

BUAT CONTOH SATU KASUS TENTANG KEGAGALAN PEMIMPIN DALAM MEMIMPIN ORGANISASI (PILIH SALAH SATU: PEMERINTAH/AKADEMISI/BISNIS) DI MASA KEPEMIMPINANNYA. SILAHKAN MENGGUNAKAN REFERENSI YANG

DIUPLLOUD ATAU DARI REFRENSI YANG LAINNYA ■

KASUS: KEPEMIMPINAN

BUAT CONTOH SATU KASUS TENTANG KEGAGALAN PEMIMPIN DALAM MEMIMPIN ORGANISASI (PILIH SALAH SATU: PEMERINTAH/AKADEMISI/BISNIS) DI MASA KEPEMIMPINANNYA. SILAHKAN MENGGUNAKAN REFERENSI YANG DIUPLUOD ATAU DARI REFRENSI YANG LAINNYA.

Tumbangnya BlackBerry Messenger

Mulai 31 Mei 2019, aplikasi pesan instan BBM, yang dulunya bernama Blackberry Messenger, resmi setop beroperasi di Indonesia. Itu artinya BBM tidak akan beroperasi lagi di seluruh dunia. Indonesia negara terakhir yang masih mengoperasikan BBM.

Dalam pesan terakhirnya kepada para pengguna di Indonesia, BBM mengatakan setop beroperasi setelah tiga tahun lalu mengawali perjalanan ntuk memperbaharui BBM.

"Time to Say GOOD BYE" ujar pesan yang disampaikan kepada pengguna BBM, kala itu. "BBM akan berhenti beroperasi pada 31 Mei 2019. Terima kasih sudah menjadi bagian dari perjalanan BBM di Indonesia."

Penghentian operasi ini sebenarnya tidak terlalu mengejutkan. Sebab, BBM memang kalah bersaing dengan aplikasi pesan instan seperti WhatsApp, LINE, Kakao Talk hingga WeChat.

Sejatinya, BBM pernah sempat jaya di awal tahun 2000-an. Nama BBM melambung seiring dengan meningkatnya pengguna ponsel BlackBerry. Maklum, BBM hanya bisa digunakan oleh pengguna ponsel BlackBerry. Artinya menggunakan sistem tertutup dan dikembangkan sendiri.

Namun kesuksesan ini membuat BlackBerry cepat berpuas diri. Manajemen ogah menanggapi serius kehadiran iPhone dan android serta beralihnya industri seluler ke tampilan layar sentuh.

Ternyata keputusan ini salah. Perubahan teknologi ke layar sentuh dan kehadiran android terutama, membuat BlackBerry mulai ditinggalkan. Banyak para developer mengembangkan layanan pesan instan di android yang bersifat terbuka ketimbang di BlackBerry.

Salah satu yang fenomenal adalah WhatsApp. Dengan cepat layanan pesan instan ini dipakai banyak orang karena pengguna bisa berkomunikasi dengan pengguna ponsel bermerek lain.

BlackBerry memang menyadari kesalahannya. Manajemen akhirnya meluncurkan BBM versi android. Namun, hal ini ternyata sudah terlambat. Strategi menutup diri yang diterapkan sebelumnya telah memberikan jalan bagi layanan pesan instan lainnya untuk tumbuh dengan cepat. (****)

Tugas Materi IV Kepemimpinan

- Memimpin : sebagai seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh kelompok
- Pemimpin/penggerak : mendorong staf/karyawan untuk mencapai tujuan
- Kepemimpinan : merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, sebab seorang pemimpin harus berperan sebagai organisator kelompoknya untuk mencapai tujuan yang telah digariskan.

Gaya Kepemimpinan

1. Berorientasi pada tugas
2. Berorientasi pada pekerjaan

Tipe Kepemimpinan

- Administrator : sikap konservatif yang tidak berani mengambil resiko dan cenderung bermain aman.
- Analitis : memberikan tekanan terhadap hasil dan rencana-rencana secara jangka panjang.
- Entrepreneur : menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir
- Agresif : keputusan diambil dari berbagai sudut pandang dengan melewati proses argumentasi sehingga keputusan yang diambil akan memuaskan seluruh pihak.

Nama : Annisatul Mardiah
NIM : 182910029
Dosen Pembimbing : Dr. Ir. Hj. Hasmawaty AR, M.M., M.T.

BUAT CONTOH SATU KASUS TENTANG KEGAGALAN PEMIMPIN
DALAM MEMIMPIN ORGANISASI (PILIH SALAH SATU:
PEMERINTAH/AKADEMISI/BISNIS) DI MASA KEPEMIMPINANNYA.
SILAHKAN MENGGUNAKAN REFERENSI YANG DIUPLLOUD ATAU
DARI REFRENSI YANG LAINNYA.

