



BAHAN AJAR DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT III

AGENDA INOVASI

**BUDAYA KERJA DALAM
EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN**

Wahyu Suprapti



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**



**Terpercaya
Orientasi mutu
Proaktif**

KATA PENGANTAR

Dalam era global yang dinamis dan dalam rangka menyambut masyarakat ekonomi ASEAN, pemerintah Indonesia dituntut untuk mampu mengembangkan diri dan meningkatkan daya saing. Dengan adanya tuntutan ini, maka mau tidak mau pemerintah Indonesia harus mempersiapkan segala sesuatunya agar dapat berkompetisi dengan negara – negara lain. Untuk itu, salah satu faktor penting dalam peningkatan daya saing dan pembangunan nasional adalah kualitas pengembangan kompetensi pejabat instansi pemerintah melalui pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim). Sedangkan salah satu faktor kunci keberhasilan penyelenggaraan Diklatpim adalah kualitas isi bahan ajar.

Pembelajaran dalam Diklatpim terdiri atas lima agenda yaitu Agenda Self Mastery, Agenda Diagnosa Perubahan, Agenda Inovasi, Agenda Membangun Tim Efektif dan Agenda Proyek Perubahan. Setiap agenda terdiri dari beberapa mata diklat yang berbentuk bahan ajar. Bahan ajar Diklatpim merupakan acuan minimal bagi para pengajar dalam menumbuh kembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta Diklatpim terkait dengan isi dari bahan ajar yang sesuai agenda dalam pedoman Diklatpim. Oleh karena bahan ajar ini merupakan produk yang dinamis, maka para pengajar dapat meningkatkan pengembangan inovasi dan kreativitasnya dalam mentransfer isi bahan ajar ini kepada peserta Diklatpim. Selain itu, peserta Diklatpim dituntut kritis untuk menelaah isi dari bahan ajar Diklatpim ini. Sehingga apa yang diharapkan penulis, yaitu pemahaman secara keseluruhan dan kemanfaatan dari bahan ajar ini tercapai.

Akhir kata, kami, atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan pengayaan terhadap isi dari bahan ajar ini. Kami berharap budaya pengembangan bahan ajar ini terus dilakukan sejalan dengan pembelajaran yang berkelanjutan (*sustainable learning*) peserta. Selain itu, kami juga membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi

bahan ajar ini . Hal ini dikarenakan bahan ajar ini merupakan dokumen dinamis (*living document*) yang perlu diperkaya demi tercapainya tujuan jangka panjang yaitu peningkatan kualitas sumberdaya manusia Indonesia yang berdaya saing. Demikian, selamat membaca dan mbedah isi bahan ajar ini. Semoga bermanfaat.

Jakarta, Desember 2015
Kepala LAN RI,

Dr. Adi Suryanto, M.Si

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Deskripsi Singkat.....	3
C. Tujuan Pembelajaran.....	3
D. Indikator Hasil Belajar.....	3
E. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok.....	4
F. Metode Pembelajaran.....	4
G. Petunjuk Penggunaan Modul.....	5
BAB II PLURALISME BUDAYA DI INDONESIA	
A. Mengenal Pluralisme Budaya di Indonesia.....	7
B. Pengertian dan Wujud Budaya.....	14
BAB III BUDAYA LOKAL YANG RELEVAN DENGAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN	
A. Pengertian Budaya Lokal.....	21
B. Pengertian Efektivitas Kepemimpinan.....	23
C. Contoh Budaya Lokal Yang Relevan dengan Keefektifan Kepemimpinan.....	36
BAB IV BUDAYA KERJA YANG MENGHAMBAT DAN MENDUKUNG INOVASI	
A. Penciptaan Nilai (<i>Values</i>).....	44
B. Sikap Perilaku (<i>Behaviour</i>).....	45
C. Iklim (<i>climate</i>) inovasi.....	47

BAB V	MEMBANGUN BUDAYA INOVATIF	
	UNTUK EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN	
A.	Peranan Pemimpin dalam membangun Budaya Inovatif.....	49
B.	Panduan Pimpinan dalam meningkatkan Inovasi.....	61
BAB VI	PENUTUP	
A.	Kesimpulan	70
B.	Tindak Lanjut.....	71
DAFTAR PUSTAKA		72

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan-perubahan di bidang teknologi, ekonomi, politik, sosial budaya membawa dampak positif dan negatif terhadap organisasi dan tidak terlepas terhadap para pemimpin yang mengelolanya. Perubahan dramatis dan tidak dapat diproduksi ini mengakibatkan adanya tuntutan kepemimpinan yang dapat mengantisipasi melalui perubahan terencana. Manusia merupakan faktor penting dalam perubahan terencana.

Pemimpin era globalisasi adalah seorang pemimpin yang harus mempunyai pandangan luas, kreatif, inovatif tidak menaruh ketakutan dan suka akan ide-ide baru, punya visi dan mau belajar terus. Ia juga harus dapat menerima dan mengatasi hal-hal yang sama sekali baru dan mungkin hal yang tidak diharapkannya. Pemimpin global harus mampu menangani situasi baru yang tak pasti dan kompleks. Mengapa? Pemimpin adalah seseorang yang mampu memberdayakan sumberdaya manusia dan sumberdaya lain untuk mencapai visi dan misi organisasi. Untuk itu pemimpin perlu memahami kompetensi Sumberdaya manusia yang ada dalam organisasinya. Kompetensi tersebut meliputi penggerahan, ketrampilan dan sikap periakunya. Setiap individu memiliki perilaku berbeda, salah satu yang mempengaruhi adalah faktor budaya. Individu-individu dalam suatu organisasi berasal dari latar belakang

pendidikan, adat istiadat, warna kulit, pola pikir, motivasi dan keyakinan yang berbeda-beda. Secara tidak disadari, mereka membawa kebiasaan dan budaya yang berbeda-beda pula. Kebiasaan atau budaya yang dibawa ke tempat kerja (yang baik dan yang buruk) perlu dipilah. Nilai-nilai yang baik tersebut disatukan dalam apa yang disebut sebagai budaya kerja.

Guna mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam organisasi diperlukan organisasi yang memiliki budaya kreatif dan inovatif. Dalam rangka membangun Budaya Kreative dan Inovatif diperlukan diperlukan pemimpin yang mampu menstimulus individu-individu yang mampu membangun budaya kreatif dan inovatif. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Davila, Epstein dan Shelton terhadap para CEO dan tim manager senior bahwa kunci untuk membangun inovasi yang efektif salah satu dianaranya adalah menggunakan kepemimpinan yang kuat pada strategi inovasi dan keputusan portofolio (Davila, Epstein dan Shelton , 2006 : 12). Untuk itu maka peningkatan kompetensi pemimpin dalam membangun budaya kreatif dan inovatif sangat diperlukan.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka dalam diklat kepemimpinan tiga pola baru diberikan muatan materi **Budaya Kerja dalam Efektifitas Kepemimpinan** .

B. Deskripsi Singkat

Mata Diklat ini membekali peserta dengan kemampuan membangun budaya kerja untuk efektivitas kepemimpinan melalui pembelajaran pluralisme budaya Indonesia, budaya lokal yang relevan dengan efektivitas kepemimpinan, hambatan budaya kerja, membangun budaya kerja yang kondusif untuk efektivitas kepemimpinan yang inovatif. Mata Diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab dan diskusi, dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya membangun budaya kerja untuk efektivitas kepemimpinan.

C. Tujuan Pembelajaran

1. Hasil Belajar

Setelah membaca modul ini diharapkan mampu memahami teknik membangun budaya yang efektif sehingga dapat membangun budaya inovatif di lingkungan Organisasi.

2. Indikator Hasil Keberhasilan.

Setelah membaca modul ini peserta diharapkan dapat :

- 1) Menjelaskan pluralisme budaya di Indonesia
- 2) Menjelaskan budaya lokal yang relevan dengan efektifitas kepemimpinan
- 3) Mengidentifikasi hambatan budaya kerja yang menghambat Inovasi

- 4) Membangun budaya untuk efektifitas kepemimpinan Inovatif

D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

1. Pluralisme Budaya Indonesia
 - a) Mengenal pluralism Budaya di Indonesia
 - b) Pengertian dan Wujud Budaya
2. Budaya Lokal yang Relevan dengan Efektivitas Kepemimpinan
 - a) Pengertian Efektifitas Kepemimpinan
 - b) Pengertian Budaya Lokal
 - c) Contoh Budaya Lokal yang mendukung Efektivitas Kepemimpinan
3. Budaya Kerja yang menghambat Inovasi
 - a) Penciptaan nilai (*value*),
 - b) Sikap perilaku (*behavior*)
 - c) Iklim (*climate*) inovasi
4. Membangun budaya kerja inovatif untuk efektifitas kepemimpinan
 - a) Pengertian Budaya Kerja Inovatif
 - b) Membangun Budaya Kerja Inovatif.

E. Metode Pembelajaran

Pendekatan yang dipergunakan dalam pembelajaran adalah pendekatan partisipatif yang mengaplikasikan pendekaan orang

dewasa. Metode yang dipergunakan lebih menekankan pada penggunaan metode ceramah interaktif, *assessment diri*, tanya jawab, curah pendapat, simulasi, praktik, kerja individual, kerja kelompok, dan kisah. Media yang dipergunakan antara lain kasus, film, scenario, gambar, pos Et, kasus dan lain sebagainya.

F. Petunjuk Penggunaan Modul

1. Bagi Widya Iswara

Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh widya iswara sebelum mengampu materi ini adalah sebagai berikut :

- 1) Pastikan bahwa materi ini diberikan sesuai dengan pedoman jadwal yang telah ditentukan oleh Lembaga Administrasi Negara.
- 2) Pastikan anda telah mengikuti TOF dan TOT substansi diklat Pim Pola Baru dengan konsentasi agenda inovasi
- 3) Pastikan telah mengecek latar belakang peserta diklat sehingga akan membantu dalam proses pembelajaran.
- 4) Pastikan anda telah menyiapkan penugasan kepada peserta diklat untuk internalisasi materi yang akan disajikan.
- 5) Pastikan Saudara telah menguasai dan mengaplikasikan pendekatan ELC (*Experience Learning Cycle*) dalam proses pembelajaran;
- 6) Pastikan Saudara telah menyiapkan dan menggunakan media pembelajaran yang dapat menginternalisasi nilai-

nilai budaya kerja yang dapat memicu kreativitas dan inovasi.

2. Bagi Peserta Diklat

- 1) Pastikan anda mengikuti pembelajaran dengan “*FUN*”, dan *open mind*.
- 2) Siap bekerja dalam kelompok dalam melakukan “*sharing knowledge*” dan menggali informasi dari media social.

3. Bagi Penyelenggara Diklat

Bagi penyelenggara diklat modul ini dirancang sebagai alat pengendalian dalam proses pembelajaran, oleh karena itu hal-hal yang perlu dilakukan oleh penyelenggara adalah :

- 1) Pastikan anda merancang instrumen pengendalian diklat mengacu pada modul pengembangan potensi diri;
- 2) Pastikan anda menyediakan media-media yang diperlukan oleh widyaiswara
- 3) Memberikan catatan-catatan untuk bahan penyempurnaan modul yang akan datang.

1.

“Yang penting bukan bagaimana caramu hidup, Tapi hidup siapa yang kamu ubah dengan hidupmu. Seorang majikan bisa memberitahumu apa yang ia harapkan darimu, Tapi seorang Guru membangkitkan pengharapanmu sendiri”. (Patricia Neal).

BAB II

PLURALISME BUDAYA DI INDONESIA

setelah membaca bab ini ini anda
diharapkan dapat menjelaskan pluralisme
budaya di Indonesia



<https://www.google.co.id/search/jumlah+suku+bangsa+diindonesia>

A. Mengenal Pluralisme Budaya di Indonesia

1. Memahami Pluralisme Di Indonesia

Pernahkah anda membayangkan berapa jumlah suku bangsa di Indonesia? Ataukah anda telah menemukan jawaban pertanyaan berapa jumlah suku bangsa di Indonesia? Menurut survey Badan Pusat Statistik (BPS) jumlah suku bangsa berdasarkan hasil sensus penduduk terakhir, diketahui bahwa

Indonesia terdiri dari 1.128 suku bangsa, dengan jumlah penduduk terbanyak adalah suku Jawa dan suku yang paling sedikit jumlahnya adalah Suku Nias, dengan jumlah 1.041.925 atau hanya 0,44 persen dari jumlah penduduk Indonesia. Berikut ini disajikan table ke 13 Suku terbesar di Indonesia sebagai berikut :

Tabel 1: Kondisi Suku Bangsa di Indonesia yang terbesar

No	Nama Suku	Jumlah Jiwa	%	Bahasa	Lokasi Utama
1	Jawa	95.000.000	41	Jawa	Jawa Timur dan Jawa Tengah
2	Sunda	36.000.000	15	Sunda	Jawa Barat
3	Tionghoa	9.000.000	3,7	Tionghoa	Kalimantan Barat
4	Melayu	8.700.000	3,3%	Melayu	Sumatra
5	Madura	8.400.000	3,3%	Madura	Pulau Madura
6	Batak	8.200.000	3%	Batak	Sumatera Utara
7	Minang Kabau	8.000.000	2,7%	Minang	Sumatera Barat
8	Betawi	6.500.000	2,5%	Betawi	DKI Jakarta
9	Bugis	6.300.000	2,4%	Bugis	Sulawesi Selatan
10	Arab	6.100.000	2,3%	Arab/Indonesia	Menyebar di Indonesia
11	Banten	5.800.000	2,1%	Banten	Propinsi Banten
12	Banjar	5.500.000	1,7%	Banjar	Kalimantan Selatan
13	Bali	5.000.000	1,5%	Bali	Propinsi Bali

Sumber : <http://sejarah-republik-indonesia.blogspot.co.id/p/jumlah-suku-bangsa-terbesar-> diakses tanggal 24 September 2015. diolah oleh Wahyu Suprapti

Berdasarkan agama yang dianut di Indonesia, jumlah penduduk yang memeluk agama Islam sebanyak 87, 1 persen, Kristen 6,9 persen, Katolik 2,9 persen, Hindu 1,6 persen, Buddha 0,7 persen, dan Konghucu 0,05 persen. Banyaknya suku bangsa dan agama yang dianut tersebut akan berdampak terhadap budaya, nilai-nilai yang dianut serta sistem kepercayaan yang berbeda. Keberagaman suku bangsa, agama, ras dan golongan yang mendiami Sabang sampai Merauke ini akan membentuk ras dan etnik. Adanya perbedaan ras dan etnik di Indonesia seperti etnik dan ras papua, jawa, ambon, orang timor dan orang minang. Dengan terus meningkatnya kebutuhan dan tuntutan dari berbagai kelompok tersebut maka lahirlah kombinasi dari setiap kelompok sebagai mikro kultur sekurang-kurangnya mereka terikat pada homogenitas etnik karena alasan kultur.

Dalam perkembangan selanjutnya sadar atau tidak berusaha memenuhi kebutuhan mereka di sini telah terjadi perubahan arah dari kelompok tersebut, dan kelompok mikrokultur yang homogen ke multikultur yang lebih heterogen (Lyndn 'd Hnason, 1992). Kelompok terakhir inilah yang menjadi cikal bakal lahirnya konsep pluralisme budaya tersebut. Apakah pluralism itu? Pluralisme dapat dipahami sesuai dengan penggolongannya. Penggolongan tersebut diantaranya:

- a. Pluralisme (Etnik) adalah koeksistensi atau pengakuan terhadap kesetaraan dalam social budaya antara beragam kelompok etnik yang ada dalam suatu masyarakat.
- b. Pluralisme politik adalah merupakan suatu pengakuan terhadap kesetaraan dalam distribusi kekuasaan kepada berbagai kelompok interest, kelompok penekan, etnik dan ras, organisasi dan lembaga politik dalam masyarakat.
- c. Pluralisme kekuasaan yang *pluralistic* adalah sebuah sistem yang mengatur pembagian hak kepada semua kelompok yang beragam dalam suatu masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
- d. Pluraslime Media. Dalam studi media meliputi :
 - 1) Pluralisme merupakan pandangan bahwa media masa mempunyai kebebasan dan kemerdekaan yang sangat besar dan diakui oleh Negara, partai politik dan kelompok-kelompok penekan dalam masyarakat.
 - 2) Media masa harus di pandang sebagai media untuk melakukan control social karena itu media harus dikelola oleh sebuah menejemen yang professional sehingga dapat menjalankan tugas dan fungsinya yang ideal bagi kebebasan dan kemerdekaan berpendapat rakyatnya. Didalam pluralisme media, *audiens* tidak boleh di lihat sebagai sasaran yang dapat dimanipulasi media. *Audiens* harus dipertimbangkan dalam relasi

yang setara dengan media audiens. Merupakan sumber pemberitaan dan sasaran bisnis.

- 3) Pluralisme juga memandang bahwa media masa merupakan agen terciptanya kebebasan berpendapat dari suatu masyarakat demokrasi, karena itu institusi media harus dibiarkan bebas untuk mengontrol pemerintahan dan berhubungan dengan *audiens* dimana *audiens* bebas memilih informasi yang bermanfaat bagi mereka.

Meskipun bangsa Indonesia berbeda suku, bangsa, ras,golongan, namun kita perlu mengerti, menghayati dan melaksanakan kehidupan bersama kearah terciptanya persatuan dan kesatuan yang bersemboyan “*Bhineka Tunggal Ika*.” Oleh karena itu kita selalu di ingatkan untuk menghargai dan menghayati perbedaan suku bangsa, agama, ras dan golongan sebagai unsur utama untuk mempersatukan dan bukan di jadikan sebagai alasan bagi terjadinya konflik social maupun vertika dalam studi sosiologi ajakan agar selalu hidup berdampingan secara damai, hal ini merupakan bentuk sosialitas nilai yang terkandung dalam multikulturalisme dan pluralisme.

2. Pluralism budaya dalam konsep ilmu pengetahuan

Pluralisme budaya dalam konsep ilmu pengetahuan dibahas oleh beberapa ahli. Suzuki berpendapat bahwa dalam

pluralism terkadang konsep setiap orang memiliki etnik tertentu dan tetap mempraktikkan etnisitas sebagai suatu yang sentral dalam menentukan relasi mereka dengan orang lain dari kebudayaan dominan. Pluralism sebagai ideologi berasumsi bahwa semua isme (rasisme, seksisme, kelasisme) merupakan pendekatan bagi kehidupan yang harmonis satu sama lain. Sedangkan Newton berpendapat bahwa *pluralism* merupakan gerakan yang berdampak terhadap perubahan struktur social masyarakat, di mulai dari perubahan struktur individu dan kelompok (Suzuki 1984, Soderquist 1995). Sedangkan Jhon Gray dalam Singelis (2003) berpendapat bahwa dasar *pluralism* dapat mendorong perubahan cara berfikir dari cara pikir monokultur ke cara multikultur perubahan cara ini di anggap penting dan bersifat universal untuk mencegah klaim sebuah kebudayaan bahwa hanya memandang suatu kebudayaan yang paling benar. Pendapat Gray menekankan bahwa semua kebudayaan itu penting sehingga tidak ada satu kebudayaanpun yang mengklaim bahwa apa yang dilakukan oleh kebudayaan itu menjadi rasionalisasi atas semua kebudayaan lain.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disintesikan bahwa pluralism merupakan sebuah model politik yang memungkinkan terjadinya perubahan peran individu/kelompok yang beragam dalam masyarakat untuk terlibat dalam proses politik bagi lahirnya demokrasi terbuka. Pluralism juga menggambarkan

suatu keadaan masyarakat di mana setiap individu atau kelompok yang berbeda-beda dapat memperkaya peran mereka dalam suatu masyarakat sebagai social fabric. Pluralism merupakan salah satu pandangan bahwa, sebab dari sebuah peristiwa sosial, misalnya sebab dari perubahan sosial, harus dapat di uji melalui interaksi dengan beragam faktor dan bukan di analisis hanya dari satu faktor yakni kebudayaan. Aliran postmodern memandang pluralism bahwa semua kebudayaan manusia harus di hargai dan diperhatikan. Tak ada satu kebudayaan atau masyarakatpun yang superior terhadap kebudayaan atau masyarakat yang lain. Setiap kebudayaan mempunyai kontribusi tertentu terhadap proses memanusiakan orang lain.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara teoritis pluralism (budaya) merupakan sebuah konsep yang menerangkan ideal (ideology) kesetaraan kekuasaan dalam satu masyarakat multikultur dimana kekuasaan terbagi secara merata diantara kelompok-kelompok etnik yang bervariasi sehingga mampu mendorong pengaruh timbal balik diantara mereka. Di samping itu masyarakat multikultur dapat menikmati hak-hak mereka yang sama dan seimbang, yang dapat memiliki dan melindungi diri mereka sendiri karena mereka menjalankan kebudayaan (Suzuki, 1984).

Pluralism menggambarkan kenyataan bahwa dalam masyarakat terdapat kelompok-kelompok etnik tidak teraktualisasi ke dalam identitas budaya etniknya pada umumnya, kelompok ini memiliki perilaku yang berbeda. Misalnya seseorang dapat berbicara dengan bahasa yang lain dari bahasa etniknya, memeluk agama yang berbeda dari mayoritas agama yang di peluk etniknya, dan lain sebagainya. Terbentuknya pluralism menjadi struktur dalam masyarakat menggambarkan perbedaan budaya di antara kelompok-kelompok etnik. Dengan kata lain pluralism akan bedampak terhadap budaya yang berbeda diantara suku bangsa di Indonesia. Budaya yang berbeda akan berdampak terhadap budaya kerja antar individu juga berbeda.

B. Pengertian dan Wujud Budaya

1. Pengertian Budaya dan Kebudayaan

Kata Budaya dalam pengertian harfiah, sering diterjemahkan dengan istilah bahasa Inggris yaitu *Culture*. Istilah *culture* ini sering diterjemahkan menjadi kebudayaan atau peradaban. Dalam bahasa Arab disebut akhlak atau budi dalam bahasa Indonesia. Kata ini berasal dari bahasa Latin *Colore* yang berarti mengerjakan tanah, mengelola dan memelihara ladang (Soerjanto Puspowardoyo, 1993). Pengertian ini jelas berbau agraris pada masa tersebut dan kemudian diterapkan kedalam hal-hal yang bersifat rohani (Langeveld, 1993).

Menurut Ashley Montague dan Christopher Dawson (1993) mengartikan culture sebagai *way of life* atau cara hidup tertentu dengan memancarkan identitas suatu bangsa tertentu. The American Heritage Dictionary (Kotter dan Hescett 1992) mendefinisikan budaya sebagai keseluruhan dari pola perilaku yang dikirimkan melalui kehidupan sosial, seni, agama, kelembagaan dan segala hasil karya dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia. Sedangkan kebudayaan diartikan oleh Sir Edward B. Taylor sebagai keseluruhan kompleks dari ide dan segala sesuatu yang dihasilkan manusia dalam pengalaman historisnya. Menurut Kessing kebudayaan didefinisikan sebagai totalitas pengetahuan manusia, pengalaman yang terakumulasi dan yang ditransmisikan secara sosial. Kebudayaan adalah tingkah laku yang diperoleh melalui proses sosialisasi.

Budaya dapat dipisah dengan kata majemuk “*budhi*” dan “*dhaya*” yang berupa, cita, rasa, karsa dan karya (Kuncoro Ningrat : 1980). Wujud kebudayaan dapat berupa gagasan, konsep, pemikiran manusia. Wujud ini disebut kebudayaan yang bersifat abstrak. Dimensi aktifitas disebut juga *system social*, berupa aktifitas manusia yang saling berinteraksi. Sifat konkret dapat diamati atau diobservasi. Sedangkan menurut Taylor yang disebut dengan kebudayaan atau yang kita sebut peradaban adalah suatu pemahaman yang meliputi; pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat

yang diperoleh dari anggota masyarakat. (taylor: 1997). Menurut pendapat umum, budaya adalah sesuatu yang baik dan berharga dalam kehidupan bermasyarakat (Bakker: 1984). Sedangkan menurut Koeber 'd' Kluchon, budaya adalah pola tingkah laku yang mantab meliputi; pikiran, perasaan dan reaksi yang diperoleh dan terutama diwujudkan oleh symbol-simbol pada pencapaian tersendiri dari kelompok manusia yang bersifat universal (Koeber 'd' Kluchon : 1950). Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri budaya dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1) Kebudayaan adalah produk manusia, ciptaan manusia bukan ciptaan Tuhan.
- 2) Kebudayaan selalu bersifat sosial. Tidak pernah bersifat individual.
- 3) Kebudayaan diteruskan lewat proses belajar. Diwariskan dari generasi yang satu ke generasi berikutnya.
- 4) Kebudayaan bersifat simbolik. Sebagai ekspresi atau ungkapan kehadiran manusia.
- 5) Kebudayaan adalah sistem pemenuhan berbagai kebutuhan manusia. Tidak seperti hewan, manusia memenuhi segala kebutuhannya dengan cara-cara yang beradab. Misalnya dalam mengolah makanan.

Ahli Belanda Geert Hofstede mengatakan bahwa budaya sebagai perangkat lunak (software) pikiran pemrogram sosial yang mengatur cara berfikir, bertindak dan mempersepsikan diri

kita dari orang lain (Charles Mitcchel 2001). Menurut pendapat ini komponen-komponen budaya meliputi:

- 1) Bahasa adalah kata kata yang terucap atau tertulis sebagai alat komunikasi dalam melakukan interaksi diantara manusia. Komunikasi verbal, non verbal, gerak gerik, bahasa tubuh, expresi wajah yang semua itu menyatakan pesan tertentu.
- 2) Agama atau religi dalam budaya mempunyai pengaruh yang amat besar dalam melakukan berbagai kegiatan manusia. Dalam agama Islam sering muncul istilah Insya Allah yang mempunyai arti jika dikehendaki Tuhan. Demikian menunjukkan kekuasaan Tuhan Yang Paling Tinggi disbanding manusia.
- 3) Sikap yang saling bertentangan. Nilai nilai budaya mempunyai dampak terhadap kegiatan pengelolaan pemerintahan dan pembangunan. Dua perbedaan nilai yang paling mendasar untuk dipertimbangkan adalah apakah suatu budaya menekankan pada individu seperti oleh bangsa Amerika contohnya. Atau kolektivisme seperti orang Cina dan lainnya. Nilai budaya tercermin dalam kehidupan sehari hari dalam kelompok (suku). Maka pemahaman budaya yang mendasar diantara kelompok ataupun suku akan sangat menimbulkan masalah, lebih lebih budaya/kebiasaan suatu kelompok bertentangan dengan

kelompok lain. Dijumpai komponen lain seperti ; sopan santun, seni, pendidikan, humor, organisasi sosial

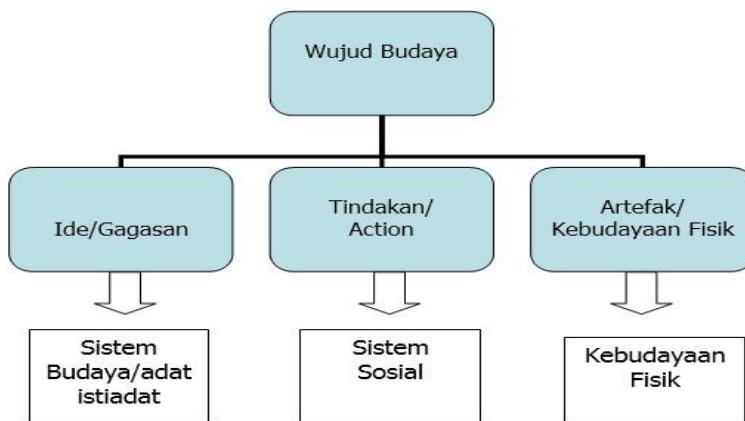
2. Wujud Budaya.



Amati gambar di atas apakah ke dua gambar tersebut merupakan wujud dari budaya? Ya ke dua gambar tersebut merupakan wujud budaya yang sifatnya artefak. Prof. Dr. Koentjorongrat mengklasikan wujud budaya sebagai berikut :

- 1) Wujud kebudayaan sebagai suatu yang kompleks ide-ide, gagasan, nilai, norma-norma peraturan dan sebagainya. Wujud kebudayaan ini sifatnya abstrak, berada dalam alam pikiran warga masyarakat, memberi jiwa kepada masyarakat itu. Wujud pertama ini bisa juga dikatakan sebagai sistem budaya atau *cultural system*. Istilah lain adalah adat atau istiadat.

- 2) Wujud kebudayaan sebagai suatu kompleks aktifitas serta tindakan berpola dari manusia dalam masyarakat. Wujud kedua ini biasa disebut sebagai sistem sosial atau *social system* yang terdiri dari aktivitas manusia yang berinteraksi, berhubungan serta bergaul satu dengan yang lain dari waktu ke waktu menurut pola tertentu berdasarkan adat tata kelakuan. Sistem sosial ini bersifat kongkrit. Masing-masing daerah memiliki sistem social yang membedakan dengan sistem social yang lain. Misalnya sistem social yang dianut di jawa tengah berbeda dengan sistem social yang di anut di P Kalimantan dan daerah-daerah lain. Sistem social yang dianut oleh masyarakat akan berdampak terhadap perilaku warganya.
- 3) Wujud kebudayaan yang ke tiga adalah kebudayaan fisik yang berupa seluruh total dari hasil fisik, dari aktivitas perbuatan dan karya semua manusia dalam masyarakat. Wujud budaya ini yang disebut dengan budaya artefak. Beberapa contoh wujud budaya ini antara lain keris, tari-tarian, batik, reok ponorogo, wayang dari Yogyakarta, topeng , ondel-ondel dari Jakarta. Ke empat wujud budaya



tersebut tergambar sebagai berikut :

Ke tiga wujud kebudayaan di atas, dalam kenyataan kehidupan masyarakat tak dapat dipisahkan satu dengan yang lain. Kebudayaan ideal dan adat istiadat mengatur dan memberi arah kepada tindakan dan karya manusia sehingga menghasilkan benda-benda kebudayaan fisiknya. Intinya, ada hubungan masyarakat dan kebudayaan yang bersifat timbal balik. Kebudayaan juga akan mempengaruhi pola pikir dan perilaku pemilik budaya tersebut.

*Kesuksesan Adalah Cita-Cita
Yang Sudah Dijadwalkan...
Maka dari itu jangan lupa,
Untuk selalu lihat kalender..*

----- *Bukan Albert Einstein---*



Sumber : <http://happylearningjapanese.com/kata-cinta-mutiara-bijak.html>

BAB III

BUDAYA LOKAL YANG RELEVAN DENGAN EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN

Setelah membaca bab ini anda diharapkan dapat memahami budaya lokal yang relevan dengan efektivitas kepemimpinan

A. Pengertian Budaya Lokal

Mendefinisikan budaya lokal tidaklah mudah, beberapa ahli memberikan definisi yang berbeda. Menurut JW. Ajawailah budaya Lokal adalah budaya asli dari suatu kelompok masyarakat tertentu yang juga menjadi ciri khas budaya sebuah kelompok masyarakat lokal. (menurut J.W. Ajawaila). Irwan Abdullah, definisi kebudayaan hampir selalu terikat pada batas-batas fisik dan geografis yang jelas. Misalnya, budaya Jawa yang merujuk pada suatu tradisi yang berkembang di Pulau Jawa. Oleh karena itu, batas geografis telah dijadikan landasan untuk merumuskan definisi suatu kebudayaan lokal. Namun, dalam proses perubahan sosial budaya telah muncul kecenderungan mencairnya batas-batas fisik suatu kebudayaan. Hal itu dipengaruhi oleh faktor percepatan migrasi dan penyebaran media komunikasi secara global sehingga tidak ada budaya lokal suatu kelompok masyarakat yang masih sedemikian asli.

Hildred Geertz dalam bukunya *Aneka Budaya dan Komunitas di Indonesia*, di Indonesia saat ini terdapat lebih 300 dari suku bangsa yang berbicara dalam 250 bahasa yang berbeda dan memiliki karakteristik budaya lokal yang berbeda pula.

Wilayah Indonesia memiliki kondisi geografis dan iklim yang berbeda-beda. Misalnya, wilayah pesisir Jawa yang beriklim tropis hingga wilayah pegunungan Jayawijaya di Provinsi Papua yang bersalju. Perbedaan iklim dan kondisi geografis tersebut berpengaruh terhadap kemajemukan budaya lokal di Indonesia. Kemajemukan budaya lokal di Indonesia tercermin dari keragaman budaya dan adat istiadat dalam masyarakat. Suku bangsa di Indonesia, seperti suku Jawa, Sunda, Batak, Minang, Timor, Bali, Sasak, Papua, dan Maluku memiliki adat istiadat dan bahasa yang berbeda-beda. Setiap suku bangsa tersebut tumbuh dan berkembang sesuai dengan alam lingkungannya. Keadaan geografis yang terisolir menyebabkan penduduk setiap pulau mengembangkan pola hidup dan adat istiadat yang berbeda-beda. Misalnya, perbedaan bahasa dan adat istiadat antara suku bangsa Gayo-Alas di daerah pegunungan Gayo-Alas dengan penduduk suku bangsa Aceh yang tinggal di pesisir pantai Aceh. Menurut James J. Fox, di Indonesia terdapat sekitar 250 bahasa daerah, daerah hukum adat, aneka ragam kebiasaan, dan adat istiadat. Namun, semua bahasa daerah dan dialek itu sesungguhnya berasal dari sumber yang sama, yaitu bahasa dan budaya Melayu

Austronesia. Di antara suku bangsa Indonesia yang banyak jumlahnya itu memiliki dasar persamaan sebagai berikut.

- 1) Asas-asas persamaan dalam hukum adat.
- 2) Persamaan kehidupan sosial yang berdasarkan asas kekeluargaan.
- 3) Asas-asas yang sama atas hak milik tanah.
- 4) Bangsa Indonesia merupakan bangsa yang multicultural karena masyarakatnya terdiri dari berbagai suku bangsa dengan budayanya masing-masing yang berbeda-beda. Oleh karena itu di Indonesia berkembang berbagai budaya lokal yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Budaya lokal itu merupakan unsur pembentuk budaya nasional. Sehingga keseluruhan budaya lokal yang berkembang di masyarakat Indonesia merupakan budaya nasional bangsa Indonesia.

Setelah anda memahami budaya lokal, maka anda akan dipandu untuk memahami tentang keefektifan kepemimpinan.

B. Pengertian Efektivitas Kepemimpinan

Efektifitas kepemimpinan merupakan gabungan dua kata yang membangun sebuah pengertian, yakni berasal dari kata kepemimpinan dan efektivitas. Kata kepemimpinan merupakan kata sifat, berasal dari asal kata pemimpin dan mendapat awalan ke-. Siapakah pemimpin itu? Henry Pratt Faiechild dalam Kartini Kartono (1994 : 33) mendefinisikan Pemimpin ialah seorang yang dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur,

mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan dan posisi. Sedangkan menurut **Sam Walton** Pemimpin besar akan berusaha menanamkan rasa percaya diri pada para pendukung. Jika orang memiliki percaya diri tinggi, maka kita akan terkejut pada hasil luar biasa yang akan mereka raih. John Gage Allee *pemimpin...a guide;a conductor; a commander*" (pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, penuntun; komandan). *Modern Dictionary Of Sociology* (1996). Pemimpin adalah seseorang yang menempati peranan sentral atau posisi dominan dan pengaruh dalam kelompok (*a person who occupies a central role or position of dominance and influence in a group*). Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mampu memberdayakan sumberdaya manusia dan sumberdaya lain untuk mencapai tujuan organisasi yang dipimpinnya.

Dalam menjalankan tugas pemimpin seseorang menggunakan kepemimpinannya. Lalu apakah kepemimpinan itu? Stephen P. Robbins mendefinisikan "*Ipemimpinship as the ability to influence a group toward the achievement of goals*" (Stephen P. Robbins :2003: 2130. Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam pengertian ini kepemimpinan lebih dimaknai bagaimana seorang pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber pengaruh

pemimpin dapat berasal dari dalam dirinya dan juga karena kedudukannya sebagai pemimpin. Pengertian ini senada dengan yang diungkapkan oleh Richard L.Daft bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi (Richard L. Daft : 2010:309). Sedangkan Steven L. McShane and Marry Ann Von Glinow lebih menitik beratkan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi. Hal ini sesuai dengan definisi yang telah diuraikan bahwa *Ipemimpinship is the ability to influence, motivating, and enabling others to contribute toward the effectiveness and success of the organizations of which they are members* (Steven L. McShane dan Mary Ann Von Glinow,2010:. 416.) Pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi. House et. al dalam Gary Yulk berpendapat kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi. Steven L. McShane dan Mary Ann Von Glinow : 2010:416). Sthephen P.Robbins and Timothy A.Judge mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Sthephen P.Robbins and Timothy A. Judge,h. 49 Gary Yulk). Deri

berbagai definisi di atas penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan suatu proses yang disengaja seseorang untuk menekankan pengaruh yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi .

Lalu apakah efektifitas itu? Efektifitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Menurut Susanto, "Efektivitas merupakan daya pesan untuk mempengaruhi atau tingkat kemampuan pesan-pesan untuk mempengaruhi"(Susanto, 1975:156). Menurut pengertian Susanto diatas, efektivitas bisa diartikan sebagai suatu pengukuran akan tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya secara matang. Sedangkan menurut Agung Kurniawan dalam bukunya Transformasi Pelayanan Publik "Efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya" (Kurniawan, 2005:109).

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dan efektifitas seperti diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa efektifitas kepemimpinan akan dapat dilaksanakan oleh pemimpin yang mampu menumbuhkan suasana kondusif sehingga mendorong sikap positif yang berdampak terhadap kefektifan dalam mencapai tujuan

organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Goldsmith, sebagaimana yang dikutip oleh Aunurrahman (2009) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menumbuhkan suasana dialogis, kesetaraan, dan tidak arogan atau nondefensif serta selalu berupaya mendorong sikap positif, akan dapat mendorong terjadinya keefektifan dalam kepemimpinan. Dalam melaksanakan keefektifan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana sebagaimana yang dikutip Nanang fattah (2001), sebagai berikut:

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Harapan dan perilaku rekan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila

terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi untuk beprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi. Dalam mewujudkan efektifitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut menurut Stephen P Robbin dan Mary Couter adalah sebagai berikut :

1) Persepsi yang tepat.

