



Pengembangan Keterampilan Kepemimpinan

Rahma Afwina, S.Psi., M.Psi
rahmaafwina@staff.uma.ac.id
Kelas: A1, B2, C1
Pertemuan ke-15

Keterampilan utama seorang Pemimpin

Technical skill. Merupakan keterampilan teknis yang dimiliki oleh seseorang, biasanya merupakan ketrampilan yang didapatkan dari jalur pendidikan resmi. Berupa kemampuan/keahlian di bidang spesialisasi tertentu. Keahlian menggambar seorang Arsitek, keahlian mengoperasi pasien seorang dokter adalah contoh technical skills. Lebih banyak ke keahlian dalam bentuk fisik. Bisa dirasakan dan dilihat langsung oleh orang lain.

Conceptual skill

Merupakan kemampuan untuk memahami persoalan secara lebih menyeluruh. Fungsi dalam conceptual skill lebih banyak bagaimana mempengaruhi orang lain supaya mengikuti apa yang diinginkan oleh sang pemimpin. Termasuk ke dalamnya adalah kemampuan perencanaan, pengorganisasian dan pengontrolan terhadap item pekerjaan yang dilakukan.

Conceptual skills bisa dipelajari di jalur pendidikan normal, atau bisa juga dipelajari dari jalur pendidikan non formal (pengalaman). Keduanya juga bisa saling melengkapi supaya didapatkan kemampuan yang lebih alami.

Soft skill

Kemungkinan satu-satunya kemampuan yang tidak bisa dipelajari di jalur pendidikan formal. Walaupun banyak pelatihan-pelatihan dewasa ini yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan soft skill dari seseorang, tetapi akan lebih efektif jika didapatkan dari jalur pengalaman (non formal). Yang termasuk *soft skill* diantaranya, kemampuan untuk mengendalikan diri sendiri, kemampuan untuk mempengaruhi orang lain termasuk kemampuan untuk, Mengola konflik dalam sebuah organisasi dan masih banyak lainnya.

Cara Meningkatkan Keterampilan Kepemimpinan

Learning from Experience

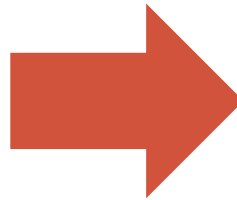
1. Amount of Challenge (Jumlah tantangan). Mempelajari keterampilan baru dan mendapatkan kepercayaan diri. Belajar dari pengalaman melibatkan kegagalan dan kesuksesan. Jenis pengalaman kesulitan yang ditemukan signifikan untuk pengembangan termasuk kegagalan dalam keputusan bisnis, kesalahan dalam berurusan dengan orang-orang penting, kemunduran karir, dan trauma pribadi (mis., perceraian, cedera serius atau sakit). Mengalami keberhasilan dalam menangani tantangan yang sulit sangat penting untuk pengembangan kepemimpinan.

2. *Variety of Tasks or Assignments.* Pengalaman kerja yang beragam membutuhkan manajer untuk beradaptasi dengan situasi baru dan menangani jenis masalah baru. Keberhasilan berulang dalam menangani satu jenis masalah memperkuat kecenderungan seseorang untuk menafsirkan dan menangani masalah baru dengan cara yang sama, bahkan ketika pendekatan yang berbeda mungkin lebih efektif. Bermanfaat bagi manajer untuk memiliki pengalaman awal dengan berbagai masalah yang membutuhkan perilaku dan keterampilan kepemimpinan yang berbeda. Beberapa cara untuk menyediakan berbagai tantangan pekerjaan termasuk membuat tugas pengembangan khusus, menggilir manajer di antara berbagai posisi di berbagai subunit fungsional organisasi, memberikan penugasan di posisi lini dan staf, dan melakukan penugasan asing dan domestik.

