapai visi

Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 13-28). New York: Paulist Press.

# PEMAHAMAN DIRI

- Belajar dari masa lalu, melihat kenyataan sekarang, dan konsekuensi dari keputusan dan perbuatan sekarang dimasa depan.



Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 13-28). New York: Paulist Press.

# Pengayoman (Stewardship)

- “Percaya pada orang lain, bahwa orang lain bisa berbuat dan berniat baik”

# Membangun Komunitas

Membangun tempat kerja yang seperti keluarga Besar, dan memperlakukan orang lain seperti keluarga

- true community can be created

Spears, L. C. (2003). Introduction: Understanding the growing impact of servant-leadership. In *The servant-leader within: A transformative path* (pp. 13-28). New York: Paulist Press.

**Terima Kasih**