Persepsi memainkan peran dalam mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Para manajer yang memiliki persepsi yang keliru terhadap pegawainya mungkin kehilangan peluang untuk mencapai hasil optimal. Oleh karenanya ketepatan persepsi manajerial sangat penting, dan hal itu begitu penting pada setiap model situasional.

2) Tingkat kematangan.

Pemimpin dituntut untuk berkemampuan dan berkemauan mengambil tanggung jawab untuk mengarahkan perilaku mereka sendiri dengan memperhatikan tingkat kematangan dalam pengetahuan, keahlian dan pengalaman untuk melaksanakan pekerjaan tanpa pengawasan ketat dan juga kemauan untuk melaksanakan pekerjaan itu. Bagaimana pun, bawahan harus diberi perhatian serius ketika membuat pertimbangan tentang gaya kepemimpinan yang dapat mencapai hasil yang diinginkan.

3) Penilaian yang tepat terhadap tugas.

Para pemimpin harus mampu menilai dengan tepat tugas yang dilaksanakan oleh bawahan. Dalam situasi tugas yang tidak terstruktur, kepemimpinan otokratik mungkin sangat tidak sesuai. Para bawahan memerlukan garis petunjuk, bebas bertindak, dan sumber daya untuk menyelesaikan tugas itu. Pemimpin harus dapat dengan tepat menentukan kekurangan tugas bawahan sehingga pilihan gaya kepemimpinan yang layak harus dilakukan. Karena tuntutan ini, seorang pemimpin harus memiliki beberapa pengetahuan teknik tentang pekerjaan itu dan syarat-syaratnya.

4) Latar belakang dan pengalaman.

Di sini ditegaskan bahwa latar belakang dan pengalaman pemimpin mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan. Seseorang yang telah memperoleh keberhasilan karena berorientasi kepada hubungan mungkin akan meneruskan penggunaan gaya ini. Demikian juga, seorang pemimpin yang tidak percaya kepada para bawahannya dan telah menyusun tugas bertahun-tahun akan menggunakan gaya otokratik.

5) Harapan dan gaya pemimpin.

Pemimpin senang dengan dan lebih menyukai suatu gaya kepemimpinan tertentu. Seorang pemimpin yang memilih pendekatan yang berorientasi pada pekerjaan, otokratik, mendorong keberanian bawahan mengambil pendekatan yang sama. Peniruan model pemimpin merupakan kekuatan untuk

membentuk gaya kepemimpinan. Karena pemimpin memiliki berbagai landasan kekuasaan, maka harapan mereka adalah penting.

6) Hubungan seprofesi.

Pemimpin membentuk hubungan dengan pemimpin yang lain. Hubungan seprofesi ini digunakan untuk tukar menukar pandangan, gagasan, pengalaman, dan saran-saran. Teman seprofesi seorang pemimpin dapat memberikan dukungan dan dorongan semangat bagi berbagai perilaku kepemimpinan, sehingga mempengaruhi pemimpin itu pada waktu yang akan datang. Teman-teman seprofesi merupakan sumber penting tentang perbandingan dan informasi dalam membuat pilihan dan perubahan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan uraian faktor yang mempengaruhi keefektifan kepemimpinan di atas, salah satu diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Berdasarkan beberapa kajian, gaya kepemimpinan yang mendukung keefektifan kepemimpinan yang mendorong kepada penciptaan kreativitas dan inovasi adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Apakah kepemimpinan transformasional itu? Mengapa gaya kepemimpinan transformasional dapat menstimulus timbulnya kreativitas dan kepemimpinan? Dalam pembahasan berikut akan dibahas.

Kepemimpinan transformasional digagas oleh James M. Burns dan dikembangkan oleh Bernard M. Bass. Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio berpendapat bahwa :

Transformational leaders, who stimulate and inspire followers to both achieve extra ordinary outcomes and, in the process, develop their own leadership capacity. Transformational leaders help followers grow and develop into leaders by responding to individual followers' needs by empowering them and by aligning the objectives and goals of the individual followers, the leader, the group, and the larger organization. (Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio: 2006,3)

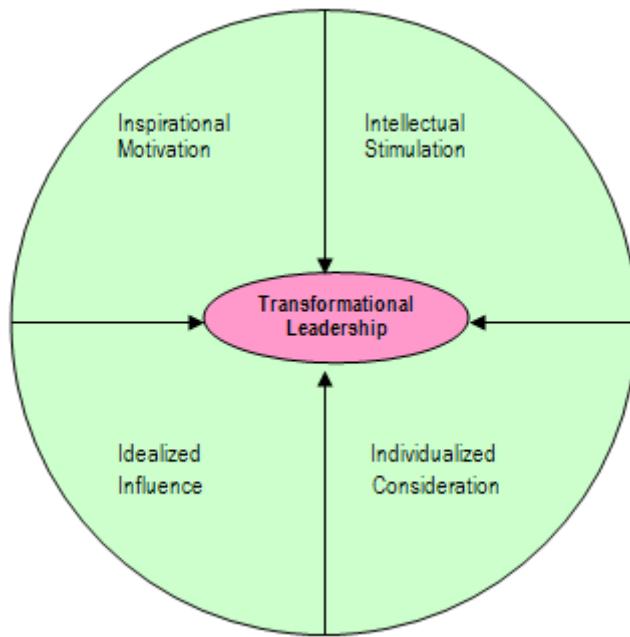
Pengertian tersebut menitik beratkan pada pemimpin menstimulasi dan memberikan inspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang luar biasa dan dalam mengembangkan kapasitas kepemimpinannya. Pemimpin transformasional membantu pengikutnya tumbuh dan berkembang menjadi pemimpin, memberdayakan dan menyesuaikan sasaran individu dengan organisasi. Steven L. McShane and Mary Ann Von Glinow mendefinisikan kepemimpinan transformasional: *a leadership perspective that explains how leaders change teams or organizations by creating, communicating and modeling a vision for the organization or work unit, and inspiring employees to strive for that vision* (2010:428) Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan, pemodelan visi untuk organisasi sehingga terinspirasi untuk mewujudkannya.

Stephen P.Robbin mendeskripsikan kepemimpinan transformasional adalah *“leader who inspire followers to transcend their own self-interests and who are capable of having a profound and extra ordinary effect on followers.* (Robbins, 2010: 343)

Pemimpin menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi dan mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada pengikutnya. Stephen P.Robbins dan Timothy A.Judge mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadinya dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa.(Sthephen P.Robbins dan Timothy A.Judge ,2010:91). Kemampuan mempengaruhi tersebut meliputi:

- a) Pengaruh ideal: memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan.
- b) Motivasi Inspirasional: mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya, dan menyatakan tujuan-tujuan penting secara sederhana.
- c) Simulasi intelektual: meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat.
- d) Pertimbangan yang bersifat individual: memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing karyawan secara

individual serta melatih dan memberikan saran. Ke empat tersebut tergambar sebagai berikut :



Richard L.Draft lebih menekankan kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan istimewa untuk memunculkan inovasi dan perubahan dengan mengakui kebutuhan dan kepentingan pengikut, membantu memandang masalah lama dengan cara baru, dan mendorong untuk mempertanyakan *status quo*.

Berdasarkan pengertian perspektif dan elemen kepemimpinan di atas, dapat disintesikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses memberdayakan orang lain dengan menginspirasi

pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi mencapai visi dan misi organisasi. Gaya kepemimpinan inilah yang mendorong efektifitas dalam kepemimpinan dalam organisasi. Apakah latar belakang budaya dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang? Marilah kita kaji tokoh berikut ini yang dalam kepemimpinannya selalu efektif.

Anda tentunya telah mengenal para pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya dengan efektif dan inovatif? Anda ingat tokoh-tokoh berikut? Apakah latar belakang beliau sangat mempengaruhi kepemimpinannya?



Sumber: <https://www.google.co.id/search=wali+kota+surabaya&biw>
diakses 25 Oktober 2015.

Wali Kota Surabaya Tri Rismaharini, yang berlatar belakang pendidikan Magister Teknik dalam kepemimpinannya sangat dipengaruhi oleh latar belakang pendidikannya. Demikian juga latar

belakang budaya jawa timur mewarnai gaya kepemimpinannya. Nilai-nilai yang dianut dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya Jawa Timur yang terkenal dengan pemberani, lugas dalam berbicara dan transparant. Banyak perilaku beliau dalam memimpin menunjukan jati dirinya berasal dari suku jawa timur. Bahkan menghadapi kasus sebagai tersangka beliau menyatakan tidak gentar. Inilah statemen beliau : "Sekarang pertanyaannya, jadi wali kota itu mbelani (membela) pengusaha apa pedagang kecil?

Beliau adalah sosok pemimpin transformasional, yang dalam kepemimpinannya selalu bekerja dengan mengacu pada visi dan misi, selalu menanamkan kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan. Beliau selalu membuat bangga masyarakat kota Surabaya, mematenkan produk-produk masyarakat kota Jawa Timur yang membuat masyarakat sangat bangga. Di bawah kepemimpinan beliau , kota Surabaya mendapatkan penghargaan dari banyak pihak, termasuk penghargaan Nasional dan Internasional. Beliau juga selalu memberikan motivasi inspirasional dengan mengkomunikasi setiap programnya dengan ekspetasi yang tinggi. Memberikan stimulan untuk meningkatkan kecerdasan masyarakat dan seluruh staf jajarannya, hal ini yang membuat kota Surabaya menyabet banyak penghargaan inovasi. Ingat kasus penutupan lokalisasi Dolly, hal ini merupakan gaya kepemimpinan beliau yang memberikan perhatian pribadi kepada masyarakat, baik masa depan anak-anak maupun para pekerja sex yang sudah

tua. Anda bisa mencari tokoh-tokoh di Indonesia yang menerapkan kepemimpinan transformasional.

C. Contoh Budaya Lokal Yang Relevan dengan Keefektifan Kepemimpinan

Belajar dari kearifan lokal merupakan salah satu kompetensi sosio kultural yang harus dimiliki oleh pimpinan. Banyak kearifan lokal yang dapat kita pelajari dari masing-masing daerah, namun dalam modul ini hanya di bahas dua budaya yang terkait dengan kepemimpinan. Untuk memperkaya silahkan anda mencari budaya kepemimpinan lain yang relevan dengan kepemimpinan.

Sosok pemimpin selalu menarik untuk diperbincangkan dan mendapat perhatian seluruh pihak. Apalagi bila kapabilitasnya sebagai agen perubahan tidak kunjung muncul. Masyarakat akan menunggu-nunggu kapan pemimpin mereka melakukan perubahan yang bermanfaat untuk kesejahteraan rakyat. Namun kadang pada satu sisi mereka menginginkan perubahan, tetapi pada waktu yang bersamaan mereka juga ingin mempertahankan tradisi atau culture yang sudah ada. Namun budaya juga dapat menstimulus positif terhadap perubahan yang positif.

Berikut ini akan dibahas contoh budaya lokal yang dapat mempengaruhi efektifitas kepemimpinan sehingga mampu menstimulus budaya keatifitas dan inovasi dalam unit organisasi. Beberapa contoh budaya lokal yang dapat mendukung keefektifan kepemimpinan tersebut di antaranya:

Bagaimana dengan tokoh berikut ini Siapakah Beliau ?



Sumber

<http://www2.jawapos.com/baca/artikel/12861/inovasi-bupati-banyuwangi-abdullah-azwar-anas-2>, diakses 25 Oktober 2015.

Ya beliau adalah Bupati Banyuwangi yang mampu mengubah Stigma masyarakat Indonesia terhadap Kab. Banyuwangi sebagai daerah kotor, santet dan tempat perlintasan bagi pelancong yang ingin ke Bali. Menjadi daerah yang terpandang baik dari sisi keindahan sisi kota, pariwisata, kesejahteraan rakyat dan teknologi informasi. Beliau juga mampu membuat terobosan-terobosan inovasi diantaranya adalah :

- 1) Awal menjabat sebagai Bupati Banyuwangi melakukan reformasi birokrasi untuk meningkatkan pelayanan publik dengan meningkatkan kualitas pelayanan dan menjaga koordinasi dan kekompakkan aparatur dengan mengundang para pakar dan melakukan pelatihan ESQ
- 2) Merekrut PNS dengan kualifikasi yang bagus sesuai dengan kompetensinya

- 3) Meraih penghargaan dari Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi sebagai daerah inovatif 2015. Mengembangkan Kab Banyuwangi sebagai daerah wisata sebagai sektor dampak pengganda (*multiplier effect*) besar, yang memiliki dampak ekonomi langsung kepada masyarakat.
- 4) Sektor pariwisata pertumbuhannya stabil dan meningkat terus. Berdasarkan hasil survei independen belanja turis asing di Banyuwangi sebesar Rp 2 juta/hari/orang. Devisa dari wisatawan asing telah mencapai Rp 25 M sampai dengan pertengahan thn 2015 belum termasuk belanja wisatawan lokal.
- 5) Sejak tahun 2010, tidak mengijinkan satu pasar modern dibangun di Banyuwangi, misalnya: Indomaret, carrefour
- 6) Menyelenggarakan fashion show Batik Banyuwangi dimulai tahun 2014 di Banyuwangi dan akan diselenggarakan secara rutin tiap tahun
- 7) Membangun bandara hijau (*green airport*) pertama di Indonesia tahun 2015 memakai arsitek nasional dan luar negeri yang akan memberikan pemandangan nan hijau yang akan mendukung dan mempromosikan wisata di Kab. Banyuwangi
- 8) Sejak awal menjabat, telah berhasil menutup 13 lokalisasi dengan cara sosialisasi ke masyarakat tentang dampak penyebaran HIV/Aids

- 9) Meluncurkan program kursus bahasa asing berbasis desa yang diikuti 3.009 pemuda dari 217desa/kelurahan. Peserta bisa memilih bahasa inggris dan mandarin. Tujuan meningkatkan kualitas SDM dalam rangka menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).
- 10) Membuat smart kampung di bidang teknologi dengan mendorong masyarakat untuk melek teknologi misalnya bisnis berbasis online. Pembuatan akte secara online.

Jika anda melakukan kajian terhadap inovasi-inovasi dalam kepemimpinan beliau, setujukah anda bahwa gaya kepemimpinan beliau yang sangat efektif itu dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan, pengalaman serta latar belakang budayanya. Beliau dilahirkan di Banyuwangi yang sarat dengan budaya islami, menuntut ilmu juga di pesantren, maka kalau ditinjau dari kebijakan-kebijakan beliau menitik beratkan pada peningkatan kompetensi Sumberdaya Manusia dan transparansi dalam kepemimpinannya. Transparansi dapat anda kaji dari rekrutmen Pegawai yang transparan, Anda dapat mengkaji lagi pemimpin-pemimpin yang dalam kepemimpinannya sangat dipengaruhi oleh latar belakang budaya pemimpin yang bersangkutan.

Masih banyak kearifan lokal dalam kepemimpinan yang dapat membantu keefektifan kepemimpinan, silahkan anda mengkaji lebih lanjut dan menerapkan nilai-nilai kepemimpinannya dalam membangun budaya inovatif.



Sumber :<https://www.google.co.id/kata+mutiara+kearifa>

BAB IV

BUDAYA KERJA YANG MENGHAMBAT DAN MENDUKUNG INOVASI

Setelah membaca bab ini anda diharapkan dapat mengidentifikasi hambatan budaya kerja yang menghambatkan keefektifitas kepemimpinannya.



Sumber : <https://www.google.co.id/> diakses 27 september 2015

Studi tahun 2009 yang dipublikasikan *Journal Marketing* dan dikutip kembali oleh **Tim Brown** pada terbitan *Yale Insight, School of Management* dikemukakan bahwa dari penelitian terhadap 759 inovasi yang mencakup 17 negara untuk mengetahui faktor-faktor yang mendorong inovasi suatu inovasi. Hasilnya menunjukkan bahwa selain dipengaruhi faktor-faktor eksternal ternyata pemicu

terbesar yang mendorong proses-proses inovasi sangat dipengaruhi oleh aspek-aspek budaya organisasi.

Salah satu hambatan dalam membangun dan menumbuhkan inovasi dalam organisasi adalah budaya kerja. Lalu apakah budaya kerja itu? Taliziduhu Ndraha dalam buku Teori Budaya Kerja, mendefinisikan budaya kerja, yaitu; "Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Sedangkan menurut Triguna yang dimaksud budaya kerja adalah falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kumpulan masyarakat atau organisasi yang tercermin dalam perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja (Triguna, 2003: 3). Sedangkan dalam seminar Korpri di DIY disimpulkan bahwa budaya kerja adalah salah satu komponen kualitas manusia yang sangat melekat dengan identitas bangsa dan menjadi tolak ukur dasar pembangunan. Berdasarkan beberapa pengertian budaya kerja yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dapat diwujudkan dalam bentuk produktivitas yang berupa perilaku kerja yang dapat diukur antara lain kerja keras, kerja cerdas, kerjasama, kerja tuntas, kerja dengan hati, ulet, disiplin, produktif, tanggungjawab, motivasi, kreatif, dinamis, konsisten,

reponsip, konsekuensi, mandiri dan sebagainya yang menunjukkan budaya kerja yang produktif.

Budaya juga dapat berpengaruh terhadap tumbuh kembangnya inovasi-inovasi dalam organisasi, baik pengaruh positif maupun negatif. Wujud budaya yang berpengaruh terhadap kreativitas dan inovasi tentunya berkaitan dengan wujud budaya Sistem Budaya/adat istiadat dan sistem social yang dianut oleh masyarakat yang menganut budaya tersebut.

Misalnya adanya keyakinan “mangan ora mangan kumpul” ini akan menjadi demotivasi akan kemauan untuk melakukan kegiatan di luar kelompoknya. Kurangnya keluar dari zona nyaman akan menghambat kreativitas dan inovasi. Kebudayaan Jawa mengutamakan keseimbangan, keselarasan, dan keserasian. Semua unsur kehidupan harus harmonis, saling berdampingan, intinya semua harus sesuai. Segala sesuatu yang menimbulkan ketidakcocokan harus dihindari, kalau ada hal yang dapat mengganggu keharmonisan harus cepat dibicarakan untuk dibetulkan agar dapat kembali harmonis dan cocok lagi. Budaya ini di satu sisi dapat menghambat kreativitas dan inovasi, di sisi lain dapat menstimuli timbulnya inovasi. Sisi penghambatnya adalah dengan menjunjung tinggi keserasian berdampak kurang mau/tidak enak memberikan feedback terhadap orang-orang di lingkungannya. Kurangnya feedback menghambat kreativitas karena kurang mendapat masukan dari banyak aspek. Sedangkan menstimulus kreativitas adalah dengan suasana tenang akan

menstimulus munculnya ide-ide baru yang dapat memicu kreativitas dan inovasi.

Adat suku minang : “ Anak laki-laki harus meninggalkan rumah untuk mencari pengalaman dan mencari ilmu ”. Sepakatkah anda kalau adat ini dapat menstimulus kreativitas dan inovasi? Dengan kegiatan ke luar rumah akan memiliki banyak informasi dan pengalaman yang sangat berharga. Pengalaman-pengalaman dan pengetahuan tersebut akan mensimulus kreativitas dan inovasi. Nilai adat sunda : ”Ulah kumeok memeh dipacok” artinya, kalau menghadapi pekerjaan janganlah sebelum apa-apa sudah merasa berat. Hal ini mengandung arti orang sunda berani mengambil resiko. Kemampuan mau mengambil resiko merupakan salah satu ciri khas orang kreatif dan inovatif.

Dalam bab berikut ini akan dibahas budaya kerja yang menghambat efektifitas kepemimpinan yang mendorong kreativitas dan inovasi dalam organisasi. Budaya kerja yang menghambat budaya inovasi adalah penciptaan nilai (*value*), sikap perilaku (*behavior*) serta iklim (*climate*) inovasi dalam organisasi. Ketiga unsur tersebut pada kenyataannya sangat sulit diukur karena cenderung bersifat kualitatif. Namun berbagai studi menunjukkan bahwa ketiga unsur dimaksud memiliki interaksi yang kuat satu sama lain. Para ahli percaya bahwa penciptaan iklim inovasi akan memiliki kemampuan untuk mendorong penciptaan nilai, sikap dan perilaku inovatif inovasi. Pada umumnya organisasi yang menerapkan manajemen inovasi yang efektif menciptakan iklim

yang memungkinkan terjadinya berbagai hal positif dalam inovasi. Ke tiga hambatan tersebut adalah:

A. Penciptaan nilai (*value*)

Inovasi selalu dikaitkan dengan upaya pengubahan organisasi. Inovasi adalah menciptakan sesuatu yang baru, dalam pengertian ini merujuk pada inovasi yang menciptakan pergeseran paradigm dalam ilmu, teknologi, struktur pasar, ketrampilan, pengetahuan dan kapasitas. Inovasi juga tidak saja menciptakan kebaharuan baik dalam barang, jasa atau sistem. Namun kebaharuan juga harus menciptakan kegunaan bagi konsumen dan nilai tambah bagi konsumen. Oleh karena itu budaya kerja kearah penciptaan nilai dalam inovasi sangat diperlukan. Avanti Fontana berpendapat bahwa berbicara tentang penciptaan nilai sebagai inti inovasi perlu mengetahui faktor-faktor dalam proses penciptaan nilai yaitu berkaitan dengan sumber penciptaan nilai, target penciptaan nilai dan tingkat yang dianalisis. Lebih lanjut Avanti Fontana berpendapat bahwa pada inovasi tingkat individu difokuskan pada kemampuan, motivasi, intelegensi, interaksi individu dengan lingkungan. Kemampuan dan motivasi serta intelegensi dan interaksi individu dengan lingkungannya menunjang individu untuk menciptakan nilai dengan bertindak secara kreatif. Penciptaan nilai yang kreatif pada tingkat individu akan berdampak pada kinerja organisasi. Pada tingkat organisasi penciptaan nilai untuk organisasi atau inovasi . Meliputi penciptaan pengetahuan, infensi

dan manajemen. Bila organisasi sebagai unit analisis infensi dan inovasi berdampak pada proses penciptaan nilai. Dengan kata lain inovasi pada tingkat organisasi memfokuskan pada bagaimana pengguna yang ditargetkan memperoleh manfaat dari produk baru yang diinovasi. Penciptaan nilai inovasi ini sangat berpengaruh terhadap budaya inovasi. Penciptaan nilai ini akan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang kuat dukungan Sumberdaya Manusia (SDM) dalam organisasi komunikasi yang jelas serta komitmen pimpinan.

B. Sikap perilaku (*behavior*).

Sikap perilaku individu dalam organisasi dapat berperan dalam penciptaan nilai inovasi , baik berperan positif maupun menghambat inovasi. Penelitian tentang hal ini banyak dilakukan oleh beberapa ahli. Salah satunya adalah penelitian CScott D. Anthony dalam pidatonya kepada peserta inovator di New Delhi pada tahun 2010 tujuh dosa mematikan inovasi(Seven deadly sins) yang menghambat dalam menciptakan hambatan budaya kerja yang mendorong inovasi yaitu kesombongan, kemalasan, nafsu, ketamakan, iri hati, kerakusan, kemurkaan (Shott D. Anthony:2012:82-83)

Tabel Hambatan membangun budaya kerja inovasi.

Hambatan	Apakah itu ?	Cara menghindar
Kesombongan	Memaksa pandangan anda mengenal kualitas pada pasar, seringkali hasilnya adalah membidik terlalu jauh.	Gunakan pandangan eksternal untuk memastikan bahwa anda memahami bagaimana pelanggan menilai kualitas.
Kemalasan	Usaha-usaha inovasi melambat sampai kepada kecepatan merangkak.	Keluarkan sifat Edison yang ada pada diri anda (Genius adalah 1persen inspirasi dan 99 persen kerja keras).
Kerakusan	Kutukan kelimpahan, mengarah pada usaha-usaha inovasi yang terlalu pelan , terlalu linier.	Jadilah selektif— batasi sumber daya di tahap awal inovasi untuk memberi ruang bagi kreativitas.
Nafsu	Teralihnya focus karena mengejar terlalu banyak “bright, shiny objects,”(benda-benda yang terang dan berkilauan).	Fokus pada usaha-usaha inovasi anda; ingat bahwa penghancuran sering kali mendahului penciptaan.
Iri Hati	Menciptakan hubungan “kita	Secara aktif menghargai bisnis

Hambatan	Apakah itu ?	Cara menghindar
	lawan mereka” antara bisnis inti dengan usaha-usaha pertumbuhan baru.	inti dan usaha-usaha pertumbuhan baru.
Murka	Menghukum keras pengambil risiko.	Hargai perilaku, bukan hasil.
Ketamakan	Ketidaksabaran terhadap pertumbuhan, memprioritaskan pasar-pasar berpotensi rendah.	Sabar terhadap pertumbuhan dan tidak sabar terhadap hasil-hasil.

C. Iklim (*climate*) inovasi

Inovasi akan dihambat dan dipicu oleh iklim dalam organisasi. Iklim yang menghambat diantaranya adalah tidak adanya penghargaan terhadap pegawai apabila melakukan kegiatan yang positif. Tidak membiarkan kesalahan dalam bekerja, akan menghambat tumbuh kembangnya kreativitas dan inovasi. Kesalahan merupakan ajang belajar menemukan sesuatu secara optimal. Budaya menyalahkan dan selalu menang sendiri juga akan menghambat kreativitas.

Inovasi akan berhasil apabila ada iklim yang mendukung terhadap pemunculan ide kreatif dan pelaksanaan inovasi. Oleh karena itu penciptaan iklim yang kondusif dapat memicu inovasi dalam organisasi. Iklim tersebut misalnya budaya sharing knowledge, saling memberikan feedback, penghargaan terhadap

creator dan inovator. Menghargai perbedaan dan mentolelir kesalahan. Sebaliknya apabila budaya tersebut tidak diterapkan dalam organisasi anda akan menghambat inovasi.

Peranan pemimpin dalam menciptakan iklim kondusif akan mendorong tumbuh kembangnya kreativitas dan inovasi. Pemimpin harus mampu memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, memberikan keteladanan dalam menciptakan inovasi, menghargai perbedaan, memperikan toleransi kepada staf yang melakukan kesalah. Menumbuhkan budaya sharing informasi dan lain sebagainya. Yuk cermati kata-kata berikut :



Sumber:<https://www.google.co.id/gambar+pemimpin+inovatif>

BAB V

MEMBANGUN BUDAYA INOVATIF UNTUK EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN

Setelah membaca bab ini anda diharapkan dapat mempraktikkan membangun budaya inovatif untuk efektivitas kepemimpinan

A. Peranan Pemimpin dalam membangun Budaya Inovatif



PROF.DR.IR.H.M.NURDIN ABDULLAH,M.Agr
BUPATI BANTAENG

Sebagai pemimpin yang inovatif tentunya anda mengenal tokoh di atas yakni Prof. DR. Ir. H. M. Nurdin Abdullah, M.Agr. Beliau adalah Bupati Bantaeng, Masa Bakti 2008 – 2013 dan Bupati

Bantaeng, Masa Bakti 2013 – sekarang. Berbagai inovasi banyak beliau lakukan diantaranya adalah

- 1) Mencetuskan Bantaeng sebagai Kabupaten Benih Berbasis Teknologi.
- 2) Revitalisasi kelembagaan petani dimana kelompok tani dilakukan revitalisasi kelompok dengan mengesahkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga kelompok tani yang berbadan hukum.
- 3) Gerakan massal penerapan sistem tanam legowo 2 : 1 terhadap pengembangan dan peningkatan produksi dan produktivitas komoditas tanaman pangan khususnya padi.
- 4) Pengembangan kawasan agrowisata uluere melalui sinergisitas lintas sektor dalam usaha pengembangannya, untuk sektor pertanian fokus pada pengembangan tanaman apel, strobery, tanaman sayuran organik kentang serta tanaman hias (krisan) serta pengembangan pembibitan melalui kultur jaringan.
- 5) Penerapan pola zonasi wilayah pengembangan untuk pengembangan komoditas unggulan pertanian antara lain : zona pengembangan agrowisata Uluere, zona pengembangan kawasan tanaman pangan yakni pengembangan komoditas padi, jagung dan talas bantaeng (talas safira).

- 6) Pembentukan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) di setiap desa yang berfungsi lembaga keuangan mikro bagi masyarakat desa.
- 7) Kebijakan Pembangunan industri pengolahan hasil pertanian meliputi pembangunan industri pengemasan hasil dan pengepakan; pembangunan industri pengalengan hasil laut; pengembangan industri olahan hasil komoditi wortel (Kripik SNEWOTA).
- 8) Pengembangan perbenihan berbasis teknologi antara lain pengembangan kultur jaringan.
- 9) Perbaikan kualitas ternak sapi melalui teknologi Inseminasi Buatan
- 10) Perbaikan kualitas ternak sapi melalui teknologi Inseminasi Buatan dan Laser Punktur
- 11) Pemanfaatan limbah ternak menjadi biogas sebagai energi alternatif di pedesaan
- 12) Pemanfaatan limbah ternak menjadi pupuk organik padat dan cair
- 13) Pemanfaatan limbah tanaman pangan dan perkebunan (kopi, coklat, biji kapuk) menjadi pakan ternak.
- 14) Integrasi Pengelolaan Hutan Desa dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES).

Sumber : <http://bantaengkab.go.id/web/profilbupati.html>,
diakses tanggal 25 Oktober 2015

Beliau juga membuat program pendidikan dan pelatihan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah berbasis inovasi. Berbagai penghargaan telah beliau raih saat menjadi bupati. Dalam tahun 2015 telah menyabet penghargaan sebanyak 5 buah, yakni :

- 1) Anugrah Apresiasi Pendidikan Islam (API) diserahkan di Jakarta oleh Menteri Agama RI Lukman Hakim Saifuddin pada tanggal 6 Januari 2015.
- 2) Obsession Awards 2015 Kategori Best Regional Achiever sub Kategori Bupati. Diserahkan di Hotel Indonesia Kempinski pada tanggal 19 Maret 2015.
- 3) Penghargaan Pangripta Award Tahun 2015. Merupakan Award di bidang perencanaan kepada Pemkab/Pemkot. Diserahkan pada acara Musrembang Provinsi di Phinisi Ballroom Clarion Hotel pada tanggal 30 Maret 2015.
- 4) News Maker Award kategori Kepala Daerah Terbaik dari SINDO TV. Penghargaan ini diberikan kepada tokoh-tokoh yang sangat berpengaruh dalam dunia pemberitaan di Indonesia. Diserahkan di Studio 9 RCTI Kebon Jeruk Jakarta pada tanggal 6 April 2015.
- 5) Anugrah Apresiasi Pendidikan Islam (API) diserahkan di Jakarta oleh Menteri Agama RI Lukman Hakim Saifuddin pada tanggal 6 Januari 2015.

- 6) Obsession Awards 2015 Kategori Best Regional Achiever sub Kategori Bupati. Diserahkan di Hotel Indonesia Kempinski pada tanggal 19 Maret 2015.
- 7) Penghargaan Pangripta Award Tahun 2015. Merupakan Award di bidang perencanaan kepada Pemkab/Pemkot. Diserahkan pada acara Musrembang Provinsi di Phinisi Ballroom Clarion Hotel pada tanggal 30 Maret 2015.
- 8) News Maker Award kategori Kepala Daerah Terbaik dari SINDO TV. Penghargaan ini diberikan kepada tokoh-tokoh yang sangat berpengaruh dalam dunia pemberitaan di Indonesia. Diserahkan di Studio 9 RCTI Kebon Jeruk Jakarta pada tanggal 6 April 2015.

Rahasia kesuksesan beliau adalah kemampuan beliau dalam membangun budaya inovasi dalam organisasi yang dipimpinnya, sehingga mampu berberan sebagai pemimpin yang efektif. Dalam menerapkan budaya inovasi salah satudiantaranya adalah menerapkan keteladanan. Hal ini berdampak Daerah yang dipimpinnya sukses melakukan pengolahan yang beberapa hasilnya di ekspor ke luar negeri. "Kalau di Bantaeng daya serap kita lebih cepat. Setiap tahun di adakan perencanaan. Salah satunya niat mendatangkan investor dari luar (negeri). Ini bagus untuk menunjang pembangunan infrastruktur jalan. Harus ada terobosan dan inovasi yang dilakukan kepala daerahnya," kata Nurdin dalam diskusi 'Percepatan Pembangunan Daerah' di Pulau Dua, Senayan, Jakarta, Selasa 7 Juli 2015. Inovasi lain Nurdin,

yakni mengoptimalkan sektor yang menjadi andalan Bantaeng. Nurdin mengungkapkan, daerah yang punya wilayah administrasi 8 kecamatan ini unggul di sektor pertanian. Dalam inovasi tersebut pasti ada masalah, namun menurutnya harus selalu dicari solusinya agar bisa diimplementasikan. Hasilnya, dengan bangga Nurdin mengatakan jika Menteri Pertanian Amran Sulaiman pernah membeli benih dari Bantaeng.

Bagaimana dengan tokoh yang satu ini, siapa dia? Sebagai pemimpin yang gemar melakukan benchmarking tentu tidak asing dengan tokoh berikut :



Sumber : <https://www.google.co.id/#q=ridwan+kamil&biw>

Muhammad Ridwan Kamil, S.T, M.U.D adalah Wali Kota Bandung periode 2013-2018. Sebelum menjadi pejabat publik, pria

yang akrab dipanggil Kang Emil ini memiliki karier sebagai seorang arsitek dan dosen tidak tetap di Institut Teknologi Bandung Muhammad Ridwan Kamil, S.T, M.U.D adalah Wali Kota Bandung periode 2013-2018. Sebelum menjadi pejabat publik, pria yang akrab dipanggil Kang Emil ini memiliki karier sebagai seorang arsitek dan dosen tidak tetap di Institut Teknologi Bandung. Inovasi apakah yang beliau hasilkan? Berikut ini disajikan 20 (dua puluh) inovasi yang dihasilkan oleh kang Emil sebagai berikut :

- 1) Lelang jabatan terbuka dua kepala dinas
- 2) *Launching* rapor camat
- 3) *Launching* rapor lurah
- 4) *Launching* SIP (Sistem Informasi Pemerintahan)
- 5) *Launching* Hibah/ Bansos online
- 6) Menghapus tim penagih pajak lapangan
- 7) *Launching* penerimaan peserta didik baru
- 8) Membentuk TABG (Tim Ahli Bangunan Gedung)
- 9) Melaunching program anti korupsi/ gratifikasi
- 10) Memperbaiki rapor pelayanan publik
- 11) Melaunching e-musrenbang
- 12) *Launching* LAPOR
- 13) Kota pertama yang wajib menggunakan twitter di semua dinas
- 14) *Launching* unit reaksi cepat tambal jalan
- 15) *Launching* puskesmas 24 jam untuk warga miskin
- 16) *Launching* puskesmas rawat inap untuk penyakit kronis
- 17) Memperbanyak barang/ jasa via e-catalog

- 18) Mengubah antrean dokter di RSUD Ujung Berung lewat SMS
- 19) *Launching Smart City.*
- 20) Perizinan *on line*

Semenjak dilantik sebagai wali kota pada 2013 lalu, beliau membuat terobosan dengan menghidupkan kembali taman-taman kota, memberikan denda kepada perokok di tempat umum, hingga mempercepat pembuatan akte kelahiran bagi warganya. Walaupun langkahnya itu terkadang dihadang berbagai kendala. Kang Emil yang berlatar belakang arsitek ini telah berusaha melakukan inovasi-inovasi. Dalam wawancara dengan wartawan BBC Indonesia Heyder Affan di sela-sela kesibukannya beliau mengatakan : "Saya mencoba berinovasi setiap hari, di mana bisa ditemukan metode atau cara baru untuk memperbaiki sistem, ya saya lakukan". Budaya kerja yang beliau terapkan adalah lebih mendekatkan diri pada masyarakat, transparant, melakukan blusukan untuk mendekatkan diri dengan masyarakat. Keteladanan dan mengajak masyarakat berpartisipasi merupakan cara beliau untuk meminimalisasi resistensi-resistensi yang terjadi.

Ke dua tokoh sukses tersebut menunjukan bahwa kehadiran pemimpin sangat mendukung keefektifan kepemimpinannya. Demikian juga dalam hal mendukung inovasi organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Davila, Epstein dan Shelton berpendapat bahwa kunci sukses organisasi yang berhasil melaksanakan inovasi adalah terletak pada seberapa baik CEO dan tim manajemen senior menjalankan tujuh aturan inovasi.(Davila, Epstein, Shelton, op.cit,

2010:p.303). Ke tujuh aturan inovasi tersebut meliputi : (1) menggunakan kepemimpinan yang kuat pada strategi inovasi dan keputusan portofolio, (2) menintegrasikan inovasi ke dalam mentalitas bisnis inovasi/organisasi,(3) menyelaraskan jumlah dan tipe inovasi dengan bisnis inovasi,(4) mengelola tegangan alami antara kreativitas dan penyerapan nilai,(5) menetralkan antibody organisasi, (6) menyadari bahwa unit pasar (atau tembok bangunan fundamental) inovasi adalah jaringan yang melibatkan orang-orang dan pengetahuan yang berada di dalam dan di luar organisasi, (7) menciptakan ukuran dan penghargaan yang tepat untuk inovasi.

Faktor lain yang berpengaruh dalam keberhasilan inovasi menurut riset empiris yang dilakukan di Asia adalah kegagalan menerapkan prinsip-prinsip dalam manajemen inovasi yang berlaku universal.(Fontana,Avanti, op.cit. , p .124). Prinsip-prinsip tersebut adalah:

- 1) Tidak ada inovasi tanpa kepemimpinan,
- 2) Inovasi membutuhkan manajemen resiko yang terkalkulasi,
- 3) Inovasi dipicu oleh kreativitas,
- 4) Keberhasilan dalam inovasi membutuhkan keunggulan dalam manajemen proyek,
- 5) Informasi adalah sumberdaya penting untuk efektivitas inovasi,
- 6) Hasil dari upaya kreatif perlu dilindungi,
- 7) Inovasi memerlukan integrasi organisasi dan

- 8) Inovasi yang berhasil berakar pada pemahaman yang baik tentang pasar.