Kasus kepemimpinan yang akan saya bahas kali ini adalah studi kasus tentang kepemimpinan Sri Mulyani Indrawati.

SMI lahir di Bandar Lampung, 26 Agustus 1962. Sebelum menjabat sebagai Menteri Keuangan, dia menjabat Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas dari Kabinet Indonesia Bersatu. Sri Mulyani dikenal sebagai seorang pengamat ekonomi di Indonesia. Ia menjabat Kepala Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (LPEM FEUI) sejak Juni 1998. Pada 5 Desember 2005, Sri Mulyani ditunjuk menjadi Menteri Keuangan menggantikan Jusuf Anwar. Sejak tahun 2008, ia menjabat Pelaksana Tugas Menteri Koordinator Bidang Perekonomian, setelah Menko Perekonomian Dr. Boediono dilantik sebagai Gubernur Bank Indonesia. Pada tahun 2010, Sri Mulyani menjadi tokoh yang hangat diperbincangkan berkaitan dengan kasus **Bank Century**. Di tengah penyelidikan kasus tersebut tiba-tiba Bank Dunia menunjuknya sebagai Direktur Pelaksana di Bank Dunia. **Sri Mulyani** menjadi satu-satunya perempuan pertama yang menjabat sebagai Direktur Pelaksana Bank Dunia yang membawahi 70 lebih negara.

SMI berhasil mencatat beberapa prestasi penting di bidang pembangunan ekonomi dan *good governance*. Salah satunya ialah keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi di Departemen Keuangan melalui terbentuknya transparansi dan akuntabilitas di internal departemen, upaya itu sekaligus dapat menjadi landasan untuk membuat kebijakan fiskal yang lebih baik di masa depan. SMI juga berhasil meningkatkan penerimaan negara dari pajak selama kepemimpinannya. Keberhasilan Direktorat Jenderal Pajak menambah jumlah pemegang nomor pokok wajib pajak (NPWP) dan kebijakan *sunset policy* diyakini juga tidak terlepas dari perannya. Mulai diberikannya insentif fiskal bagi beberapa sektor dan komoditas yang berpotensi ekspor ataupun menyerap tenaga kerja, adalah hasil penting lain yang dihasilkan dalam rangka menjadikan pajak sebagai salah satu motor pertumbuhan ekonomi nasional. SMI juga berkomitmen dalam upaya pembangunan keuangan daerah melalui desentralisasi fiskal dan juga bisa bersikap tegas ketika ada daerah yang terlambat membelanjakan anggaran. Pada 2007, Depkeu mulai menerapkan sanksi pada daerah-daerah yang kurang disiplin dalam mengelola APBD, seperti keterlambatan penetapan APBD ataupun kegagalan dalam mengelola DAK.

Kepemimpinan Sri Mulyani tak hanya diakui di tingkat kementerian keuangan yang dipimpinnya dan di tingkat nasional. Sosoknya juga cemerlang di kancah internasional. Pengaruhnya sangat besar dalam sejumlah forum ekonomi baik dengan negara-negara maju maupun sesama negara berkembang, misalnya, dalam forum G-20. Ada beberapa forum dalam lingkup G-20 yang merupakan hasil

Nama : Annisatul Mardiah
NIM : 182910029
Dosen Pembimbing : Dr. Ir. Hj. Hasmawaty AR, M.M., M.T.

inisiatif Indonesia dan didorong oleh prakarsa Sri Mulyani, seperti forum *Bali Dialogue of Climate Change*.

Para pegawai yang bekerja bersama SMI menyatakan bahwa dia adalah orang yang tegas dan disiplin, rasional tapi juga tulus. SMI dengan tegas, berani mereformasi seluruh struktur keorganisasian yang menjadi inti unit kerja di kementerian keuangan dan membuat banyak terobosan dalam kebijakan serta berani mengambil risiko yang tinggi, misalnya keputusan menyelamatkan Bank Century. Sri Mulyani dinilai mampu menggawangi perekonomian Indonesia yang merupakan salah satu yang terbesar di dunia hingga mampu melampaui krisis. “Di dalam pengelolaan ekonomi, Indonesia diakui mengalami banyak kemajuan, baik itu ekonomi makro maupun dari sektor riil. Baik dari indikator-indikator yang mudah dilihat maupun yang relative susah dilihat, seperti masalah *confident* dan persepsi,” kata Sri Mulyani. “Dan diakui, penyumbang terbesar dari kemajuan itu adalah dari Kementerian Keuangan,” tambahnya lagi.