3. *Relevant Feedback.* Keberhasilan dalam mencapai posisi kekuasaan dan prestise yang tinggi cenderung membuat para eksekutif percaya diri tentang gaya manajemen mereka. Keyakinan ini bahkan dapat berkembang ke perasaan superioritas yang menyebabkan eksekutif mengabaikan atau mengabaikan kritik dari orang lain yang tidak begitu sukses. Selain itu, ketika eksekutif menjadi lebih kuat, orang menjadi lebih enggan mengambil risiko menyinggung mereka dengan memberikan kritik

Multisource Feedback (Umpan balik dr berbagai sumber)

- Ratings by bosses
- Ratings by peers
- Ratings by subordinates
- Ratings by outsiders (client)



Questionnaire

Self-Help Activities

Guidelines for Self-Development of Leadership Skills

Kembangkan visi pribadi tentang tujuan karir

Meningkatkan pengawasan diri

Mencari umpan balik yang relevan

Belajar dari kesalahan

Belajar melihat peristiwa dari berbagai perspektif

Bersikap skeptis terhadap jawaban yang mudah

Teknik Khusus untuk Pelatihan Kepemimpinan

1. *Behavior Role Modeling*

- Pelatih menjelaskan poin-poin pembelajaran sebelum demonstrasi pemodelan.
- Peserta menonton video pendek mengenai kepemimpinan dan kemudian melakukan apa yang ada di dalam video, lalu mengamati peran mereka seperti yang terdapat di dalam video.

Terkadang poin pembelajaran juga muncul di video saat perilaku terjadi

- Peserta pelatihan mengamati seseorang yang mendemonstrasikan bagaimana menangani jenis masalah interpersonal tertentu (mis., Umpan balik korektif, memberikan pelatihan).
- Mempraktikkan perilaku dalam *role play* dan mendapatkan umpan balik.
- Perilaku efektif biasanya ditunjukkan pada rekaman video pendek.
- Pelatih melakonkan perilaku yang sesuai dalam *role play* yang dilakukan di depan kelas dengan seorang peserta pelatihan atau pelatih lainnya.

2. Case Discussion. Manfaat potensialnya adalah meningkatkan pemahaman tentang situasi yang dihadapi. Dapat digunakan untuk menunjukkan bagaimana suatu masalah atau peristiwa tampak berbeda bagi orang-orang yang tidak memiliki nilai, minat, dan asumsi yang sama. Kasus juga dapat meningkatkan pemahaman perilaku manajerial yang efektif.

3. Developmental Assessment Centers. Wawancara, tes bakat, tes kepribadian, tes situasional, esai otobiografi singkat, latihan berbicara, dan latihan menulis → diintegrasikan dan digunakan untuk mengembangkan evaluasi keseluruhan potensi manajemen masing-masing peserta.

4. Special assignments. Tugas pengembangan khusus memungkinkan peserta untuk mengatasi sesuatu yang baru dan kompleks, seperti memikul tanggung jawab yang tidak dikenal, memulai program baru, mengembangkan solusi untuk masalah yang kompleks.

5. *Job rotation.* Menghadapi tantangan dengan cepat mempelajari cara membangun hubungan kerja sama dan menangani jenis-jenis masalah teknis baru yang kekurangan persiapan yang memadai, belajar tentang masalah dan proses unik dalam subunit (fungsional atau produk) yang berbeda dan saling ketergantungan di antara berbagai bagian organisasi, memberikan peluang untuk mengembangkan jaringan kontak yang besar di berbagai bagian organisasi.

6. *Action learning.* Individu atau tim melakukan proyek lapangan pada masalah organisasi yang kompleks dan mengembangkan solusi yang sering diterapkan oleh organisasi. Proyek biasanya dipilih untuk memfasilitasi pengembangan keterampilan kognitif dan interpersonal daripada pengetahuan teknis. Jenis-jenis proyek yang dapat digunakan sangat beragam, dan dapat berlangsung dari beberapa minggu hingga beberapa bulan.

7. Outdoor challenge programs. Program khas melibatkan urutan kegiatan fisik yang semakin menantang yang membutuhkan rasa saling percaya dan kerja sama di antara anggota kelompok. Seorang fasilitator yang berpengalaman melakukan kegiatan, memberikan bimbingan dan dorongan, dan membantu peserta memahami hubungan antara pengalaman mereka dalam suatu kegiatan dan kehidupan organisasi. Salah satu jenis kegiatan yang biasa digunakan di awal program adalah meminta setiap anggota kelompok mundur dari dinding ke tangan rekan satu tim yang menunggu. Eg, **outbond**.

TEŞEKKÜR EDERİM