Peranan pemimpin dalam pelaksanaan inovasi sangat dominan, hal ini sesuai dengan hasil penelitian di atas, bahwa tidak ada inovasi tanpa kepemimpinan. Dan inovasi digerakkan oleh kepemimpinan yang kuat. Mengapa? Kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang mendukung kesuksesan organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pembahasan tentang kepemimpinan banyak dilakukan oleh para ahli, disesuaikan dengan prespektif individualnya dan aspek yang menjadi perhatian dirinya. Hal ini sesuai dengan pendapat stogdill seperti dikutip oleh Ashar Sunyoto Munandar bahwa jumlah batasan tentang kepemimpinan dapat dikatakan sama dengan jumlah orang yang telah mencoba membuat batasan tentang pengertian tersebut. Pernyataan ini menggambarkan kemajemukan pengertian kepemimpinan (Ashar Sunyoto Munandar, 2001:166). Stephen P.Robbins mendefinisikan “Ipemimpinship as the ability to influence a group toward the achievement of goals”.(Stephen P. Robbins : Organizational Behavior, :200 :.314)

Kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam pengertian ini

kepemimpinan lebih dimaknai dengan bagaimanakah seorang pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini disebabkan organisasi terbentuk pasti memiliki tujuan. Sumber pengaruh yang dapat dipergunakan oleh pemimpin dapat berasal dari dalam dirinya dan juga karena kedudukannya sebagai pemimpin. Pengertian ini senada dengan yang diungkapkan oleh Richard L.Daft bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi . Mengingat pentingnya pemimpin dalam pengembangan inovasi pelayanan public, lalu pemimpin level manakah yang merupakan penggerak inovasi public? Siapa yang potensial melakukan inovasi? Survei yang dilakukan oleh Kennedy School: front-line official dan pimpinan tingkat menengah. Frontline official adalah mereka yang langsung berhubungan dengan rakyat, mengetahui kebutuhan dan kesulitan dalam melayanan warga. Pimpinan menengah: pengalaman dan kematangan, idealisme .Pimpinan di hirakhi yang tinggi: comfort zone, risiko perubahan terlalu besar, usia tidak lagi progresif. Di Indonesia karena budaya yang paternalistik, pimpinan tertinggi sangat strategis perannya; pimpinan K/L dan Daerah. Pentingnya pemimpin dalam menggerakkan inovasi telah diteliti oleh banyak ahli diantaranya adalah :

1. Penelitian Ria Agustina, Universitas Indonesia (2009), berjudul Hubungan antara Kepemimpinan,Kreativitas,

- Inovasi .Hasil penelitian menunjukan bahwa (1) ada hubungan positif antara Kepemimpinan dan Kreativitas, (2) ada hubungan positif antara kepemimpinan dengan inovasi, (3) ada hubungan positif antara kreativitas dan inovasi serta (4) ada hubungan antara kreativitas dan inovasi.
2. Dahmir Dahlan, Universitas Negeri Jakarta (2005) Studi Kausal antara Kepuasan Kerja,Motivasi Berprestasi, Keinovatifan, dengan Aktualisasi Diri Dosen. Adapun hasil penelitiannya adalah (1) Terdapat Pengaruh Langsung Antara Kepuasan Kerja dengan Motivasi Berprestasi, (2) motivasi berprestrasi berpengaruh langsung terhadap keinovatifan dan (3) Keinovatifan berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Aktualisasi Diri, (3) motivasi diri berpengaruh langsung dan tidak langsung pada aktualisasi diri, dan (4) keinovatifan berpengaruh langsung dan tidak langsung pada aktualisasi diri dosen.
 3. Penelitian Dr Wahyu Suprapti, MM,MPSi-T tentang pengaruh Kepemimpinan Transformasional, sikap menghadapi perubahan, aktualisasi diri terhadap kreativitas dan inovasi, suatu studi bagi Pejabat eselon III di Kementrian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi langsung dan signifikan terhadap inovasi.

B. Panduan Pimpinan dalam meningkatkan Inovasi.

Pembahasan di atas menekankan bahwa organisasi yang inovatif cenderung memerlukan kepemimpinan yang efektif. Stephen P Robbin mengidentifikasi organisasi yang inovatif memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1) Menerima ambiguitas.

Terlalu banyak penekanan terhadap objektivitas dan hal-hal spesifik menghambat kreativitas.

2) Menoleransi ketidakpraktisan.

3) Individu yang memberikan jawaban yang tidak praktis, bahkan bodoh sekalipun , terhadap pertanyaan”bagaimana jika” tidak akan dipojokkan. Yang awalnya tampak seperti hal yang tidak praktis mungkin akan menghasilkan solusi inovatif.

4) Menjaga kendali eksternal seminimal mungkin.

5) Peraturan , regulasi, kebijakan dan kendali organisasi sejenis dibuat seminimal mungkin.

6) Menoleransi resiko.

7) Karyawan sebagai didorong untuk berkeksperiman tanpa cemas akan mendapatkan konsekuensi negative jika gagal. Kesalahan dianggap sebagai pembelajaran.

8) Menoleransi konflik.

9) Keberagaman opini didorong sebanyak mungkin. Harmoni dan persetujuan antar individu atau unit tidak dianggap sebagai bukti kinerja yang tinggi.

- 10) Berfokus pada hasil ketimbang pada cara.
- 11) Sasaran dibuat sejelas mungkin. Dan individu didorong untuk mempertimbangkan rute alternative menuju sasaran. Fokus pada hasil menyiratkan bahwa ada beragam jawaban yang tepat terhadap masalah apapun.
- 12) Menggunakan focus dengan sistem terbuka.
- 13) Manajer secara cermat memonitor lingkungan dan merespon perubahan yang terjadi. Sebagai contoh, di Starbuck , pengembangan produk bergantung pada kunjungan lapangan inspiratif untuk mengamati konsumen dan tren yang ada. 'Michele Gass. Kini menjadi wakil presiden senior inovasi dalam bidang strategi global. 'Membawa timnya ke Paris, Dusseldorf dan London untuk mengunjungi gerai Starbucks lokal dan restoran lain untuk meresapi budaya, perilaku dan gaya hidup lokal di masing-masing tempat. Ia berkata " Anda kembali dengan berbagai ide dan cara untuk memikirkan banyak hal daripada hanya menggali informasi, majalah atau bulletin.
- 14) Menyediakan umpan bali positif.
- 15) Manajer memberikan umpan balik, dorongan dan dukungan positif sehingga karyawn merasa bahwa ide-ide kreatif mereka disambut baik. Misalnya, I Reseach in notion, Mike Lezardidis. Presiden dan co.CEO berkata; saya rasa kami memiliki budaya inovasi di sini dan para teknisi

bisa langsung menghubungi saya. Saya menjalani kehidupan yang mendorong inovasi.

Guna membangun budaya inovatif seperti tersebut di atas efektifitas kepemimpinan sangat diperlukan. Kepemimpinan yang berdasarkan kearifan lokal juga banyak yang berpengaruh terhadap efektifitas kepemimpinan . Avanti Fontana menyajikan panduan untuk meningkatkan inovasi dalam organisasi sebagai berikut :

Tabel :
Meningkatkan Inovasi dengan Inspirasi dan
Kolaborasi

Anda bukan satu-satunya sumber ide.	Anda mendorong kolaborasi dalam organisasi dan lintas organisasi.
Jadilah pemirsa yang apresiatif. Tanyakanlah pertanyaan-pertanyaan yang menginspirasi orang lain. Izinkan ide-ide muncul dari anggota-anggota organisasi, siapaun dia dan apa pun tugasnya.	Basmi mitos bahwa penemuan dilakukan hanya dari usaha soliter. Perjelas definisi “superstar” sebagai orang yang membantu, menunjang keberhasilan orang lain. Koordinasikan tim dengan menggunakan metafora,

	analogi dan cerita untuk membantu terbentuknya <i>mind-set</i> kolaborasi.
--	--

Tebel di atas menunjukan bahwa dalam mewujudkan budaya inovasi pemimpin harus melakukan pergeseran dari mengarahkan ke bertanya dan dari *one-man show* dan bekerja soliter ke kolaborasi. Hal lain yang perlu dilakukan oleh pemimpin dalam membangun budaya inovasi dengan diversifikasi dan kreativitas saat eksplorasi diuraikan seperti dalam table berikut :

Tabel :

Panduan pemimpin dalam membangun budaya inovasi dengan diversifikasi dan kreativitas saat eksplorasi

Anda menghargai keberagaman.	Petakan tahap-tahap kreativitas sesuai dengan kebutuhan.
Undanglah orang-orang dengan berbagai latar belakang dan keahlian untuk bekerjasama. Semangati individu-individu untuk memperoleh berbagai pengalaman yang akan meningkatkan	Hindari proses manajemen yang tidak jelas sepanjang rantai nilai inovasi. Sediakan waktu dan sumberdaya yang cukup untuk eksplorasi.i hasil Kelola kegiatan difusi atau komersialisasi sebagai hasil

<p>kreativitas mereka. Bukalah organisasi terhadap contributor-kontributor kreatif yang berada di luar organisasi.</p>	<p>proses kreatif dan inovasi.</p>
--	------------------------------------

Bergaul dengan orang berbeda profesi akan memberikan pengalaman baru, sehingga akan menambah kompetensi. Pengalaman-pengalaman ini akan menstimulus inovasi individu. *Open mind* merupakan kunci mendorong inovasi dalam organisasi. Budaya inovasi juga dapat di dorong oleh perlunya menciptakan motivasi intrensik dan ekstrinsik sebagai berikut :

Tabel :

Panduan Manajer Untuk Meningkatkan Inovasi dengan motivasi Intrinsik dan mengambil hikmah dari kegagalan.

<p>Anda perlu menerima kegagalan yang tidak terhindarkan dan mengambil manfaat dari situasi itu.</p>	<p>Anda perlu memotivasi anggota-anggota organisasi dengan tantangan intelektual.</p>
<p>Ciptakan keamanan psikologis untuk memaksimalkan pembelajaran dari setiap kegagalan.</p>	<p>Lindungi kegiatan-kegiatan ideasi, eksplorasi dari tekanan-tekanan komersial. Bebaskan ide-ide kreatif dan hambatan birokrasi.</p>

<p>Kenali jenis-jenis kegagalan yang berbeda dan hikmah dari setiap kegagalan. Ciptakan mekanisme yang baik untuk menyaring ide-ide dan menghentikan proyek-proyek tanpa prospek (<i>dead end projects</i>).</p>	<p>Biarkan orang-orang melakukan pekerjaan yang baik (good work). Tunjukkan tujuan yang lebih tinggi dari setiap proyek bila memungkinkan. Berikan Independensi sebanyak-banyaknya.</p>
--	---

Dalam kegiatan tersebut di menyiratkan adanya proses pembelajaran (*learning process*) dan pelepasan dari kebiasaan yang tidak kondusif untuk inovasi (*unlearning process*).

Berikut ini ada tiga tips yang mungkin dapat dilakukan untuk menumbuhkan budaya inovasi di Unit Anda (sumber: www.smallbusinesscomputing.com, diakses tanggal 27 September 2015)

a. Mengumpulkan Berbagai Bakat Karyawan

Langkah pertama dalam menciptakan budaya inovasi adalah dengan menempatkan karyawan yang tepat di posisi yang tepat. Di samping itu, Anda juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang merangkul konsep keragaman. Keragaman sering diartikan sempit

sebatas ras dan *gender*. Padahal konsep ini sangatlah luas, melebihi masalah ras dan *gender*. Keragaman di sini adalah mempekerjakan karyawan dari berbagai latar belakang. Minat yang berbeda, personalitas yang berbeda, latar belakang pendidikan yang berbeda, hingga riwayat kerja dari berbagai industri.

Keragaman ini akan menciptakan dinamika yang baik bagi inovasi. Bayangkan bila semua karyawan melihat bisnis Anda dari kacamata yang sama. Anda mungkin akan terjebak dalam status quo. Itu sebabnya, carilah karyawan yang dapat memberikan perpektif baru bagi bisnis, target pasar, dan target audiens Anda.

b. Beri Ruang Yang Cukup Untuk Kreativitas

Ketika Anda telah memiliki karyawan-karyawan yang beragam, beri mereka ruang untuk mengembangkan kreativitas. Karena dengan memberikan ruang ini maka kreativitas akan berkembang. Beberapa contoh diantaranya adalah beri kesempatan untuk mengembangkan kreativitasnya, toleran apabila berbuat kesalahan karena dengan berbuat salah akan memberikan ruang melakukan kreativitas. Google adalah inovasi yang memberikan ruang cukup lebar bagi karyawannya untuk mengembangkan kreativitas mereka. Karyawan Google memiliki waktu untuk bekerja secara personal yang tidak terkait langsung

dengan tugas-tugas harian mereka. Contoh lain misalnya dengan memberikan waktu khusus di hari-hari tertentu agar karyawan dapat mengeksplorasi ide-ide baru. Misalnya bila seorang karyawan dapat lebih kreatif ketika ia bekerja di taman, maka berikanlah waktu agar ia dapat melakukannya. Kalau itu sudah dilakukan, ciptakan cara agar para karyawan dapat membagi idenya dan berkolaborasi dengan yang lain.

c. Berikan Toleransi untuk Kesalahan

Kegagalan adalah bagian integral dari inovasi. Dengan gagal seseorang dapat belajar dari kegagalannya. The Smithsonian mencatat bahwa Edison bereksperimen dengan 1.600 material sebelum akhirnya menemukan bahan yang tepat untuk bola lampu temuannya. Karyawan Anda akan merasa nyaman dalam mengembangkan ide bila mereka tahu bahwa Anda tidak mengharapkan setiap inovasi akan berhasil. Jika merasa terancam akan menerima kemarahan Anda untuk tiap inovasi yang gagal, percayalah mereka tidak akan mau mengambil risiko untuk mengeksplorasi ide-ide baru. Namun, itu bukan berarti Anda melakukannya tanpa kontrol. Carilah jalan untuk menguji dan mengukur keberhasilan tiap ide sebelum mengerahkan energi penuh untuk menjalankannya.

Jaga agar komunikasi berjalan dengan baik antara Anda dan karyawan. Biarkan mereka tahu bahwa Anda menghargai tiap usaha yang dilakukan, bahkan ketika hal tersebut mengalami kegagalan.

Menciptakan budaya inovasi dalam inovasi sebenarnya tidak sesulit dan serumit yang dibayangkan. Anda hanya perlu mengubah harapan dan mendukung penuh karyawan dalam mengeksplorasi ide-ide baru. Ingat !!! tidak ada inovasi apabila delapan kondisi ini masih bercokol dalam organisasi anda.



Sumber : <https://www.google.co.id/gambar+budaya+inovasi>

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Inovasi merupakan pengenalan cara baru atau kombinasi baru dari cara-cara lama dalam mentransformasi input menjadi output sehingga menghasilkan perubahan yang bernilai dan bermanfaat. Oleh karena itu inovasi selalu dikaitkan dengan perubahan yang berdampak terhadap. Inovasi akan tumbuh subur apabila berada di lingkungan organisasi yang inovatif. Ciri organisasi yang inovatif antara lain : Menerima ambiguitas, menoleransi ketidakpraktisan, menjaga kendali eksternal seminimal mungkin, menoleransi resiko, menoleransi konflik, berfokus pada hasil ketimbang pada cara, menggunakan focus dengan sistem terbuka, menyediakan umpan bali positif.

Guna mewujutkan organisasi yang inovatif, diperlukan pemimpin yang mampu melaksanakan efektifitas dalam kepemimpinan agar mampu mencapai tujuan organisasi. Efektifitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh latar belakang pemimpin. Budaya pemimpin merupakan salah satu variable yang dapat mewujutkan kepemimpinan efektif. Oleh karena itu pemahaman terhadap kearifan budaya lokal untuk membangun kepemimpinan efektif sangat diperlukan. Modul ini membekali anda untuk memberikan kompetensi dalam membangun keefektifan kepemimpinan.



B. Tindak Lanjut

Guna meningkatkan tingkat pemahaman Saudara silahkan membaca literature yang terkait, seperti yang tertuang dalam daftar pustaka. Mari kita renungkan kata mutiara berikut ini :

Jangan melalui jalan yang telah banyak ditempuh orang.
Cobalah menempuh jalan baru lalu tinggalkan jejak Anda di situ,
agar orang lain bisa mengikuti Anda”.

~ R alph Waldo Emerson ~

Berbuatlah dan jalankan semua impianmu,
karena sebenarnya dalam dirimu telah terdapat
energi dan kemampuan untuk melakukan apapun.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok,Djamaludin, Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi, Surabaya: PT Erlangga, 2012.
- Alex Osborn, *Applied Imagination*, 1986
- Bambang Hendrawanto,<http://ikhtisar.com/rahasia-pemecahan-masalah-kreatif/>
- Braginsky. 1998. Yang Indah, Berfaedah dan Kamal: Sejarah Sastra Melayu dalam Abad 7-19. Jakarta: INIS.
- Besson Jhon., Innovation,London, Nw York, Munich, Melbouerne and Delhi, 2009
- Duncan Mac Rae,Jr and James A. Wild, Policy Analysis For Public Decision University of North Carolina at Chapel Hill
- Carol Kinsey Goman, Ph.D, Creativity in Business A Practical Guide for Positive Thinking, Thomson Course Technology, Boston, 2000
(<http://www.axzopress.com/downloads/pdf/1560525339pv.pdf>),
diakses 12 Nopember 2012
- Dahlen, Dahlen, Creativity Unlimited, Thikning Inseide The Box for Business Innovation , England :Jhon Whley &Son,Ltd, 2008
- Davila, Epstein, Shelton, Profit-making Innovation, Jakarta : PT Buana Ilmu popular, 2009.
- Dave Francis and Mike Woodcock, Manajer tanpa Hambatan, PT Gramedia, Jakarta,1986

- DeBono, Edward, Lateral thinking
<http://dkv.binus.ac.id/files/2012/05/Banner05-152x64.jpg>
- Effendi, Tenas. 2002. Pemimpin Ungkapan Melayu. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Fontana, Avanti, Innovate We Can, Manajemen Inovasi dan Penciptaan Nilai, PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, 2011
- G.A, Jacobsen, dan Lipman, M.H. 1956. Political Science, "College Outline Series". New York: Barnes and Noble.
- Kasali, Rhenald, Change, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2010.
- Kompas, Rabu, 22 Januari 2002.
- McShane ,Steven L and Mary Ann Von Glinow, Organizational behavior, 3e, (Mc Graw-Hill, 2005 Steven L. McShane and Mary Ann Von Glinow, Organizational behavior, 3e : Mc Graw-Hill, 2005.
- Microsoft, Encarta, Word English Dictionary, (computer software), Mocrosoft Corporation, Bloomsbury Publishing Plc. 1999.
- Mintorogo, A, Kepemimpinan dalam Organisasi, Jakarta : STIA LAN, 2009.
- Priyodarmo,Triguno, Kreativitas dan Strategi, Jakarta:Citra Mandala Pratama, 2007.
- Robbins, Sthephen dan Mary Coulter, Management , Singapore : Prentice Hall International, 2009.

Robbins, Sthephen dan Mary Coulter, Management, tenth Editions, terjemahan Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera, Surabaya: Erlangga, 2010.

Munif ,achmad.2002.50 tokoh politik legendaris dunia. Jakarta . catalog dama terbitan.

Suprapti, Wahyu, Pengaruh Kepemimpinan transformasional, sikap menghadapi perubahan, aktualisasi diri , kreativitas terhadap inovasi, Disertasi, Jakarta,2013 .

....., Bahan Presentasi Inovasi Publik Diklat Pim 3, Kementerian Tenaga Kerja dan Trasmigrasi, 2014

Tri W Utomo, Bahan Presentasi Inovasi Publik Diklat Pim 2, Lembaga Administrasi Negara, 2014

Wiguna Guntur,2010.profil lengkap cabinet Indonesia bersatu.jakarta media pressindo

Kencana inu syafiee.2005.sistem politik Indonesia.jakarta . resiko aditama.



BAHAN AJAR DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT III

AGENDA INOVASI INOVASI

Wahyu Suprapti



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**



**Terpercaya
Orientasi mutu
Proaktif**

INOVASI PUBLIK



Disusun:
Dr. Wahyu Suprapti, MM., M.Psi-T dan Tim

Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat III

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA
Jakarta, 2015

KATA PENGANTAR

Dalam era global yang dinamis dan dalam rangka menyambut masyarakat ekonomi ASEAN, pemerintah Indonesia dituntut untuk mampu mengembangkan diri dan meningkatkan daya saing. Dengan adanya tuntutan ini, maka mau tidak mau pemerintah Indonesia harus mempersiapkan segala sesuatunya agar dapat berkompetisi dengan negara – negara lain. Untuk itu, salah satu faktor penting dalam peningkatan daya saing dan pembangunan nasional adalah kualitas pengembangan kompetensi pejabat instansi pemerintah melalui pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim). Sedangkan salah satu faktor kunci keberhasilan penyelenggaraan Diklatpim adalah kualitas isi bahan ajar.

Pembelajaran dalam Diklatpim terdiri atas lima agenda yaitu Agenda Self Mastery, Agenda Diagnosa Perubahan, Agenda Inovasi, Agenda Membangun Tim Efektif dan Agenda Proyek Perubahan. Setiap agenda terdiri dari beberapa mata diklat yang berbentuk bahan ajar. Bahan ajar Diklatpim merupakan acuan minimal bagi para pengajar dalam menumbuh kembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta Diklatpim terkait dengan isi dari bahan ajar yang sesuai agenda dalam pedoman Diklatpim. Oleh karena bahan ajar ini merupakan produk yang dinamis, maka para pengajar dapat meningkatkan pengembangan inovasi dan kreativitasnya dalam mentransfer isi bahan ajar ini kepada peserta Diklatpim. Selain itu, peserta Diklatpim dituntut kritis untuk menelaah isi dari bahan ajar Diklatpim ini. Sehingga apa yang diharapkan penulis, yaitu pemahaman secara keseluruhan dan kemanfaatan dari bahan ajar ini tercapai.

Akhir kata, kami, atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan pengayaan terhadap isi dari bahan ajar ini. Kami berharap budaya pengembangan bahan ajar ini terus dilakukan sejalan dengan pembelajaran yang berkelanjutan (*sustainable learning*) peserta. Selain itu, kami juga membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini. Hal ini dikarenakan bahan ajar ini merupakan dokumen dinamis (*living document*) yang perlu diperkaya demi tercapainya tujuan jangka panjang yaitu peningkatan kualitas sumberdaya manusia Indonesia yang berdaya saing. Demikian, selamat membaca dan membedah isi bahan ajar ini. Semoga bermanfaat.

Jakarta, Desember 2015
Kepala LAN RI,

Dr. Adi Suryanto, M.Si

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	v
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Deskripsi Singkat	1
C. Tujuan Pembelajaran	2
1. Hasil Belajar	2
2. Indikator Hasil Belajar	3
D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok	3
E. Metode Pembelajaran	3
F. Petunjuk Penggunaan Bahan Ajar	3
1. Bagi Widya Iswara	3
2. Bagi Peserta Diklat	4
3. Bagi Penyelenggara Diklat	4
BAB II KONSEP DAN POLA PIKIR INOVATIF DALAM PENGELOLAAN	
PROGRAM ORGANISASI	5
A. Konsep Dasar Inovasi	5
1. Pengertian Inovasi	5
2. Karakteristik Inovasi	7
3. Faktor Utama dan Prinsip Manajemen Inovasi	8
4. Tipe dan Jenis Inovasi	11
5. Perilaku Inovator	12
6. Hambatan Pelaksanaan Inovasi dalam Organisasi	14
B. Pola Pikir Inovatif dalam Pengelolaan Program	17

1. Pengertian Pola Pikir	17
2. Pola Pikir Kreatif dan Inovatif	17
C. Latihan	19
BAB III STRATEGI INOVASI DALAM ORGANISASI	20
A. Merencanakan Inovasi	20
1. Analisa Strategis	20
2. Pengambilan Keputusan Strategis	26
3. Tindakan Strategis	27
4. Mewujudkan Ide Inovasi	27
B. Membangun Budaya Inovasi dalam Organisasi	28
C. Latihan	33
BAB IV INOVASI PENGELOLAAN PROGRAM ORGANISASI PADA UNIT ORGANISASI	34
A. Praktik-praktik Inovasi di Sektor Pemerintah	34
1. Inovasi Pengelolaan Sampah	34
2. Inovasi Rumah Sakit	34
B. Praktik-praktik Inovasi di Sektor Dunia Usaha	40
C. Latihan	41

BAB V PENUTUP	42
A. Kesimpulan	42
B. Tindak Lanjut	43
DAFTAR PUSTAKA	44

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Definisi Inovasi	7
Tabel 3.1: Membentuk Iklim Inovatif di Unit Organisasi	31
Tabel 4.1: 18 Top Sinovik dari 99 Nominator Sinovik 2015	38

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan yang cepat akibat globalisasi menyebabkan pertumbuhan yang luar biasa dalam berbagai sektor, baik dalam bidang ekonomi, social budaya, politik dan lain sebagainya. Inovasi adalah kunci untuk memacu pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan, karena inovasi mendukung penciptaan industri, bisnis, dan lapangan kerja baru dan juga meningkatkan efisiensi, kualitas dari barang dan jasa. Oleh karena itu dalam perkembangan pasar yang semakin global, para inovator handallah yang memiliki posisi baik untuk meraih peluang-peluang global. Guna memberikan informasi *benchmarking* /perbandingan inovasi antar negara dan juga memfasilitasi dialog antara sektor publik dan swasta diciptakanlah Global Innovation Index (GII). GII dipublikasikan oleh Cornell University, INSEAD, dan the World Intellectual Property Organization (WIPO, sebuah agen khusus di bawah PBB).

Dalam laporan GII 2013, menunjukan bahwa Indonesia menduduki ranking 85 dari 142 negara. Hal ini adalah peningkatan 15 ranking dari ranking 2012, dan menempatkan Indonesia di antara 10 negara yang memiliki peningkatan ranking terbesar di dunia dengan Uganda (+28) dan Costa Rica (+21) di dua besar. (<http://www.gepindonesia.org/2013/07/07/indonesia-ranked-85th-out-of-142-countries-in-the-global-innovation-race>, diakses tanggal 22 November 2015). Indonesia masih ketinggalan jauh dengan Swiss, Swedia, Inggris, Belanda, Amerika Serikat, Finlandia, Hong Kong, Singapura, Denmark, dan Irlandia yang menduduki ranking 10 besar. Dalam tahun 2014 menurut laporan GII, peringkat indeks inovasi Indonesia melemah 2 point yang pada tahun sebelumnya menempati peringkat 85 menjadi ranking 87. Indeks Inovasi Indonesia ini diukur berdasarkan riset yang dilakukan oleh World Intellectual Property Organization bersama Cornell University dan Instead (<http://www.antaranews.com/berita/499564/tingkat-inovasi-indonesia-peringkat-31-dari-144-negara>, diakses tanggal 6 Desember 2015). Lalu bagaimana kondisi inovasi tahun 2015?. Tingkat inovasi Indonesia dipandang masih cukup baik, di mana posisinya menempati peringkat 31 dari 144 negara, demikian disampaikan Menteri Perindustrian, Saleh Husin (Antara News). Hal ini berarti terjadi pengingkatan yang sangat drastis.

Salah satu faktor menstimulus inovasi-inovasi di sektor publik, pemerintah adalah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Publik (PANRB) tahun 2014 mencanangkan kompetisi inovasi pelayanan publik di lingkungan kementerian/lembaga/pemerintah daerah. Bahkan dalam tahun 2014 dicangangkan sebagai

tahun inovasi pelayanan publik. Hal itu dimaksudkan untuk mendorong instansi pusat dan daerah agar dalam melakukan inovasi pelayanan publik lebih fokus, terarah, mendalam, dan berkesinambungan.

Di samping itu kompetisi inovasi pelayanan publik ini untuk melakukan evaluasi, sejauh mana upaya-upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di tanah air. Selain penilaian, Kementerian PAN dan RB memberikan saran-saran dan rekomendasi perbaikan, namun tidak lagi semata-mata menerapkan hal-hal formal, dan kaku dengan aturan-aturan, tetapi lebih fleksibel. Program kompetisi ini mendapat dukungan dari banyak pihak, terbukti banyaknya instansi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah mengikuti program ini. Pada tahun 2014 terdapat 99 Top Inovasi yang diseleksi kemudian diseleksi dalam 9 top inovasi. Sedangkan dalam tahun 2015 diikuti oleh 1.188 peserta baik tingkat pusat maupun daerah. Dari jumlah peserta yang telah mendaftar tersebut, lanjutnya, terdiri dari 298 inovasi kementerian/lembaga, 216 inovasi pemerintah provinsi, 436 inovasi kabupaten, dan 238 inovasi pemerintah kota. Hal ini menunjukkan bahwa animo mengikuti kegiatan inovasi sangat besar.

Dalam rangka mewujudkan inovasi publik tersebut peranan pemimpin sebagai motor penggerak organisasi sangat diperlukan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pemimpin, baik level eselon 4, eselon 3 maupun eselon 2 dan eselon 1 dalam melakukan inovasi-inovasi di unit organisasi sangat diperlukan. Lembaga Administrasi Negara melalui Diklat Kepemimpinan Pola Baru memberikan muatan materi Inovasi Publik, yang merupakan bagian dari agenda inovasi.

B. Deskripsi Singkat

Mata Diklat ini membekali peserta dengan kemampuan melakukan inovasi terhadap pengelolaan program instansinya melalui pembelajaran konsep dan pola pikir inovasi dan pengelolaan program organisasi, penerapan strategi inovasi proses dan substansi program organisasi, praktik inovasi pengelolaan program organisasi pada unit organisasi. Mata Diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab, diskusi, dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya menginovasi pengelolaan program organisasi pada unit instansinya.

C. Tujuan Pembelajaran

5. Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta diharapkan mampu menginovasi pengelolaan program organisasi pada unit instansinya.

6. Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta dapat:

- 1) Menjelaskan konsep dan pola pikir inovasi dan pengelolaan program organisasi;
- 2) Menerapkan strategi inovasi dalam organisasi;
- 3) Menginovasi pengelolaan program organisasi pada unit organisasi.

D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

Mengacu pada deskripsi singkat dan indikator hasil belajar, maka pokok bahasan bahan ajar ini berkenaan dengan:

1. Konsep dan pola pikir inovasi dan pengelolaan program organisasi;
 - a. Konsep Dasar Inovasi
 - b. Konsep Dasar Pola Pikir dalam Pengelolaan program Organisasi
2. Strategi inovasi dalam Organisasi;
 - a. Merencanakan Inovasi
 - b. Melaksanakan Inovasi
 - c. Membangun Budaya Inovasi
3. Inovasi pengelolaan program organisasi pada unit organisasi.
 - a. Praktik-praktik Inovasi di Sektor Pemerintah.
 - b. Praktik-praktik Inovasi di Sektor Swasta
 - c. Praktik Inovasi di Masyarakat.

E. Metode Pembelajaran

Pendekatan yang dipergunakan dalam pembelajaran adalah pendekatan partisipatif yang mengaplikasikan pendekatan orang dewasa. Metode yang dipergunakan lebih menekankan pada penggunaan metode ceramah interaktif, assessment diri, tanya jawab, curah pendapat, simulasi, praktik, kerja individual , kerja kelompok, dan kisah. Media yang dipergunakan antara lain kasus, film, skenario, gambar, pos Et, kasus, dan lain sebagainya.

F. Petunjuk Penggunaan Modul

1. Bagi Widyaiswara

Sebelum memandu pembelajaran hendaknya anda mempersiapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Mempersiapkan media pembelajaran seperti kasus, vedio, gambar-gambar inovatif yang dapat menstimulus peserta diklat agar inovatif;

- 2) Mampu mengaitkan materi Inovasi dengan proyek perubahan peserta diklat dan mengecek judul proyek perubahan peserta diklat apakah sudah memenuhi kriteria inovasi?
- 3) Memberikan inspirasi bagi peserta diklat yang berkaitan dengan inovasi-inovasi pada level eselon 3.
- 4) Mampu memotivasi peserta diklat untuk membuat inovasi-inovasi di unit organisasinya.

2. Bagi Peserta Diklat

Pada saat dan setelah membaca modul ini hendaknya Saudara melakukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Mampu mengaitkan materi yang anda baca dalam modul ini dengan proyek perubahan anda;
- 2) *Open mind* agar mampu berpikir lateral;
- 3) Berkonsultasi dengan Widya Iswara keterkaitan antara proyek perubahan dengan materi inovasi;
- 4) Memastikan rancangan proyek perubahannya sesuai dengan kriteria inovasi;
- 5) Setelah akhir pembelajaran pastikan anda mampu membuat kanvas inovasi terkait dengan judul rancangan proyek perubahan anda.

3. Bagi Penyelenggara Diklat

Sebelum pembelajaran dimulai pastikan anda telah melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Tersedia jaringan internet di Ruang kelas, apabila tidak memungkinkan dalam pemanggilan peserta diklat, peserta diklat di minta membawa modem;
- 2) Tersedianya speaker yang dapat dihubungkan dengan laptop;
- 3) Berkoordinasi dengan penyelenggara widya iswara berkaitan dengan penyiapan media pembelajaran;
- 4) Telah berkoordinasi dalam rangka pelaksanaan visitasi.

BAB II

KONSEP DAN POLA PIKIR INOVATIF DALAM PENGELOLAAN PROGRAM ORGANISASI

Indikator hasil belajar: Setelah membaca Bab ini anda diharapkan dapat menjelaskan konsep dan pola pikir inovasi dan pengelolaan program organisasi.

A. Konsep Dasar Inovasi

1. Pengertian Inovasi



Sumber : <https://www.google.co.id>, diakses tanggal 20 September 2015

Anda familiar dengan produk Aqua bukan? Amati gambar di atas, apakah dari gambar di atas menunjukkan bahwa perusahaan yang memproduksi Aqua melakukan inovasi? Mengapa? Lalu apakah inovasi itu?. Kata Inovasi berasal dari kata latin *In* dan *Novare* yang bermakna membuat sesuatu yang baru, untuk merubah (Bessant, 2009). Menurut kamus bahasa Inggris *Encharta Word English Dictionary*, Inovasi memiliki beberapa terminologi yang dapat digunakan untuk menjelaskan kata inovasi dalam bahasa Indonesia (a) **innovate (verb)** sebagai kata kerja yang artinya memperkenalkan cara baru untuk melakukan sesuatu atau sebuah alat baru, (b) **innovation (n)** sebagai kata benda yang memiliki arti sebuah kegiatan atau sebuah proses penciptaan atau memperkenalkan sesuatu yang baru diciptakan atau cara baru dalam melakukan sesuatu, (c) **innovative (adj)** sebagai kata sifat yang berarti memiliki arti baru dan orisinal atau sebuah pendekatan baru

dan orisinil (*Microsoft, Encarta, Word English Dictionary*, 1999) Jhon Bessant mendefinisikan inovasi sebagai “*to make something new, to change*” (Jhon Bessant, *Innovation*, New York: DK, 2009:6). Steven P. Robbins dan Timoty A. Judge mendefinisikan inovasi adalah sebuah gagasan baru yang dijalankan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk, proses atau layanan. (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* 2011:361). Inovasi dalam pengertian ini lebih menitik beratkan pada aplikasi dari gagasan baru untuk memperbaiki atau menghasilkan suatu produk, proses dalam pelaksanaan pekerjaan maupun perbaikan dalam pelayanan.

Sedangkan Stephen P. Robbins dan Mary Coulter berpendapat bahwa inovasi adalah proses mengubah ide-ide kreatif menjadi produk atau metode kerja yang berguna. (Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, 2010:21). Avanti Fontana mengatakan bahwa inovasi adalah pengenalan cara-cara baru atau kombinasi baru dari cara-cara lama dalam mentransformasi input menjadi output sehingga menghasilkan perubahan besar dalam perbandingan antara kegunaan dan harga yang ditawarkan kepada konsumen dan/atau pengguna (Avanti Fontana, 2010:21). Gareth Jones berpendapat bahwa *innovation is the process by which organizations use their skills and resources to develop new goods and services or to develop new production and operating systems so that they can better respond to the needs of their customer* (Gareth Jones, *Organizational Theory, Design and Change*, 2010:385). Inovasi adalah suatu proses dimana organisasi menggunakan keterampilan dan sumber-sumber untuk mengembangkan dan mengoperasikan sistem sehingga dapat melayani kebutuhan pelanggan. West & Farr seperti dikutip Djamarudin Ancok mendefinisikan inovasi sebagai *the intentional introduction and application within a role, group organization of ideas, processes, products or procedures, new to the relevant unit of adoption, designed to significantly benefit the individual, the group, organization or wider society* (Djamarudin Ancok, 2013:34).