Kalangan ekonom menilai pengunduran diri SMI sebagai Menteri Keuangan menyusul posisi barunya sebagai pejabat tinggi di Bank Dunia merupakan solusi terbaik di tengah tekanan politik mengenai kasus Bank Century, kerja keras SMI didukung oleh para pegawainya. Dalam kebijakan fiskal di masa kepemimpinannya, di Direktorat Jenderal Pajak telah melakukan reformasi jilid II dengan memperbaiki system data base, dengan melakukan intensifikasi dan ekstensifikasi dengan menggunakan *based marking profiling*, dan sisi *governance* tata kelola untuk mengurangi penyelewengan maupun tindakan-tindakan yang tidak baik dari fiskus maupun wajib pajak. Di bidang perbendaharaan, sudah banyak reformasi yang dilakukan di Direktorat Jenderal Perbendaharaan, sehingga akan ada percepatan *treasury function*, pelayanan yang baik mulai dari penggunaan anggaran, pengelolaannya dan juga *reportingnya*.

Sri Mulyani adalah seorang pemimpin transformasional dan sekaligus pemimpin transaksional yang berkarakter, dia memegang teguh etika kerjanya dan memiliki integritas yang kuat sehingga terkenal sebagai pemimpin yang bersih dari faktor KKN (kolusi, korupsi dan nepotisme). Dia berani mengambil resiko, melawan arus birokrasi yang ada yang sudah berjalan bertahun-tahun dan mengakar dengan kuat dengan cara melakukan pembaharuan dan reformasi proses birokrasi di departemen keuangan dan departemen terkait lainnya, seperti bea cukai, perpajakan, yang terkenal kuat dengan citra KKN. SMI juga menerapkan sistem *reward dan punishment* untuk memacu proses reformasi birokrasi (misal; menaikkan pendapatan pegawai departemen keuangan tetapi menekankan transparansi dan akuntabilitas pegawai; mendorong setiap daerah agar menerapkan desentralisasi fiskal tetapi juga bersikap tegas ketika ada daerah yang terlambat membelanjakan anggaran). Tidaklah mengherankan bila kemudian dia mendapatkan beberapa penghargaan internasional atas prestasinya memimpin departemen keuangan dan sebagai menteri koordinator perekonomian sebagai menteri keuangan terbaik Asia tahun 2006, dan beberapa penghargaan internasional lainnya yang sangat membanggakan bangsa Indonesia.

SMI menjalankan gaya kepemimpinan yang transaksional dan transformasional pada saat yang bersamaan selama masa kepemimpinannya. Kepemimpinan transaksionalnya terlihat pada saat dia menekankan agar pegawainya bersikap

Nama : Annisatul Mardiah
NIM : 182910029
Dosen Pembimbing : Dr. Ir. Hj. Hasmawaty AR, M.M., M.T.

terbuka, akuntabel dan melayani publik dan dia juga memberikan peningkatan remunerasi sebagai imbalannya, sedangkan untuk kepemimpinan transformasionalnya saat dia melakukan pembaharuan dan reformasi birokrasi didepartemen-departemen yang dipimpinnya, dia memberikan contoh tentang apa yang harus dilakukan, dia mendorong agar anak buahnya menjadi lebih baik dan bertransformasi meninggalkan citra yang buruk, dia menginspirasi orang banyak untuk mempertahankan integritas dan etika yang baik sebagai pejabat publik.

SMI juga telah membuktikan bahwa dia mempunyai kualitas-kualitas dan ciri-ciri sebagai pemimpin yang efektif; seperti berintegritas, beretika, mempunyai visi dan misi yang jelas, berani membuat tindakan/keputusan, berani menempuh resiko, memberikan *rewards* dan *punishment*, membawa dan melakukan perubahan, memenuhi target yang diharapkan, dan bertanggung-jawab dan akuntabel atas keputusannya, serta masih banyak lagi kualitas lainnya. Dari segi kompetensi inti atau skill, SMI memiliki intelektualitas dan pengalaman dibidang perekonomian dan dunia internasional yang sangat baik bahkan diakui oleh pihak internasional serta memiliki kemampuan konseptual yang baik.

Kesimpulan

SMI adalah salah satu wanita dengan gaya kepemimpinan yang baik. SMI memiliki integritas dan kualitas yang mampu membawanya hingga ke Bank Dunia. Dengan kemampuan dan ilmu yang dimilikinya, SMI mampu menjadi pemimpin yang berkualitas dan juga disegani oleh para bawahannya. SMI memenuhi beberapa teori kepemimpinan yang ada, yaitu :

Trait Theory:

Pemimpin memiliki ciri-ciri kepribadian & karakter yang berbeda dengan orang kebanyakan.

SMI memiliki karakteristik yang kuat, tegas dan juga kharismatik yang banyak membuat orang lain berdecak kagum melihat berbagai prestasinya di bidang ekonomi.

Situational Theory:

Kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi dimana faktor-faktor tertentu dari situasi menentukan ciri-ciri pemimpin yang sesuai untuk situasi tersebut.