Inovasi bukan hanya tentang ide yang cemerlang tetapi juga membuat ide tersebut menjadi nyata karena tidak peduli seberapa bagus ide anda, ide tersebut tidak akan menguntungkan organisasi anda jika anda tidak dapat mengubahnya menjadi sebuah perubahan yang praktis. Sehingga dapat dibuat sebuah rumus dasar tentang definisi inovasi:

Inovasi = Ide + Implementasi

Bagan di atas menjelaskan bahwa inovasi yang cukup singkat, yaitu sukses mengimplementasikan ide-ide kreatif. Dengan kejelasan definisi seperti telah disebutkan diatas, maka selanjutnya akan digunakan istilah “Kreativitas”. Kreativitas adalah

kemampuan mewujudkan suatu ide baru. Sedangkan Inovasi adalah penerapan praktis dari ide yang kreatif. Berikut ini dikutipkan beberapa definisi inovasi sebagai berikut:

Tabel 2.1: Definisi Inovasi

Item	Deskripsi
Menciptakan sesuatu yang baru.	Merujuk pada inovasi yang menciptakan pengeseran paradigm dalam ilmu, teknologi, struktur pasar, keterampilan, pengetahuan dan kapabilitas.
Menghasilkan hanya ide-ide baru.	Merujuk pada kemampuan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membentuk kombinasi-kombinasi baru dari konsep-konsep lama.
Menghasilkan ide, metode, alat baru	Merujuk pada tindakan menciptakan produk baru atau proses baru. Tindakan ini mencakup invensi dan pekerjaan yang diperlukan untuk mengubah ide atau konsep menjadi bentuk akhir.
Memperbaiki sesuatu yang sudah ada.	Merujuk pada perbaikan barang atau jasa untuk produksi besar-besaran atau produksi komersial atau perbaikan sistem.
Menyebarluaskan ide-ide baru.	Menyebarluaskan dan menggunakan praktik-praktik baru di dunia.
Mengadopsi sesuatu yang baru yang sudah dicoba secara suskes di tempat lain.	Merujuk pada pengadopsian sesuatu yang baru atau yang secara signifikan diperbaiki, yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan nilai tambah, baik secara langsung untuk organisasi maupun secara tidak langsung untuk konsumen.
Melakukan sesuatu dengan cara yang baru.	Melakukan tugas dengan cara yang berbeda secara radikal.
Mengikuti pasar.	Merujuk pada inovasi yang berbasiskan kebutuhan pasar.
Melakukan perubahan.	Membuat perubahan-perubahan yang memungkinkan perbaikan berkelanjutan.
Menarik orang-orang inovatif	Menarik atau merekrut dan mempertahankan kepemimpinan dan manajemen talenta dan manajemen manusia (people management) untuk memandu jalannya inovasi.
Melihat sesuatu dari perspektif yang berbeda.	Melihat pada suatu masalah dari perspektif berbeda.

Sumber: (*Innovate We Can*, Avanti Fontana, 2009:19-20)

Berdasarkan definisi yang telah dibahas di atas penulis mensintesikan bahwa Inovasi adalah pengenalan dan penerapan dengan sengaja gagasan, proses produk dan prosedur yang baru pada unit yang menerapkannya, yang dirancang untuk memberikan keuntungan bagi individu, kelompok dan organisasi secara luas.

2. Karakteristik Inovasi

Inovasi bukan hanya menciptakan sesuatu yang baru, namun juga memiliki karakteristik tertentu sehingga suatu produk layanan atau proses merupakan dapat

dikatakan sebagai inovasi. Lalu apakah karakteristik inovasi?. Rogers (1983) mengemukakan lima karakteristik inovasi:

1) Keunggulan relative (*relative advantage*)

Keunggulan relative adalah derajat di mana suatu inovasi dianggap lebih baik/unggul dari yang pernah ada. Hal ini dapat diukur dari beberapa segi, seperti ekonomi, prestise sosial, kenyamanan, dan kepuasan.

2) Kompatibilitas (*compatibility*)

Kompatibilitas adalah derajat di mana inovasi tersebut dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang berlaku, pengalaman masa lalu, dan kebutuhan pengadopsi. Sebagai contoh, jika suatu inovasi atau ide baru tertentu tidak sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku, inovasi itu tidak dapat diadopsi dengan mudah.

3) Kerumitan (*complexity*)

Kerumitan adalah derajat di mana inovasi dianggap sebagai suatu yang sulit untuk dipahami dan digunakan. Beberapa inovasi tertentu ada yang dengan mudah dapat dimengerti dan digunakan oleh pengadopsi dan ada pula yang sebaliknya. Semakin mudah dipahami oleh pengadopsi, semakin cepat suatu inovasi dapat diterima.

4) Kemampuan diujicobakan (*trialability*)

Kemampuan untuk diuji cobakan adalah derajat di mana suatu inovasi dapat diuji coba batas tertentu. Suatu inovasi yang dapat diujicobakan dalam setting sesungguhnya, umumnya akan lebih cepat diadopsi. Jadi, agar dapat dengan cepat diadopsi, suatu inovasi harus mampu mengemukakan keunggulan.

5) Kemampuan untuk diamati (*observability*)

Kemampuan untuk diamati adalah derajat di mana hasil suatu inovasi dapat dilihat orang lain. Semakin mudah seseorang melihat hasil suatu inovasi, semakin besar kemungkinan orang atau kelompok orang tersebut mengadopsi.

3. Faktor Utama dan Prinsip Manajemen Inovasi

Sebelum berbicara tentang faktor utama dan prinsip manajemen inovasi perlu direnungkan tiga pertanyaan kunci dalam mengelola inovasi sebagai berikut:

1) Mengapa kita berinovasi

Inovasi selalu melibatkan resiko dan hasil dari inovasi tidak selalu kelihatan

2) Apa yang dapat kita ubah

Anda harus memahami opsi untuk inovasi sebelum anda dapat membuat keputusan dimana harus melakukan inovasi

3) Dan bagaimana kita dapat mewujudkan inovasi

Dalam menjawab pertanyaan yang ke tiga perlu memperhatikan kiat-kiat khusus dalam melakukan inovasi. Hasil riset membuktikan yang dilakukan oleh Armoud De Meyer dan Sam Gang yang dipublikasikan dalam buku *Inspire to Innovate* (2005) mengukur faktor-faktor yang menghambat jalannya inovasi di Asia. Armoud dan Sam melakukan riset di Asia tentang Manajemen Innovasi dalam dua tahap yakni faktor penghalang inovasi dan prinsip-prinsip inovasi. Penghalang inovasi tersebut meliputi:

- 1) Kelangkaan Sumber Daya Manusia untuk inovasi. Pola pikir yang lebih menekankan pada efisiensi penciptaan nilai baru, berpikir berorientasi pada produk sehingga menghasilkan produk tingkat kualitas rendah. Sedangkan untuk menciptakan nilai tinggi menuntut perubahan aturan main, perubahan model bisnis yaitu mengubah secara konsisten target konsumen, nilai yang diberikan kepada konsumen. Bagaimana menciptakan nilai guna untuk konsumen.
- 2) Pasar yang merangsang inovasi secara geografis berjarak jauh secara kultural berbeda. Sedikit pengetahuan tentang bagaimana membangun merk, mengembangkan saluran distribusi dan promosi yang canggih. Jarak pembeli dan konsumen yang jauh, kurangnya pengetahuan tentang pasar untuk mengembangkan produk, proses dan layanan terbarukan. Data pasar kurang dan riset data pasar yang tidak akurat.
- 3) Kebijakan industrial (pola pikir persaingan, pola pandang makro-industri). Kecenderungan menganakemaskan perusahaan-perusahaan publik, perusahaan dan pengusaha tertentu. Pengusaha di Indonesia data tahun 2014 memprihatinkan karena untuk memulai usaha dibutuhkan waktu 151 hari, Masalah perizinan, administrasi. Sementara di Singapura hanya membutuhkan waktu enam hari.
- 4) Organisasi memiliki budaya menolak inovasi yang berkonsekuensi dari mentalitas keterbelakangan dan organisasi hierarkis-birokratik yang menghambat kreativitas. Ini ditandai oleh perusahaan di Asia budaya kekeluarga yang kuat sehingga menimbulkan rendahnya ragam berpikir dan pengetahuan tidak produktif dan tidak inovatif. Adanya cap bahwa barang-barang produk Asia hasil kerja karyawan barang murahan, biaya upah murah, nilai kualitas barang rendah dan buruknya citra perusahaan Asia. Penciptaan nilai rendah mendominasi pada kegiatan perdagangan.

- 5) Kekurangnya penghargaan. Membangun merk sering diabaikan. Kurangnya kemampuan mendesain yang baik dan rendahnya jumlah paten yang diberikan kepada warga Asia serta rendahnya royalty dan pendapatan lisensi yang diterima.

Ada prinsip-prinsip dalam manajemen inovasi meliputi:

- 1) Tidak Ada Inovasi Tanpa Kepemimpinan**

Inovasi yang berhasil membutuhkan visi yang jelas. Kolaborasi dengan semua orang dalam organisasi untuk mencapai kesuksesan. Contoh; kesuksesan Microsoft, Oracle, Apple dipengaruhi oleh visi Bill Gates, Larry Ellison, dan Steve Jobs. Kepemimpinan perlu menentukan sasaran inovasi organisasi. Kepemimpinan yang visioner, inspiratif dan menghargai martabat manusia seutuhnya, mendahulukan kepentingan yang lebih besar, berintegritas dan terus meningkatkan kinerja inovasi pada setiap unit penciptaan nilai, individu, organisasi, dan masyarakat. Memiliki kemampuan kepemimpinan untuk membawa organisasi atau perusahaan memiliki tujuan sesuai dengan visi, strategis, tujuan, arah, dan model peran ideal.

- 2) Inovasi Membutuhkan Manajemen Risiko yang Terkalkulasi**

Setiap inovasi pasti mengandung resiko. Oleh karena itu, perlu mengetahui dan mampu mengelola resiko. Resiko tersebut bisa berasal dari resistensi dari *stakeholders*, karyawan dan resiko-resiko lainnya.

- 3) Inovasi Dipicu oleh Kreativitas**

Inovasi merupakan akumulasi dari ide-ide kreatif oleh karena itu perlu diciptakan lingkungan yang kondusif bagi munculnya ide-ide kreatif. Misalnya, dengan membentuk kelompok atau tim kerja inovasi, mengekspos informasi-informasi kepada seluruh anggota dalam organisasi, memberikan penghargaan atau pengakuan yang layak yang dapat mendorong inovasi.

- 4) Inovasi Membutuhkan Integrasi organisasi**

Agar inovasi berhasil dengan baik maka seluruh anggota dalam organisasi harus merasa miliki inovasi dalam hal ini masing-masing anggota harus memiliki jiwa dan spirit inovasi. Disamping itu setiap proses inovasi harus diorganisasikan dalam tahapan-tahapan proses inovasi.

- 5) Keberhasilan dalam Inovasi Membutuhkan Keunggulan dalam Manajemen Proyek**

Inovasi tidak akan ada artinya apabila tidak diimplementasikan dengan baik. Di dalam implementasi ini biasanya akan memperoleh tantangan-tantangan. Oleh karena itu, harus sudah mulai diantisipasi dalam implementasi inovasi tersebut.

6) Informasi adalah Sumber Daya Penting untuk Efektivitas Inovasi

Dalam pelaksanaan inovasi informasi dan ide adalah merupakan bahan baku yang akan ditransformasikan menjadi inovasi produk, proses, maupun inovasi pelayanan. Oleh karena itu, akses inovasi harus benar-benar diperhatikan dengan baik agar memperoleh informasi-informasi agar dapat mengembangkan inovasi dalam organisasi.

7) Hasil dari Upaya Kreatif Perlu Dilindungi

Inovasi merupakan upaya kreatif yang membutuhkan perlindungan dari hasil inovasinya agar memiliki hak kekayaan intelektual.

8) Inovasi yang Berhasil Berakar pada Pemahaman yang Baik tentang Pasar

Inovasi harus benar-benar mengacu pada ide dan proses yang harus dipertimbangkan secara matang. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang pasar perlu diperhatikan, kemampuan untuk mendengarkan respon dari pasar perlu dilakukan secara tepat.

4. Tipe dan Jenis Inovasi

Tipe inovasi dapat dilihat dari hasil inovasinya. Tipe tersebut menurut Davila, Epstein dan Shelton mengkategorikan inovasi ke dalam 3 (tiga) tipe yakni tipe *incremental*, tipe *semi radikal* dan *tipe radikal*. (Davila, Epstein, Shelton, *Profit-making Innovation*, 2009:45)

Tipe inovasi *incremental* adalah inovasi yang dimaksudkan untuk membawa sedikit perubahan pada produk atau jasa dan proses yang sudah ada. Sedangkan tipe inovasi radikal adalah tipe inovasi dengan pengubahan produk, jasa dan proses sepenuhnya dengan cara-cara baru. Sedangkan inovasi semi radikal adalah perubahan terhadap produk, barang dan jasa yang dilakukan secara setengah-setengah. Joe Tidd, John Bessant, Keith Pavitt mengklasifikasikan inovasi meliputi inovasi *incremental*, inovasi *radical* dan inovasi *transformasi*. (Joe Tidd, John Bessant, Keith Pavitt, *Managing Innovation, Integrating Technological, market and Organizational*, (John Wiley & Sons, LTD, Chichester, 2003:8)

Inovasi tersebut dapat berupa inovasi produk, inovasi pelayanan maupun inovasi proses. Inovasi *incremental* dapat diartikan perubahan atau penyesuaian sederhana dalam produk, jasa atau proses yang ada. Inovasi *radikal* dapat diartikan sebagai inovasi yang mengubah secara drastik kelemparan, menghasilkan produk, jasa atau proses baru yang berbeda dari sebelumnya atau tidak pernah ada sebelumnya. Lepak, dkk, *Academic Management Review* dalam Avanti Fontana menitik beratkan bahwa inti dari inovasi adalah penciptaan nilai. (Lepak, dkk (2007), *Academic Management Review*, dikutip langsung oleh Avanti Fontana, *Innovate We Can*, (Cipta Inovasi Sejahtera, 2011: 30)).

Dalam hal ini inovasi dapat dilihat dari tingkat individu, tingkat organisasi maupun tingkat masyarakat. Inovasi pada tingkat individu menitik beratkan pada kemampuan, motivasi, inteligensi, interaksi individu dengan lingkungannya yang akan menunjang individu untuk menciptakan nilai, untuk bertindak kreatif, untuk membuat pekerjaannya lebih inovatif sehingga kinerja individu lebih meningkat. Peningkatan kinerja individu akan berdampak pada kinerja organisasi. Dengan demikian penciptaan nilai inovatif yang terjadi pada individu akan berdampak pada kinerja organisasi. Sedangkan inovasi pada tingkat organisasi difokuskan pada penciptaan nilai untuk organisasi seperti penciptaan pengetahuan, inovasi dan inovasi yang berdampak pada proses penciptaan nilai. Inovasi pada tingkat masyarakat lebih menitik beratkan pada pemerintah yang berjuang untuk menciptakan nilai bagi kebaikan dan manfaat masyarakat, seperti kegiatan, program dan insentif untuk berwirausaha. Djamaludin Ancok berpendapat bahwa inovasi bukan hanya menyangkut penciptaan suatu produk seperti komputer, radio maupun mobil namun inovasi juga meliputi aspek proses, metode, struktur, hubungan, strategi pola pikir, produk dan inovasi pelayanan, (Djamaludin Ancok. p 36).

Inovasi proses adalah sebuah inovasi untuk menyederhanakan suatu proses agar lebih sederhana agar lebih efisien dan efektif sehingga tidak berbelit-belit. Hal ini akan memberikan kepuasan bagi pelanggan. Inovasi metode lebih banyak digunakan di dunia pendidikan dan pelatihan sehingga metode yang digunakan lebih menarik, interaktif dan sesuai dengan kebutuhan peserta diklat/anak didik. Sedangkan inovasi struktur organisasi lebih menitik beratkan pada inovasi pada perubahan struktur organisasi sehingga lebih fleksibel. Inovasi produk lebih menitik beratkan pada inovasi produk yang lebih multiguna. Sedangkan inovasi pelayanan lebih menitik beratkan pada inovasi-inovasi yang dimaksudkan untuk meningkatkan inovasi kepada pelanggan, sehingga mampu memberikan pelayanan secara prima kepada pelanggan.

5. Perilaku Inovator

Siapakah Inovator itu? Inovator adalah setiap individu yang mau dan mampu melaksanakan inovasi-inovasi. Inovator adalah orang yang memiliki semangat dan motivasi yang besar untuk mewujudkan gagasan atau penemuan baru menjadi kenyataan (Tim Penulis PPM, 2013:5). Sebagai seorang inovator perlu memiliki perilaku sebagai berikut (Scott D. Anthony, 2012:36).

a. Bertanya

Keterampilan bertanya merupakan andalan sang innovator, Mengapa? Karena dengan bertanya akan memperoleh ide baru, ilmu pengetahuan baru serta menemukan jawaban-jawaban yang sebelumnya belum mendapatkan jawaban. Atau dengan bertanya

akan memperkuat jawaban yang sudah ada. Mereka mampu bertanya dengan bergairah, sering menantang status quo. Pertanyaan tersebut untuk memahami bagaimana sesuatu berlangsung hari ini, mengapa sesuatu tersebut seperti ini, dan bagaimana hal itu dapat diubah. Secara kolektif, pertanyaan-pertanyaan mereka membangkitkan pemahaman baru, hubungan, kemungkinan, dan petunjuk. Kami menemukan bahwa para innovator menunjukkan secara konsisten rasio Q/A yang tinggi, dimana pertanyaan (Q) tidak hanya melebihi jawaban (A) dalam percakapan biasa, namun dinilai sama tinggi atau sama baiknya dengan jawaban yang baik.

b. Melakukan Pengamatan.

Para inovator juga merupakan para pengamat yang hebat. Pengamatan akan mempertajam daya analisis dan daya inovasi. Dengan pengamatan akan memperoleh informasi dan cara kerja baru yang dapat mendorong inovasi. Mereka secara hati-hati melihat dunia disekeliling mereka -termasuk pelanggan, produk, jasa, teknologi, dan perusahaan- dan pengamatan membantu mereka memperoleh pemahaman dan ide-ide mengenai cara baru untuk melakukan sesuatu. Perjalanan pengamatan Job ke Xerox PARC menyediakan benih pemahaman yang menjadi katalis baik untuk sistem operasi dan mouse innovativintosh maupun sistem operasi dan mouse inovatif Macintosh maupun sistem operasi OSX Apple sekarang ini.

c. Melakukan Jejaring Kerja

Para inovator menghabiskan banyak waktu dan energi untuk menemukan dan menguji ide-ide melalui berbagai jaringan individu yang berbeda latar belakang dan perspektif. Jejaring kerja akan mendapatkan *insight* baru untuk menghasilkan inovasi baru. Tidak hanya melakukan jejaring sosial atau jejaring sumber daya, mereka juga mencari secara aktif ide-ide baru dengan berbincang dengan orang yang memberi pandangan tentang sesuatu, yang secara radikal berbeda. Sebagai contoh, Jobs berbincang dengan seorang rekan dari *apple*, Alan Kay, yang berkata kepadanya, "pergilah, kunjungi orang-orang gila di San Rafael, California." Orang-orang gila itu adalah Ed Catmull dan Aly Ray yang mengepalai sebuah operasi grafis komputer kecil bernama *Industrial Light & Magic* (kelompok tersebut menciptakan efek special untuk film-film garapan Goerge Lucas). Tertarik dengan operasi mereka, Jobs pun membeli *Industrial Light & Magic* seharga \$10 juta, mengubah namanya menjadi Pixar, dan selanjutnya menjual saham perusahaan ke publik seharga \$ 1 miliar. Jika dia tidak pernah berbicara dengan Kay, dia tidak akan pernah dibawa pada lika-liku pembelian Pixar dan dunia tidak akan pernah gemetar melihat animasi film yang sangat bagus seperti Toy Story, WALL-E, dan UP. Guna memperoleh banyak informasi tentang inovasi dan memberikan stimulus potensi anda andapun dapat melakukan jejaring-jejaring kerja secara optimal.

d. Melakukan Eksperimen

Inovasi bukan hanya sekedar ide dan konsep, tetapi harus diaplikasikan, atau dengan kata lain harus berani melakukan eksperimen. Para inovator mencoba pengalaman baru dan mengemukakan ide-ide baru. Para eksperimenter (orang-orang yang menikmati pengujian ide-ide inovatif) tak henti-hentinya menyelidiki dunia baik secara intelektual maupun pengalaman, memegang kuat keyakinan dan menguji hipotesis sepanjang jalan. Mereka mengunjungi tempat-tempat baru dan belajar hal-hal baru. Contoh Jobs, selalu mencoba pengalaman baru sepanjang hidupnya dari meditasi dan tinggal dalam sebuah ashram (semacam sekolah) di India dan masuk kelas kaligrafi di *Reed College*. Semua pengalaman berbeda ini kemudian akan memicu ide-ide inovasi di *Apple Computer*. Secara kolektif, keahlian penemuan ini, keahlian kognitif untuk berpikir asosiasi dan keahlian perilaku untuk bertanya, melakukan pengamatan, melakukan jejaring, dan melakukan eksperimen dimaksudkan untuk menstimulus ide kreatif yang menghasilkan inovasi.

6. Hambatan Pelaksanaan Inovasi dalam Organisasi

Seluruh proyek inovasi memiliki resiko gagal. Oleh karena itu, penting bagi organisasi yang melakukan inovasi mempertimbangkan faktor-faktor yang membuat inovasi berhasil dan berhasil mengidentifikasi faktor-faktor yang membuat gagal. Pertimbangkan seluruh ide-ide. Tidak masalah ide-ide tersebut merupakan hal yang aneh di tahapan awal. Pada awalnya, segala sesuatu yang terlihat tidak dapat diaplikasikan dapat membimbing ke pemikiran yang berguna akan hal lain dan membuat solusi yang lebih berguna. Penelitian telah mengidentifikasi area kunci agar organisasi berhasil melakukan inovasi. Area kunci ini tidak memberikan garansi keberhasilan untuk setiap inovasi yang dilakukan, tetapi dengan memperhatikan area kunci ini dapat memperbesar peluang keberhasilan inovasi. Hal yang penting untuk diingat: Inovasi tidak terjadi karena kecelakaan melainkan karena perencanaan yang teliti. Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan inovasi:

- 1) Proses yang terorganisir dan sistematik: proses ini menghasilkan inovasi yang mengubah ide baru menjadi kenyataan;
- 2) Kreatifitas: Kreatifitas yang fokus dan terarah;
- 3) Pemahaman proses: Keberhasilan manajemen inovasi membutuhkan pemahaman yang menyeluruh dari proses;
- 4) Perencanaan: Inovasi tergantung dari bagusnya perencanaan dan managemen proyek terhadap ketidakpastian;
- 5) Kerjasama tim: Inovasi membutuhkan kerja tim yang efektif - kemampuan untuk bekerja dengan orang lain dalam kondisi tertentu-;

- 6) Kepemimpinan: Inovasi membutuhkan kepemimpinan strategik -memiliki visi dan mampu membagikan visi tersebut dengan orang lain-;
- 7) Kemampuan belajar: Innovator yang berhasil memiliki kemampuan belajar yang baik -kemampuan untuk menganalisa apa yang berhasil dan alasannya serta menggunakan pengetahuan yang dimiliki untuk meningkatkan kapabilitas pada waktu berikutnya-.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi inovasi adalah lingkungan yang selalu berubah dan sering kali kejam. Bagi seorang pemimpin tidak cukup hanya berpikir melakukan inovasi untuk saat ini saja melainkan juga harus berpikir ide inovatif di saat yang akan datang. Beberapa faktor terkini yang dapat mempengaruhi organisasi anda:

- Perubahan iklim;
- Keberlanjutan energy dan pembuangan limbah;
- Peningkatan penggunaan digital;
- Trend social, seperti meningkatnya jumlah populasi yang tidak produktif;
- Perubahan kekuatan ekonomi dunia;
- Meningkatnya fenomena konsumtif di negara-negara berkembang khususnya negara dengan populasi yang besar.

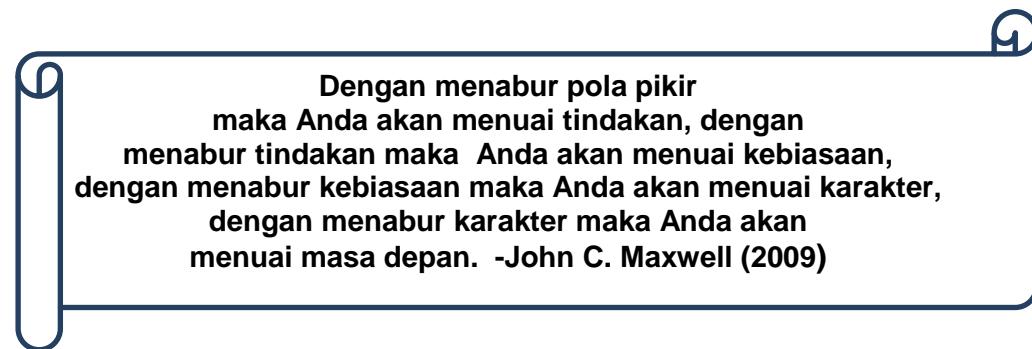
Sedangkan Geoff Mulgan dan David Albury (*Innovation in the Public Sector*, London: 2003) seperti dijabarkan oleh Tri Widodo W Utomo mengemukakan adanya delapan penghambat untuk tumbuhnya inovasi sebagai berikut:

- 1) *Reluctance to close down failing program or organization.* Maknanya, sebuah program atau bahkan unit organisasi yang sudah jelas menunjukkan kegagalan akan lebih baik ditutup dan diganti dengan program atau unit baru yang lebih menjanjikan. Kegagalan memang hal yang lumrah dalam berinovasi, namun keengganannya menghentikan kegagalan sama artinya dengan menutup peluang meraih perubahan yang lebih baik. Di sektor privat, menutup usaha-usaha yang gagal atau menghentikan proyek yang merugi sudah cukup lumrah, namun pada sektor publik cenderung lebih sulit untuk melakukan hal tersebut, meski bukan hal yang mustahil.
- 2) *Over-reliance on high performers as source of innovation.* Selama ini, ada kecenderungan bahwa perubahan atau inovasi hanya mungkin terjadi jika ada figur yang kuat dan memiliki konsistensi tinggi. Begitu figur tadi hilang, maka hilang pulalah segala inisiatif pembaharuan. Itulah sebabnya, ide-ide inovatif harus dapat diinstitusionalisasikan sehingga tidak tergantung pada ketokohan seseorang dan dapat dijamin keberlanjutannya.

- 3) *Technologies available but constraining cultural or organizational arrangement.* Seringkali inovasi gagal bukan karena tidak adanya dukungan teknologi, namun lebih karena tradisi atau kebijakan organisasi yang tidak pro-inovasi. Persepsi bahwa perbedaan gagasan adalah bentuk ketidaktaatan pada pimpinan, misalnya, adalah contoh dari problema kultural yang sering ditemui dalam sebuah organisasi. Demikian pula, tiadanya sistem insentif bagi seorang pembaharu, atau kewajiban untuk mendapatkan persetujuan untuk sebuah inisiatif inovasi, adalah contoh dari kebijakan yang tidak berpihak dan tidak ramah pada inovasi.
- 4) *No rewards or incentives to innovate or adopt innovations.* Penghargaan dalam rangka menumbuhkan motivasi pegawai untuk memberi yang terbaik bagi institusinya adalah sebuah kewajaran belaka. Maka, inovasi dan apresiasi sesungguhnya merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan. Kemampuan berinovasi tidak dapat dianggap sebagai sebuah hal yang biasa-biasa saja atau kinerja normal, namun harus dipandang sebagai sesuatu yang istimewa sehingga layak diberikan penghargaan.
- 5) *Poor skills in active risk or change management.* Bagaimanapun, aspek keterampilan memegang peran penting untuk keberhasilan inovasi. Sebesar apapun motivasi pegawai dan lingkungan yang kondusif namun tidak ditunjang oleh keterampilan yang memadai, maka tetap saja inovasi akan berhenti sebagai wacana.
- 6) *Short-term budget and planning horizons.* Dukungan anggaran adalah sebuah keniscayaan untuk berinovasi. Pengalaman banyak negara maju yang menganggarkan dana penelitian dan inovasi hingga 3% dan GDP telah memberi bukti bahwa kemajuan ekonomi berbasis inovasi dan teknologi adalah hasil dari investasi jangka panjang. Untuk itu, pengembangan inovasi baik dalam skala organisasional maupun nasional haruslah direncanakan dengan baik bukan hanya dalam perspektif tahunan, namun juga perspektif jangka menengah dan panjang.
- 7) *Delivery pressures and administrative burdens.* Di negara-negara eks-kolonial, aspek administratif sering menjadi kendala dalam pengelolaan urusan tertentu termasuk inovasi. Relasi antara negara dengan masyarakat atau antara pimpinan dengan pegawainya sering didasarkan pada basis ketidakpercayaan (*distrust*). Akibatnya, untuk sebuah urusan kecil saja (misalnya pelayanan perijinan) harus menyertakan persyaratan yang banyak, prosedur yang panjang, dan melibatkan aktor yang berlapis. Hal seperti ini menimbulkan tekanan bagi siapa saja yang berkepentingan dan menghilangkan hasrat untuk berinovasi.

- 8) *Culture of risk aversion.* Ketidakberanian menanggung dampak dari pilihan adalah kendala psikologis untuk kemajuan. Resiko dipandang sebagai sesuatu yang harus dihindari bahkan dijauhi, bukan sesuatu yang memberi tantangan baru yang lebih berenergi sehingga harus dihadapi.

B. Pola Pikir Inovatif dalam Pengelolaan Program



1. Pengertian Pola Pikir

“Kebahagiaan masa depan terletak pada pola pikir dan kreativitas Anda dalam hidup ini”. Anda setuju? Apakah pola pikir itu? Dan bagaimanakah pola pikir orang yang kreatif dan inovatif? Sebelum berbicara tentang pola pikir kreatif dan inovatif perlu dibahas terlebih dulu apakah pola pikir itu?. Menurut kamus Inggris Oxford yang dimaksud dengan pola pikir adalah “sebuah kebiasaan berpikir”. Hal ini berarti bahwa pola pikir itu jauh lebih dalam dan lebih besar dari segala hal yang hanya terlihat di permukaannya saja. Pola pikir menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III (2000) adalah kerangka pikir yang meliputi prinsip dasar, konsep-konsep dan acuan dalam berpikir. Dalam kehidupan ini, setiap orang pasti mendambakan kesuksesan. James dan Reed dan Paul G Stoltz menyebutkan pola pikir sebagai lensa terdalam yang menembus apa yang anda lihat dan mengendalikan hidup. Pola pikir mempengaruhi segala yang anda lihat, juga yang semua anda lakukan. (James dan Reed dan Paul G Stoltz, 2011:7). Pola pikir adalah pola-pola dominan yang menjadi acuan utama seseorang untuk bertindak (Workshop Pengembangan Jati Diri dan Pola Pikir Bagi para pejabat struktural dan Fungsional, 2003). Pola pikir adalah kecenderungan manusiawi yang dinamis, ia dapat mempengaruhi siapa saja, ia dapat membantu kita, dapat pula merugikan kita (Donna Willams, Donna Williams' Website). Menurut Ibrahim Elfiky pola pikir yang terbentuk karena memikirkan sesuatu dan menggambarkan bahwa pengalaman tertentu tersebut memiliki efek tertentu. (Ibrahim Elfiky, 2010:18). Misalnya orang yang selalu memiliki motivasi tinggi setiap hari, hal ini disebabkan karena ia setiap pagi selalu berpikir dan memiliki gambaran internal tentang kebahagian, keceriaan serta orang-orang yang termotivasi. Akibatnya pikiran dan gambaran internal itu benar-benar membuat dia termotivasi. Selanjutnya dikatakan bahwa **“pola pikir adalah**

pola yang menetap dalam pikiran bawah sadar seseorang". Keyakinan merupakan bagian dari pola pikir. (*Mind Setting*, LPCD, 2005). Apakah pikiran bawah sadar itu? Mel Sandy dalam bukunya *The Piece of Mind* mengatakan bahwa pikiran bawah sadar adalah **gudang dimana seluruh informasi tersimpan**. Pengalaman-pengalaman sejak masa kecil direkam secara permanen. Pengalaman yang direkam dalam pikiran bawah sadar inilah yang membentuk pola pikir seseorang. Rekaman bawah sadar ini berasal dari lingkungan dimana dia berada. Beberapa pengaruh lingkungan yang terekam dalam pikiran bawah sadar seseorang bisa positif dan juga negatif. Misalnya lingkungan keluarga di mana seseorang tersebut dibesarkan, lingkungan sosial, adat istiadat, lingkungan budaya serta lingkungan pergaulan seseorang. Kesemua pengaruh tersebut direkam secara permanen dalam pikiran bawah sadarnya yang akan membentuk pola pikir seseorang.

2. Pola Pikir Kreatif dan Inovatif

Berdasarkan pengertian dan pola pikir di atas, yang dimaksud dengan pola pikir kreatif adalah pola pikir lateral. Edward De Bono mendefinisikan berpikir lateral adalah berpikir di luar pola-pola yang sudah umum atau berpikir di luar pendekatan "biasanya". Mampu berpikir lateral, artinya mampu melihat masalah tidak dengan perspektif "biasanya" sehingga mencari solusi pun "di luar kebiasaan", tidak mengikuti metode konvensional melainkan mengembangkan cara-cara baru yang tidak pernah terpikirkan orang lain. Oleh karena itu, orang yang memiliki pola pikir kreatif cara menyelesaikan masalah dengan menggunakan daya imaginasi (bukan dengan menggunakan logik atau cara-cara pemikiran yang biasa) sehingga dapat menghasilkan pelbagai pendekatan yang kelihatan luar biasa (kadang-kadang agak luar biasa sedikit) tetapi amat berkesan. Orang-orang yang bisa berpikir lateral sangat menikmati kebebasan berpikir, tidak suka disekat-sekat oleh pola yang kaku, kebiasaan, dan sebagainya. Tapi bukan berarti tidak punya batasan, karena di saat yang sama, otak akan memprediksi hasil atau proses selanjutnya. Kemampuan berpikir lateral ini sangat di tunjang oleh kekuatan imajinasi dan inspirasi kita. Orang yang kemampuan berpikir lateralnya bagus, mudah memahami konsep yang bersifat multidimensi dan melahirkan karya innovative. Ahli lain berpendapat bahwa pola pikir orang kreatif memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Hasrat keingintahuan yang cukup besar. Orang kreatif cenderung berkembang terus sampai ia menemukan hal yang ia inginkan;
- 2) Bersikap terbuka terhadap pengalaman baru dan selalu merespon baik pada pengalaman baru dengan mengambil sisi positifnya;
- 3) Panjang akal, selalu mempunyai cara untuk menyelesaikan masalahnya dan selalu dengan cara yang berbeda walaupun pada masalah yang sama;

- 4) Keinginan untuk menemukan dan meneliti dan cenderung lebih menyukai tugas yang berat dan sulit. Menyukai segala sesuatu yang berbau tantangan karena akan meningkatkan gairahnya;
- 5) Cenderung mencari jawaban yang luas dan memuaskan;
- 6) Memiliki dedikasi bergairah serta aktif dalam melaksanakan tugas;
- 7) Berpikir fleksibel. Tidak kaku dalam berpikir ataupun kolot;
- 8) Menanggapi pertanyaan yang diajukan serta cenderung memberi jawaban lebih banyak;
- 9) Kemampuan membuat analisis dan sintesis serta memiliki semangat bertanya serta meneliti.

Dowd, McDougall, dan Yewchuck dalam Djamarudin Ancok (2013: 63) menjelaskan bahwa orang yang memiliki pola pikir kreatif adalah mereka yang mampu berpikir sebagai berikut:

- 1) *Fluency* yakni kelancaran dalam menghasilkan beberapa jawaban dalam sebuah gagasan;
- 2) *Flexibility*, kemampuan untuk menghasilkan gagasan yang berbeda dan melihat dari sudut pandang yang berbeda;
- 3) *Originality*, kemampuan menghasilkan pemikiran yang rasional, tidak biasa, unik;
- 4) *Elaboration*, kemampuan memperkaya dan mengelaborasi sebuah konsep dan mengimplementasikan;
- 5) *Visualization*, kemampuan berimajinasi dan memvisualisasikan sebuah konsep abstrak dari sudut pandang yang berbeda;
- 6) *Transformation*, kemampuan mengubah suatu benda atau suatu gagasan pada benda atau obyek lain dan melihat makna dan manfaat dengan cara baru;
- 7) *Intuition*, melihat hubungan atau kaitan suatu hal dengan yang lain dalam informasi terbatas;
- 8) *Syntesis*, kemampuan mengkombinasikan bagian-bagian ke dalam sebuah keseluruhan yang logis.

C. Latihan

Guna memahami sejauhmana tingkat pemahaman Anda jawablahlah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini sesuai dengan kemampuan anda:

1. Apakah perbedaan antara Kreativitas dengan Inovasi?
2. Apakah jenis-jenis inovasi itu?

3. Cermati Rancangan proposal proyekperubaha anda, apakah sudah memenuhi kriteria ciri-ciri inovasi?
4. Apakah yang anda ketahui tentang ciri-ciri orang yang memiliki pola pikir kreatif

BAB III

STRATEGI INOVASI DALAM ORGANISASI

A. Merencanakan Inovasi



Sumber: <https://www.google.co.id/> kata bijak perencanaan&biw

Setiap organisasi membutuhkan inovasi untuk tetap bersaing dengan dunia yang berubah. Organisasi anda butuh mengetahui dimana, apa, dan kenapa berinovasi agar rancangan inovasi anda membawa hasil. Perencanaan yang baik merupakan kunci dari inovasi yang berhasil. Mengembangkan peta untuk perubahan atau sebuah strategi inovasi dapat membantu organisasi anda selangkah lebih maju dari organisasi lain untuk jangka panjang.

John Bessant mengemukakan bahwa dalam mengembangkan sebuah strategi inovasi, tiga elemen kunci ini patut diperhitungkan (Jhon Bessant, 209:22):

1. Analisa Strategis

Apa yang dapat anda lakukan dan mengapa hal tersebut dapat membuat perubahan.

Untuk membantu anda melakukan analisa strategis, anda diharuskan melakukan:

- 1) Melakukan diagnosis organisasi.** Langkah awal dalam membuat rancangan perubahan yang inovatif adalah mengidentifikasi arena perubahan yang akan ditingkatkan. Kegiatan ini dilakukan dengan melihat kondisi sekarang dibandingkan dengan kondisi ideal dalam pelayanan yang inovatif. Perbedaan kondisi saat ini dengan kondisi ideal inilah yang disebut masalah. **Masalah** adalah kesenjangan (*discrepancy*) antara apa yang seharusnya (harapan) dengan apa yang ada dalam kenyataan sekarang. Menurut Prajudi Atmosudirjo,

Masalah adalah sesuatu yang menyimpang dari apa yang diharapkan, direncanakan, ditentukan untuk dicapai sehingga merupakan rintangan menuju tercapainya tujuan. Menurut Roger Kaufman, masalah adalah suatu kesenjangan yang perlu ditutup antara hasil yang dicapai pada saat ini dan hasil yang diharapkan. Dalam melakukan analisis masalah ini anda dapat menggunakan berbagai alat dalam mengidentifikasi masalah.