SMI mampu menempatkan dirinya sebagai pemimpin yang bijak dan cerdas yang membuatnya di segani oleh bawahannya dan juga tokoh lain di bidang yang sama dengannya.

MEMIMPIN:

SEBAGAI SENI ATAU PROSES U/ MEMPENGARUHI DAN MENGARAHKAN ORANG LAIN AGAR MEREKA MAU BERUSAHA U/ MENCAPAI TUJUAN YG HENDAK DICAPAI OLEH KELOMPOK (FUNGSI SOSIAL)

PEMIMPIN/PENGGERAK:

MENDORONG STAF/KARYAWAN U/ MENCAPAI TUJUAN.

(FUNGSI PEMECAHAN MASALAH/MANAJEMEN)

KEPEMIMPINAN:

MERUPAKAN ASPEK PENTING BAGI SESEORANG PEMIMPIN, SEBAB SEORANG PEMIMPIN HARUS BERPERAN SEBAGAI ORGANISATOR KELOMPOKNYA U/ MENCAPAI TUJUAN YG TELAH DIGARISKAN.

PEMIMPIN DALAM Kepemimpinan (Young)

Bentuk dominasi didasari atas kemampuan pribadi yANg sanggup mendorong /mengajak orang lain uNTUK berbuat sesuatu yANg berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yANg tepat bagi situasi khusus.

GAYA KEPEMIMPINAN

(STONER):

1. BERORIENTASI PADA TUGAS

2. BERORIENTASI PADA

PEKERJA

ARUS KOMUNIKASI

(PETER F DRUCKER)

SECARA HORIZONTAL, VERTIKAL, & VERTIKAL

Secara umum dipengaruhi oleh factor:

1. Keterampilan,
2. Pendidikan, dan
3. Kultur yang dimiliki oleh
4. jiwa pemimpin tersebut

Dalam [organisasi](#) bukan sekedar pengawas bagi bawahannya dalam melaksanakan tugas...Tapi pemimpin mempengaruhi lingkungan kerja yg bertujuan mencapai tujuan dan menciptakan hubungan yg baik dilingk organisasi.

Tipe Administrator

Berorientasi [administrasi](#); taat terhadap peraturan dan terkesan kaku.

Sikap konservatif yg tdk berani mengambil resiko dan cenderung bermain aman.

Model kepemimpinan seperti ini hanya cocok pada keadaan dengan pekerjaan rutin dan lingkup yg kecil.

Tipe Analitis

Mengambil keputusan berdasarkan proses analisis secara logika pada setiap informasi yg ada.

Memberikan tekanan terhadap hasil dan rencana-rencana secara jangka panjang.

Pendekatan yg masuk akal dan kuantitatif menjadi kunci utama tipe kepemimpinan ini.

Tipe Entrepreneur

Menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir.

Gaya ini tercermin pd karakteristik [kewirausahaan](#) yg berani mengambil resiko dgn mencari pesaing dan standar yg tinggi.

Tipe Agresif

Memiliki sifat yg lebih agresif dan memberikan perhatian yg besar u/ pengendalian personal.

[Kriteria pemimpin yg baik](#), karena lebih terbuka dalam konflik dan kritik.

Keputusan di ambil dari berbagai sudut pandang dengan melewati proses argumentasi sehingga keputusan yg di ambil akan memuaskan seluruh pihak

UNSUR 1: KEPEMIMPIAN EFEKTIF

Pemimpin harus **memahami tujuan** dan maksud sebuah organisasi, yg akan diteruskan pada anggotanya. Visi dan misi organisasi harus disadari oleh diri masing-masing anggota. Sebuah tim yg kehilangan haluan dalam memacu roda organisasi, bisa terjadi karena visi dan misinya tidak jelas. Pemimpin yg efektif terbiasa memacu diri dan [memberikan motivasi pada karyawan](#) u/ melakukan pekerjaan yg berorientasi terhadap visi dan misi sejak awal.

UNSUR 2: KEPEMIMPIAN EFEKTIF

[Komunikasi](#) sangat penting dalam kehidupan sosial, begitu pula dalam sebuah team work. Setiap kebijakan, keputusan, informasi atau berita apapun dalam sebuah manajemen harus dipublikasikan pada semua anggota. Banyak media yang bisa digunakan untuk menyampaikannya. [Proses komunikasi efektif dalam sebuah organisasi](#), dilakukan pemimpin untuk menyampaikan setiap informasi, hingga dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh timnya.

UNSUR 3: KEPEMIMPIAN EFEKTIF

Komunikasi yang efektif dilandasi karena adanya **kepercayaan** antara pihak-pihak yang terlibat, dalam hal ini antara pimpinan dengan bawahannya. tidak mungkin seorang bawahan bisa menerima instruksi seorang atasan yang tidak di percaya oleh bawahannya.