Setelah mengetahui permasalahan yang ada perlu mengidentifikasi penyebab masalah. Untuk mengetahui penyebab masalah atau belum efektifnya pelayanan publik dapat dilakukan dengan berbagai kegiatan analisis seperti SWOT analisis, Analisis Pohon, Analisis FGD (Fokus Group Discutions) dan lain sebagainya. Untuk memperoleh alternatif solusi pemecahan masalah prioritas dilakukan dengan menggunakan Teori Tapisan Mc Namara, sebagai salah satu teori analisis manajemen. Pembahasan tentang hal ini silahkan anda baca dalam Bahan Ajar *Diagnostic Reading*. Setelah menemukan alternative solusi yang prioritas maka lanjutkan dengan langkah ke dua berikut.

2) Membuat profil perencanaan inovasi. Profil ini dapat berupa rencana bagaimana pandangan masyarakat terhadap proyek inovasi yang organisasi anda akan lakukan. Keuntungan dari membangun profil ini adalah memberikan pandangan yang berbeda serta membuat anggota tim inovasi tetap fokus ketika mengadakan sesi diskusi bersama tentang proyek inovasi ini. Melakukan profil ini berarti mengumpulkan banyak sudut pandang dan informasi. Semakin banyak pendapat dalam proyek inovasi maka pengetahuan anda akan meningkat sehingga akan membantu dalam pengambilan keputusan.

3) Membuat Rancangan Inovasi.



Sumber: <https://www.google.co.id/> kata bijak perencanaan&biw

Sebelum membuat rancangan inovasi, perlu dibuat canvas model (BMC) inovasi. Bentuk dari BMC bermacam-macam, namun karena namanya canvas, secara prinsip hal itu dibuat dalam satu lembar kanvas atau kertas yang bisa secara langsung menggambarkan model bisnis yang hendak kita lakukan. Namun apakah BMC itu? Bedanya dengan canvas model inovasi adalah sebuah panduan bagaimana melaksanakan agar inovasi itu bisa berjalan dan tercapai, tentunya harus disertai dengan tujuan bisnis serta alasan bahwa bisnis ini layak dan bisa untuk dilakukan. Jadi, kalau model bisnis adalah tentang bagaimana cara bisnis, Anda menghasilkan uang. Rencana Bisnis (*business plan*) adalah pernyataan yang berisi tentang penjelasan usaha yang mau dilakukan, ada riset pasarnya, rencana keuangannya, rencana operasionalnya, rencana manajemen dan pemasarannya. Business plan lebih kompleks. Bersama Alexander Osterwalder, Yves Pigneur adalah penulis buku *Business Model Generation*. Dengan memahami Business Model Canvas, kita dapat menguasai konsep bisnis model yang rumit menjadi lebih sederhana yang ditampilkan dalam bentuk lembar kanvas berisi 9 kotak, yang disebut peta sembilan elemen, yang mencakup **Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structures**. Salah satu contoh Canvas model inovasi tergambar sebagai berikut :

CONTOH: MODEL LAYANAN DIREKTORI INOVASI LAN					
MITRA KERJA 	KEGIATAN UTAMA 	NILAI YANG DITAWARKAN 	HUBUNGAN KLIEN 	TARGET KLIEN 	
<ul style="list-style-type: none"> KEMENPAN RB INSTANSI INOVATOR PAKAR / TENAGA AHLI PERGURUAN TINGGI LEMBAGA KAJIAN KONSULTAN WEB SERVICE PROVIDER MEDIA SOSIAL 	<ul style="list-style-type: none"> SURVEY SAMPEL PENERBITAN PENGELOLAAN PORTAL WEB SOSIALISASI WORKSHOP <p>SUMBER DAYA </p> <ul style="list-style-type: none"> WEB BASED ICT ANGGARAN TENAGA PENELITI NARA SUMBER AHLI FASILITAS DISPLAY 	<ul style="list-style-type: none"> INFO DATA INOVASI INFO BEST PRACTICE PELAYANAN PUBLIK PROSPEK REPLIKASI DAN DIFUSI INOVASI PROSPEK KOLABORASI/ NETWORKING INOVASI KAJIAN INOVASI REFERENSI/ BUKU DIREKTORI INOVASI INOVASI PUBLIKASI 	<ul style="list-style-type: none"> FASILITASI BIMTEK SELF SERVICE KERJASAMA KOMUNITAS KONSULTASI INKUBASI <p>PELAYANAN </p> <ul style="list-style-type: none"> AKSES ONLINE JASA PAKET HIBAH PEMBELIAN ? COURTESY CALL 	<ul style="list-style-type: none"> KEMENTERIAN LPNK PEMDA SWASTA LSM INTERESTED INDIVIDUALS 	
UNSUR BIAYA	IMBALAN		RESIKO 		
<ul style="list-style-type: none"> BELANJA BARANG HONORARIUM BELANJA CETAKAN / CETAK ULANG 	<ul style="list-style-type: none"> BELANJA SURVEY LAPANGAN BELANJA WEB SERVICE PROVIDER 	<ul style="list-style-type: none"> NIHIL PNBP ? USER FEES ? USER 			
LEGALITAS	AKUNTABILITAS		SUSTAINABILITAS		
<ul style="list-style-type: none"> UU PERATURAN LAINNYA KESEPAKATAN 	<ul style="list-style-type: none"> IKU (OUTPUT - OUTCOMES- IMPACT) FINANSIAL DAN SUMBER DAYA O&M/UPDATING LAYANAN/ REPLIKASI 		<ul style="list-style-type: none"> BAHAN RAMAH LINGKUNGAN GENDER MAINSTREAMING EQUITY 		

Inspired by Osterwalder, A. & Pigneur, Y., 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, NJ: Wiley

Sumber : Bahan presentasi Deputi Inovasi. Lembaga Administrasi Negara

Keterangan:

- a. *Customer Segments*: menggambarkan *segment* pelanggan yang akan menggunakan jasa/produk yang akan ditawarkan. Misalnya untuk kanvas model inovasi di atas mahasiswa, pelajar dan lain sebagainya. *Customer segments* ini disesuaikan dengan canvas model inovasinya;
- b. *Value Proposition*: Menggambarkan keunikan yang menentukan mengapa jasa/produk kita dipilih oleh pelanggan. Misalnya menambah jejaring kerja, memudahkan mengakses data dan lain sebagainya;
- c. *Channels*: menggambarkan bagaimana organisasi berkomunikasi dengan konsumen dan menyampaikan nilai yang ditawarkan;
- d. *Customer relationships*: menggambarkan cara organisasi mebina hubungan dengan pelanggan. Tujuannya untuk mendapatkan pelanggan baru, mempertahankan pelanggan lama atau meningkatkan pembelian pada pelanggan lama;
- e. *Revenue*: Menggambarkan bagaimana organisasi mendapat uang dari setiap *customer segment* yang dilayani;
- f. *Key Resources*: menggambarkan asset-asset terpenting yang dibutuhkan oleh organisasi dalam menciptakan nilai yang dijanjikan kepada pelanggan tersebut;
- g. *Key partner*: Menggambarkan mitra kerja yang akan membantu organisasi dalam mewujudkan nilai-nilai yang dijanjikan. Mitra kerja dibutuhkan dalam menciptakan nilai yang sudah dijanjikan kepada pelanggan tersebut;
- h. *Key Activities*: Menggambarkan kegiatan penting yang dibutuhkan dalam menciptakan nilai yang sudah dijanjikan kepada pelanggan;
- i. *Cost Structure*: Menggambarkan semua biaya yang muncul akibat beroperasinya model bisnis. Biaya tersebut juga dipengaruhi oleh strategi yang dipilih perusahaan atau menekankan kepada biaya rendah atau menekankan nilai-nilai manfaat yang istimewa.

Bagaimakah langkah-langkah pembuatan canvas inovasi? Langkah awal membuat BMC adalah menuliskan customer segmen yang akan kita pilih/menentukan lebih dulu siapa bakal pelanggannya. Dengan begitu, mereka baru menawarkan produk yang sesuai dengan siapa pelanggannya. Setelah menentukan siapa pelanggan kita, lalu kita perjelas apa yang mau kita tawarkan ke pelanggan tersebut, di sanalah kita menuliskan “*Value proposition*”. Seperti misalnya, perusahaan penerbangan Air Asia, di mana *customer segmennya* adalah kelas menengah, mereka mempunyai *value proposition* yang simple, yakni ‘*Now Everyone Can Fly*’. Langkah berikutnya adalah dengan cara apa atau melalui apa hal itu bisa sampai ke pelanggan. Ini berarti kita masuk ke dalam “*Channels*”. Apakah kita menjualnya lewat toko, atau lewat internet (online), atau lewat pameran dagang, atau dari rumah ke rumah, dan banyak cara lainnya. Misalnya Anda mau jualan rumah, maka *channel* atau salurannya bisa

lewat toko, atau lewat *facebook*, atau bisa juga Anda berjualan dengan mobil keliling dan sebagainya.

Customer relationship merupakan tahapan yang harus dilakukan, kegiatan ini bisa macam-macam, misalnya membentuk komunitas, sebagai contoh ada perusahaan bus yang membuat komunitas pencinta bus tersebut. Bisa juga sebuah bank membuat program pelatihan untuk nasabahnya agar hubungannya makin erat. Ini juga menuntut kreativitas dan inisiatif dari kita sebagai entrepreneur untuk mengelola *customer relationship* yang efektif. Jika semua ini berjalan lancar, Anda akan mendapatkan pemasukan uang atau *Revenue Streams*. Dari mana Anda bisa mendapatkan pemasukan uang itu? Bisa dari penjualan produk atau jasa yang Anda tawarkan, atau Anda juga bisa pikirkan cara-cara lain yang memungkinkan Anda mendapatkan uang lebih banyak. Misalnya, awalnya Anda buka rumah makan, penghasilan Anda adalah dari jual makanan dan minuman.

Untuk bisa menjalankan bisnis yang kita lakukan, kita perlu yang namanya *key resources*. Artinya adalah sumber daya kunci apa saja yang kita perlukan. *Key resources* pada dasarnya adalah modal, namun kita harus ingat, modal tidak hanya uang saja. Sumber daya seperti pegawai hingga kegiatan yang Anda lakukan, akan membutuhkan biaya (*costs*). Maka Anda perlu menjelaskan, biaya-biaya apa saja yang harus Anda keluarkan. Sebagai contoh, membayar biaya pegawai, biaya telepon, biaya operasional, pajak dan lain sebagainya.

Nah, bagaimana kita bisa menilai bisnis model kita ini bagus? Prinsipnya sederhana, yakni biaya yang Anda keluarkan harus lebih kecil dari uang yang akan Anda terima. *Cost structures* harus lebih kecil ketimbang *Revenue streams*. Dengan begitu model bisnis Anda layak untuk dilakukan.

Berdasarkan canvas inovasi ini anda dapat membuat rancangan pelayanan publik yang inovatif. Rancangan ini berisi tentang:

- a. Nama kegiatan: berisi deskripsi nama kegiatan pelayanan publik yang inovatif;
- b. Tujuan Kegiatan: bersisi kegiatan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang;
- c. Pentahapan kegiatan berisi tahapan-tahapan kegiatan untuk mencapai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang;
- d. Waktu: berisi kapan kegiatan tersebut diselesaikan;
- e. Penanggungjawab: siapa yang bertanggungjawab terhadap kegiatan tersebut.

2. Pengambilan Keputusan Strategis

Apa yang akan anda lakukan dan mengapa anda memilih opsi tersebut dibandingkan dengan opsi yang lain?. Beberapa keputusan penting tentang inovasi patut diambil ketika proyek tersebut hanya kelihatan bagus dari luar tetapi ternyata gagal dikembangkan seperti yang diharapkan. Dalam pengambilan keputusan tentang inovasi harus diperhatikan bahwa keputusan yang diambil memiliki dasar pertimbangan strategik yang berkaitan dengan tujuan organisasi secara luas.

Sangatlah penting bagi organisasi untuk memiliki strategi inovasi di dalam organisasi untuk menolong memprioritaskan perubahan-perubahan yang sudah organisasi ciptakan dalam bentuk cara melakukan sesuatu (cara ini juga disebut inovasi proses). Strategi inovasi dari dalam organisasi akan membantu menghindari situasi dimana organisasi anda menghabiskan energi untuk memperbaiki detail yang tidak relevant sementara perubahan penting yang seharusnya dilakukan ditinggalkan.

Hal penting lainnya bagi organisasi yang akan melakukan inovasi adalah membangun sebuah visi. Setelah membuat visi, pastikan setiap orang memahami gambaran besar dari ide inovasi tersebut (Apa yang ingin anda capai dengan inovasi). Karena ketiap setiap orang sudah mengetahui gambaran besarnya dan sudah jelas tentang tantangan dari ide inovasi tersebut, mereka dapat memberikan kontribusi kreatifitas dan energi untuk mewujudkan ide tersebut.

Strategi inovasi di atas tidak hanya dibutuhkan oleh organisasi komersil tetapi juga dibutuhkan oleh organisasi publik untuk merubah permasalahan seputar pendidikan, kesehatan, transportasi, dan lain sebagainya. Organisasi publik membutuhkan strategi inovasi supaya uang yang diperoleh dari penerimaan pajak masyarakat dan digunakan untuk mendanai proyek inovasi tidak habis dengan percuma. Dengan menggunakan strategi inovasi, organisasi publik dapat menggunakan uang rakyat dengan bijak dan tidak menghabiskan uang untuk proyek inovasi yang kelihatannya menarik tetapi tidak bagus untuk peningkatan layanan dalam jangka panjang. Organisasi publik membutuhkan perubahan yang fokus dan menargetkan dampak nyata bagi masyarakat. Untuk membuat inovasi seperti ini, organisasi publik membutuhkan kedisiplinan untuk memanage proyek inovasi yang besar supaya proyek tersebut dapat selesai tepat waktu dan didalam budget bahkan untuk kasus terburuk menutup proyek inovasi yang mungkin akan gagal.

3. Tindakan Strategis

Bagaimana anda dapat memastikan proyek tersebut terlaksana serta dukungan dan evaluasi dilakukan terhadap proyek inovasi yang sedang berlangsung.

4. Mewujudkan Ide Inovasi

Ketika ide inovatif sudah dipilih dan diterima oleh organisasi, maka ide tersebut harus melewati beberapa tahapan pengembangan agar ide inovasi menjadi nyata. Penting bagi setiap organisasi untuk memiliki sebuah proses standar bagi pengembangan inovasi.

Struktur standar untuk proses inovasi adalah untuk membawa ide kreatif ke tahapan selanjutnya. Di setiap tahapan, ide tersebut harus dievaluasi untuk selanjutnya diputuskan apakah ide tersebut layak untuk dilanjutkan. Untuk setiap tahapan dimana ide tersebut lolos, peningkatan waktu, sumber daya, dan uang harus dideikasikan untuk proyek inovasi ini. Proses pengetesan ide ini sering kali disebut lorong pengembangan ide.

Berikut adalah contoh lorong pengembangan ide:

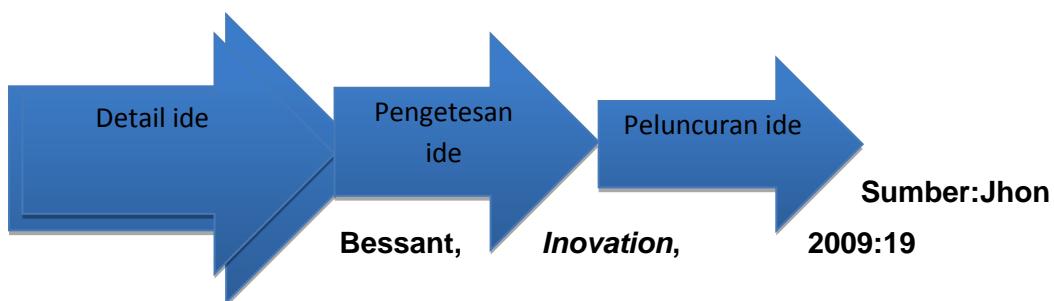
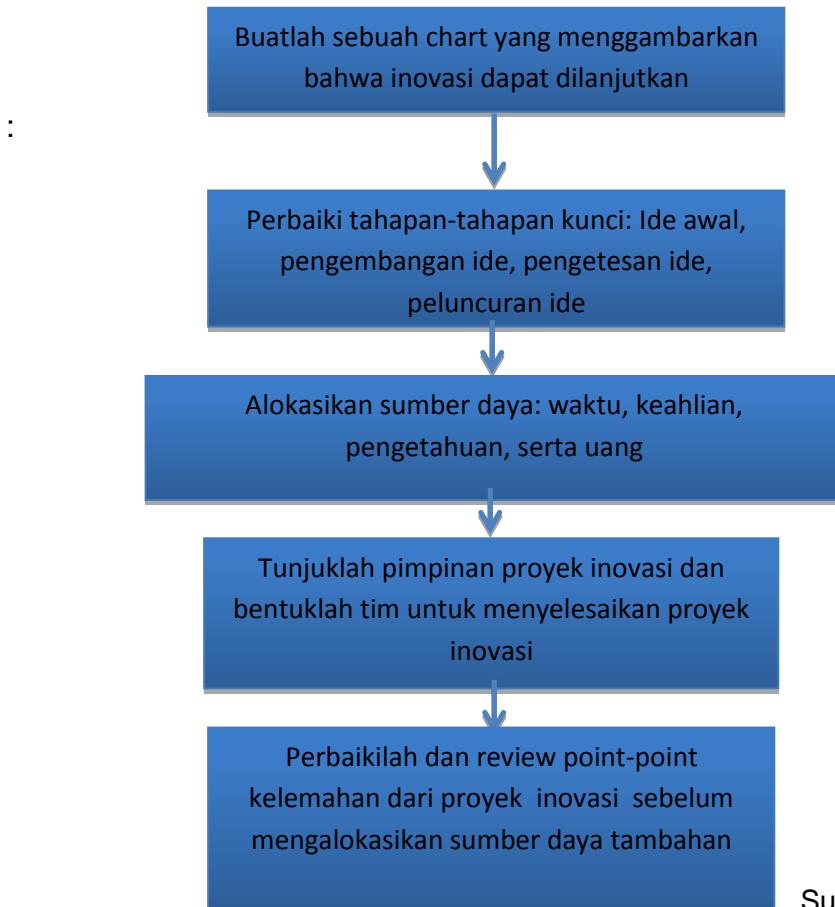


Chart di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

Pada tahap awal banyak ide inovatif diperlukan untuk memulai proses tetapi pada tahapan selanjutnya akan banyak dari ide-ide tersebut yang ditolak karena dirasa tidak mungkin untuk dikerjakan atau karena alasan lain. Hanya ide yang terbaik yang memiliki kemungkinan berhasil tinggi yang akan melaju ke tahap berikutnya. Lorong pengembangan ide di atas merepresentasikan empat tahapan kunci yang harus dilewati ide inovatif sebelum ide tersebut diluncurkan. Tahapan pertama adalah ide atau konsep awal. Keputusan harus dibuat untuk memastikan ide-ide yang berada pada tahap ini memiliki potensi untuk menguntungkan organisasi anda dan apakah biaya yang harus dikeluarkan untuk membiayai ide ini akan menguntungkan ke depannya. Tahapan kedua adalah eksplorasi detail ide untuk mengetahui apakah ide tersebut dapat diaplikasikan. Pada tahap ini juga konsep ide ini harus dikembangkan sehingga ide ini dapat didiskusikan dan dibagikan dengan orang lain karena nantinya mungkin akan membutuhkan orang lain tersebut untuk memberikan sumber daya, waktu dan bahkan pendanaan untuk mewujudkan ide inovatif ini. Tahap ketiga adalah pengetesan ide. Dalam proses tahap ini terkadang ide inovatif tersebut perlu dibuat sebuah *prototype* dan mengujinya dengan pihak yang terkait dengan ide

tersebut kemudian melihat bagaimana reaksi pihak terkait terhadap ide inovatif yang diluncurkan.

Ide inovasi tidak akan ada artinya apabila tidak dilaksanakan. Beberapa langkah yang perlu diperhatikan dalam peluncuran ide menurut Jhonn Bessant seperti tergambar berikut:



Sumber: Jhon Bessant,

Inovation, 2009:19

B. Membangun Budaya Inovasi dalam Organisasi

Budaya inovatif adalah tentang membudayakan *mindset* untuk belajar melihat dunia dengan cara-cara yang baru. Ahli lain berpendapat bahwa budaya inovasi adalah sehimpunan anggapan, norma, keyakinan, sikap, aturan formal maupun informal, kemampuan dan perilaku serta praktik/kebiasaan yang teraktualisasi dalam interaksi social sebagai pihak atas inovasi atau kebaharuan dan idealism pembaharuan/perbaikan yang berlaku dalam suatu komunitas atau kelompok masyarakat. Budaya inovasi tersebut tercermin dalam: (1) keterbukaan terhadap pandangan yang berbeda, (2) kemauan (*willingness*) menerima dan menggunakan metode/teknik atau cara baru yang berguna bagi inovasi, (3) ketanggungan/kesigapan/ketangkasan mencoba (mengembangkan) kreasi-kreasi,

(4) kemampuan beradaptasi. Budaya inovatif merupakan hal penting dalam kelangsungan hidup sebuah organisasi yang bisa dimulai dari sikap keterbukaan pemimpinnya terhadap perubahan-perubahan yang muncul. Hal ini disebabkan inovasi akan tumbuh subur apabila didukung oleh budaya organisasi yang inovatif. Untuk itu maka membangun budaya Inovasi dalam organisasi sangat diperlukan. Sudahkan unit organisasi anda telah membangun budaya inovasi?. Berikut ini beberapa pertanyaan untuk mengetahui apakah organisasi anda sudah mempromosikan inovasi:

- 1) Apakah struktur organisasi ada memfasilitasi inovasi dibandingkan mematikannya?;
- 2) Apakah orang antar departemen dapat bekerja sama dengan baik?;
- 3) Apakah ada komitmen kuat untuk melatih dan mengembangkan orang di organisasi?;
- 4) Apakah orang di organisasi anda terlibat dalam menyarankan ide untuk peningkatan proses?;
- 5) Apakah struktur organisasi anda membantu mempercepat pengambilan keputusan?;
- 6) Apakah komunikasi dalam organisasi anda efektif? Apakah komunikasi berlangsung dari atas ke bawah, bawah ke atas dan berlangsung di seluruh organisasi?.

Jika inovasi adalah mengaplikasikan ide maka anda harus memastikan bahwa anda memiliki banyak ide. Banyak organisasi membuat kesalahan pemikiran bahwa hanya orang tertentu saja yang mampu menghasilkan ide dan menempatkan pengembangan inovasi di sebuah tempat kerja yang jauh dari rekan kerja yang lain. Padahal kenyataannya, kemungkinan setiap orang yang terlibat dalam proses di setiap level memiliki ide-ide tentang bagaimana proses dapat dirubah dan ditingkatkan. Karena kebanyakan inovasi yang terjadi adalah incremental (melakukan apa yang kita lakukan dengan lebih baik) daripada perubahan radikal, maka ide-ide kecil sekalipun layak dipertimbangkan. Inovasi tidak seharusnya dibatasi hanya di lab penelitian melainkan dilakukan di tempat yang setiap orang dapat berkontribusi.

Mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide baru dapat berfungsi jika didukung oleh organisasi yang mendukung inovasi. Untuk membuat organisasi yang mendukung inovasi hal yang pertama harus dilakukan adalah membangun fondasi. Dalam membangun fondasi ini, organisasi berusaha menghilangkan birokrasi yang menyusahkan, struktur-struktur yang tidak membantu lahirnya inovasi, hambatan komunikasi, dan faktor-faktor lain yang menyetop ide. Setelah membangun fondasi, organisasi yang mendukung inovasi harus menyeimbangkan struktur organisasinya supaya ide inovasi dapat

dilaksanakan. Struktur organisasi yang kaku dapat mematikan ide-ide baru karena pegawai di level rendah tidak bisa menyampaikan sarannya ke manajemen puncak. Setiap departemen di organisasi yang berharap menjadi organisasi yang inovatif juga tidak bisa beroperasi sendiri-sendiri. Hal tersebut dikarenakan kerjasama antar departemen sangat penting karena masukan dari banyak orang yang ahli akan dibutuhkan untuk mengimplementasi ide dan kerjasama ini tidak dapat dilakukan apabila setiap departemen beroperasi sendiri-sendiri. Komunikasi yang baik di antara organisasi sangatlah penting begitu juga komunikasi dari atas ke bawah dalam tatanan organisasi supaya ide-ide dapat dibagi dan tidak ada seorangpun dari organisasi merasa ditinggalkan ketika proyek inovasi dijalankan. Struktur organisasi yang berbentuk tim-tim kecil juga penting untuk membuat organisasi yang inovatif. Kerjasama tim yang efektif berarti ide-ide didikusikan dan dikembangkan di dalam tim dan seluruh anggota tim didorong untuk berkontribusi. Pastikan seluruh tim menyadari bahwa masukan tentang proyek inovasi yang dijalankan diterima. Perlakuan ini lebih baik dibandingkan menyerahkan inovasi sebagai pekerjaan para ahli. Akan tetapi, supaya organisasi berhasil menjalankan hal diatas, pastikan staff menerima pelatihan yang dibutuhkan untuk memahami proses inovasi yang mereka terlibat agar membantu mereka menghasilkan ide-ide inovasi dan memudahkan proses inovasi baru.

Setiap organisasi memiliki pola perilaku khusus yang dipengaruhi oleh nilai-nilai dan kepercayaan atau disebut juga budaya organisasi. Jika anda ingin mengembangkan sebuah organisasi yang inovatif, membuat budaya organisasi yang tepat adalah tantangannya. Untuk membuat budaya organisasi yang inovatif langkah pertama yang bisa anda ambil adalah mendukung pegawai. Pegawai di organisasi anda harus memiliki sikap yang tepat supaya dapat menghasilkan dan mengembangkan inovasi. Sebuah organisasi yang mengembangkan budaya menyalahkan- dimana kesalahan dihukum dan pencetus proyek baru dijadikan kambing hitam- akan mematikan pemikiran inovatif. Di sisi yang lain, budaya yang lebih terbuka dimana kesalahan diperlakukan sebagai peluang untuk belajar dan mengembangkan strategi baru, akan mendorong terlahirnya inovasi. Supaya budaya inovasi terbangun dalam organisasi janganlah mendukung pemikiran bahwa system yang ada saat ini baik-baik saja atau jika tidak ada yang rusak jangan perbaiki supaya pegawai selalu berpikir bagaimana proses dapat ditingkatkan. Pimpinan juga berperan dalam upaya membangun budaya inovasi dalam organisasi. Pimpinan harus mengambil pendekatan positif untuk mengembangkan ide kreatif daripada mengambil pendekatan staff hanya melakukan pekerjaan yang disuruh atasan. Bagilah visi anda terhadap organisasi sebagai seorang pimpinan dan bagaimana inovasi mendukung visi anda sehingga para pegawai terdorong untuk berkontribusi. Dalam membangun iklim inovasi di unit organisasi *Jhon Bessant (2009)* mendeskripsikan sebagai berikut:

Tabel 3.1: Membentuk Iklim Inovatif di Unit Organisasi

Faktor-faktor	Bagaimana faktor tersebut mempengaruhi perilaku inovatif.
Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> • Orang terdorong untuk melakukan sesuatu di dunia dan termotivasi apabila mereka merasa mampu melakukan sesuatu • Staf dapat menjadi sangat termotivasi dengan adanya pengakuan terhadap kontribusi dari rekan kerja dan bos
Ketersediaan sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> • Orang membutuhkan sumber daya untuk bereksperimen • Mereka membutuhkan waktu dan jarak untuk mengeksplor dan membuat sesuatu
Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Orang membutuhkan orang yang dapat menjadi acuan untuk menjelaskan nilai-nilai kunci dan mendukung inovasi dengan kata-kata dan tindakan • Mereka membutuhkan pimpinan yang secara konsisten memberikan sumber daya dan motivasi • Orang akan menghargai komitmen di level strategik
Arah	<ul style="list-style-type: none"> • Inovasi harus dilihat sebagai sebagai target strategik • Orang akan menggunakan pengukuran untuk menjalankan peningkatan jika mereka termotivasi dari dalam
Pengembangan diri	Sangat penting bagi orang untuk terus belajar dan memperoleh keahlian kunci
Pemberian sumber daya	Untuk memberikan kontribusi pada tugas inovatif, orang membutuhkan training dengan pendekatan yang sistematis untuk memecahkan dan menyelesaikan masalah
Belajar	<ul style="list-style-type: none"> • Pembelajaran membantu orang merefleksikan pengalaman inovasi • Pembelajaran membangun dan menambah pemahaman untuk memandu tindakan • Pembelajaran mendorong orang untuk bereksperimen • Pembelajaran dapat dibagikan di seluruh organisasi

Melibatkan pegawai juga merupakan salah satu cara untuk mengembangkan budaya inovatif. Sebuah organisasi dapat memilih untuk melibatkan seluruh pegawai (Keterlibatan tinggi) atau hanya sedikit pegawai (Keterlibatan rendah). Keputusan untuk mengambil tingkatan keterlibatan tergantung dari inovasi yang akan dilakukan (radikal-dampak tinggi

atau incremental-dampak rendah). Apapun yang dipilih, pegawai harus merasa termotivasi dan terlibat jika mereka akan menolong inovasi.

Salah satu tips untuk mendorong budaya inovasi adalah dengan membuat sebuah kotak saran atau alamat email supaya para pegawai dapat memberikan kontribusi ide. Tips yang lain adalah dengan mereview ide-ide yang dilontarkan oleh pegawai lain. Dalam proses mereview ide tersebut, disarankan dilakukan lebih dari satu orang untuk berjaga-jaga orang yang memberikan review tidak menangkap potensi tersembunyi dari ide tersebut.

Kunci pertama yang kiranya dapat dilakukan untuk dapat berpikir kreatif dan inovatif adalah berpikir *“Out of The Box”*. Artinya, berusaha berpikir di luar kebiasaan dan mencoba melihat realita dari sisi yang berbeda dari kebiasaan. Di bidang tata kelola pemerintahan, banyak inovasi dilakukan oleh pemerintah daerah antara lain terkait dengan upaya pengembangan sistem transparansi, mekanisme penanganan aduan masyarakat, dan pengembangan forum-forum lintas pemangku kepentingan dalam rangka meningkatkan partisipasi masyarakat.

Dalam aspek pelayanan publik, banyak praktik inovasi ditemukan di sektor pendidikan dan kesehatan dengan orientasi utama meningkatkan akses dan kualitas pelayanan. Beberapa daerah seperti Takalar, Bulukumba, Probolinggo, Pasuruan, Kota Depok, Kota Banjar, Boalemo, Solok, Gianyar, Sragen, dan Kota Yogyakarta merupakan sederetan daerah yang dikenal produktif dalam menghasilkan terobosan-terobosan inovatif.

Untuk menjadi aparatur yang kreatif, tetap dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, yaitu individu aparaturnya (internal) dan lingkungan kerja, termasuk payung hukum (eksternal). Semarak inovasi di tingkat lokal dan nasional ternyata hingga saat ini belum disertai penyediaan payung hukum yang kuat bagi para inovator di daerah. Dalam banyak hal, inovasi yang dilakukan sering berbenturan dengan kekakuan rezim administrasi yang berlaku. Tak jarang inovasi yang bertujuan memperbaiki pelayanan publik justru dipandang sebagai praktik pelanggaran administrasi yang memiliki implikasi hukum.

C. Latihan

Guna lebih memahami kompetensi dalam Bab ini silahkan anda kerjakan latihan berikut ini:

1. Jelaskan kriteria orang yang memiliki pola pikir kreatif?
2. Jelaskan langkah-langkah membuat proposal proyek perubahan yang inovatif!
3. Buatlah kanvas model inovasi!



Kalau mau paham,
Praktikkanlah!



BAB IV

INOVASI PENGELOLAAN PROGRAM ORGANISASI PADA UNIT ORGANISASI

A. Praktik-Praktik Inovasi di Sektor Pemerintah

Deputi Inovasi Lembaga Administrasi Negara RI Tri Widodo W Utomo berpendapat bahwa inovasi selama ini lebih berkembang di sektor swasta karena mereka mampu keluar dari berbagai jebakan yang menghambat inovasi. *Private sector* sudah berani mengatakan “*Innovate or Die*”, sedangkan sektor publik masih menempatkan inovasi di area yang sifatnya opsional, pilihan, atau fakultatif. Lembaga-lembaga publik tidak pernah merasa akan mati walaupun tidak memiliki inovasi sekecil apapun. Tanpa inovasi mungkin memang instansi pemerintah tidak akan mati atau dibubarkan, namun pasti akan kehilangan legitimasi dan kepercayaan dari masyarakat (<http://triwidodowutomo.blogspot.co.id/2014/04/hambatan-inovasi-dan-strategi.html> diakses tanggal 12 September 2014).

Terkait dengan hal ini maka inovasi di sektor pemerintah merupakan pilihan yang tidak bisa ditawar-tawar. Berbagai inovasi telah dilakukan di sektor pemerintah, mulai dari inovasi proses, inovasi produk maupun inovasi pelayanan. Meskipun demikian kadang-kadang sulit membedakan antara inovasi proses, produk maupun inovasi pelayanan. Mengapa? Hal ini disebabkan inovasi produk akan diikuti dengan inovasi proses dan pelayanan. Di sisi lain inovasi pelayanan juga berdampak terhadap inovasi proses. Coba amati bagaimana kiprah Bupati Banyuwangi Abdullah Azwar Anas lahir di Banyuwangi, 06 Agustus 1973. Membuat *smart kampung* di bidang teknologi dengan mendorong masyarakat untuk melek teknologi misalnya bisnis berbasis online. Pembuatan akte secara online. Dampak inovasi yang dibuat dapat meningkatkan PAD meningkat Rp. 87M (2010) menjadi Rp. 249 M (2015). PAD (Pendapatan Asli Daerah) meningkat Rp. 87M (2010) menjadi Rp. 249 M (2015).

Bagaimana dengan inovasi – inovasi lain yang di selenggarakan di sektor publik?

1. Inovasi Pengelolaan Sampah

Mendengar kata sampah, anda sudah sangat kesal dan terbayang dengan bau busuk yang menyengat, lalat berebangan, gudang penyakit dan lain sebagainya. Namun ditangan-tangan orang kreatif dan inovatif, sampah menjadi mutiara yang patut diacungin jempol. Bagaimana bentuk-bentuk inovasi sampah yang telah dikelola baik disektor publik maupun oleh masyarakat?. Berikut ini akan diberikan beberapa contoh inovasi yang berkaitan dengan sampah sebagai berikut:

Bank Sampah



Mendengar kata Bank, dalam benak anda tentu tergambar sebuah gedung dengan pelayan yang cantik-cantik dan profesional menyamput anda mengurusin urusan perbankan. Lalu kalau Bank sampah bagaimana? **Bank sampah** adalah suatu tempat yang digunakan untuk mengumpulkan **sampah** yang sudah dipilah-pilah. Hasil dari pengumpulan **sampah** yang sudah dipilah akan disetorkan ke tempat pembuatan kerajinan dari **sampah** atau ke tempat pengumpul **sampah** seperti contoh gambar berikut:



Bank Sampah merupakan konsep pengumpulan sampah kering dan dipilah serta memiliki manajemen layaknya perbankan tapi yang ditabung bukan uang melainkan sampah. Warga yang menabung juga disebut **nasabah** memiliki **buku tabungan** dan **dapat meminjam uang** yang dikembalikan dengan sampah seharga uang yang dipinjam. Sampah yang ditabung ditimbang dan dihargai dengan sejumlah uang nantinya akan dijual di pabrik yang sudah bekerja sama. Sedangkan plastik kemasan dibeli ibu-ibu PKK setempat untuk didaur ulang menjadi barang-barang kerajinan.



Sumber Koleksi Tas Wahyu Suprapti dari bungkus kopi, tutup aqua dan karung beras.

Tujuan Dan Manfaat Bank Sampah

Bank sampah adalah strategi untuk membangun kepedulian masyarakat agar dapat ‘berkawan’ dengan sampah untuk mendapatkan manfaat ekonomi langsung dari sampah. Bank sampah tidak dapat berdiri sendiri melainkan harus diintegrasikan dengan gerakan 4R sehingga manfaat langsung yang dirasakan tidak hanya ekonomi, namun pembangunan lingkungan yang bersih, hijau dan sehat. Bank sampah juga dapat dijadikan solusi untuk mencapai pemukiman yang bersih dan nyaman bagi warganya. Dengan pola ini maka warga selain menjadi disiplin dalam mengelola sampah juga mendapatkan tambahan pemasukan dari sampah-sampah yang mereka kumpulkan.

Proses Dan Cara Kerjanya

Sama seperti di bank-bank penyimpanan uang, para nasabah dalam hal ini masyarakat bisa langsung datang ke bank untuk menyetor. Bukan uang yang di setor, namun **sampah** yang mereka setorkan. Sampah tersebut di timbang dan di catat di buku rekening oleh petugas bank sampah. Dalam bank sampah, ada yang di sebut dengan tabungan sampah. Kegiatan ini menyulap sampah menjadi uang sekaligus menjaga kebersihan lingkungan dari sampah khususnya plastik sekaligus bisa dimanfaatkan kembali (*reuse*). Biasanya akan di manfaatkan kembali dalam berbagai bentuk seperti tas, dompet, tempat tisu, dan lain-lain. Syarat sampah yang dapat di tabung adalah yang rapi dalam hal pemotongan. Maksudnya adalah ketika ingin membuka kemasannya, menggunakan alat dan rapi dalam pemotongannya. Kemudian sudah di bersihkan atau di cuci dan harus menyetorkan minimal 1 kg. Ada dua bentuk tabungan di bank sampah yakni:

a. **Tabungan rupiah di mana tabungan ini di khususkan untuk masyarakat perorangan.** Dengan membawa sampah kemudian di tukar dengan sejumlah uang dalam bentuk tabungan. Beberapa contoh kemasan plastik yang dapat di tukar yaitu menurut kualitas plastiknya. Kualitas ke 1 yaitu plastik yang sedikit lebar dan tebal (karung beras, detergen, pewangi pakaian, dan pembersih lantai). Kualitas ke 2 yaitu plastik dari minuman

instan dan ukurannya agak kecil (kopi instan, suplemen, minuman anak-anak, dan lain-lain). Kualitas ke 3 yaitu plastik mie instan. Kemudian kualitas ke 4 yaitu botol plastik air mineral. Yang paling rendah yaitu kualitas 0 adalah bungkus plastik yang sudah sobek atau tidak rapi dalam membuka kemasannya. Karena akan susah untuk di gunakan kembali dalam berbagai bentuk seperti tas, dompet, tempat tisu, dan lain-lain. Untuk kualitas yang terakhir, harus di setor dalam bentuk guntingan kecil-kecil (di cacah).

b. Tabungan Lingkungan. Tabungan lingkungan adalah partisipasi perusahaan dan kalangan bisnis untuk pelestarian lingkungan. Tabungan ini tidak dapat di uangkan, tetapi nasabahnya akan di *publish* ke media sebagai perusahaan atau kalangan bisnis yang melestarikan lingkungan. Lebih lanjut akan di berikan piagam BUMI setiap hari lingkungan hidup.

Inilah salah satu alternatif untuk memecahkan masalah sampah dan ikut berpartisipasi melestarikan lingkungan. Yang pada akhirnya berdampak baik untuk bumi ini. Sekecil apa pun yang kita lakukan untuk bumi ini, pasti akan berdampak besar bagi kelangsungan bumi itu sendiri.

Bank sampah sebagai bentuk inovasi sudah ada di berbagai kelurahan di seluruh tanah air, antara lain di Sulawesi Utara, Kalimantan Timur dan Daerah Istimewa Yogyakarta, Di kota Balikpapan, di kabupaten Sleman, DIY. Kini pengelolaan bank sampah telah marak di seluruh daerah di Indonesia. Masyarakat melakukan Benchmarking dan melakukan modifikasi dalam pengelolaan sampah. Bahkan di kota Malang sampah menjadi Emas Hitam Dibalik Tumpukan Sampah, menyabet ke 18 Top Sinovic yang diselenggarakan oleh Kementerian Pelayanan dan Perdagangan RI.



Sumber: [Https://www.google.co.id/search,pengelolaan+sampah](https://www.google.co.id/search,pengelolaan+sampah)

2. Inovasi Rumah Sakit

Kenapa sih Rumah Sakit bukan Rumah Sehat? Pantesan si sakit tidak sembuh-sembuh. Inilah celotehan banyak orang tentang Rumah Sakit yang terkesan menyakitkan,

mau minum obat dan sesak bila mengingatnya. Dengan berbagai inovasi yang telah dilakukan di Rumah sakit kini para penderita lega menghadapi rasa akitnya. Berbagai inovasi di Rumah Sakit telah dilakukan untuk lebih memberikan pelayanan publik yang inovatif. Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru misalnya, memperkenalkan layanan terbarunya, yaitu laboratorium *home service*. Peningkatan kualitas pelayanan bagi pasien yang dikenalkan RS Awal Bros ini bertujuan untuk mempermudah masyarakat memeriksa kondisi kesehatannya dalam mendapatkan pelayanan rumah sakit, khususnya pemeriksaan laboratorium. Dengan laboratorium *home service* ini, pasien tidak perlu lagi repot-repot datang ke rumah sakit atau ke laboratorium untuk mengetahui kondisi kesehatannya melalui pengambilan sampel darah.

Petugas labor RS Awal Bros Pekanbaru yang akan datang langsung ke alamat pasiennya, baik di rumah atau di kantor, dan hasilnya akan segera dikirimkan melalui email/faks pasiennya. Bagi pasien yang tidak punya waktu, atau tidak bisa mengantar keluarga ke rumah sakit untuk pemeriksaan laboratorium. Bagaimana caranya? Cara untuk mendapatkan layanan ini sangat mudah, yaitu cukup dengan menghubungi hotline 24 jam. Di sini pasien bisa bertanya seperti apa teknisnya. Selain itu, dapatkan juga konsultasi gratis dengan dokter spesialis patologi klinik tanpa biaya tambahan.

Rumah sakit paru Jember membuat inovasi **HoT (HOSPITAL on TABLET)**, Modifikasi Rekam Medis Elektronik Rawat Inap Menggunakan Tablet di RS Paru Jember. Terobosan ini menjadikan RS Paru Jember mendapatkan ke 18 nominasi SiNovik dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur.

Masih banyak contoh-contoh inovasi yang dilakukan sektor pemerintah, baik yang dapat diakses di internet maupun tidak. Demikian juga yang mengikuti lomba inovasi publik. Berikut ini dikutipkan 18 top Sinovic dari 99 nominator Sinovic 2015 sebagai berikut:

Tabel 4.1: 18 Top Sinovic dari 99 Nominator Sinovic 2015

No.	Judul Inovasi	Instansi
1	Aplikasi Android Data Kepri di Ujung Jari	BPS
2	ATM Samsat Jatim – Merubah Kantor Menjadi Mesin	Provinsi Jawa Timur
3	Ayo Kerja	Provinsi Jawa Timur
4	Balee Inong (Rumah Perempuan)	Kota Banda Aceh
5	Bantuan Stimulan Bedah Rumah Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah	Kabupaten Luwu Timur
6	BAPETEN Licensing Information System for Export and Import (BALIS EXIM) Online	BAPETEN

7	Beasiswa Pendidikan Aceh Jaya Cerdas Tahun 2014	Kabupaten Aceh Jaya
8	<i>Campus Social Responsibility</i>	Kota Surabaya
9	Cegah Kanker Serviks, Perempuan Senyum	Kabupaten Badung
10	Dari Lahan Kritis Menuju Hutan Kota Impian	Kota Banda Aceh
11	E-Health	Kota Surabaya
12	Emas Hitam Dibalik Tumpukan Sampah	Kota Malang
13	E-Samsat Jatim – Layanan Tanpa Batas Jarak, Ruang dan Waktu	Provinsi Jawa Timur
14	Gebrakan SUSI Turunkan Angka Kematian Ibu (AKI) dan Angka Kematian Bayi (AKB)	Kabupaten Lumajang
15	Gempungan Di Buruan Urang Lembur	Kabupaten Purwakarta
16	Gender Infrastruktur PU	Kementerian PU & PR
17	GERBANG SERASAN	Kabupaten Muara Enim
18	HoT (HOSPITAL on TABLET), Modifikasi Rekam Medis Elektronik Rawat Inap Menggunakan Tablet di RS Paru Jember	Provinsi Jawa Timur

Sumber : <http://sinovik.menpan.go.id/index.php/site/article/221>

Inovasi di sektor publik akan berhasil apabila menerapkan manajemen inovasi. Manajemen inovasi tersebut diataranya (1) sumberdaya manusia dan sumberdaya lain dalam mendukung kegiatan penelitian dan pengembangan, (2) kurangnya pemahaman terhadap pelanggan, (3) budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan inovasi, (3) penghargaan terhadap hasil inovasi, (4) pasar yang merangsang inovasi dan kepemimpinan yang mampu menciptakan budaya inovasi, (6) mengembangkan jejaring kerja, dan (7) meningkatkan kompetensi Sumberdaya manusia. Dalam mengembangkan inovasi di sector publik ingat pendapat Larry Keeley (2013) dalam inovasi perusahaan di Indonesia (LPPM, 2013: 3) sebagai berikut:

1) Inovasi bukan intervensi

Inovasi bukan hanya merupakan sebuah penemuan sesuatu yang baru, tetapi inovasi lebih dari itu. Inovasi dapat melibatkan invensi, tetapi menyaratkan hal-hal lain seperti pemahaman kebutuhan pelanggan terhadap invensi tersebut, kerja sama dengan mitra untuk menyalurkan hasil temuan, serta bagaimana penemuan tersebut menghasilkan keuntungan bagi organisasi dan pelanggan.

2) Inovasi harus memberikan arti

Inovasi bukan hanya berbeda, namun harus memberi nilai inovator, perusahaan, maupun pelanggannya. Bagi inovator, inovasi harus memberi keuntungan, baik ekonomis

maupun nonekonomis. Bagi perusahaan, inovasi harus mendatangkan laba, sedangkan bagi intansi pemerintah harus memberikan nilai yang berarti, misalnya dengan inovasi maka akan lebih cepat pelaksanaanya sehingga akan menghemat biaya. Demikian pula bagi pelanggan, inovasi memberi nilai. Dengan cara seperti ini, hasil inovasi ini akan langgeng.

3) Inovasi tidak benar-benar harus baru

Inovasi bukan berarti harus menjalankan atau menjual atau menghasilkan sesuatu yang benar-benar baru, sesuatu yang tidak ada sebelumnya inovasi berasal dari temuan-temuan sebelumnya yang dimodifikasi atau diadaptasi. Dengan kata lain dalam pelaksanaan inovasi boleh melakukan ATM (Amati, Tiru dan Modifikasikan)

4) Inovasi tidak hanya inovasi produk

Inovasi tidak hanya menciptakan produk/ jasa baru tetapi dapat juga merupakan cara baru dalam menjalankan bisnis, mendapatkan uang, sistem baru, atau cara baru berhubungan dengan pelanggan.

Pada saat anda membuat sebuah inovasi di unit organisasi, anda dapat melihat contoh-contoh inovasi di instansi pemerintah, dari hasil pengamatan anda dapat melakukan kegiatan meniru dan dilakukan modifikasi sesuai dengan situasi dan kondisi dalam organisasi anda.

B. Praktik-Praktik Inovasi di Sektor Dunia Usaha

Ignatius Jonan mengatakan bahwa tidak ada perusahaan yang dapat bertahan tanpa melakukan inovasi (Ignatius Jonan, 2014:4). Kata bijak tersebut perlu diterapkan agar perusahaan tetap eksis. Inovasi-inovasi tersebut dapat berupa inovasi proses, inovasi produk dan inovasi pelayanan. Salah satu inovasi pelayanan yang menggemparkan masyarakat karena terobosannya yang lebih memanjakan pengguna dengan harga murah adalah Gojek. Go-Jek, didirikan oleh Nadiem Makarim, Brian Cu and Michaelangelo Moran. Sebelum mendirikan Go-Jek, Nadiem bekerja di McKinsey, Brian Cu bekerja di BCG, sementara Michaelangelo bekerja sebagai Web Interactive Designer freelancer. Hal yang menarik, Go-Jek itu dari berbagai liputannya disebutkan bahwa mereka didirikan pada bulan Juni 2010. Hingga 2011, beritanya masih keluar di media. Termasuk artikel di The Jakarta Post tadi. Tapi, sejak 2011 akhir, bisa dibilang Go-Jek agak meredup dari pemberitaan.

The New Go-Jek

Pada tahun 2015 ini, Go-Jek mulai ramai lagi. Kalau dulu pesannya harus via telpon, sekarang sudah bisa via aplikasi, ala-ala Uber. Walaupun aplikasinya menurut saya kualitasnya masih jauh dari Uber. Inilah yang menjadi inovasi dari armada ini. Pengguna tinggal pesan lewat aplikasi dan menunggu pesanan gojek datang. Inovasi ini sangat menguntungkan pengguna dan mempermudah pengguna. Contoh di atas merupakan

inovasi dalam pelayanan, namun juga inovasi dalam proses. Contoh perusahaan yang banyak berinovasi proses adalah pabrik jamu dan pabrik obat-obatan. Kalau jaman dahulu, sebelum merdeka, jamu disajikan di gelas oleh penjual jamu gendong keliling, saat ini jamu sudah disajikan dalam sachet, tinggal dibuka, diminum di mana saja dan kapan saja, tidak diperlukan lagi penjual jamu keliling. Di perusahaan obat-obatan juga telah banyak dilakukan inovasi proses, yang sebelumnya menggunakan mesin dengan kapasitas 10.000 kapsul per hari misalnya, telah diganti dengan mesin baru yang bisa memproduksi 10.000 kapsul per menit, dengan menggunakan tenaga kerja yang sama. Contoh lainnya adalah dengan menggunakan E-business: Penggunaan internet dan hal lain secara online memungkinkan seseorang atau perusahaan secara langsung berhubungan dengan pihak lain sebagai relasi bisnisnya menjadi sangat mudah dilakukan (*business to business*) sehingga lebih cepat mendapatkan informasi yang diperlukan oleh pelanggan dan dapat menentukan inovasi yang relevan terhadap produk yang akan diberikan.

Apakah inovasi-inovasi seperti juga dapat diadopsi di instansi pemerintah?

THE CEOs

GO-JEK	GRABBIKE
 <p>NADIEM MAKARIM</p> <ul style="list-style-type: none"> Indonesia Harvard Business School Pekerjaan : <ul style="list-style-type: none"> McKinsey Zalora Kartuku Memulai Go-Jek : <ul style="list-style-type: none"> Maret 2011 CEO Go-Jek Full-time : <ul style="list-style-type: none"> Maret 2014 	 <p>ANTHONY TAN</p> <ul style="list-style-type: none"> Malaysia Harvard Business School Pekerjaan : <ul style="list-style-type: none"> Head of Marketing Tan Chong & Sons Motor Company Memulai GrabTaxi : <ul style="list-style-type: none"> Maret 2011 Masuk ke Indonesia : <ul style="list-style-type: none"> Juni 2014 Launching GrabBike : <ul style="list-style-type: none"> Mei 2015

Sumber :<https://www.google.co.id/gojek&biw>

C. Latihan

Untuk lebih memberikan stimulus terhadap potensi kreativitas dan inovasi anda silahkan anda mencari contoh-contoh inovasi yang berkembang, baik di pemerintahan maupun swasta. Pelajaran apakah yang dapat anda tarik dari kegiatan pencarian anda. Apakah anda telah melakukan kegiatan ATM (Amati, Tiru dan Modifikasi)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Inovasi selama ini lebih berkembang di sektor swasta karena mereka mampu keluar dari berbagai jebakan yang menghambat inovasi. *Private sector* sudah berani mengatakan “*Innovate or Die*”, sedangkan sektor publik masih menempatkan inovasi di area yang sifatnya opsional, pilihan, atau fakultatif. Lembaga-lembaga publik tidak pernah merasa akan mati walaupun tidak memiliki inovasi sekecil apapun. Tanpa inovasi mungkin memang instansi pemerintah tidak akan mati atau dibubarkan, namun pasti akan kehilangan legitimasi dan kepercayaan dari masyarakat. Inovasi adalah pengenalan dan penerapan dengan sengaja gagasan, proses produk dan prosedur yang baru pada unit yang menerapkannya, yang dirancang untuk memberikan keuntungan bagi individu, kelompok dan organisasi secara luas. Suatu inovasi disebut sebagai inovasi apabila memiliki keunggulan relatif, kompatibilitas (*compatibility*), kerumitan (*complexity*), kemampuan diujicobakan (*trialability*) dan kemampuan untuk diamati (*observability*).

John Bessant, Keith Pavitt mengklasifikasikan inovasi meliputi inovasi *incremental*, inovasi *radical* dan inovasi *transformasi*. Inovasi tersebut dapat berupa inovasi produk, inovasi pelayanan maupun inovasi proses. Inovasi *incremental* dapat diartikan perubahan atau penyesuaian sederhana dalam produk, jasa atau proses yang ada. Inovasi *radikal* dapat diartikan sebagai inovasi yang mengubah secara drastik keampuan, menghasilkan produk,jasa atau proses baru yang berbeda dari sebelumnya atau tidak pernah ada sebelumnya. Lepak, dkk, *Academic Management Review* dalam Avanti Fontana menitik beratkan bahwa inti dari inovasi adalah penciptaan nilai. Inovasi akan berjalan secara efektif apabila menerapkan prinsip-prinsip inovasi.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi menurut Davila, Epstein dan Shelton berpendapat bahwa kunci sukses perusahaan/organisasi yang berhasil melaksanakan inovasi dan memberikan hasil yang terbaik adalah terletak pada seberapa baik CEO dan tim manajemen senior menjalankan tujuh aturan inovasi. Ke tujuh aturan inovasi tersebut meliputi : (1) menggunakan kepemimpinan yang kuat pada strategi inovasi dan keputusan portofolio, (2) menintegrasikan inovasi ke dalam mentalitas bisnis perusahaan/organisasi,(3) menyelaraskan jumlah dan tipe inovasi dengan bisnis perusahaan,(4) mengelola tegangan alami antara kreativitas dan penyerapan nilai,(5) menetralkan antibody organisasi, (6) menyadari bahwa unit pasar (atau tembok bangunan fundamental) inovasi adalah jaringan yang melibatkan orang-orang dan pengetahuan yang

berada di dalam dan di luar organisasi, (7) menciptakan ukuran dan penghargaan yang tepat untuk inovasi.

Dalam mengembangkan inovasi di unit organisasi perlu belajar dari praktik-praktik inovasi yang terjadi di sektor pemerintah dan sektor swasta. Dalam rangka mewujutkan inovasi public perlu membuat perencanaan inovasi, melaksanakan rancangan inovasi dan membangun budaya inovasi di lingkungan organisasi.

B. Tindak Lanjut

Tingatlah . . .

Waktu itu seperti
air sungai
Kamu tidak mungkin
menyentuh air yang sama
untuk kedua kalinya,
Air yang mengalir
akan terus berlalu
dan tidak akan kembali
untuk rasa yang sama . . .

DAFTAR PUSTAKA

Ancok,Djamaludin, Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi, Surabaya: PT Erlangga, 2012

Alex Osborn, Applied Imagination, 1986

Bambang Hendrawanto, <http://ikhtisar.com/rahasia-pemecahan-masalah-kreatif/#sthash.lxtOBZ7r.dpuf>

Bessan Jhon., Innovation, London, Nw York, Munich, Melbouerne and Delhi, 2009

Duncan Mac Rae,Jr and James A. Wild, Policy Analysis For Public Decision University of North Carolina at Chapel Hill

Carol Kinsey Goman, Ph.D, *Creativity in Business A Practical Guide for Positive Thinking*, Thomson Course Technology, Boston, 2000
(<http://www.axzopress.com/downloads/pdf/1560525339pv.pdf>), diakses 12 Nopember 2012

Dahlen, Dahlen, *Creativity Unlimited, Thikning Inside The Box for Business Innovation*, England :Jhon Whley &Son,Ltd, 2008

Davila, Epstein, Shelton, Profit-making Innovation, Jakarta : PT Buana Ilmu popular, 2009.

Dave Francis and Mike Woodcock, Manajer tanpa Hambatan, PT Gramedia, Jakarta,1986

De Bono, Edward, Lateral thinking <http://dkv.binus.ac.id/files/2012/05/Banner05-152x64.jpg>
Bahan Presentasi Ciputra University, 2012

<http://bisnis.liputan6.com/read/783906/tahun-depan-prns-yang-kreatif-inovatif-dapat-tunjangan-kerja> (diakses tanggal 8 Januari 2014)

<http://triwidodowutomo.blogspot.co.id/2014/04/hambatan-inovasi-dan-strategi.html>

Reed, James and G Stoltz Paul, Put Your Mindset to work, PT Elex Media Komputindo, Kompas Gramedia, Jakarta, 2011

Endang Supardi, Drs, M.Si, Kiat Mengembangkan Sikap Kreatif dan Inovatif, Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan-Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional, 2004

_____, Kreativitas, Direktorat Tenaga Kependidikan-Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional, 2008

Carol Kinsey Goman, Ph.D, *Creativity in Business A Practical Guide for Positive Thinking*, Thomson Course Technology, Boston, 2000
(<http://www.axzopress.com/downloads/pdf/1560525339pv.pdf>), diakses 12 Nopember 2012.

Suprapti, Wahyu, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Sikap Menghadapi Perubahan, Aktualisasi Diri, Kreativitas terhadap Inovasi, Disertasi, Jakarta,2013 .

....., Bahan Presentasi Inovasi Publik Diklat Pim 3, Kementerian Tenaga Kerja dan
Trasmigrasi, 2014
Tri W Utomo, Bahan Presentasi Inovasi Publik Diklat Pim 2, Lembaga Administrasi Negara,
2014

<http://bisnis.liputan6.com/read/783906/tahun-depan-pns-yang-kreatif-inovatif-dapat-tunjangan-kerja> (diakses tanggal 8 Januari 2014)

PERATURAN:

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara RI Nomor 13 Tahun 2013 Tentang
Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV



BAHAN AJAR DIKLAT KEPEMIMPINAN TINGKAT III

**AGENDA INOVASI
PENGEMBANGAN POTENSI DIRI**

Wahyu Suprapti



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
REPUBLIK INDONESIA**



**Terpercaya
Orientasi mutu
Proaktif**

KATA PENGANTAR

Dalam era global yang dinamis dan dalam rangka menyambut masyarakat ekonomi ASEAN, pemerintah Indonesia dituntut untuk mampu mengembangkan diri dan meningkatkan daya saing. Dengan adanya tuntutan ini, maka mau tidak mau pemerintah Indonesia harus mempersiapkan segala sesuatunya agar dapat berkompetisi dengan negara – negara lain. Untuk itu, salah satu faktor penting dalam peningkatan daya saing dan pembangunan nasional adalah kualitas pengembangan kompetensi pejabat instansi pemerintah melalui pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan (Diklatpim). Sedangkan salah satu faktor kunci keberhasilan penyelenggaraan Diklatpim adalah kualitas isi bahan ajar.

Pembelajaran dalam Diklatpim terdiri atas lima agenda yaitu Agenda Self Mastery, Agenda Diagnosa Perubahan, Agenda Inovasi, Agenda Membangun Tim Efektif dan Agenda Proyek Perubahan. Setiap agenda terdiri dari beberapa mata diklat yang berbentuk bahan ajar. Bahan ajar Diklatpim merupakan acuan minimal bagi para pengajar dalam menumbuh kembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta Diklatpim terkait dengan isi dari bahan ajar yang sesuai agenda dalam pedoman Diklatpim. Oleh karena bahan ajar ini merupakan produk yang dinamis, maka para pengajar dapat meningkatkan pengembangan inovasi dan kreativitasnya dalam mentransfer isi bahan ajar ini kepada peserta Diklatpim. Selain itu, peserta Diklatpim dituntut kritis untuk menelaah isi dari bahan ajar Diklatpim ini. Sehingga apa yang diharapkan penulis, yaitu pemahaman secara keseluruhan dan kemanfaatan dari bahan ajar ini tercapai.

Akhir kata, kami, atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktunya untuk melakukan pengayaan terhadap isi dari bahan ajar ini. Kami berharap budaya pengembangan bahan ajar ini terus dilakukan sejalan dengan pembelajaran yang berkelanjutan (*sustainable learning*) peserta. Selain itu, kami juga membuka lebar

terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini . Hal ini dikarenakan bahan ajar ini merupakan dokumen dinamis (*living document*) yang perlu diperkaya demi tercapainya tujuan jangka panjang yaitu peningkatan kualitas sumberdaya manusia Indonesia yang berdaya saing. Demikian, selamat membaca dan membedah isi bahan ajar ini. Semoga bermanfaat.

Jakarta, Desember 2015
Kepala LAN RI,

Dr. Adi Suryanto, M.Si

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Deskripsi Singkat.....	4
C. Hasil Belajar	4
D. Indikator Hasil Belajar.....	5
E. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok.....	5
F. Metode Pembelajaran.....	6
G. Petunjuk Penggunaan Modul.....	6
BAB II PENGERTIAN, JENIS, MANFAAT PENGEMBANGAN POTENSI PEMIMPIN	
A. Pengertian Potensi Pemimpin	9
B. Jenis- jenis Potensi Yang Mendukung Inovasi	11
C. Manfaat Pengembangan Potensi Diri	25
D. Rangkuman	26
E. Latihan	26
BAB III IDENTIFIKASI POTENSI DIRI YANG RELEVAN DENGAN PEMIMPIN KREATIF DAN INOVATIF	
A. Pengertian Identifikasi dan Cara Mengidentifikasi Potensi Diri	28
B. Identifikasi Potensi Diri Yang Relevan Dengan Kreativitas dan Inovasi.....	33

C. Rangkuman	49
D. Latihan	50
BAB IV TAHAPAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI	
A. Menentukan Tujuan atau Arah Pengembangan Potensi Diri	51
B. Merancang Pengembangan Potensi Diri .	52
C. Aktualisasi Pengembangan Potensi Diri Yang Mendukung Kreativitas dan Inovasi.....	60
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	67
B. Tindak Lanjut.....	69
DAFTAR PUSTAKA	70

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang



A Book is a corpse of an idea
Sebuah buku adalah jenasah dari suatu ide
(Eric van der Steen)

Akankah modul ini hanya menjadi jenasah ditangan anda?
Kami yakin tidak, karena anda adalah Pemimpin Perubahan yang bijaksana.
Hanya orang yang bijaksanalah yang mampu memanfaatkan dan menghargai karya orang lain (Wahyu Suprapti).

Seorang pemimpin adalah manajer yang mempunyai kemampuan untuk melakukan peran yang tepat sesuai kegiatan yang harus ditanganinya. Peran tersebut akan senantiasa berubah sesuai kebutuhan. Berkaitan dengan hal tersebut maka pemimpin perlu memiliki kompetensi managerial, kompetensi teknis dan kompetensi sosio kultural. Mengapa? Karena pemimpin adalah seseorang yang diharapkan mampu menggerakkan sumberdaya manusia dan sumberdaya lain dalam organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai visi dan misi organisasi. Dalam menggerakkan organisasi yang dipimpinnya perlu melakukan inovasi-inovasi agar

tidak tergilas dengan perubahan yang ada. Oleh karena itu anda seorang pemimpin *level middle manager* yang merupakan penata program perlu melakukan inovasi-inovasi.

Kepemimpinan disebut berkualitas apabila mampu untuk berfikir secara konseptual, yang mampu memahami tugas-tugas yang diembannya secara komprehensif dan berfikir secara analitikal untuk menganalisis atau melakukan kajian-kajian yang merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh suatu organisasi akan sangat mempengaruhi kesuksesan organisasi tersebut dalam kiprahnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan aktivitas seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka dapat bekerja sama dalam *team work* yang *solid* untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian di samping pentingnya peran kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dari seorang pemimpin dalam mencapai tujuan tertentu, juga penting kemampuan dan kesediaan orang lain yang dipimpinnya untuk diarahkan oleh pemimpin tersebut dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin sebelum memimpin orang lain perlu memimpin dirinya sendiri. Mengapa ?? Karena setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawabannya (hadist) atas pekerjaannya sendiri maupun orang lain yang ada dalam kendali kepemimpinannya. Untuk dapat memimpin dirinya sendiri tentunya seorang pemimpin perlu mengenal dirinya sendiri. Karena hanya

orang yang mampu mengenal dirinya yang mampu memimpin dirinya sendiri.

Kata bijak yang perlu kita kutip dalam modul ini adalah :***”Kenalilah dirimu sendiri sebelum mengenal orang lain”***. Hal ini lebih menekankan pada perlunya mengenal diri, tentunya berkaitan dengan potensi-potensi yang dimiliki oleh dirinya sendiri. Sebagai seorang pemimpin di level eselon III anda harus bertindak profesional dan mampu memberdayakan semua sumber daya dalam organisasinya baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya serta mengenal dengan jelas siapa saja orang-orang yang berada di bawah kepemimpinannya. Kata ***“Siapa yang dipimpin”*** bukan berarti potensi fisiknya saja tetapi juga potensi-potensi lain yang dimilikinya agar mampu memberdayakan secara efektif. Potensi tersebut diantaranya adalah potensi kecerdasan intelektual (IQ), potensi kecerdasan emosi (EQ), potensi kecerdasan spiritual (SQ), maupun potensi kreativitasnya (CQ). Dengan memahami potensi-potensi diri dan potensi orang yang dipimpin ini akan memungkinkan memberdayakan potensi-potensi staf dan organisasi secara optimal, dalam artian visi dan misi organisasi akan tercapai secara optimal. Berkaitan dengan hal tersebut maka dalam Diklat Pim III Pola Baru diberikan muatan materi **“Pengembangan Potensi Diri”**.

Modul **“Pengembangan Potensi Diri”**, kami persembahkan untuk anda sebagai pengetahuan maupun bahan kajian bagi seorang

pemimpin yang profesional yang selalu melakukan kreativitas dan inovasi. Karena andalah orang yang bijaksana dan luar biasa tersebut.

B. Deskripsi Singkat

Mata diklat ini membekali peserta dengan kemampuan merancang potensi diri yang relevan dengan kepemimpinan melalui pembelajaran pengertian potensi diri, manfaat pengembangan potensi diri, jenis potensi diri dan rancangan pengembangan potensi diri. Mata diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab, diskusi, simulasi, visualisasi, kontemplasi dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya mengenal potensi dirinya yang relevan dengan kepemimpinan perubahan sehingga mampu dalam pengelolaan kegiatan organisasi pada unit instansinya secara kreatif dan inovatif. Mata diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, tanya jawab, diskusi, simulasi, visualisasi, kontemplasi dan praktik. Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya mengenal potensi dirinya yang relevan dengan kepemimpinan perubahan sehingga mampu dalam pengelolaan kegiatan organisasi pada unit instansinya secara kreatif dan inovatif.

C. Hasil Belajar

Setelah mempelajari mata diklat ini, para peserta diharapkan mampu merancang pengembangan potensi diri

yang relevan dengan kepemimpinan perubahan sehingga dapat melakukan inovasi dalam pengelolaan kegiatan organisasi pada unit instansinya.

D. Indikator Hasil Belajar

Setelah membaca modul ini, peserta diharapkan mampu untuk :

- 1) Mendeskripsikan pengertian, jenis dan manfaat potensi diri dalam mengembangkan potensi kepemimpinan ;
- 2) Mengidentifikasi Potensi diri yang relevan dengan pemimpin kreatif dan inovatif;
- 3) Mempraktikkan tahapan pengembangan potensi diri yang mendukung kreativitas dan inovatif.

E. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

Mengacu pada deskripsi singkat dan indikator hasil belajar, maka pokok bahasan bahan ajar ini berkenaan dengan:

1. Pengertian, jenis dan manfaat pengembangan potensi pemimpin
 - a. Pengertian potensi diri
 - b. Jenis potensi yang mendukung kreativitas dan inovasi
 - c. Manfaat pengembangan potensi diri dalam mendukung peran pemimpin perubahan

2. Identifikasi potensi diri yang relevan dengan pemimpin kreatif dan inovatif
 - a. Identifikasi potensi yang relevan dengan kreativitas dan Inovasi
 - b. Identifikasi potensi dalam berkomunikasi
3. Tahapan pengembangan potensi
 - a. Menentukan arah pengembangan diri
 - b. Merancang pengembangan potensi diri
 - c. Pengembangan potensi yang mendukung kreativitas dan inovasi
 - d. Merancang pengembangan potensi diri

F. Metode Pembelajaran

Pendekatan yang dipergunakan dalam pembelajaran adalah pendekatan partisipatif yang mengaplikasikan pendekatan orang dewasa. Metode yang dipergunakan lebih menekankan pada penggunaan metode ceramah interaktif, *assessment diri*, tanya jawab, curah pendapat, simulasi, praktik, kerja individual, kerja kelompok, dan kisah. Media yang dipergunakan antara lain kasus, film, vedio, kisah, instrument pengenalan diri, skenario, gambar, *pos Et*, kasus dan lain sebagainya.

G. Petunjuk Penggunaan Modul

1. Bagi Widyaiswara

Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh widyaiswara sebelum mengampu materi ini adalah sebagai berikut :

- 1) Pastikan bahwa materi ini diberikan sesuai dengan pedoman jadwal yang telah ditentukan oleh Lembaga Administrasi Negara.
- 2) Pastikan anda telah mengikuti TOF dan TOT substansi Pelatihan Pim Pola Baru dan telah membaca referensi seperti yang tertuang dalam daftar pustaka dan reverensi lain yang terkait dengan modul yang akan anda bahas;
- 3) Pastikan Saudara telah menguasai pendekatan *ELC* (*Experience Learning Cycle*) dan mampu mengaplikasikannya dalam proses pembelajaran;
- 4) Pastikan Saudara telah mempersiapkan instrument untuk mengidentifikasi potensi peserta Pelatihan. Di samping itu juga telah mempersiapkan media pembelajaran untuk menstimulus potensi diri .
- 5) Pastikan anda akan mengembangkan modul pengenalan potensi diri,

2. Bagi Peserta Pelatihan

- 1) Pastikan anda siap melakukan perubahan dalam diri dan dalam organisasi, karena inti dari belajar adalah perubahan.
- 2) Mengikuti pembelajaran dengan “*FUN*”,
- 3) Siap bekerja dalam kelompok dalam melakukan “*sharing knowledge*”,

- 4) Pastikan anda akan jujur pada diri sendiri dalam melakukan penggalian potensi diri dan mau mengembangkan potensi diri .

3. Bagi Penyelenggara Pelatihan

Bagi penyelenggara Pelatihan modul ini dirancang sebagai alat pengendalian dalam proses pembelajaran, oleh karena itu hal-hal yang perlu dilakukan oleh penyelenggara adalah :

- 1) Pastikan anda merancang instrumen pengendalian Pelatihan mengacu pada modul pengembangan potensi diri;
- 2) Pastikan menyiapkan media pembelajaran yang diperlukan dalam pembelajaran.

Anda dihargai bukan dari berapa banyak ilmu yang telah Anda pelajari. Namun Anda dihargai justru dari berapa banyak perbuatan anda yang bermanfaat bagi orang lain

BAB II

PENGERTIAN, JENIS DAN MANFAAT PENGEMBANGAN POTENSI PEMIMPIN

Indikator Keberhasilan : Setelah membaca modul ini anda diharapkan dapat : mendeskripsikan pengertian, jenis dan manfaat potensi diri dalam mengembangkan potensi kepemimpinan yang kreatif dan inovatif

A. Pengertian Potensi Pemimpin



Gambar 1 : Peserta Diklat Pim Pola Baru

Bagaimanakah pendapat tentang gambar di atas? Apakah mereka memiliki potensi? Ya tentunya anda setuju kalau mereka memiliki potensi. Lalu apakah yang dimaksud dengan potensi itu? Potensi berasal dari bahasa Inggris *“to potent”* yang berarti kekuatan (*powerful*), daya, kekuatan, kemampuan. Setiap individu pada hakikatnya memiliki

suatu potensi yang dapat dikembangkan, baik secara individu maupun kelompok melalui latihan-latihan. Sedangkan menurut Prof DR.Buchori Zainun, MPA yang disebut potensi adalah daya atau kekuatan baik yang sudah teraktualisasi tetapi belum optimal maupun belum teraktualiasasi. Daya tersebut dapat bersifat positif yang berupa kekuatan (*power*), yang bersifat negatif berupa kelemahan (*weakness*). Dalam pengembangan potensi diri yang dikembangkan adalah yang positif, sedangkan yang negatif justru harus dicegah dan dihambat agar tidak berkembang. Potensi-potensi tersebut merupakan salah satu pembeda antara individu yang satu dengan individu yang lain. Lalu bagaimanakah dengan orang yang potensial? Potensial (*potential*) dicirikan dengan adanya potensi, memiliki kemampuan laten untuk melakukan sesuatu atau untuk bertingkah laku dengan cara tertentu, khususnya dengan cara yang mencakup laten atau bakat pembawaan atau *intelligensi* (JP Chaplin, 2004).

Lalu siapakah pemimpin itu? **Miftah Thoha dalam bukunya Prilaku Organisasi (1983:255)** menjelaskan pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Sedangkan menurut **Kartini Kartono (1994:33)**, Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan disatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Berdasarkan pengertian potensi dan pemimpin di atas

dapat disimpulkan bahwa potensi pemimpin adalah kekuatan atau daya dimiliki oleh seorang pemimpin baik yang sudah teraktualisasi maupun yang belum teraktualisasi tetapi belum optimal. Sadar atau tidak sadar anda memiliki potensi yang luar biasa yang mungkin belum anda ketahui sebelumnya, oleh karena itu anda perlu mengungkitnya. Potensi yang akan anda kembangkan tentunya adalah potensi yang mendukung kreativitas dan inovasi.

Yang harus kita lakukan adalah mengenali siapa diri kita, atau membangun potensi diri kita dengan bijak, dengan cara mengasah fikiran, dan berjuang melawan rasa malas dalam segala hal.

B. Jenis-jenis Potensi Yang Mendukung Inovasi



Sumber: <https://www.google.co.id/tokoh+kreatif+dan+inovatif>, diakses 6 September 2015.

Samakah potensi yang mendukung pemimpin kreatif dan inovatif dengan potensi dasar yang dimiliki oleh setiap individu? Amati tokoh-tokoh di atas. Apakah ke dua tokoh diatas merupakan tokoh yang kreatif dan inovatif? Potensi apakah yang beliau miliki sehingga potensi

inovasinya berkembang optimal ? Setujukah anda bahwa tokoh-tokoh tersebut memiliki potensi-potensi seperti diuraikan berikut ini ?

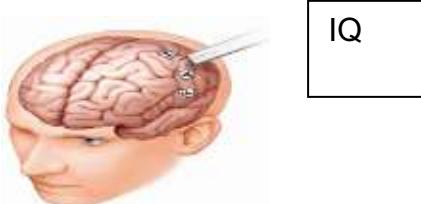
1. Potensi Fisik

Seorang Raydald seorang pejabat eselon III yang perfeksionis, prnsip hidupnya kerja, kerja dan kerja. Suatu haru dipanggil Ka Dinasnya, dia senang sekali karena inilah kesempatan yang ditunggu-tunggu bagi seluruh pejabat eselon III terkait dengan promosi jabatan. Namun setelah menghadap dan mendapat informasi dari pimpinan dia diam dan sejak itu mulutnya sulit digerakan untuk berbicara. Dia terkena serangan stroke. Potensi fisik Raynal terganggu. Apakah potensi fisik itu? Apakah hubungannya dengan potensi yang lain?

Potensi fisik merupakan potensi yang dimiliki individu yang berkaitan dengan aspek fisiknya. Potensi fisik merupakan wadah untuk memanifestasikan potensi IQ, EI (*emotional intelligence*), SI (*spiritual intelligence*) dan AI (*adversity intelligence*). Potensi fisik seseorang perlu dipelihara secara efektif. Pemeliharaan ini mencakup pola makan yang seimbang, istirahat dan relaksasi yang memadai dan berolahraga secara teratur. Sebagai pemimpin perubahan perlukah memelihara potensi fisik tersebut? Tentu saja sangat diperlukan agar dapat mampu menyeimbangkan dengan potensi-potensi yang lain. Anda bisa membayangkan apabila salah satu potensi fisik anda terganggu. Apakah yang saudara rasakan? Tentunya saudara akan merasa terganggu dan potensi tersebut

akan berpengaruh terhadap potensi-potensi yang lain, meskipun tidak menutup kemungkinan ada beberapa orang yang potensi fisiknya tidak bagus tetapi sukses.

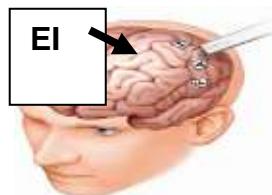
2. Potensi Mental Intelektual



Istilah lain dari potensi ini adalah *Intelegensia Quotient* (IQ). Potensi ini berfungsi untuk memecahkan masalah-masalah yang sifatnya koqnitif, antara lain menganalisis masalah, membuat perencanaan, membuat karya ilmiah/karya tulis dan lain sebagainya. IQ bersifat genetik dalam artian lebih banyak dipengaruhi oleh faktor bakat daripada lingkungan, namun dalam pengoptimalannya sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan. Adapun aspek-aspek IQ antara lain taraf kecerdasan, daya nalar/logika berfikir, daya mengingat, daya antisipasi, kemampuan memahami konsep bahasa, kemampuan memahami konsep hitungan, kemampuan analisa sintesa, ruang dan kreativitas. Profesor DR Howard Gardner dalam bukunya “*Multi Intelligence*” mengatakan bahwa potensi ini diklasifikasikan ke dalam tiga jenis potensi yakni potensi matematik, potensi linguistik, potensi visual-spasial. Peningkatan potensi ini dapat dilakukan melalui pendidikan yang berkesinambungan, pengasahan dan perluasan fikiran yang terus menerus. Disamping itu juga melalui kegiatan pembiasaan

pembuatan jurnal, menulis dan lain sebagainya. Apakah potensi ini diperlukan untuk mengembangkan potensi kreatif dan inovatif pemimpin? tentunya diperlukan bukan? kapan potensi ini anda gunakan dalam membuat inovasi-inovasi dalam organisasi? Saat anda melakukan diagnosis organisasi tentunya anda akan menggunakan potensi kecerdasan intelegensi anda, demikian juga dalam membuat rancangan proyek perubahan, menyajikan proyek perubahan serta meyakinkan proyek perubahan yang merupakan perwujudan inovasi-inovasi anda.

3. Potensi Sosial Emosional



Kata “emosi” sering dikonotasikan negatif, benarkah demikian? coba amati bayi mungil di sekitar anda, bagaimanakah perasaan anda melihat bayi tersebut? setujukah anda bahwa anda merasa senang, gemes, bahagia, bangga, ingin memeluk dan lain sebagainya. Hal-hal inilah merupakan perwujudan emosi positif. Lalu bandingkan dengan foto anak yang terkena busung lapar, bagaimanakah perasaan anda? Setujukah anda bahwa anda merasa kasihan, ngeri, kecewa, marah dan lain-lain emosi yang tidak mengenakan? Stimulus pertama menghasilkan emosi positif, sedangkan emosi ke dua menghasilkan emosi negatif. Mengapa? Lalu apakah yang dimaksud dengan kecerdasan emosi itu?

Mengapa emosi perlu dikelola dan bagimanaakah ciri-ciri orang yang cerdas secara emosi?

Ditinjau dari etimologinya emosi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti menggerakkan, bergerak ditambah awa dasarnyalan-e untuk memberi arti “bergerak menjauh”, menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Sedangkan menurut Oxford English Dictionary yang dimaksud dengan emosi adalah “setiap kegiatan atau pengolahan pikiran, perasaan, nafsu, setiap keadaan mental yang hebat dan meluap-luap”. Sedangkan menurut Prof DR Sarlito Wirawan Sarwono mengatakan bahwa yang disebut dengan emosi adalah sisi lain dari kepribadian yang diwujudkan dalam perasaan yang positif maupun negatif dan ditampilkan dalam berbagai perilaku seperti senyum, tawa, teriak, tangis, agresi dan lain sebagainya. Menurut Descrates tahun 1596-1650 mengatakan bahwa pada dasarnya dalam diri setiap manusia terdapat 6 (enam) emosi dasar yaitu : *Joy* (senang), *Sorrow* (sedih), *Love* (Cinta), *Desire* (hasrat), *Rage* (marah), *Wonder* (kagum).

Dalam perkembangan lebih lanjut, beberapa ahli mengelompokkan emosi ke dalam beberapa golongan yaitu :

1. Amarah : Beringas, mengamuk, benci, marah besar, jengkel, kesal hati, terganggu, rasa pahit, berang, tersinggung, bermusuhan, tindak kekerasan, kebencian.
2. Kesedihan : Pedih, sedih, muram, suram, melankolis,

mengasihani diri, kesepian, ditolak, putus asa.

3. Rasa takut : Ngeri, gugup, takut, cemas, khawatir, was-was, waspada, tidak tenang, kecut dan panik.
4. Kenikmatan : Senang, gembira, bahagia, ringan, puas, senang, terhibur, bangga, kenikmatan indrawi.
5. Cinta : Penerimaan, persahabatan, kepercayaan, kebaikan hati, rasa dekat, hormat, kasmaran, mabuk kepayang.
6. Keterpanaan : Terkejut, terkesiap, takjub, terpana.
7. Kebencian : Jengkel, hina, jijik, muak, mual, benci, tidak suka, mau muntah
8. Malu : Rasa malu, malu hati, kesal hati, sesak, hina, aib, hancur lebur dan sebagainya

(*Emotional Intellegence, Daniel Coleman*, halaman 411-412)

Dari contoh pengelompokan diatas Saudara mengidentifikasi mana emosi yang positif dan emosi negatif.

Lalu apakah yang dimaksud dengan *emotional intelligence*/kecerdasan emosi? Dalam modul ini penulis sengaja menggunakan istilah *emotional intelligence* bukan *emotional quotient*. Hal ini disebabkan kata *quotient* berarti perbandingan, sedangkan *emotional intelligence* belum dapat diperbandingkan dengan kurva normal. Kajian tentang emosi telah banyak dibahas

sejak William James (1842-1910) yang terkenal dengan teori James-Lange yaitu sebuah teori yang menjelaskan hubungan antara perubahan fisiologis dengan keadaan-keadaan emosional. Namun sebelum William James juga ada seorang filsuf berbangsa Denmark mengemukakan bahwa emosi identik dengan perubahan-perubahan dalam sistem peredaran darah. Pendapat ini dikembangkan oleh William James.

Kajian mendalam tentang kecerdasan emosional atau kecerdasan emosi pertama kali merupakan gagasan Peter Salovey dari Harvard University dan John Mayer dari *University of New Hampshire* pada tahun 1990. Istilah ini untuk menerangkan kualitas-kualitas emosional yang penting bagi keberhasilan. Kualitas-kualitas tersebut meliputi empati, mengungkapkan dan memahami perasaan, mengendalikan amarah, kemadirian, kemampuan menyesuaikan diri, disukai, kemampuan memecahkan masalah antar pribadi, ketekunan, kesetiakawanan, keramahan dan sikap hormat (Lawrence E. Shapiro, Phd, Mengajarkan *emotional intelligence* pada anak, hal.5). Istilah tersebut mulai popular berkat buku best-seller Daniel Coleman pada tahun 1995 “*Emotional Intelligence*”.

Daniel Goleman (1997) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kecerdasan emosional adalah kemampuan mengelola perasaan sehingga terekspresikan secara tepat dan efektif yang memungkinkan orang bekerjasama dengan lancar menuju sasaran bersama. Lebih lanjut Lawrence E. Shapiro ,PhD, mengatakan

bahwa kecerdasan emosional bukanlah didasarkan pada kepintaran seseorang anak, melainkan pada seseatu yang dulu disebut karakteristik pribadi atau "karakter". Dengan kata lain kecerdasan emosi adalah ketrampilan sosial dan ketrampilan emosional. Dari beberapa pendapat para ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa orang yang cerdas, secara emosi apabila yang bersangkutan memiliki kecakapan pribadi dan kecakapan social. Kecakapan pribadi dalam artian kecakapan mengelola diri sendiri yang meliputi aspek kesadaran diri. Yang dimaksud dengan kesadaran diri dalam artian (1) mengetahui kondisi diri sendiri termasuk kelebihan dan kelemahannya; (2) kesadaran emosinya; (3) penilaian diri sendiri secara teliti serta rasa; (4) percaya diri.

Aspek pengaturan diri meliputi (1) mengelola kondisi impuls dan sumber daya diri; (2) pengendalian diri; (3) dapat dipercaya; (4) kewaspadaan serta kemampuan melakukan adaptasi secara maksimal serta kemampuan melaksanakan inovasi-inovasi. Adapun aspek kemampuan memotivasi diri dimaksudkan untuk memudahkan dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan sehingga akan mendorong prestasi, komitmen pribadi, inisiatif serta optimisme pribadi. Sedangkan kecapakan sosial dalam artian kecakapan mengelola hubungan dengan orang lain secara intens dan berkesinambungan. Kegiatan ini meliputi aspek kemampuan mempengaruhi orang lain berkomunikasi secara efektif, memimpin organisasi dengan baik, katalisator perubahan, kemampuan mengelola konflik, kemampuan berkolaborasi serta keterampilan dalam membina tim yang efektif.

Pemimpin yang kreatif dan inovatif harus mampu mengelola ke dua aspek tersebut untuk memantapkan kompetensinya serta mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Kapan potensi ini anda gunakan? Mulai mengidentifikasi perlunya perubahan dalam organisasi, meyakinkan pada *stake holder*, membuat inovasi-inovasi dalam organisasi.

4. Potensi Spiritual.

Dimensi spiritual seseorang merupakan titik sentral pribadinya, merupakan komitmen individual terhadap sistem nilainya, yang menjadi dasar/ landasan yang kuat bagi seorang pemimpin adanya kekuatan spiritual dalam dirinya yang dapat mengendalikan emosinya. Dimensi ini merupakan sumber spiritual yang mengangkat semangat seseorang dan mengikatnya pada kebenaran tanpa waktu. Setiap orang berbeda cara mengembangkannya. Dimensi spiritual sering disebut dengan *spiritual intelligence* (SI). *Spiritual intelligence* merupakan kecerdasan yang bertumpu pada bagian dalam diri kita yang berhubungan dengan kearifan di luar ego atau jiwa sadar, bukan hanya mengetahui nilai tetapi juga menemukan nilai (Danah Zohar). Lebih lanjut dikatakan oleh Sinetar bahwa kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang mendapat inspirasi, dorongan dan efektivitas yang terinspirasi Theis-ness (Penghayatan Ketuhanan).

5. Potensi AI/AQ (*Adversity Intelligence*/Ketahanan Malangan)

Apakah potensi ini sangat terkait dengan kreativitas dan inovasi? Mengapa? Karena kreativitas dan inovasi dituntut untuk berani mengambil resiko. Kita cenderung siap untuk berhasil tetapi tidak menyiapkan untuk kegagalan. Bacalah tokoh kreatif berikut, apakah benar dia memiliki potensi AQ yang optimal?

Profil Sukses Pebisnis Online inovatif meskipun Cacat



Apabila anda seorang pembisnis *online*, atau suka membeli barang-barang dengan *online*, pasti anda tidak asing dengan tokoh sukses satu ini. Habibie Afsyah dalam dunia Bisnis Online Indonesia. Kabarnya beliau adalah salah satu orang Indonesia (cacat) yang berhasil mendapatkan komisi \$2000 dari Amazon.com. Judul buku yang beliau tulis sangat fantastis dan menginspirasi banyak orang yakni yang berjudul "KELEMAHANKU ADALAH KEKUATANKU". Buku Otobiografi ini menjelaskan riwayat Beliau dari mulai lahir, tantangan hidup sebagai orang cacat, hingga menemukan dunianya sukses menjadi pembisnis online. Habibie Afsyah telah sukses menjadi pembisnis Online pada usianya 21 tahun (saat bukunya dibuat thn 2009). Di usia mudanya, Habibie sudah mendirikan "Yayasan Habibie Afsyah" untuk mengangkat kehidupan para penyandang cacat seperti dirinya. Habibie terlahir sebagai bayi montok dan sehat yang membuat orangtuanya tidak menaruh curiga terhadap keadaan fisik anaknya. Pada usia 8 bulan, orang tuanya mulai curiga karena Habibie kecil belum juga bisa merangkak seperti bayi normal lainnya. Mulailah Habibie di bawa ke Dokter oleh Ibunya untuk mengetahui penyebab terlambatnya perkembangan fisik tersebut. Setelah dibawa ke berbagai Rumah Sakit dan bertemu dengan banyak dokter, diketahui ternyata Habibie menderita penyakit Muscular Dystrophy Progressive tipe Backer. Ada kelainan di otak kecil Habibie yang menyebabkan perkembangan syaraf motoriknya terganggu, sehingga pertumbuhannya terhambat dan mengalami kelainan. Dokter memprediksi umurnya hanya sampai 25 tahun saja. Terapi dilakukan mulai dari dokter spesialis, maupun ke pengobatan alternatif. Bahkan Habibie sempat dibawa terapi khusus dengan memasukkan tubuhnya ke dalam semacam kotak. Kakinya dimasukkan sepatu khusus dengan penyangga besi. Namun Habibie merasa proses terapinya sangat menyakitkan. Keadaan cacat telah mengajarkan Habibie untuk ikhlas menerima keadaan yang diberikan Tuhan. Hal itu bisa dia terima dengan apa adanya.

Yang membuat sangat berat adalah tantangan hidup untuk mendapatkan perlakuan layak dari lingkungan sekitar. Memang Beliau sangat merasakan diskriminasi ketika mau mendaftar ke sekolah, mau menikmati liburan di tempat wisata bersama keluarga, dan lain sebagainya.

Ibu Habibie berjuang keras untuk mencari tempat pendidikan buat anaknya. Habibie Kursus Dasar Internet Marketing dengan pengajar dari Singapura, Mr. Fabian Lim. Dia didaftarkan ibunya ikut Kursus Dasar Internet Marketing. Biayanya lumayan besar, Rp. 5 juta, dan dengan perjuangan kerasnya mengikuti kursus tingkat lanjut (advanced) Internet Marketing dengan pembicara yang sama dari Singapura, Fabian Liem. Sebenarnya Habibie sempat menolak karena tidak enak melihat Ibunya harus menjual Mobil sewaannya hanya agar dia bisa ikut pelatihan. Karena Biaya Kursus tingkat lanjut itu mencapai Rp. 15 Juta. Dia sempat berdebat dengan ibunya, namun Ibunya tetap memberikan semangat dan mendorongnya untuk bisa berhasil. "Anggap saja kamu kuliah", begitu kata mamanya. Di kursus advanced tersebut, Habibie mengikuti "kuliah" setiap 2 minggu selama 3 bulan. Di tempat kursus inilah pertama kalinya Habibie berkenalan dengan Suwandi Chow, alih bahasa (Translator) kursus itu dari Bahasa Inggris ke Bahasa Indonesia. Setelah belajar 3 minggu, Habibie berhasil mendapatkan penjualan pertama dari [Amazon.com](https://www.amazon.com) dengan Produk Game PS3. Meski komisinya cuma \$24, Habibie senangnya bukan kepalang karena baru kali ini bisa menghasilkan uang dari internet. Pada komisi pertama ini Habibie sebenarnya rugi karena biaya iklan lebih besar dari komisi. Namun Habibie terus berusaha sampai dia bisa mendapatkan komisi \$124, \$500, \$1000, dan \$2000 dari Amazon. Semua memerlukan proses belajar dan praktik secara konsisten. Uang hasil penghasilan dari Amazon dipakai Habibie untuk mengikuti kursus-kursus internet marketing lain, seperti Eprofitmatrix, Dokterpim, dan Indonesia Bootcamp.

Dari kursus dan praktik internet marketing, Habibie sudah bisa menerbitkan Ebook Panduan Sukses dari Amazon dan membuat situs Listing Rumah (rumah101.com). Habibie juga didaulat menjadi Trainer di Eprofitmatrix bersama Gurunya, Suwandi Chow. Itulah pertama kali Habibie menjadi Trainer seminar meskipun usianya masih 20 tahun. Sejak itu, Habibie sering diundang menjadi pembicara seminar internet marketing di kampus-kampus, hingga diliput koran, tabloid, dan majalah. Puncaknya Habibie diundang pada acara Kick Andy di Metro TV pada episode "Kasih Tiada Bertepi".

Sumber :

<https://abriantonusugraha.wordpress.com/2012/10/29/10-orang-pengusaha-cacat-yang-sukses/>

Setelah membaca kisah di atas setujukah anda bahwa habibi memiliki AQ yang tinggi? Habiibi mampu mengubah tantangan menjadi peluang, habibi tabah menghadapi kondisi dirinya dan menerima dengan ikhlas. Dengan dukungan keluarga dia mengoptimalkan potensi-potensi lain yang dimiliknya sehingga mampu menghasilkan karya-karya inovatif. Bagaimana dengan anda?

Lalu apakah potensi ketahan malangan itu? *adversity quotient* (AQ) adalah kecerdasan untuk mengatasi kesulitan atau ketahan malangan. Menurut Stoltz (2000:8), suksesnya pekerjaan dan hidup terutama ditentukan oleh *adversity quotient* (AQ). AQ berakar pada bagaimana kita merasakan dan menghubungkan dengan tantangan-tantangan yang dihadapinya. Orang yang memiliki AQ lebih tinggi tidak menyalahkan pihak lain atas kemunduran yang terjadi dan mereka bertanggung jawab untuk menyelesaikan masalah. Ia selalu belajar dari kesalahan dan mengambil sisi positif dari setiap kejadian. Orang yang memiliki AI tinggi berani mengambil resiko yang diperhitungkan. Potensi ini sangat diperlukan pemimpin perubahan dalam membuat inovasi-inovasi di unit organisasinya (Welles, 2000:2). Stoltz membagi tiga kelompok manusia yang diibaratkan sedang dalam perjalanan mendaki gunung yaitu pertama, *high-AQ* dinamakan *climbers*, kelompok yang suka mencari tantangan, suka mengambil resiko. Yang kedua,

low-AQ dinamakan *quitters*, kelompok yang melarikan diri dari tantangan, dan yang ketiga AQ sedang/moderat(*campers*)(Maragoni,2001:1). AQ mempunyai tiga bentuk (Stoltz, 2000:9) yaitu (1) AQ sebagai suatu kerangka kerja konseptual yang baru untuk memahami dan meningkatkan semua jenis kesuksesan, (2) merupakan suatu ukuran untuk mengetahui respon terhadap kesulitan, dan (3) merupakan serangkaian peralatan dasar yang memiliki dasar ilmiah untuk memperbaiki respon terhadap kesulitan. Agar kesuksesan menjadi nyata maka Stoltz (2003:9) berpendapat bahwa gabungan dari ketiga unsur di atas yaitu pengetahuan baru, tolak ukur, dan peralatan yang praktis merupakan sebuah kesatuan yang lengkap untuk memahami dan memperbaiki komponen dasar meraih sukses. Demikian juga kesuksesan dalam menciptakan kreativitas dan inovasi sangat dibutuhkan kecerdasan ini.

Setelah anda membaca memahami jenis-jenis potensi dan melakukan identifikasi potensi diri anda, tentunya anda akan melakukan pengembangan diri untuk mendukung peran anda sebagai pemimpin perubahan. Lalu apakah yang dimaksud dengan pengembangan potensi diri?. Pengembangan potensi diri dalam modul ini lebih diarahkan pada suatu usaha atau proses yang terus menerus ke arah *personal mastery* (penguasaan pribadi), sehingga dapat mendorong dan meningkatkan pertumbuhan pribadi menjadi pemimpin perubahan yang mampu memberdayakan sumberdaya manusia dan sumberdaya lain dalam organisasi mencapai visi dan misi organisasi. Karena anda pemimpin perubahan maka

pengembangan diri bukan saja pada pengembangan individu, tetapi juga mampu mengembangkan potensi staf sehingga mampu membangun tim efektif dalam mewujudkan perubahan-perubahan dalam organisasi.

C. Manfaat Pengembangan Potensi Diri

Anda masih ingat pembisnis *online* sukses dalam modul ini? Apakah rahasianya? Dia selalu belajar dan belajar dalam rangka mengembangkan diri. Dengan mengembangkan diri anda akan mampu melakukan inovasi-inovasi. Lalu apakah manfaat anda melakukan pengembangan diri? Sebagai pemimpin yang kreatif dan inovatif, selalu dihadapkan permasalahan-permasalahan baik internal maupun eksternal sehingga perlu memanfaatkan segala potensi yang dimiliki, oleh karena itu pengembangan potensi diri dapat sebagai pilihan alternatif. Steven Job membedakan pemimpin dan staf adalah terletak dalam kemampuan melakukan inovasi. Oleh karena itu pengembangan diri menuju pemimpin yang kreatif dan inovatif sangatlah diperlukan. Apakah potensi kreativitas dan inovasi merupakan faktor bawaan atau faktor bentukan? Setiap individu memiliki ke dua potensi tersebut, hanya kadarnya yang berbeda dan belum diangkat ke permukaan. Oleh karena itu, pengembangan potensi diri dalam modul ini di arahkan pada pengembangan potensi kreativitas dan inovasi, sehingga mampu memimpin unit eselon III secara efektif dalam menghadapi perubahan-perubahan yang ada.

D. Rangkuman

Pemimpin memiliki peran strategis dalam menggerakan roda organisasi. Oleh karena itu pengembangan diri menuju pemimpin yang kreatif dan inovatif sangat diharapkan. Potensi adalah kekuatan atau daya baik yang belum teraktualisasi maupun yangsudah teraktualisasi tetapi belum optimal. Setiap individu memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Potensi yang dimiliki oleh seseorang itulah merupakan pembeda antara pemimpin yang satu dengan pemimpin yang lain. Jenis-jenis potensi diantaranya adalah potensi fisik, potensi kecerdasan intteligensi, potensi kecerdasan emosi, potensi spiritual dan potensi ketahan malangan. Guna mengembangkan diri perlu dilakukan pengenalan potensi diri.

E. Latihan

1. Guna lebih menginternalisasi materi yang telah diuraikan dalam uraian di atas, silahkan anda mencari tokoh-tokoh yang cerdas secara emosi, tokoh yang cerdas secara mental intelektual atau tokoh yang cerdas secara spiritual.
2. Faktor-faktor apakah yang berpengaruh terhadap pengembangan potensi diri seseorang? Anda boleh mencari contoh-contoh tokoh sukses baik dalam maupun luar negeri, dan analisislah bagaimana cara mereka mengembangkan diri?



Kita semua lahir dengan potensi yang luar biasa. tapi tidak semua dari kita bersedia menggali potensi tadi dengan sungguh-sungguh.

<http://www.bijakkata.com/2013/09/>

BAB III

IDENTIFIKASI POTENSI DIRI YANG RELEVAN DENGAN PEMIMPIN KREATIF DAN INOVATIF

Setelah selesai membaca bab ini saudara diharapkan dapat : mengidentifikasi Potensi diri yang relevan dengan pemimpin kreatif dan inovatif;



Sumber : WWW Google.com, diakses 11 Juli 2014

A. Pengertian Identifikasi dan cara mengidentifikasi Potensi diri

Potensi diri kita sangat luar biasa. tapi ada seseorang yang selalu menghambat pertumbuhannya. Dan orang itu adalah diri anda sendiri. Pikiran-pikiran negatif kita seringkali tak terkontrol, dan akhirnya pemanfaatan potensi kita pun terhambat.

[Http://www.bijakkata.com/2013/09/Kumpulan-kata-kata2-mutiara-](http://www.bijakkata.com/2013/09/Kumpulan-kata-kata2-mutiara-)

Anda siap melakukan pengembangan diri? Sudahkah anda mengenal diri anda sendiri? Apabila anda belum mengenal diri anda sendiri, maka langkah inilah yang harus anda tempuh. Pengenalan diri adalah salah satu cara untuk mengenal potensi-potensi diri anda. Dengan mengenal potensi akan diketahui potensi positif dan potensi negatif, di samping itu dapat juga mengetahui apakah saudara telah mencapai perkembangan diri secara optimal atau menjadi pribadi yang sukses dan mantap. Dalam artian, memperoleh pengetahuan tentang totalitas diri yang tepat dengan menyadari kekuatan dan kelemahan masing-masing. Pertanyaannya adalah, bagaimanakah cara mengenal diri sendiri? John Robert Powers dalam pelatihan program pengembangan pribadi menekankan bahwa, pengenalan diri sendiri dapat dilakukan melalui mengenal secara individual, *feedback* orang lain, dan menggunakan instrumen tertentu. Dalam modul ini akan dibahas lebih lanjut teknik mengenal diri sendiri. Teknik-teknik tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Pengukuran Secara individual

Kuman diseberang lautan tampak, gajah di pelupuk mata tidak tampak. Apakah kata bijak ini yang menghalangi anda untuk melakukan pengenalan potensi diri secara individu? Anda kurang setuju bukan? Mengapa? Karena anda yang paling mengetahui diri anda sendiri. Asal dilakukan dengan mendengarkan suara hati yang paling dalam dan dilakukan secara jujur. Kita tidak mampu mengenal potensi diri karena tidak

ada kemauan untuk melihat secara jujur kelebihan dan kelemahan diri kita. Yuk kita mulai mengenal diri sendiri.

Berikut ini anda diminta merenungkan diri anda sendiri dan menuangkan potensi-potensi yang ada pada diri anda sendiri, dalam kolom berikut.

Tabel : 1 Pengenalan Diri berkaitan dengan Kreativitas dan Inovasi

NO.	Kekuatan terkait dengan kreativitas dan Inovasi	Hambatan pribadi kreatif dan inovatif	Keterangan
1			
2			
3			
4			
5			

Jika Anda telah mampu merumuskan berbagai potensi diri, baik yang positif maupun negatif. Berarti anda memiliki kecenderungan telah mengenal diri anda sendiri. Apakah pengenalan diri seperti ini dinyatakan valid? Tentunya Anda perlu menggunakan teknik lain untuk melakukan pengenalan potensi diri anda. Salah satu di antaranya adalah menggunakan *feedback*.

2. Pengenalan diri melalui orang lain (*feedback*)



Sumber : https://www.google.co.id/_kata+bijak+tentang+potensi+diri

Pernahkan anda mendengar staf atau teman anda memberikan penilaian terhadap penampilan ataukah perilaku anda? Bagaimanakah perasaan anda mendapat penilaian tersebut? Penilaian dari orang lain tersebutlah yang disebut dengan "*feedback*". Teknik *feedback* merupakan salah satu teknik untuk mengenal diri melalui orang lain baik disengaja maupun tidak disengaja. Kegiatan yang dilakukan dengan meminta umpan balik (*feedback*) dari orang lain mengenai potensi (baik yang positif maupun yang negatif dari orang lain). Berbicara tentang umpan balik. Seperti halnya cermin, dalam artian harfiah, benda ini berfungsi untuk melihat sosok fisik kita. Dimana kelebihan dan kekurangan kita akan terlihat dalam cermin tersebut. Sejauhmanakah tingkat keakuratan cermin tersebut? Tentu, tergantung bentuk cerminnya. Bila yang digunakan adalah

cermin cembung atau cekung, maka kondisi diri kita yang terpantul dalam cermin tersebut tidak sesuai dengan aslinya. Namun, apabila menggunakan cermin datar maka pantulan yang dihasilkan akan menyerupai aslinya. Demikian juga umpan balik dari orang lain, orang lain sebagai “cermin” dari perilaku diri kita dapat kelihatan cembung, cekung dan datar. Bila “datar” maka *feedback* tersebut sesuai dengan diri kita. Tetapi kalau cembung maupun cekung, kita perlu introspeksi diri. Mengapa demikian?

Umpam balik merupakan cara seseorang memberitahu berdasarkan pengamatan dan perasaannya tentang tingkah laku orang lain. Tujuan pemberian umpan balik adalah membantu perkembangan potensi diri seseorang demi membentuk pribadi yang mantap. Namun demikian, jarang orang mampu mengungkapkan perasaannya terhadap orang lain yang akan memberi umpan balik. Mengapa demikian? Sebagian orang mengatakan kurang sopan, merasa tidak enak (*ewuh pakewuh*), merasa berdosa dan sebagainya. Padahal pengalaman menunjukkan bahwa orang memerlukan umpan balik langsung yang cukup banyak untuk memberikan data yang cukup bagi perkembangan pribadi seseorang.

3. Pengukuran potensi diri



Semua manusia mempunyai potensi yang sama untuk sukses, yang membedakan adalah seberapa efektif Anda berkeinginan belajar dan

Pandangan realistik dan objektif seseorang tentang dirinya sendiri adalah merupakan usaha -usaha untuk memperluas dan memperdalam kesadaran mengenai berbagai aspek, kecenderungan dan kekhususan diri sendiri yang sudah teraktualisasi maupun yang masih merupakan potensi (Pengenalan dan Pengembangan Potensi diri, Dharmayanti Utuyo Lubis, Phd.Psi). Dalam rangka pengukuran potensi diri, dalam modul ini menggunakan pengukuran secara kualitatif yang dicoba untuk dikuantitatifkan. Pengukuran di sini menggunakan instrumen-instrumen yang telah dibakukan yang ditulis para pakar dalam bidangnya. Berikut ini akan dibahas pengukuran potensi diri yang terkait dengan potensi kerativitas dan inovasi seperti diuraikan berikut ini :

B. Identifikasi Potensi Yang Relevan dengan Kreativitas dan Inovasi

1. Potensi Pribadi Sukses

Bagaimanakah pandangan saudara terhadap pemimpin yang sukses? Setujukah anda bahwa pemimpin yang sukses adalah orang yang telah menduduki posisi tinggi dan melakukan pekerjaannya dalam rangka mengembangkan organisasinya dengan tingkat keefektifan di atas rata-rata. Bagaimanakah dengan diri Anda apakah anda termasuk orang yang memiliki kualifikasi pemimpin yang sukses yang mampu melakukan inovasi-inovasi? Berikut ini disajikan hasil riset yang dilakukan oleh kelompok *Human Resouses Development* seperti yang dikutip Mike Pedler,dkk dalam bukunya “Kiat Pengembangan Diri” sebagai berikut :

a. Kemampuan menggunakan fakta dasar

Para pemimpin yang sukses mengetahui apa yang sesungguhnya terjadi di dalam organisasinya. Mereka memiliki kemampuan menggunakan fakta dasar sebagai tujuan dan rencana (jangka panjang dan jangka pendek) pengetahuan produk, siapa yang sesungguhnya ada dalam organisasi, peran dan hubunganantar berbagai departemen, pekerjaan mereka sendiri dan apa yang mereka harapkan. Jika mereka tidak menyimpan semua informasi ini, mereka mengetahui di mana mereka bisa mendapatkannya ketika informasi tersebut dibutuhkan.

b. Pengetahuan profesional yang relevan

Katagori ini meliputi pengetahuan teknis contohnya teknologi produksi, teknik pemasaran, pengetahuan perekayasaan, peraturan yang relevan, sumber keuangan serta pengetahuan

dasar yang berlatar belakang prinsip dan teori manajemen, seperti; perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian keterampilan.

c. Kepekaan yang kontinyu terhadap peristiwa

Para pemimpin memiliki tingkat rasa yang berbeda-beda terhadap apa yang sedang terjadi dalam situasi tertentu. Pemimpin yang sukses relatif peka terhadap peristiwa dan dapat menyesuaikan ke dalam apa yang sedang terjadi dan cepat memahami serta terbuka terhadap informasi “keras” seperti fakta dan gambar, dan informasi “lunak” seperti perasaan orang lain. Pemimpin dengan kepekaan seperti ini, dapat menanggapi situasi yang muncul dengan suatu cara yang tepat.

d. Keterampilan analitis, pemecahan masalah, pembuatan keputusan-keputusan , penilaian

Pekerjaan pemimpin sangat memperhatikan masalah pengambilan keputusan. Kadang-kadang keputusan dapat dibuat dengan menggunakan logika, teknik optimasi. Keputusan lain menuntut kemampuan mempertimbangkan pro dan kontra dalam kondisi yang pada dasarnya merupakan suatu situasi yang tidak pasti dan tidak menentu, menuntut penilaian tingkat tinggi atau bahkan intuisi. Pemimpin harus lebih jauh mengembangkan keterampilan membuat penilaian (*judgement – making skill*) termasuk kemampuan mengatasi ambiguitas dan ketidakpastian, menemukan keseimbangan di antara berbagai

kebutuhan pada saat bersamaan dengan dibimbing oleh perasaan subjektif tanpa membuang seluruh logika obyektifnya.

e. Keterampilan dan kemampuan sosial

Salah satu definisi manajemen yang sering dikutip adalah menyelesaikan sesuatu melalui orang lain. Definisi ini mungkin sudah tidak mencukupi lagi, tetapi masih menunjukkan salah satu gambaran kunci pekerjaan pemimpin yaitu membutuhkan keterampilan antar pribadi. Pemimpin yang sukses mengembangkan suatu cakupan kemampuan yang diperlukan di dalam berbagai aktivitas seperti; berkomunikasi, mendelegasian, bernegosiasi, memecahkan konflik, membujuk, menjual, menggunakan dan menanggapi kewenangan dan kekuasaan.

f. Daya tahan emosi

Pekerjaan pemimpin melibatkan suatu tingkat tekanan dan ketegangan emosi, yang muncul sebagai suatu konsekuensi alami dalam bekerja pada situasi yang melibatkan kewenangan, kepemimpinan, konflik antar pribadi, pencapaian sasaran dan batas waktu dan segala sesuatu yang berbeda dalam kerangka kerja yang berhubungan dengan ambiguitas dan ketidakpastian. Pemimpin yang sukses membutuhkan daya tahan yang cukup untuk mengatasi hal ini. Daya tahan berarti ketika perasaan ditekan kita tidak menjadi kecil hati dan tidak peka, tetapi mengatur untuk mengatasinya dengan tetap mengendalian diri dan dengan pemahaman yang luas.

- g. Proaktif- kecenderungan menanggapi peristiwa dengan maksud tertentu.

Para pemimpin yang efektif memiliki beberapa maksud dan tujuan yang ingin dicapai, bukan sekedar menanggapi tuntutan. Mereka memang tidak bisa merencanakan segalanya dengan hati-hati sejak awal, tetapi membuat semacam tanggapan pemimpin yang efektif dapat mempertimbangkannya dalam jangkauan jangka panjang. Pemimpin yang sukses mampu memberi tanggapan yang segera dikaitkan dengan maksud dan tujuan keseluruhan dan jangka panjang sedangkan pemimpin yang kurang sukses memberikan respon terhadap tekanan yang tiba-tiba dengan cara yang relatif tidak kritis atau kurang pertimbangan. Kategori kemampuan mencakup kualitas seperti melihat pekerjaan lebih mendalam berdedikasi dan bertanggung jawab memiliki "rasa" atas misi dan mengambil alih tanggung jawab untuk sesuatu yang terjadi daripada menghindari dengan melepaskan tanggung jawab kepada orang lain.

- h. Kreativitas

Kreativitas sebagai kemampuan untuk menghadasi situasi dengan respon-respon baru yang unik dan memiliki pandangan yang luas untuk mengenali dan menemukan pendekatan baru yang berguna. Kreatif tidak hanya sekedar mendapatkan ide-ide baru itu sendiri, tetapi juga kemampuan mengenali sebuah ide yang baik ketika ditawarkan dari sumber-sumber lain.

- i. Kecerdasan mental.

Meskipun ada hubungannya dengan tingkat intelegensi secara umum, konsep kecerdasan mental ini meliputi kemampuan mengenali masalah dengan cepat, memikirkan beberapa hal dalam sekali waktu, berpindah dengan cepat dari satu masalah atau situasi ke masalah/ situasi yang lainnya. Melihat dengan cepat keseluruhan situasi tidak sekedar meneliti secara perlahan seluruh komponennya dan berpikir seperti orang lain pikirkan. Kesibukan pekerjaan manajerial secara alami merupakan kualitas tertentu yang diperlukan untuk kesuksesan.

j. Keterampilan dan kebiasaan belajar yang seimbang

Data yang dikumpulkan melalui pengamatan dan wawancara terhadap para pemimpin menunjukkan bahwa suatu proporsi penting dari tingkat kesuksesan mereka dapat dijelaskan dengan memiliki atau tidak dimilikinya kebiasaan dan keterampilan yang berhubungan dengan cara belajar.

k. Pengenalan diri

Apa saja yang kita lakukan disebabkan oleh pandangan kita sendiri terhadap pekerjaan dan peran kita, oleh tujuan, nilai-nilai, perasaan, ketakutan, kelemahan kita sendiri dan faktor-faktor pribadi lainnya. Untuk mempertahankan tingkat pengendalian diri yang relatif tinggi, pemimpin harus memperhatikan atribut-atribut diri tersebut dan bagian-bagian dari atribut yang berperan di dalam mempengaruhi tindakan lebih jauh, pemimpin yang sukses memerlukan keterampilan instropeksi.

Dari hasil *self assessment* diri anda, bagaimanakah potensi anda terkait dengan 11 kriteria sukses yang mampu melakukan inovasi-inovasi tersebut? Instrumen terpisah dari modul ini dan anda akan dipandu oleh Widyaaiswara dalam mengisi instrument ini. Setelah anda mengisi istrumen ,silahkan anda cek kembali hasil anda, apabila hasil anda semakin tinggi dalam setiap variable maka, kebutuhan akan pengembangan diri sangat diperlukan. Misalnya anda mendapatkan nilai 22 untuk kreativitas, artinya anda harus melakukan pengembangan diri agar mampu kreatif dalam melaksanakan aktivitas sehari-hari termasuk dalam bekerja sebagai pimpinan. Demikian juga ke 10 variabel yang lain, semakin tinggi nilai anda semakin tinggi pula kebutuhan anda dalam mengembangkan diri menuju pemimpin yang kreatif dan inovatif.

2. Identifikasi Potensi dalam Berkomunikasi.



Sumber : <https://www.google.co.id/search=gambar+komunikasi&biw>

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin perubahan adalah kemampuan berkomunikasi secara efektif. Komunikasi dengan staf, teman sejawat, atasan atau

dengan stage holder lain sangat diperlukan dalam melaksanakan inovasi-inovasi dalam organisasi yang dipimpinya. Hal ini membawa konsekuensi logis perlunya memahami kemampuan dalam berkomunikasi diri dan orang lain agar mampu menyeleraskan dengan potensi yang dimiliki oleh orang yang diajak berkomunikasi. Untuk memahami tipe komunikasi anda maka dapat melakukan penilaian diri menggunakan instrument tertentu. Terkait dengan ini maka silahkan anda mengidentifikasi kepribadian anda dalam berkomunikasi seperti yang di pandu oleh Widya swara. Instrumen ini termuat dalam buku *"Health Service Management, 1984 p.239-243, Ministry of Health, Kenya, Kanani et al.*

a. Berorientasi pada Tindakan (Type Action)



Sumber :

<https://www.google.co.id/search?q=gambar+orang+action>

Anda telah mengisi instrument tipe komunikasi anda? Dan bagaimana kecenderungan diri anda ? Apabila jumlah pilihan terbesar pada kotak I, maka dalam berkomunikasi anda lebih berorientasi pada tindakan. Artinya dalam kehidupan sehari-hari anda sangat berorientasi pada aspek tindakan. Tidak pernah ragu-

ragu untuk segera bertindak terhadap sesuatu yang perlu dilakukan. Apa (*what*) adalah kata kunci yang cenderung anda gunakan untuk menggali informasi lebih lanjut, apabila menghadapi suatu fenomena tertentu. Tipe ini cenderung senang untuk bekerja keras, pencapaian target-target yang telah ditentukan, peningkatan kinerja dan mutu secara terus menerus, serta pemecahan masalah secara lugas. Mengapa demikian? Karena tipe ini dalam berkomunikasi lebih cenderung menitik beratkan pada pencapaian hasil pekerjaan dan bersifat pragmatis, langsung pada pokok permasalahan serta lebih mementingkan kinerja sendiri dan kelompok. Adapun secara rinci kecenderungan perilaku dalam berkomunikasi adalah sebagai berikut :

Ciri –Ciri Umum Corak Komunikasi

Berorientasi pada Tindakan (Type Action)

<i>Isi Pembicaraan</i>	<i>Gaya dan Proses Pembicaraan</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil-hasil pekerjaan 2. Tujuan -tujuan dari pekerjaan 3. Kinerja diri dan kelompok 4. Produktivitas diri dan kelompok 5. Efisiensi dalam pekerjaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bersifat pragmatis (membumi) 2. Langsung ke sasaran, tidak bertele-tele (to the point) 3. Kelihatan tidak sabaran 4. Bersifat tegas

Isi Pembicaraan	Gaya dan Proses Pembicaraan
6. Umpan balik terhadap perilaku dan hasil karya 7. Tanggungjawab terhadap pekerjaan 8. Pengalaman-pengalaman 9. Tantangan dalam pekerjaan 10. Percakapan tujuan 11. Perubahan-perubahan 12. Keputusan-keputusan	5. Cepat berpindah dari satu gagasan ke gagasan lainnya 6. Terlihat energik (memberi tantangan kepada orang lain)

Bagimanakah anda bekerjasama dengan orang-orang yang berorientasi pada tindakan dalam membuat inovasi-inovasi dalam organisasi? Berikut ini disajikan beberapa tips yang dirangkum dari beberapa sumber sebagai berikut :

- 1) Di awal pembicaraan , pusatkan pada hasil yang akan dicapai.
- 2) Jangan terlalu banyak alternatif yang dikemukakan dan nyatakan alternatif terbaik yang anda rekomendasikan.
- 3) Kemukakan segala sesuatu dalam bentuk yang singkat
- 4) Tekankan segi praktis dari gagasan anda

- 5) Menggunakan visualisasi yang dapat memberikan gambaran dari keseluruhan gagasan anda

b. Berorientasi pada Proses (Type Prosess)

Anda akan memiliki kecenderungan berorientasi pada proses apabila dalam pengisian instrument nilai terbesar di quadran 2. Artinya dalam kehidupan sehari-hari anda sangat berorientasi pada aspek prosedur atau tatacara. Menunggu segala sesuatunya jelas, syah menurut aturan yang berlaku, barulah anda berani bertindak terhadap sesuatu yang perlu dilakukan. Bagaimana (*how*) adalah kata kunci yang cenderung banyak digunakan untuk menggali informasi lebih lanjut, apabila menghadapi suatu fenomena tertentu. Tipe ini cenderung mendasarkan segala pertimbangan berdasarkan fakta-fakta yang bersifat observable (teridentifikasi lewat pancaindera), pengorganisasian kegiatan, strukturisasi, pengembangan strategi dan taktis.

Isi Pembicaraan	Gaya Pembicaraan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fakta-fakta dan Bukti-bukti 2. Prosedur kerja 3. Perencanaan 4. Pengorganisasian 5. Pengawasan 6. Pengujian (uji coba) 7. Observasi 8. Analisis 9. Rinci atau mendetail 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berpikir logis (sebab-akibat) 2. Terlihat sabar 3. Berpikir dan bertindak sistematis 4. Berhati-hati 5. Cermat dan teliti 6. Tidak emosional

Bagaimana anda menghadapi orang berorientasi pada proses? Disajikan tips yang dirangkum dari berbagai sumber sebagai berikut :

- 1) Bicarakanlah sesuatu yang realistik dan didukung oleh fakta
- 2) Susunlah presentasi anda dalam suatu urutan yang logis. Misalnya : Latar belakang ,Situasi nyata yang ada, Hasil yang ingin dicapai
- 3) Berikanlah garis besar proposal anda dengan urutan yang teratur, contohnya; a.....b.....c.....
- 4) Kemukakan alternatif-alternatif dengan hal-hal positif dan negatifnya.
- 5) Kemukakan secara rinci pertimbangan atas rekomendasi anda
- 6) Jangan mendesakkan waktu kepadanya

c. Berorientasi pada Manusia (*Type People*)

Apabila jumlah pilihan terbesar pada kotak III , maka tipe komunikasi anda lebih berorientasi pada kebutuhan manusia. Artinya dalam kehidupan sehari-hari anda sangat berorientasi pada aspek manusianya. Dalam memproses atau memutuskan sesuatu lebih banyak mempertimbangkan segi manusianya dari pada proses pekerjaannya.

Siapa (*who*) adalah kata kunci yang cenderung banyak digunakan untuk menggali informasi lebih lanjut apabila menghadapi suatu fenomena tertentu. Tipe ini cenderung senang dengan proses sosial, hubungan antar manusia,

interaksi, komunikasi kerja sama tim dan motivasi. Secara rinci kecenderungan tipe ini dalam berkomunikasi adalah sebagai berikut :

Berorientasi pada Manusia (Type People)

Mengenal isi pembicaraan	Gaya pembicaraan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Orang-orang 2. Kebutuhan-kebutuhan 3. Komunikasi dan motivasi 4. Semangat dan kerjasama tim 5. Pengertian 6. Perasaan dan kepekaan diri 7. Kesadaran diri 8. Pengembangan diri 9. Nilai-nilai dan keyakinan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bersifat spontan 2. Empati 3. Hangat 4. Subyektif 5. Emosional 6. Cepat mengerti 7. Peka

Bagaimana anda menghadapi orang yang berorientasi pada manusia? Dikemukakan tips dari berbagai sumber sebagai berikut:

- 1) Diawali pembicaraan mulailah dengan hal-hal yang ringan-ringan sebagai basa-basi, tanyakan perihal orang-orang yang disayanginya seperti prestasi anak-anaknya dan sebagainya.
- 2) Tekankan hubungan antara gagasan dalam proposal anda dengan apa-apa yang sedang menarik (populer) bagi orang banyak dan hal-hal yang akan meningkatkan nama baiknya.
- 3) Tunjukkan mengenai keberhasilan gagasan anda di tempat lain atau di masa lalu.

- 4) Tunjukkan dukungan-dukungan dari orang-orang berpengaruh terhadap gagasan anda.
- 5) Gunakan gaya penulisan yang tidak formal atau gaya populer.

d. Berorientasi pada Gagasan (*Type Idea*)

Tipe komunikasi apabila jumlah pilihan anda terbesar pada kotak IV artinya dalam kehidupan sehari-hari anda sangat berorientasi pada gagasan atau ide, kurang berpikir tentang proses pekerjaan untuk melaksanakan gagasan tersebut.

Mengapa (*why*) adalah kata kunci yang cenderung banyak digunakan untuk menggali informasi lebih lanjut apabila menghadapi suatu fenomena tertentu. Tipe ini cenderung senang dengan konsep,teori,inovasi,kreativitas sesuatu yang baru,perubahan. Secara rinci kecenderungan perilaku dalam berkomunikasi adalah sebagai berikut :

Berorientasi pada Gagasan (*Type Idea*)

Mengenal isi pembicaraan	Gaya pembicaraan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsep-konsep 2. Kreativitas dan inovasi baru 3. Kemungkinan lain 4. Kesempatan 5. Hal-hal yang besar 6. Hal-hal yang baru di lapangan 7. Isu yang sedang berkembang 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bersifat imajinatif 2. Kharismatik 3. Berpusat pada diri sendiri 4. Kreatif 5. Penuh dengan gagasan 6. Kurang realistik 7. Provokatif 8. Sukar dimengerti

Mengenal isi pembicaraan	Gaya pembicaraan
8. Cara baru 9. Saling ketergantungan 10. Problem 11. Peningkatan ide-ide	

Bagaimana anda menghadapi orang yang berorientasi pada gagasan? Anda perlu memahami karakteristik orang gagasan, agar memahami karakteristiknya dan mampu menjalin kerjasama yang harmonis. Beberapa tips yang diambil dari berbagai sumber sebagai berikut :

- 1) Pilih waktu luang anda untuk berbicara padanya
- 2) Jangan tunjukkan ketidak sabaran anda apabila pembicaraannya menyimpang dari topik pembicaraan yang anda kemukakan
- 3) Di awal pembicaraan, hubungan gagasan yang akan anda kemukakan dengan konsep-konsep yang lebih besar seperti, dalam rangak menghadapi melenium ke 3, persiapan menghadapi globalisasi
- 4) Tekankan nilai-nilai masa depan dari gagasan anda atau hubungkan dampak positif dari gagasan anda bagi masa depan manusia
- 5) Tonjolkan keunikan dari gagasan anda
- 6) Dalam proposal yang diajukan di awal tulisan anda tekankan konsep kunci yang melatar belakangi gagasan anda

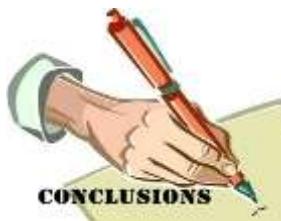
- 7) Dalam penulisan gunakan metoda deduktif mulai dengan hal-hal yang bersifat umum menuju ke hal-hal yang bersifat khusus dan spesifik untuk segera dikerjakan.

Guna mengetahui potensi anda dalam berkomunikasi dengan pihak lain, anda akan dipandu oleh Widyaaiswara, karena intrumen tidak dapat dilampirkan dalam modul ini. Bagimana hasil anda setelah mengisi instrument? Apakah anda termasuk bertipe tindakan (*action*), bertipe proses, bertipe manusia (*human*) atau bertipe ide?. Anda dapat membaca kelebihan dan kelemahan tipe anda dalam uraian diatas. Apakah anda termasuk memiliki potensi kreativitas dan inovasi? Setelah anda mengetahui tipe anda, maka tentunya sebagai pemimpin perubahan yang selalu melakukan inovasi-inovasi perlu memberdayakan orang lain/staf yang memiliki tipe yang bertentangan dengan diri anda. Misalnya tipe ide tidak akan mampu mewujutkan idenya apabila tidak bekerjasama dengan tipe tindakan. Tindakan tidak akan efektif tanpa memberdayakan tipe proses dan tipe manusia. Dengan kata lain seluruh potensi tersebut dapat diberdayakan untuk mendukung tercapainya ide-ide inovasi anda. Oleh karena itu pemahaman terhadap tipe kepribadian orang lain sangat diperlukan. Demikian juga anda sebagai pemimpin perubahan, perlu memahami tipe kepribadian staf/stakeholder agar pelaksanaan tugas tercapai secara optimal.

Setelah anda mengetahui kelebihan dan kelemahan anda dari hasil pengukuran potensi diri, lalu bagaimanakah cara

pengembangan diri anda? Berikut ini disajikan tahapan-tahapan dalam pengembangan diri yang dapat anda pakai sebagai bahan panduan dalam rangka pengembangan diri anda.

C. Rangkuman



Pengembangan potensi diri merupakan suatu proses yang sangat sistematis, dimulai dengan pengenalan potensi diri, mengenal konsep diri, mengenal dan meminimalisasi hambatan, melakukan pengembangan diri dan aktualisasi diri. Pengenalan potensi dapat dilakukan secara individual dengan melakukan perenungan diri. Cara lain adalah mencari umpan balik dan melakukan tes-tes kepribadian dengan panduan. Konsep diri adalah cara pandang diri anda terhadap diri anda yang mempengaruhi cara anda bertindak dan berperilaku. Dalam bab ini anda diminta menggali potensi sebagai pribadi sukses. Anda dapat mengisi instrument dan membandingkan dengan teori-teori yang ada. Dalam melakukan perubahan anda juga perlu meminimalisasi resistensi. Kemampuan berkomunikasi dalam mengatasi resistensi sangat diharapkan. Untuk itu maka anda perlu memahami tipe orang lain dalam berkomunikasi agar mampu berkomunikasi secara efektif.

D. Latihan

1. Anda siap melakukan tamasya dengan diri anda sendiri, isilah kolom berikut dengan jujur.

Tabel : 2 Pengenalan Diri berkaitan dengan Kreativitas dan Inovasi

NO .	Kekuatan terkait dengan kreativitas dan Inovasi	Hambatan pribadi kreatif dan inovatif	Keterangan
1			
2			
3			
4			
5			

2. Isilah instrument 1 tentang pribadi sukses . Pembahasan anda dapat membaca modul yang ada. Dari hasil pengisian anda akan anda jumpai potensi manakah yang akan anda kembangkan.
3. Anda dapat juga mengerjakan instrument di lembar kerja ke dua yang akan dipandu oleh Widya iswara.

BAB IV

TAHAPAN PENGEMBANGAN POTENSI DIRI

Indikator hasil belajar : Setelah selesai membaca bab ini anda diharapkan dapat : mempraktikkan tahapan pengembangan potensi diri yang mendukung kreativitas dan inovatif.



Sumber :

<https://www.google.co.id/search=gambar+pengembangan+diri>

A. Menentukan Tujuan /Arah Pengembangan Diri

Menentukan tujuan pengembangan diri merupakan langkah awal yang harus anda lakukan apabila anda menginginkan pengembangan diri anda berhasil. Misalnya tujuan pengembangan diri anda adalah mewujudkan organisasi yang mampu mewujudkan tujuan organisasi. Untuk itu maka anda perlu

melakukan pengembangan diri dari aspek kreativitas dan inovasi anda, sehingga anda dapat memimpin orang-orang yang kreatif dan inovatif. Tujuan yang jelas akan diikuti oleh niat yang kuat untuk mewujudkannya.

Sebagai pemimpin perubahan apakah tujuan anda dalam rangka pengembangan diri? Tujuan anda ini akan merupakan arah anda untuk mewujudkannya dengan komitmen yang tinggi. Di samping itu juga anda dapat menentukan cara pengembangan diri anda agar mencapai hasil yang anda inginkan. Tujuan merupakan arah untuk mewujudkannya. Anda harus mampu untuk menuliskan tujuan pengembangan diri anda tersebut secara **SMART** (*Spesific, Measurable, Applicable, Realistic* dan *Time bound*) dalam artian ada ukuran waktu untuk mewujudkannya). Tujuan dapat anda tuliskan dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

B. Merancang Pengembangan Potensi Diri.

1. Merumuskan Kembali Konsep Diri anda.

Guna membentuk sebuah konsep diri secara benar, sesuai dengan siapa diri Anda sesungguhnya, dan apa yang Anda benar-benar inginkan dalam hidup ini; sebenarnya bisa Anda lakukan lagi pada saat ini. Anda sesungguhnya bisa membentuk kembali konsep diri anda. Anda bisa mulai membuat visi baru mengenai siapa diri anda sebenarnya, diri Anda yang benar-benar baru dan lebih baik tentunya. Anda harus memandang diri anda sendiri dengan sudut pandang yang benar, sudut pandang

yang bisa menghargai siapa diri Anda sendiri. Sehingga, dengan melihat secara benar mengenai siapa diri anda, maka anda sudah melakukan langkah awal untuk menuju kepada suatu pembentukan sebuah konsep diri yang baru. Ingat !!! Tidak ada kata terlambat, jika itu untuk suatu kebaikan bagi diri Anda sendiri. Yakinlah bahwa dengan merumuskan konsep diri anda akan mendapatkan pengembangan diri yang optimal. Apakah konsep diri itu?

Konsep diri menurut para tokoh sangat beragam artinya, berikut akan dikutipkan beberapa pengertian tentang konsep diri. James F Calhoun mendefinisikan konsep diri merupakan “gambaran mental diri sendiri yang terdiri dari pengetahuan tentang diri sendiri, pengharapan diri dan penilaian terhadap diri sendiri” (James F Calhoun, 1995: 90). Sedangkan menurut Jalaludin Rahmat (1996: 125) “Konsep diri adalah pandangan dan perasaan kita, persepsi ini boleh bersifat psikologis, sosial dan psikis. Konsep diri bukan hanya gambaran deskriptif, tetapi juga penilaian kita”. Sedangkan pengertian konsep diri dalam istilah umum mengacu pada persepsi seseorang mengenai dirinya sendiri. Persepsi ini terbentuk melalui kesimpulan-kesimpulan yang diambil berdasarkan pengalaman pengalaman dan persepsi-persepsi terutama dipengaruhi oleh *reward* dan *punishment* yang diberikan oleh seseorang yang berarti dalam kehidupannya.

Menurut Hurlock (1994) yang dimaksud konsep diri adalah kesan (*image*) individu mengenai karakteristik dirinya, yang

mencakup karakteristik fisik, sosial, emosional, aspirasi dan *achievement*. Clara R Pudijjogyanti (1995: 2) berpendapat bahwa konsep diri merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah seseorang akan berperilaku negatif atau tidak, sebab perilaku negatif merupakan perwujudan adanya gangguan dalam usaha pencapaian harga diri. Dari beberapa definisi di atas dapat disentikan konsep diri adalah persepsi individu tentang dirinya, kemampuan dan ketidakmampuannya, tabiat-tabiatnya, harga dirinya dan hubungannya dengan orang lain”.

Berdasarkan pengertian konsep diri di atas, gambarkan konsep diri anda. Apakah anda sepakat bahwa konsep diri anda sebagai pimpinan yang kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pekerjaan pekerjaan anda? Persepsi anda tentang konsep diri anda sangat mempengaruhi cara atau pandangan hidup, yang pada akhirnya akan mempengaruhi perilakunya. Konsep diri yang positif akan memberikan energi positif baik diri maupun lingkungan. Pemahaman konsep diri anda secara benar merupakan point penting dalam pengembangan diri anda.

2. Meminimalisasi Hambatan

Anda yang bertangung jawab atas kehidupan anda. Anda tidak bisa terus menerus menyalahkan orang lain untuk kesalahan-kesalahan dalam hidup anda. Hidup ini sebenarnya adalah tentang melanjutkan kehidupan itu sendiri. (*You are responsible for your life. You can't keep blaming somebody else*

for your dysfunction. Life is really about moving on., Oprah Winfrey). Oleh karena itu anda sepakat akan selalu melaksanakan pengembangan potensi diri. Pengembangan diri tidak seperti membalikan tangan, namun merupakan suatu proses dan akan dijumpai hambatan-hambatan yang dijumpai. Hambatan dalam pengembangan potensi diri meliputi hambatan internal (hambatan berasal dari dalam dirinya sendiri dan hambatan eksternal.(hambatan dari lingkungan).

Hambatan yang berasal dari individu sendiri; Penghambat yang cukup besar adalah pada diri sendiri, misalnya sikap berprasangka, tidak memiliki tujuan yang jelas, keengganinan mengenal diri sendiri, ketidak mampuan mengatur diri, pribadi yang kerdil, kemampuan yang tidak memadai untuk memecahkan masalah, kreativitas rendah, wibawa rendah, kemampuan pemahaman manajerial lemah, kemampuan latih rendah dan kemampuan membina tim yang rendah. Sedangkan Hambatan eksternal adalah berasal dari lingkungan, baik lingkungan keluarga maupun lingkungan kerungan social dimana kita berada. Hambatan yang berasal dari lingkungan kerja misalnya tidak mendapatkan kesempatan, atasan yang tidak memberikan kesempatan untuk pemberdayaan dirinya, teman maupun staf yang tidak mendukung. Lingkungan keluarga antara lain tidak mendapatkan dukungan dari keluarga dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas identifikasikanlah hambatan-hambatan anda dalam mewujudkan konsep diri anda

sebagai pemimpin perubahan yang kreatif dan inovatif. Silahkan anda tuliskan dalam kolom berikut ini.

Tabel 2 :Hambatan pengembangan diri sebagai pemimpin yang kreatif dan inovatif.

NO	Hambatan Pengembangan diri		Keterangan
	Internal	Eksternal	
1			
2			
3			
4			
5			

Cek kembali hambatan-hambatan pengembangan potensi diri anda. Carilah solusi untuk mengatasi hambatan tersebut agar pengembangan diri anda optimal. Bagaimana caranya? Anda dapat melakukannya sendiri dengan melihat pengalaman orang lain dalam mengatasi hambatan. Ingat !!!!! belajar dari orang lain tidak perlu menunggu tulisan, *step by step* atau omongannya. Belajar dari orang lain bisa dengan mengamati, mengerti cara berpikir dan cara bekerjanya. Di sisi lain anda juga dapat meminta bantuan orang lain, baik berupa *feedback*,

maupun dengan ahli ataupun dengan mengikuti pelatihan-pelatihan. Sedangkan hambatan eksternal, dapat anda lakukan dengan dialog dan bekerjasama dengan para pihak yang terkait. *Feedback* yang berasal dari orang-orang disekitar anda sangat diharapkan.

3. Menentukan strategi Pengembangan diri anda

Langkah ke tiga dalam pengembangan diri adalah menentukan strategi pengembangan diri anda. Strategi apakah yang akan anda tempuh dalam pengembangan diri anda? Apakah strategi itu? Strategi secara umum adalah teknik untuk mendapatkan kemenangan (*victory*) pencapaian tujuan (*to achieve goals*). Menurut *bussines dictionary*, pengertian strategi adalah metode atau rencana yang dipilih untuk membawa masa depan yang diinginkan, seperti pencapaian tujuan atau solusi untuk masalah.

Berkaitan pengertian strategi di atas, yang dimaksud dengan strategi pengembangan diri adalah suatu teknik dalam pengembangan diri untuk mencapai tujuan/ arah dalam rangka pengembangan diri sebagai pimpinan yang kreatif dan inovatif. Strategi-strategi tersebut disingkat dengan strategi **4P**, sebagai berikut :

1) Menambah Pengetahuan (P1).

Bertambahnya jenis dan bobot ilmu pengetahuan, membuat kita kaya akan pengetahuan, dan akan membuat kita memiliki opini-diri yang lebih baru dan lebih bagus. Bagaimanakah mendapatkan ilmu pengetahuan tergantung pribadi masing-masing. Misalnya dengan melanjutkan sekolah, melakukan *self-learning*, *self-education*, dan lain-lain. Membaca juga merupakan salah satu pilihan, misalnya membaca buku-buku dan artikel pengembangan diri, membaca riwayat hidup atau pemikiran tokoh dapat memberikan *insight* dan memperbaiki konsep diri anda. Renungkan kata bijak berikut : Belajar dari orang lain tidak perlu menunggu tulisan, *step by step* atau omongannya. Belajar dari orang lain bisa dengan mengamati, mengerti cara berpikir dan cara bekerjanya

2) Menambah Pengalaman (P2).

Pengalaman adalah guru yang bijaksana, demikianlah kata orang bijak. Pengalaman bukanlah serangkaian peristiwa yang menimpa kita, melainkan apa yang kita lakukan atas peristiwa itu baik itu pengalaman bagus maupun pengalaman buruk, upaya menyikapi pengalaman tersebut akan meningkatkan kemampuan kita dalam menyikapi berbagai keadaan. Dengan kata lain menambah pengalaman akan membuat kita tahu apa yang bisa kita

lakukan sekarang dan apa yang belum bias kita lakukan.

Cara yang bisa kita tempuh antara lain:

- Bergaul dengan orang yang berbeda profesi.
- Mempraktekkan ide-ide perbaikan sampai berhasil.
- Mengatasi masalah dengan cara yang positif dan dengan cara yang berbeda.
- Meraih target positif, mewujudkan standar prestasi yang kita buat, berkreasi.
- Melakukan inovasi-inovasi dan mengembangkan ide-ide yang kreatif.

Semakin banyak pengalaman yang anda lakukan akan memperbaiki konsep diri. Semakin banyak kemampuan yang kita ketahui, semakin meningkatkan potensi kreativitas dan inovasi.

3) Melakukan Perenungan diri (P3)

Perenungan diri bukan berarti melamun yang tidak punya arti, akan tetapi merenung adalah suatu upaya untuk mengingat kembali apa yang tersimpan dalam memori kita, agar kita mampu menemukan hakekat hidup. Selalu menanyakan pada diri sendiri, mengapa saya hidup? Mengapa Allah menciptakan saya? Apakah hidup saya sudah sesuai dengan yang diharapkan sang pencipta? Mengapa belum mencapai? Apakah masalahnya. Pertanyaan-pertanyaan seperti ini akan

menghantarkan kita pada pencarian diri yang sesungguhnya. Dan akan berusaha mencari dan mencari hakekat kehidupan yang sesungguhnya.

4) Menambah Pergaulan (P4).

Anda boleh menggunakan istilah memperluas jejaring kerja untuk istilah menambah pergaulan ini. Pergaulan, dalam arti yang luas, akan memperbaiki konsep diri tapi dengan syarat:, asalkan kita membuka diri untuk mengambil pelajaran dari orang yang kita kenal. Orang lain memang tidak bisa menyulap kita menjadi siapapun dan apapun. Namun jangan lupa, orang lain mengilhami kita, orang lain menginspirasi kita, orang lain adalah contoh bagi kita, orang lain adalah pembimbing kita, orang lain adalah pelajaran buat kita. Intinya, perbanyaklah mengenal orang (langsung atau tidak langsung) dan perbanyaklah mengambil pelajaran.

C. Aktualisasi Pengembangan Potensi yang mendukung Kreativitas dan Inovasi

Setelah anda memahami tahapan pengembangan potensi diri, maka tentunya anda akan melakukan aktualisasi dalam pengembangan potensi diri. Sebelum melaksanakan aktualisasi diri anda perlu membuat rancangan aktualisasi diri. Mengapa demikian? Orang bijak berkata “*Apabila anda gagal*

merencanakan, maka sebenarnya anda telah merencanakan kegagalan". Tentu anda tidak akan merencanakan kegagalan anda bukan? Untuk itu maka buatlah rencana pengembangan diri anda secara sistimatis dalam bentuk *personal goal setting*. Elemen apakah yang perlu ada dalam personal goal setting? *Goal Setting with Neuro-Lingguistic Programming* meliputi elemen-elemen berikut ini :

1. Saya

Saya-lah yang menentukan pencapaian *goal* saya. Saya-lah yang berpikir, membuat keputusan, dan bertindak, oleh sebab itu Saya-lah yang menentukan dan bertanggung jawab atas hasil yang saya capai. Oleh karena itu dalam pembuatan *goal setting* benar-benar harus memperhatikan segala aspek yang ada baik internal maupun eksternal.

2. Orientasi Outcome

setiap pemikiran, keputusan, perilaku, terarah pada *goal*. semua perilaku kita adalah untuk meninkatkan kemampuan sumber daya untuk mencapai *goal*. *Outcome* merupakan capaian kinerja yang telah dapat diselesaikan dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia, terukur, rational, dan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi.

3. Fleksibel

Memiliki fleksibilitas untuk merubah cara, menambah sumber daya, menyesuaikan perilaku, sampai *goal* tercapai. Karena

sesungguhnya tidak ada kegagalan, karena kegagalan adalah sukses yang tertunda dengan menyikapi berbagai *feedback* yang diterimanya. Kegagalan adalah proses belajar, yang perlu dilakukan perbaikan secara terus menerus dan berkesinambungan.

Di samping itu dalam menetapkan *goal* yang kuat dan dapat dicapai dengan:

- 1) Dinyatakan dalam bentuk positif, *goal* dituliskan dalam bentuk kalimat positif, *goal* dinyatakan secara spesifik, dapat diukur, ada ukuran waktu, aplikatif (SMART) dan kontekstual. Contoh: Saya ingin.....
- 2) Diinisiatifkan dan dijamin dapat dicapai oleh pembuat *goal*. Yang membuat *goal* menjamin bahwa *goal* tersebut akan dimulai, dilaksanakan, dan diselesaikan olehnya dan dapat dikendalikan dengan tepat.
- 3) *Goal* mempunyai bukti indera. Menjawab pertanyaan; “Apa yang saya lihat., dengar dan rasakan saat tercapainya *goal* tersebut. *Goal* harus mempunyai bukti indera—sesuatu yang dapat diindera. Contoh: Saat saya mencapainya.....
- 4) Menjaga sistem *rappoert*/ekologi. Menjawab pertanyaan “Apakah yang terjadi dengan sistem *rappoert* saat saya mencapai *goal* tersebut? Apakah ada harga yang bisa saya terima, seberapa besar harga tersebut? apakah ada hal-hal penyeimbang yang harus saya perhatikan untuk tercapainya *goal* tersebut. Satu hal yang

penting untuk diingat bahwa kesuksesan organisasi merupakan *rapport positive* yang tidak dapat dihargai dengan barang apapun, karena kepuasan kinerja (*performance satisfaction*) merupakan *positive reward* yang tidak ternilai harganya.

Setelah anda memperhatikan syarat-syarat pembuatan goal tersebut , maka segeralah membuat goal setting dalam sebuah rencana berikut ini:



PERSONAL GOAL SETTING

Nama
 Jabatan
 Unit Organisasi

Hal yang akan saya lakukan setelah selesai Diklat Pim III ini adalah :

(dinyatakan dalam bentuk positif dan SMART)

1. Yang Berkaitan dengan pengembangan Diri :

.....
 2. Yang berkaitan dengan Pengembangan Organisasi :

Hal-hal yang mungkin menghambat pencapaian personal goal setiing saya adalah : (internal dan eksternal)

1).....

2).....

3).....

Saat saya mencapai goal , saya merasa

.....

Langkah-langkah dalam mengatasi masalah tersebut di atas adalah:

1).....

2).....

3).....

Mengetahui :

Yang membuat pernyataan:

(.....) (.....)

Setelah *personal goal setting* terselesaikan, langkah selanjutnya adalah anda menginternalisasi rancangan tersebut. Langkah-langkah yang anda lakukan adalah sebagai berikut :

1. Pasikan *personal goal setting* anda telah selesai dan sesuai dengan kaidah penulisan *personal goal setting*
2. Pastikan anda dalam posisi nyaman,
3. Peganglah erat-erat *personal goal setting* anda, bayangkan satu rencana yang akan anda internalisasi dalam pikiran bawah sadar anda, bayangkan anda dapat mencapai kegiatan yang telah anda rancangkan tersebut, bagaimana perasaan anda, senang?, bahagia?, atau perasaan lain. Perkuat perasaan anda tersebut, semakin kuat... semakin kuat dan semakin kuat, bagaimana perasaan anda?
4. Ambil nafas dalam-dalam, buatlah diri anda serileks mungkin. Kembali ke posisi semula.
5. Lakukan kembali kegiatan ke 3, secara berulang-ulang, sampai anda benar-benar merasa bahwa tujuan pengembangan diri anda tercapai.
6. Bagaimana perasaan anda sekarang?
7. Untuk mendapatkan hasil optimal lakukan kegiatan tersebut berulang –ulang. Ingat energy mengalir ke arah atensi mengalir. Selamat mengembangkan potensi diri anda.



Kehidupan itu ibarat naik sepeda, anda tidak akan jatuh kecuali anda berencana untuk berhenti mengayuhnya.

Life is like riding a bicycle, you don't fall off unless you plan to stop peddling.

~ **Claude Pep**

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hal – hal yang kecil menyenangkan orang – orang yang berjiwa kecil.
Little things please little minds.
Hal – hal yang besar bermula dari hal – hal yang kecil.
Great things come from small beginnings.

Sepakatkah anda bahwa kita akan membuat hal-hal yang besar dan kita mulai dengan hal yang kecil. Karena segala sesuatu yang besar tidak akan datang sekonyong-konyong/tiba-tiba akan tetapi diraih dengan perjuangan dan tekad yang gigih dan keras. Oleh karena itu pengembangan potensi diri bagi pemimpin perubahan perlu dimulai dengan mengidentifikasi potensi diri, baik penilaian secara pribadi, melalui feedback orang lain dan menggunakan instrument tertentu.

Potensi yang telah teridentifikasi perlu ditindak lanjuti dengan pengembangan-pengembangannya. Pengembangan potensi diri dapat dilakukan melalui langkah-langkah yang sistematis. Langkah tersebut meliputi (1) agar pemimpin perubahan mampu memiliki sangat diperlukan untuk peningkatan kompetensi . Pengembangan potensi diri merupakan usaha yang terus menerus, sistimetis dan berkesinambungan. Dimulai dari pengenalan potensi diri, mengenal konsep diri, mengenal hambatan diri , menerima *feedback* dan

menyikapinya secara positif dengan penuh kearifan serta menentukan tujuan/arah pengembangan diri, (2) merancang pengembangan potensi diri yang meliputi kegiatan merumuskan kembali konsep diri, meminimalisasi hambatan, menentukan strategi pengembangan (3) Aktualisasi pengembangan potensi yang mendukung kreativitas dan inovasi. Dalam pelaksanaan aktualisasi ini perlu membuat rancangan pengembangan diri dengan membuat *personal goal setting*. Sebelum personal goal setting di operasionalisasikan perlu dilakukan simulasi dengan teknik visualisasi. Mengapa? Dengan visualisasi akan mempermudah dalam aplikasinya, repitisi merupakan salah satu cara memasukan tujuan ke dalam pikiran bawah sadar.

mengaktualisasikan diri dengan memberdayakan segenap potensinya, dengan selalu memberikan gizi dalam pengembangan diri dan melaksanakan rencana pengembangan diri. Untuk itu maka perlu ditumbuhkan sikap sebagai individu pembelajar bagi diri sendiri maupun bagi organisasi dan mengembangkan budaya *sharing knowledge* dalam organisasi anda.

B. Tindak Lanjut.

KALAU MAU PAHAM LAKSANAKAN
(NLPTM)

- 1) Pelaksanaan pengembangan dimulai dari diri sendiri, dari hal yang paling kecil, dan lakukan saat ini juga. Jangan tunda-tunda untuk melakukan pengembangan diri.
- 2) *When you not change you will be die*

DAFTAR PUSTAKA

- 1) Ancok, Djamaludin. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Surabaya:PT Erlangga, 2012
- 2) Basuki,Heru. *Pengembangan Kreativitas*.<http://id.search.yahoo.com>(diakses 20 Pebruari2012)
- 3) Bessant, John. *Innovation*. London, New York, Munich, Melbourne, and Dhelphi: Essential Managers,2009.
- 4) Cervone, Daniel, Lawrence A.Pervin, *Personality : Theory and Research*, Terjemahan Aliya Tusyani dkk., Jakarta : SalembaHumanika, 2011.
- 5) Cooper, Robert K, Ph.D dan Ayman Sawaf. *Executive EQ,Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama,1998
- 6) Dahlen, Dahlen. *Creativity Unlimited, Thinking Inside The Boxfor Business Innovation*. Toronto: Jhon Whley & Son,Ltd,2008.
- 7) Davila, Epstein, Shelton. *Profit-Making Innovation*. Jakarta: PTBuana Ilmu popular,2009.
- 8) Endang Supardi, Drs, M.Si, *Kiat Mengembangkan Sikap Kreatif dan Inovatif*, Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan-Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional, 2004
- 9) _____, *Kreativitas*, Direktorat Tenaga Kependidikan-Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional, 2008
- 10) Carol Kinsey Goman, Ph.D, *Creativity in Business A Practical Guide for Positive Thinking*, Thomson Course Technology, Boston, 2000 (<http://www.axzopress.com/downloads/pdf/1560525339pv.pdf>), diakses 12 Nopember 2012
- 11) Fontana, Avanti. *Innovate We Can!, Manajemen Inovasi danPenciptaan Nilai*. Jakarta: Cipta Inovasi Sejahtera,2011.
- 12) M. Taufiq Amir, , Stretegi Mindset, Jakarta,2009
- 13) Munandar, Utami. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Jakarta:PT Rineka Cipta,2009.
- 11)P. Boulden, George. *Mengembangkan Kreativitas Anda*. Jakarta:Dolphin Books,2006.
- 12)Pamuji Kukuh, Pengaruh kinerja , remunerasi, efikasi diri(*self-efficacy*), Ketahanmalangan (*self-adversity*), dan pemantauan diri(*self-monitoring*).

Pengembangan Potensi Diri

- 13)Suprapti, Wahyu, Pengaruh Kepemimpinan transformasional,sikap menghadapi perubahan, aktualisasi diri , kreativitas terhadap inovasi, Disertasi, Jakarta,2013 .
- 14)Suprapti, Wahyu, Sri ratna, Pengembangan Potensi Diri, LAN,2005

PERATURAN :

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara RI Nomor 13 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV

