




Pengembangan Kepemimpinan

Ummu Salamah¹, Adhika Abdu Nuryanditra², Firda Hidayah³, Machdum Bachtiar⁴

^{1,2,3,4} BKI, Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

 salamahu277@gmail.com

Submitted : 14-03-2026

Revised : 05-04-2026

Accepted : 07-04-2026

How to cite:

Salamah, U., Nuryanditra, A. A., Hidayah, F., & Bachtiar, M. (2026). Pengembangan Kepemimpinan. *Manajemen dan Kewirausahaan*. 7(1), 59-78. <https://doi.org/10.52682/mk.v7i2.13392>

Copyright 2026 by the authors

Licensed by:
Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan kepemimpinan berbasis self-awareness, integritas, dan soft skills dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (library research) dengan menelaah berbagai sumber literatur ilmiah yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, serta publikasi akademik yang berkaitan dengan pengembangan kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia. Hasil kajian menunjukkan bahwa self-awareness dan self-esteem menjadi fondasi psikologis yang penting dalam membentuk karakter pemimpin yang reflektif, percaya diri, dan bertanggung jawab. Pemimpin yang memiliki kesadaran diri yang baik mampu memahami kekuatan dan keterbatasan dirinya serta menjalankan peran kepemimpinan secara lebih efektif. Selain itu, etika dan integritas memiliki peran penting dalam membangun kepercayaan, meningkatkan kredibilitas pemimpin, serta menciptakan budaya organisasi yang sehat dan berkelanjutan. Penguatan soft skills yang meliputi kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), kecerdasan spiritual (SQ), kecerdasan menghadapi kesulitan (AQ), serta kemampuan interpersonal turut mendukung efektivitas kepemimpinan secara holistik. Selain itu, strategi seperti coaching, mentoring, adaptabilitas, dan pembelajaran berkelanjutan menjadi faktor penting dalam memastikan keberlanjutan pengembangan kepemimpinan di tengah dinamika organisasi. Integrasi aspek-aspek tersebut berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas SDM yang tangguh, inovatif, dan berdaya saing.

Kata kunci: pengembangan kepemimpinan, kesadaran diri, integritas, soft skills, kualitas sumber daya manusia.

ABSTRACT

This study aims to analyze leadership development strategies based on self-awareness, integrity, and soft skills in improving the quality of human resources (HR). The study uses a library research method by reviewing various relevant academic sources, including books, scholarly journals, and other scientific publications related to leadership development and human resource management. The findings reveal that self-awareness and self-esteem function as essential psychological foundations in developing reflective, confident, and responsible leaders. Leaders who possess strong self-awareness are better able to understand their strengths, limitations, and leadership roles within an organization. In addition, ethics and integrity play a crucial role in fostering trust, strengthening credibility, and creating a healthy organizational culture. The development of soft skills, which include intellectual intelligence (IQ), emotional intelligence (EQ), spiritual intelligence (SQ), adversity intelligence (AQ), and interpersonal competence,

contributes to holistic leadership effectiveness. Furthermore, strategies such as coaching, mentoring, adaptability, and continuous learning are vital for sustaining leadership development in a dynamic organizational environment. These strategies support leaders in responding effectively to organizational challenges and changes. Overall, the integration of self-awareness, integrity, and soft skills significantly contributes to strengthening the capacity of human resources to become resilient, innovative, and competitive in achieving organizational goals.

Keywords: leadership development, self-awareness, integrity, soft skills, human resource quality

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis, kompetitif, dan kompleks menuntut organisasi untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga unggul dalam kepemimpinan. Kepemimpinan modern tidak lagi dipahami sebatas kemampuan mengarahkan dan mengendalikan bawahan, melainkan sebagai kapasitas untuk menginspirasi, membangun kolaborasi, serta menciptakan budaya kerja yang adaptif dan berintegritas. Oleh karena itu, strategi pengembangan kepemimpinan menjadi aspek krusial dalam meningkatkan kualitas SDM secara berkelanjutan. Organisasi yang mampu mengembangkan pemimpin secara sistematis akan lebih siap menghadapi perubahan, ketidakpastian, serta tantangan global yang terus berkembang.

Salah satu fondasi utama dalam pengembangan kepemimpinan adalah *self-awareness* dan *self-esteem*. *Self-awareness* atau kesadaran diri memungkinkan seorang pemimpin memahami kekuatan, kelemahan, nilai, serta dampak perilakunya terhadap orang lain. Pemimpin yang memiliki kesadaran diri tinggi cenderung lebih reflektif, terbuka terhadap umpan balik, dan mampu mengelola emosi secara efektif. Sementara itu, *self-esteem* atau penghargaan terhadap diri sendiri berperan dalam membangun rasa percaya diri dan keyakinan dalam mengambil keputusan. Kombinasi keduanya membentuk karakter pemimpin yang stabil secara emosional, tidak mudah goyah dalam tekanan, serta mampu menjadi teladan bagi timnya (Baharuddin & Umiarso, 2022).

Selain kesadaran diri, aspek etika dan integritas menjadi pilar penting dalam membangun kepemimpinan yang berkualitas. Integritas mencerminkan konsistensi antara nilai, perkataan, dan tindakan seorang pemimpin. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan yang berlandaskan etika akan menciptakan kepercayaan, loyalitas, serta budaya kerja yang sehat. Pemimpin yang menjunjung tinggi integritas tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga memperhatikan proses yang adil dan bertanggung jawab. Hal ini sangat penting dalam menjaga reputasi organisasi serta memastikan keberlanjutan kinerja jangka panjang (Bashori, 2020a).

Pengembangan kepemimpinan juga harus memperhatikan penguatan soft skills, yang meliputi kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), kecerdasan spiritual (SQ), kecerdasan adversitas (AQ), dan kecerdasan interpersonal (IC) (Goleman, 1995). IQ membantu pemimpin dalam menganalisis masalah dan mengambil keputusan secara rasional. EQ memungkinkan pemimpin memahami dan mengelola emosi diri serta orang lain secara efektif. SQ memberikan landasan nilai dan makna dalam setiap tindakan, sedangkan AQ berperan dalam menghadapi tantangan dan tekanan dengan ketahanan yang tinggi. IC mendukung kemampuan komunikasi, kolaborasi, dan membangun relasi yang produktif. Integrasi kelima aspek ini akan menghasilkan

pemimpin yang tidak hanya cerdas secara kognitif, tetapi juga matang secara emosional dan sosial.

Dalam implementasinya, strategi pengembangan kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari praktik coaching dan mentoring. Coaching berfokus pada pengembangan potensi individu melalui proses dialog yang terstruktur dan berorientasi pada solusi. Sementara itu, mentoring melibatkan transfer pengalaman, wawasan, dan nilai dari individu yang lebih berpengalaman kepada calon pemimpin. Kedua pendekatan ini berperan penting dalam mempercepat proses pembelajaran, meningkatkan kompetensi, serta membangun kesiapan kepemimpinan secara berkelanjutan. Melalui coaching dan mentoring, pengembangan kepemimpinan menjadi lebih personal, kontekstual, dan aplikatif (Bass & Riggio, 2021).

Riset mengenai pengembangan kepemimpinan menunjukkan bahwa pendekatan modern tidak lagi berfokus pada pelatihan teknis semata, melainkan pada pembentukan kapasitas holistik individu sebagai pemimpin. Sejumlah penelitian menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh integrasi antara kompetensi kognitif, emosional, dan nilai-nilai personal. Dalam hal ini, kecerdasan emosional (EQ) terbukti berperan penting dalam meningkatkan kemampuan komunikasi, empati, dan pengambilan keputusan yang adaptif, sementara kecerdasan spiritual (SQ) memberikan landasan makna dan orientasi nilai dalam kepemimpinan yang beretika. Selain itu, kecerdasan adversitas (AQ) menjadi faktor kunci dalam membentuk ketahanan pemimpin dalam menghadapi tekanan dan perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Penelitian lain juga menyoroti bahwa praktik coaching dan mentoring merupakan strategi yang efektif dalam pengembangan kepemimpinan karena mampu mempercepat proses pembelajaran melalui pendekatan yang lebih personal dan kontekstual, serta mendorong refleksi diri dan peningkatan kapasitas individu secara berkelanjutan (Bass & Riggio, 2021). Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan saat ini dipahami sebagai proses berkelanjutan yang mengintegrasikan berbagai dimensi kecerdasan dan pengalaman belajar yang aplikatif.

Adapun kebaruan (novelty) dari tulisan ini terletak pada pendekatan integratif yang menggabungkan lima dimensi kecerdasan—IQ, EQ, SQ, AQ, dan kecerdasan interpersonal (IC)—sebagai fondasi utama dalam strategi pengembangan kepemimpinan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menitikberatkan pada satu atau dua aspek kecerdasan saja, tulisan ini menawarkan perspektif yang lebih komprehensif dengan menempatkan kelima dimensi tersebut sebagai satu kesatuan yang saling melengkapi dalam membentuk kualitas pemimpin. Selain itu, tulisan ini juga mengaitkan secara langsung penguatan soft skills tersebut dengan praktik coaching dan mentoring sebagai strategi implementatif, sehingga tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga aplikatif dalam konteks pengembangan SDM organisasi. Kebaruan lainnya terletak pada penekanan pada pentingnya *self-awareness*, *self-esteem*, serta integritas sebagai landasan pembentukan kepemimpinan yang adaptif, etis, dan berkelanjutan di tengah dinamika dunia kerja yang semakin kompleks.

Pengembangan kepemimpinan yang efektif harus didukung oleh kemampuan adaptabilitas dan komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan. Di era transformasi digital dan perubahan sosial yang cepat, pemimpin dituntut untuk fleksibel, inovatif, dan responsif terhadap dinamika lingkungan. Adaptabilitas memungkinkan pemimpin menyesuaikan strategi tanpa kehilangan arah dan nilai dasar organisasi, sementara

pembelajaran berkelanjutan memastikan bahwa kompetensi kepemimpinan terus berkembang seiring perubahan zaman. Hal ini sejalan dengan konsep *learning organization* yang menekankan pentingnya pembelajaran terus-menerus sebagai kunci keunggulan kompetitif (Senge, 1990), serta pandangan bahwa kepemimpinan transformasional menuntut kemampuan adaptif dalam menghadapi perubahan (Bass & Riggio, 2021). Selain itu, tuntutan era digital juga menegaskan pentingnya fleksibilitas dan inovasi sebagai karakter utama pemimpin modern (Yuki, 2013). Dengan mengintegrasikan *self-awareness*, integritas, *soft skills*, coaching dan mentoring, serta adaptabilitas dalam satu strategi yang komprehensif, organisasi dapat membangun kualitas SDM yang unggul dan berdaya saing tinggi.

Tujuan dari penulisan ini adalah untuk menganalisis dan merumuskan strategi pengembangan kepemimpinan yang komprehensif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di tengah dinamika dunia kerja yang semakin kompleks dan kompetitif. Secara khusus, tulisan ini bertujuan untuk mengkaji peran *self-awareness*, *self-esteem*, integritas, penguatan *soft skills* (IQ, EQ, SQ, AQ, dan kecerdasan interpersonal), serta praktik coaching dan mentoring dalam membentuk kepemimpinan yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Selain itu, tulisan ini juga bertujuan untuk menyoroti pentingnya adaptabilitas dan pembelajaran berkelanjutan sebagai elemen kunci dalam menghadapi tantangan era transformasi digital dan perubahan sosial yang cepat.

Adapun kontribusi dari tulisan ini adalah memberikan kerangka konseptual yang integratif dalam pengembangan kepemimpinan modern dengan menggabungkan berbagai dimensi kecerdasan, nilai-nilai etika, serta pendekatan pengembangan individu yang aplikatif. Tulisan ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi akademisi dalam pengembangan kajian kepemimpinan, serta bagi praktisi organisasi dalam merancang strategi pengembangan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan. Selain itu, kontribusi praktis lainnya adalah menawarkan pendekatan yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis kepemimpinan, tetapi juga pada penguatan karakter, kesadaran diri, dan kemampuan adaptasi sebagai fondasi utama dalam membangun pemimpin yang unggul dan berdaya saing tinggi.

2. KAJIAN LITERATUR

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2023), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap tenaga kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, kepemimpinan memiliki peran penting sebagai faktor yang menentukan keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Pemimpin yang efektif mampu mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan potensi karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan menjadi bagian penting dalam sistem manajemen sumber daya manusia.

Hasibuan menjelaskan bahwa pengembangan kepemimpinan dapat dilakukan melalui berbagai upaya seperti pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, serta pembinaan karier. Proses pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan, mengelola konflik, serta membangun komunikasi yang efektif dengan anggota organisasi. Pemimpin yang

memiliki kompetensi yang baik akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan produktivitas karyawan.

Selain itu, Hasibuan juga menekankan pentingnya peran pemimpin dalam memotivasi karyawan. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan memiliki komitmen terhadap organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, penghargaan atas prestasi, serta kesempatan untuk berkembang akan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan tidak hanya berdampak pada peningkatan kemampuan pemimpin, tetapi juga berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pengembangan kepemimpinan juga berkaitan dengan upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan. Organisasi perlu menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang sistematis agar pemimpin dapat terus meningkatkan kompetensi dan pengetahuannya. Hal ini penting karena lingkungan organisasi terus mengalami perubahan yang menuntut pemimpin untuk mampu beradaptasi dengan cepat. Dengan demikian, menurut Hasibuan (2023), pengembangan kepemimpinan merupakan investasi strategis bagi organisasi. Melalui pengembangan kepemimpinan yang efektif, organisasi dapat menciptakan pemimpin yang kompeten, mampu mengelola sumber daya manusia secara optimal, serta mampu menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi.

2.2 Pemimpin dan Kepemimpinan

Kartono (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan jabatan atau posisi formal dalam organisasi, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan pribadi yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan menjadi penting untuk meningkatkan kualitas pemimpin dalam menjalankan perannya secara efektif.

Menurut Kartono, seorang pemimpin yang baik harus memiliki sejumlah karakteristik seperti integritas, tanggung jawab, keberanian dalam mengambil keputusan, serta kemampuan komunikasi yang baik. Karakteristik tersebut tidak selalu muncul secara alami, tetapi dapat dikembangkan melalui proses pembelajaran dan pengalaman. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan kesempatan kepada calon pemimpin untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan mereka melalui berbagai program pengembangan.

Kartono juga menjelaskan bahwa pengembangan kepemimpinan dapat dilakukan melalui proses pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang terstruktur. Program pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pemimpin dalam mengelola organisasi, memotivasi anggota, serta menghadapi berbagai tantangan yang muncul dalam lingkungan kerja. Selain itu, pengalaman kerja dan interaksi sosial juga menjadi faktor penting dalam membentuk kemampuan kepemimpinan seseorang.

Dalam pandangan Kartono, pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi merupakan bagian

penting dari kompetensi kepemimpinan. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan harus mencakup penguatan kemampuan analisis situasi dan pengambilan keputusan yang tepat. Dengan demikian, Kartono (2024) menegaskan bahwa pengembangan kepemimpinan merupakan proses yang berkelanjutan dan memerlukan dukungan dari organisasi. Melalui pengembangan kepemimpinan yang baik, organisasi dapat menciptakan pemimpin yang mampu mengarahkan dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

2.3 Kepemimpinan Pemerintah di Indonesia

Pamudji (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan dalam sektor pemerintahan memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional. Pemimpin dalam pemerintahan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya publik secara efektif serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Oleh karena itu, pengembangan kepemimpinan dalam sektor pemerintahan menjadi hal yang sangat penting.

Menurut Pamudji, seorang pemimpin dalam pemerintahan harus memiliki kemampuan manajerial, integritas moral, serta komitmen terhadap kepentingan publik. Kepemimpinan yang efektif dalam pemerintahan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan administratif, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan membangun kepercayaan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kepemimpinan dalam sektor publik harus mencakup penguatan nilai-nilai etika dan tanggung jawab sosial.

Pamudji juga menekankan bahwa pengembangan kepemimpinan dalam pemerintahan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan bagi aparatur negara. Program pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemampuan aparatur dalam merencanakan kebijakan, mengelola organisasi pemerintahan, serta memberikan pelayanan publik yang efektif. Melalui pelatihan yang sistematis, diharapkan aparatur pemerintah dapat meningkatkan kualitas kepemimpinannya.

Selain pelatihan formal, pengalaman kerja juga menjadi faktor penting dalam pengembangan kepemimpinan dalam sektor pemerintahan. Aparatur yang memiliki pengalaman luas dalam berbagai bidang pemerintahan akan memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai dinamika organisasi dan kebutuhan masyarakat. Hal ini akan membantu mereka dalam mengambil keputusan yang tepat dan responsif terhadap kebutuhan publik. Dengan demikian, Pamudji (2020) menegaskan bahwa pengembangan kepemimpinan dalam pemerintahan merupakan upaya strategis untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan. Pemimpin yang kompeten dan berintegritas akan mampu mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

3. METODE RISET

Penelitian ini menggunakan metode library research atau studi kepustakaan, yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan mengkaji dan menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik pengembangan kepemimpinan berbasis self-awareness, integritas, soft skills, coaching, mentoring, serta adaptabilitas dan

pembelajaran berkelanjutan. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memperoleh pemahaman konseptual dan teoritis yang komprehensif melalui telaah berbagai referensi ilmiah, seperti buku, jurnal nasional dan internasional, artikel ilmiah, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia dan kepemimpinan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder yang diperoleh dari literatur terpercaya dan relevan dengan fokus kajian. Proses pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi, seleksi, dan pengelompokan referensi berdasarkan kesesuaian tema dan kualitas akademik. Literatur yang digunakan diprioritaskan yang memiliki kredibilitas tinggi, terbit dalam kurun waktu yang relevan, serta mendukung kerangka teoritis penelitian. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif-analitis, yaitu dengan membandingkan, menginterpretasikan, dan mensintesis berbagai pandangan ahli untuk menghasilkan pemahaman yang sistematis dan terintegrasi.

Proses seleksi sumber dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis untuk memastikan bahwa seluruh referensi yang digunakan memiliki kualitas akademik yang tinggi, relevan dengan topik, serta mendukung kerangka analisis penelitian. Tahap pertama dimulai dengan identifikasi sumber, yaitu menelusuri berbagai literatur melalui database ilmiah seperti jurnal nasional dan internasional, buku akademik, serta publikasi resmi yang berkaitan dengan pengembangan kepemimpinan, *self-awareness*, integritas, *soft skills*, coaching, mentoring, serta adaptabilitas dan pembelajaran berkelanjutan. Pada tahap ini, peneliti menggunakan kata kunci tertentu untuk mempersempit pencarian agar sesuai dengan fokus kajian.

Tahap kedua adalah seleksi awal (*screening*), di mana peneliti menyaring sumber berdasarkan judul, abstrak, dan kata kunci untuk menilai kesesuaian topik. Literatur yang tidak relevan, tidak memiliki kejelasan sumber, atau bersifat non-ilmiah dieliminasi. Selanjutnya, dilakukan evaluasi kualitas sumber, yaitu dengan menilai kredibilitas penulis, reputasi penerbit atau jurnal, tahun terbit (diutamakan yang mutakhir dan masih relevan), serta kontribusi teoritis maupun empiris terhadap topik penelitian. Sumber yang berasal dari jurnal terindeks, buku referensi utama, dan karya ilmiah yang sering dirujuk menjadi prioritas dalam penelitian ini.

Tahap berikutnya adalah analisis kelayakan isi, yaitu membaca secara mendalam isi literatur untuk memastikan bahwa konsep, teori, dan temuan yang disajikan benar-benar mendukung variabel penelitian. Pada tahap ini, peneliti juga melakukan pengelompokan sumber berdasarkan tema, seperti kepemimpinan, kecerdasan emosional, integritas, serta metode pengembangan SDM. Tahap terakhir adalah sintesis dan pengorganisasian sumber, yaitu mengintegrasikan berbagai referensi terpilih ke dalam kerangka pembahasan yang sistematis dan logis.

Melalui metode *library research*, penelitian ini tidak hanya menyajikan rangkuman teori, tetapi juga melakukan pengkajian kritis terhadap konsep-konsep yang ada untuk menemukan keterkaitan antarvariabel dalam strategi pengembangan kepemimpinan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menyusun kerangka konseptual yang utuh serta memberikan rekomendasi berbasis teori yang dapat diterapkan dalam praktik organisasi. Dengan demikian, metode studi kepustakaan ini memberikan landasan ilmiah yang kuat dalam merumuskan strategi pengembangan kepemimpinan yang komprehensif dan berkelanjutan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Self-Awareness dan Self-Esteem

Self-awareness atau kesadaran diri merupakan kemampuan individu untuk memahami secara mendalam siapa dirinya, termasuk mengenali emosi, nilai, keyakinan, kekuatan, kelemahan, serta pola perilaku yang dimiliki. Dalam konteks kepemimpinan, *self-awareness* menjadi fondasi utama karena pemimpin yang sadar diri mampu memahami dampak dari setiap keputusan dan tindakannya terhadap orang lain maupun organisasi. Kesadaran diri membantu pemimpin bersikap reflektif, tidak reaktif secara emosional, serta mampu mengelola konflik dengan lebih bijaksana. Tanpa *self-awareness*, seorang pemimpin berisiko bertindak berdasarkan ego, asumsi yang keliru, atau kepentingan pribadi yang dapat merugikan tim dan organisasi (Bashori, 2021).

Lebih lanjut, *self-awareness* terbagi menjadi dua dimensi utama, yaitu kesadaran internal dan kesadaran eksternal. Kesadaran internal berkaitan dengan pemahaman terhadap nilai, aspirasi, dan tujuan pribadi, sedangkan kesadaran eksternal berkaitan dengan kemampuan memahami bagaimana orang lain memandang dirinya. Dalam praktik kepemimpinan, kedua aspek ini sangat penting karena pemimpin tidak hanya perlu memahami dirinya sendiri, tetapi juga menyadari persepsi bawahan, rekan kerja, dan atasan terhadap gaya kepemimpinannya. Dengan demikian, pemimpin dapat melakukan penyesuaian perilaku yang lebih efektif untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif (Nawawi & Nawawi, 2020).

Sementara itu, *self-esteem* atau penghargaan diri merupakan penilaian individu terhadap nilai dan kemampuan dirinya sendiri. *Self-esteem* yang sehat memungkinkan pemimpin memiliki rasa percaya diri yang stabil tanpa harus merendahkan orang lain. Pemimpin dengan *self-esteem* tinggi cenderung lebih berani mengambil keputusan, terbuka terhadap kritik, dan tidak mudah merasa terancam oleh keberhasilan orang lain. Sebaliknya, *self-esteem* yang rendah dapat memunculkan rasa ragu, defensif, atau bahkan sikap otoriter sebagai bentuk kompensasi terhadap rasa tidak aman. Oleh karena itu, pengembangan *self-esteem* menjadi bagian penting dalam strategi pengembangan kepemimpinan.

Hubungan antara *self-awareness* dan *self-esteem* sangat erat dan saling memengaruhi. *Self-awareness* yang baik membantu individu mengenali potensi dan keterbatasannya secara realistis, sehingga membentuk *self-esteem* yang sehat dan proporsional. Ketika pemimpin memahami kekuatan dan kelemahannya, ia dapat mengembangkan diri tanpa merasa inferior maupun superior secara berlebihan (Reza, 2022). Keseimbangan ini menciptakan stabilitas emosional yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi tekanan organisasi, perubahan lingkungan kerja, serta dinamika hubungan interpersonal yang kompleks.

Dalam pengembangan kepemimpinan, peningkatan *self-awareness* dan *self-esteem* dapat dilakukan melalui berbagai strategi, seperti refleksi diri, evaluasi kinerja, umpan balik 360 derajat, pelatihan kecerdasan emosional, serta praktik *mindfulness*. Coaching dan mentoring juga berperan penting dalam membantu calon pemimpin mengeksplorasi potensi diri dan membangun kepercayaan diri secara bertahap. Lingkungan organisasi yang suportif, terbuka terhadap dialog, dan menghargai proses pembelajaran akan mempercepat pertumbuhan kesadaran diri dan penghargaan diri individu (Rivai, 2023).

Self-awareness dan *self-esteem* merupakan fondasi psikologis yang menentukan kualitas kepemimpinan seseorang. Pemimpin yang memiliki kesadaran diri tinggi dan penghargaan diri yang sehat akan lebih mampu mengelola emosi, membangun hubungan yang positif, serta menciptakan budaya kerja yang saling menghargai. Dalam jangka panjang, penguatan kedua aspek ini tidak hanya meningkatkan efektivitas individu sebagai pemimpin, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas SDM dan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Tabel 1. Perbedaan Self-Awareness dan Self-Esteem

Aspek	Self-Awareness	Self-Esteem
Pengertian	Kemampuan mengenali dan memahami emosi, nilai, kekuatan, serta kelemahan diri.	Penilaian atau penghargaan individu terhadap nilai dan kemampuan dirinya.
Fokus Utama	Kesadaran dan pemahaman diri secara objektif.	Rasa percaya diri dan keyakinan terhadap diri sendiri.
Sifat	Reflektif dan analitis.	Evaluatif dan afektif (berkaitan dengan perasaan).
Peran dalam Kepemimpinan	Membantu pemimpin memahami dampak perilaku terhadap orang lain.	Membantu pemimpin mengambil keputusan dengan percaya diri.
Risiko jika Rendah	Kurang peka terhadap emosi dan persepsi orang lain, sulit menerima kritik.	Ragu-ragu, defensif, atau bersikap otoriter sebagai bentuk kompensasi.
Cara Mengembangkan	Refleksi diri, umpan balik 360°, mindfulness, evaluasi kinerja.	Penguatan positif, pencapaian bertahap, dukungan sosial, coaching.
Dampak terhadap Organisasi	Meningkatkan komunikasi dan hubungan kerja yang sehat.	Meningkatkan stabilitas emosi dan ketegasan dalam kepemimpinan.

Sumber: Northouse (2016)

4.2 Etika dan Integritas

Etika dan integritas merupakan fondasi moral dalam kepemimpinan yang menentukan kualitas karakter serta kredibilitas seorang pemimpin. Etika berkaitan dengan seperangkat nilai, norma, dan prinsip yang menjadi pedoman dalam membedakan perilaku yang benar dan salah. Dalam konteks organisasi, etika tidak hanya menyangkut kepatuhan terhadap aturan formal, tetapi juga mencerminkan komitmen terhadap kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan penghormatan terhadap hak orang lain. Seorang pemimpin yang beretika akan mempertimbangkan dampak moral dari setiap kebijakan dan keputusan yang diambil, sehingga tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan, tetapi juga pada keberlanjutan dan kesejahteraan bersama.

Integritas, di sisi lain, merupakan konsistensi antara nilai, ucapan, dan tindakan. Integritas menuntut keselarasan antara apa yang diyakini dengan apa yang dilakukan, bahkan ketika berada dalam situasi sulit atau penuh tekanan. Pemimpin yang berintegritas tidak mudah tergoda untuk melakukan penyimpangan, manipulasi, atau tindakan yang merugikan organisasi demi kepentingan pribadi. Konsistensi ini menciptakan kepercayaan, yang merupakan modal utama dalam membangun hubungan kerja yang solid. Tanpa integritas, kepemimpinan akan kehilangan legitimasi dan sulit memperoleh loyalitas dari anggota tim (Wahyudi, 2023).

Dalam praktiknya, etika dan integritas sangat berperan dalam membentuk budaya organisasi. Pemimpin merupakan role model yang perilakunya akan dicontoh oleh bawahan. Jika pemimpin menunjukkan komitmen terhadap transparansi, akuntabilitas, dan keadilan, maka nilai-nilai tersebut akan tertanam dalam sistem kerja organisasi. Sebaliknya, jika pemimpin bersikap diskriminatif, tidak konsisten, atau menyalahgunakan wewenang, maka hal tersebut dapat memicu ketidakpercayaan, konflik internal, serta menurunnya motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang berlandaskan etika bukan hanya tanggung jawab individu, tetapi juga investasi strategis bagi organisasi.

Etika dan integritas juga berkaitan erat dengan pengambilan keputusan yang bertanggung jawab. Dalam situasi kompleks, pemimpin sering dihadapkan pada dilema antara kepentingan jangka pendek dan jangka panjang. Pemimpin yang memiliki landasan etika yang kuat akan mampu mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk dampak sosial, hukum, dan reputasi organisasi (Atmodiwirio, 2022). Mereka cenderung mengedepankan prinsip kehati-hatian serta melibatkan transparansi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, organisasi dapat meminimalkan risiko pelanggaran etika yang berpotensi merugikan secara finansial maupun citra publik.

Pengembangan etika dan integritas dalam kepemimpinan dapat dilakukan melalui pendidikan nilai, pelatihan etika profesional, kode etik organisasi, serta sistem pengawasan yang adil dan transparan. Selain itu, proses refleksi diri dan dialog terbuka tentang dilema etis juga penting untuk meningkatkan sensitivitas moral pemimpin. *Coaching* dan mentoring dapat membantu calon pemimpin memahami konsekuensi dari setiap tindakan serta menanamkan kesadaran bahwa kepemimpinan bukan hanya soal pencapaian target, tetapi juga tentang tanggung jawab moral terhadap individu dan masyarakat luas.

Etika dan integritas merupakan elemen esensial dalam strategi pengembangan kepemimpinan yang berkelanjutan. Pemimpin yang beretika dan berintegritas akan mampu membangun kepercayaan, menciptakan lingkungan kerja yang sehat, serta menjaga reputasi organisasi dalam jangka panjang. Dengan menjadikan etika sebagai kompas moral dan integritas sebagai praktik nyata dalam setiap tindakan, organisasi dapat membangun kualitas SDM yang tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga kuat secara karakter dan nilai.

Untuk memahami secara komprehensif, etika dan integritas dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis berdasarkan ruang lingkup dan penerapannya. Secara umum, etika dapat dibedakan menjadi etika pribadi, etika profesional, dan etika organisasi. Etika pribadi berkaitan dengan nilai, prinsip, dan moral individu dalam kehidupan sehari-hari yang menjadi dasar dalam bersikap dan bertindak. Etika profesional mengacu pada

standar perilaku yang harus dijunjung tinggi dalam menjalankan profesi tertentu, seperti kejujuran, tanggung jawab, dan komitmen terhadap kualitas kerja. Sementara itu, etika organisasi mencerminkan nilai-nilai bersama yang menjadi pedoman dalam budaya kerja, interaksi antar anggota, serta pengambilan keputusan di dalam organisasi. Di sisi lain, integritas dapat dipahami sebagai konsistensi antara nilai, perkataan, dan tindakan yang tercermin dalam berbagai konteks, baik pribadi maupun profesional. Integritas individu menunjukkan kejujuran dan keteguhan prinsip dalam diri seseorang, sedangkan integritas profesional dan organisasi mencerminkan komitmen terhadap standar etika, transparansi, serta akuntabilitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

Jenis pertama adalah etika pribadi (*personal ethics*). Etika pribadi berkaitan dengan nilai-nilai moral individu yang dibentuk oleh pendidikan, pengalaman, agama, dan lingkungan sosial. Nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, disiplin, dan keadilan menjadi landasan utama dalam pengambilan keputusan sehari-hari. Dalam organisasi, etika pribadi sangat memengaruhi cara seseorang menjalankan tugas, berinteraksi dengan rekan kerja, serta menyikapi konflik. Individu dengan etika pribadi yang kuat cenderung bertindak konsisten dan menghindari perilaku yang merugikan organisasi.

Jenis kedua adalah etika profesional (*professional ethics*). Etika profesional merupakan standar perilaku yang ditetapkan berdasarkan profesi atau bidang pekerjaan tertentu. Setiap profesi biasanya memiliki kode etik yang mengatur tanggung jawab, kewajiban, serta batasan dalam menjalankan tugas. Etika profesional menuntut seseorang untuk bekerja secara kompeten, menjaga kerahasiaan, menghindari konflik kepentingan, serta bertindak objektif. Dalam organisasi modern, penerapan etika profesional menjadi indikator kualitas layanan dan kredibilitas lembaga di mata publik.

Jenis ketiga adalah etika organisasi (*organizational ethics*). Etika organisasi mencerminkan nilai, norma, dan prinsip yang dianut secara kolektif dalam suatu institusi. Nilai-nilai tersebut biasanya dituangkan dalam visi, misi, kode etik perusahaan, serta kebijakan internal. Etika organisasi berfungsi sebagai pedoman bersama dalam berperilaku dan mengambil keputusan strategis. Jika etika organisasi ditegakkan secara konsisten, maka akan tercipta budaya kerja yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan bersama.

Jenis keempat adalah etika sosial (*social ethics*). Etika sosial berkaitan dengan tanggung jawab organisasi dan individu terhadap masyarakat luas. Dalam konteks ini, organisasi tidak hanya berfokus pada keuntungan, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari aktivitasnya. Penerapan etika sosial dapat diwujudkan melalui tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), perlindungan lingkungan, serta keterlibatan dalam kegiatan sosial. Etika sosial menunjukkan bahwa organisasi memiliki komitmen moral terhadap kesejahteraan masyarakat.

Selain jenis etika, integritas juga memiliki beberapa bentuk penting. Integritas moral merupakan konsistensi individu dalam memegang nilai kebenaran dan keadilan meskipun menghadapi tekanan atau godaan. Integritas ini terlihat ketika seseorang tetap jujur dan adil dalam situasi sulit. Integritas profesional mengacu pada komitmen untuk menjalankan tugas sesuai standar kompetensi dan aturan yang berlaku. Sementara itu, integritas organisasi mencerminkan komitmen lembaga dalam menjaga transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan publik melalui kebijakan yang adil dan konsisten.

Lebih lanjut, etika dan integritas juga dapat dikategorikan berdasarkan pendekatan pengambilan keputusan, seperti etika normatif, yang berfokus pada standar atau norma ideal tentang apa yang seharusnya dilakukan; etika deskriptif, yang menganalisis bagaimana individu atau organisasi benar-benar bertindak dalam praktik; serta etika terapan, yang menitikberatkan pada penerapan prinsip moral dalam situasi nyata, seperti dalam bidang bisnis, pendidikan, atau pemerintahan. Pendekatan ini membantu organisasi memahami perbedaan antara teori dan praktik etika dalam kehidupan kerja.

Secara keseluruhan, berbagai jenis etika dan integritas tersebut saling melengkapi dan membentuk sistem nilai yang utuh dalam organisasi. Tanpa etika dan integritas yang kuat, organisasi akan rentan terhadap penyimpangan, konflik, serta hilangnya kepercayaan publik. Sebaliknya, jika etika dan integritas dijadikan sebagai landasan perilaku individu dan kolektif, maka organisasi akan mampu membangun reputasi yang baik, meningkatkan kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

4.3 *Soft Skills* (Kecerdasan IQ, EQ, SQ, AQ, dan IC)

Soft skills merupakan seperangkat kemampuan nonteknis yang berperan penting dalam menentukan efektivitas kepemimpinan. Berbeda dengan *hard skills* yang berkaitan dengan kemampuan teknis dan pengetahuan spesifik, *Soft skills* menekankan pada kemampuan berpikir, mengelola emosi, membangun relasi, serta menghadapi tantangan secara adaptif. Dalam konteks pengembangan kepemimpinan, *soft skills* menjadi faktor pembeda antara pemimpin yang sekadar kompeten dan pemimpin yang inspiratif serta berpengaruh. Penguatan *soft skills* membantu pemimpin menjalankan fungsi manajerial sekaligus membangun hubungan interpersonal yang sehat dan produktif dalam organisasi.

Kecerdasan intelektual atau *Intelligence Quotient* (IQ) merupakan kemampuan kognitif yang berkaitan dengan penalaran logis, analisis, pemecahan masalah, serta pengambilan keputusan berbasis data. IQ membantu pemimpin memahami kompleksitas persoalan organisasi dan merumuskan strategi yang rasional serta sistematis. Namun, dalam praktik kepemimpinan modern, IQ saja tidak cukup. Pemimpin yang hanya mengandalkan kecerdasan intelektual tanpa kemampuan mengelola emosi dan hubungan sosial seringkali mengalami kesulitan dalam membangun kerja sama tim dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

Kecerdasan emosional atau *Emotional Quotient* (EQ) menjadi pelengkap penting bagi IQ. EQ mencakup kemampuan mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain. Pemimpin dengan EQ tinggi mampu bersikap empatik, mendengarkan secara aktif, serta merespons konflik dengan tenang dan konstruktif. Kemampuan ini sangat penting dalam membangun kepercayaan dan loyalitas anggota tim. Dengan EQ yang baik, pemimpin dapat menciptakan suasana kerja yang positif, memotivasi karyawan secara efektif, serta mengurangi potensi konflik yang merugikan organisasi (Nawawi & Nawawi, 2020).

Selain itu, kecerdasan spiritual atau *Spiritual Quotient* (SQ) memberikan dimensi makna dan nilai dalam kepemimpinan. SQ berkaitan dengan kemampuan individu memahami tujuan hidup, nilai moral, dan prinsip yang mendasari setiap tindakan. Pemimpin yang memiliki SQ tinggi cenderung memimpin dengan hati nurani, menjunjung tinggi etika, serta memandang pekerjaannya sebagai bentuk kontribusi yang

lebih luas bagi masyarakat. SQ membantu pemimpin menjaga keseimbangan antara pencapaian target organisasi dan tanggung jawab sosial, sehingga kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada kebermaknaan.

Kecerdasan adversitas atau *Adversity Quotient* (AQ) berkaitan dengan kemampuan individu menghadapi kesulitan, tekanan, dan kegagalan. Dalam dunia kerja yang penuh ketidakpastian, pemimpin dituntut memiliki ketahanan mental yang kuat serta kemampuan bangkit dari situasi sulit. AQ membantu pemimpin tetap optimis, gigih, dan fokus pada solusi meskipun menghadapi tantangan besar. Sementara itu, kecerdasan interpersonal atau *Interpersonal Competence* (IC) berperan dalam membangun komunikasi yang efektif, kerja sama tim, serta jejaring profesional yang luas. IC memungkinkan pemimpin menjalin hubungan yang saling menguntungkan dan memperkuat kolaborasi lintas fungsi dalam organisasi.

Integrasi IQ, EQ, SQ, AQ, dan IC membentuk profil kepemimpinan yang holistik dan seimbang. Kombinasi kelima kecerdasan ini memungkinkan pemimpin berpikir strategis, bertindak empatik, memegang nilai moral, tangguh menghadapi tekanan, serta mampu membangun relasi yang kuat. Oleh karena itu, strategi pengembangan kepemimpinan harus dirancang secara komprehensif dengan menekankan penguatan seluruh aspek soft skills tersebut. Dengan demikian, organisasi dapat menghasilkan pemimpin yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga matang secara emosional, spiritual, dan sosial, sehingga mampu meningkatkan kualitas SDM secara berkelanjutan.

1) Kecerdasan Intelektual (IQ - *Intelligence Quotient*)

Kecerdasan intelektual (IQ) berkaitan dengan kemampuan berpikir logis, analitis, sistematis, dan rasional. Salah satu kelebihan utama IQ adalah kemampuannya dalam memecahkan masalah secara cepat dan akurat berdasarkan data serta fakta yang tersedia. Individu dengan IQ tinggi biasanya mampu memahami konsep yang kompleks, melakukan analisis mendalam, serta menyusun strategi secara terstruktur. Kemampuan ini sangat penting dalam bidang akademik, penelitian, teknologi, dan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian serta logika yang kuat.

Selain itu, IQ mendukung kemampuan berpikir kritis dan pengambilan keputusan berbasis rasionalitas. Individu dengan kecerdasan intelektual yang baik mampu mengolah informasi secara objektif, membedakan antara opini dan fakta, serta membuat kesimpulan yang logis. Dalam konteks organisasi, kelebihan IQ terlihat dalam perencanaan strategis, analisis risiko, serta penyusunan kebijakan yang membutuhkan ketepatan perhitungan dan pertimbangan rasional.

IQ juga berperan penting dalam proses pembelajaran dan penguasaan ilmu pengetahuan. Kemampuan memahami teori, angka, bahasa, dan simbol menjadi keunggulan tersendiri dalam dunia pendidikan maupun profesional. Oleh karena itu, IQ sering dikaitkan dengan prestasi akademik dan kemampuan teknis yang tinggi.

2) Kecerdasan Emosional (EQ - *Emotional Quotient*)

Kecerdasan emosional (EQ) merujuk pada kemampuan mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain. Kelebihan utama EQ adalah kemampuannya dalam membangun hubungan interpersonal yang harmonis dan produktif. Individu dengan EQ tinggi mampu berempati, memahami perasaan orang

lain, serta merespons situasi sosial dengan bijaksana. Hal ini sangat penting dalam kerja tim, kepemimpinan, dan komunikasi efektif.

Selain itu, EQ membantu seseorang mengendalikan stres, mengelola konflik, dan menjaga stabilitas emosi dalam situasi sulit. Individu yang memiliki kecerdasan emosional yang baik cenderung lebih sabar, tidak mudah terpancing emosi, serta mampu mengambil keputusan dengan tenang. Dalam lingkungan kerja, kemampuan ini meningkatkan suasana kerja yang kondusif dan meminimalkan konflik internal.

EQ juga berperan besar dalam kepemimpinan. Pemimpin dengan EQ tinggi mampu memotivasi bawahan, memahami kebutuhan tim, serta membangun kepercayaan. Oleh karena itu, kecerdasan emosional sering dianggap sebagai faktor penentu keberhasilan dalam hubungan sosial dan manajerial.

3) Kecerdasan Spiritual (SQ - *Spiritual Quotient*)

Kecerdasan spiritual (SQ) berkaitan dengan kemampuan memahami makna hidup, nilai moral, serta tujuan yang lebih tinggi dalam kehidupan. Kelebihan utama SQ adalah kemampuannya memberikan arah dan makna dalam setiap tindakan. Individu dengan SQ tinggi cenderung memiliki prinsip hidup yang kuat, integritas moral, serta kesadaran akan tanggung jawab sosial.

SQ membantu seseorang tetap konsisten dalam nilai dan keyakinannya meskipun menghadapi tekanan atau tantangan. Kecerdasan ini mendorong perilaku yang jujur, adil, dan berorientasi pada kebaikan bersama. Dalam organisasi, SQ berkontribusi pada pembentukan budaya kerja yang beretika dan berlandaskan nilai-nilai moral.

Selain itu, SQ memberikan ketahanan batin dan ketenangan dalam menghadapi kegagalan maupun keberhasilan. Individu dengan kecerdasan spiritual yang baik mampu melihat tantangan sebagai bagian dari proses pembelajaran dan pengembangan diri. Dengan demikian, SQ menjadi fondasi penting dalam membangun karakter yang kuat dan berintegritas.

4) Kecerdasan Adversitas (AQ - *Adversity Quotient*)

Kecerdasan adversitas (AQ) adalah kemampuan seseorang dalam menghadapi dan mengatasi kesulitan, tekanan, serta tantangan hidup. Kelebihan utama AQ terletak pada daya tahan dan ketangguhan individu dalam menghadapi situasi sulit. Individu dengan AQ tinggi tidak mudah menyerah ketika menghadapi kegagalan, melainkan melihatnya sebagai peluang untuk belajar dan berkembang.

AQ juga mendukung kemampuan beradaptasi terhadap perubahan yang cepat dan tidak terduga. Dalam dunia kerja yang dinamis, kemampuan bertahan dan bangkit dari kegagalan menjadi sangat penting. Individu dengan AQ yang baik cenderung memiliki mental yang kuat, optimisme yang realistis, serta komitmen tinggi terhadap tujuan.

Selain itu, AQ membantu membangun ketekunan dan disiplin dalam jangka panjang. Individu dengan kecerdasan adversitas yang tinggi akan terus berusaha mencapai target meskipun menghadapi hambatan. Oleh karena itu, AQ sering dikaitkan dengan keberhasilan dalam menghadapi tantangan profesional maupun personal.

5) Kecerdasan *Interpersonal/Intercultural* (*IC-Interpersonal/Intercultural Competence*)

Kecerdasan IC berkaitan dengan kemampuan memahami dan berinteraksi secara efektif dengan individu dari latar belakang sosial dan budaya yang beragam. Kelebihan utama IC adalah kemampuannya menciptakan komunikasi yang inklusif, menghargai perbedaan, serta membangun kerja sama lintas budaya. Dalam era globalisasi, kemampuan ini menjadi sangat penting karena organisasi sering berinteraksi dengan berbagai pihak dari berbagai latar belakang.

IC membantu individu menghindari kesalahpahaman budaya serta membangun hubungan yang saling menghormati. Individu dengan kecerdasan ini mampu menyesuaikan gaya komunikasi dan perilaku sesuai dengan konteks sosial yang berbeda. Hal ini meningkatkan efektivitas kolaborasi dan memperluas jaringan profesional.

Selain itu, IC mendukung terciptanya lingkungan kerja yang toleran dan harmonis. Kemampuan memahami perspektif orang lain mendorong terciptanya sinergi dalam tim yang beragam. Dengan demikian, IC menjadi faktor penting dalam membangun organisasi yang adaptif, inklusif, dan berdaya saing global.

4.4 *Coaching dan Mentoring*

Coaching dan *mentoring* merupakan dua pendekatan strategis dalam pengembangan kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan kapasitas individu secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi modern, pengembangan pemimpin tidak lagi cukup dilakukan melalui pelatihan formal semata, melainkan membutuhkan proses pendampingan yang personal dan kontekstual. *Coaching* dan *mentoring* menjadi metode efektif untuk membantu individu menggali potensi, memperbaiki kinerja, serta membangun kompetensi kepemimpinan yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Kedua pendekatan ini berperan penting dalam menciptakan pemimpin yang reflektif, adaptif, dan berorientasi pada pertumbuhan.

Coaching merupakan proses pengembangan yang berorientasi pada solusi dan pencapaian tujuan tertentu melalui dialog yang terstruktur antara coach dan coachee. Dalam proses *coaching*, seorang pemimpin didorong untuk menemukan jawabannya sendiri melalui pertanyaan-pertanyaan reflektif, eksploratif, dan menantang. Pendekatan ini menekankan pemberdayaan individu, bukan pemberian instruksi langsung. *Coaching* membantu pemimpin meningkatkan kesadaran diri, memperjelas tujuan, serta mengembangkan strategi yang realistis untuk mengatasi hambatan. Dengan demikian, *coaching* tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga memperkuat rasa tanggung jawab dan kemandirian dalam mengambil keputusan.

Berbeda dengan *coaching*, *mentoring* lebih menekankan pada hubungan jangka panjang antara mentor yang berpengalaman dan mentee yang sedang berkembang. Dalam *mentoring*, terjadi proses transfer pengetahuan, pengalaman, nilai, serta wawasan profesional. Mentor berperan sebagai pembimbing yang memberikan arahan, dukungan, serta contoh nyata dalam menghadapi tantangan kepemimpinan. Hubungan *mentoring* biasanya lebih informal dan bersifat pengembangan karier jangka panjang. Melalui *mentoring*, calon pemimpin dapat belajar dari pengalaman nyata, menghindari kesalahan yang sama, serta memperluas perspektif dalam mengambil keputusan strategis. (Dewi, 2021)

Implementasi *coaching* dan mentoring dalam organisasi memerlukan sistem yang terencana dan terstruktur. Organisasi perlu menyediakan program pendampingan yang jelas, menetapkan tujuan pengembangan, serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap kemajuan peserta. Selain itu, budaya organisasi yang terbuka terhadap umpan balik dan pembelajaran menjadi faktor pendukung keberhasilan program ini. Tanpa lingkungan yang suportif, proses *coaching* dan mentoring dapat berjalan kurang optimal. Oleh karena itu, komitmen manajemen puncak dalam mendukung program pengembangan kepemimpinan sangat menentukan keberhasilannya.

Manfaat *coaching* dan mentoring tidak hanya dirasakan oleh individu, tetapi juga oleh organisasi secara keseluruhan. Individu yang mendapatkan pendampingan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, kemampuan komunikasi yang lebih baik, serta kesiapan menghadapi tanggung jawab yang lebih besar. Dari sisi organisasi, program ini membantu menciptakan kaderisasi kepemimpinan yang berkelanjutan dan mengurangi risiko kekosongan posisi strategis. Selain itu, hubungan mentoring yang kuat juga dapat mempererat solidaritas dan memperkuat budaya kolaboratif dalam organisasi.

Coaching dan mentoring merupakan strategi penting dalam pengembangan kepemimpinan yang berorientasi pada pertumbuhan jangka panjang. *Coaching* membantu individu mengoptimalkan potensi dan meningkatkan performa secara sistematis, sementara mentoring memperkaya pengalaman dan memperluas wawasan kepemimpinan. Integrasi keduanya akan menghasilkan proses pembelajaran yang lebih komprehensif dan berkelanjutan. Dengan menerapkan *coaching* dan mentoring secara konsisten, organisasi dapat membangun pemimpin yang kompeten, berintegritas, dan siap menghadapi dinamika perubahan yang terus berkembang.

4.5 Adaptabilitas dan Pembelajaran Berkelanjutan

Adaptabilitas merupakan kemampuan individu untuk menyesuaikan diri secara efektif terhadap perubahan lingkungan, tantangan baru, serta dinamika organisasi yang terus berkembang. Dalam era globalisasi, transformasi digital, dan ketidakpastian ekonomi, pemimpin dituntut untuk mampu merespons perubahan dengan cepat dan tepat tanpa kehilangan arah strategis. Adaptabilitas bukan hanya sekadar fleksibilitas, tetapi juga mencakup kesiapan mental, keterbukaan terhadap ide baru, serta kemampuan untuk mengubah strategi ketika situasi menuntut. Pemimpin yang adaptif mampu membaca perubahan sebagai peluang untuk berkembang, bukan sebagai ancaman yang harus dihindari.

Dalam konteks kepemimpinan, adaptabilitas berkaitan erat dengan pola pikir berkembang (*growth mindset*). Pemimpin yang memiliki pola pikir berkembang meyakini bahwa kemampuan dan kompetensi dapat terus ditingkatkan melalui usaha, pengalaman, dan pembelajaran. Sikap ini mendorong pemimpin untuk terbuka terhadap kritik, menerima umpan balik, serta berani melakukan inovasi. Sebaliknya, pemimpin dengan pola pikir tetap (*fixed mindset*) cenderung mempertahankan cara lama dan enggan mengambil risiko, sehingga berpotensi tertinggal dalam persaingan. Oleh karena itu, pengembangan adaptabilitas harus dimulai dari perubahan pola pikir yang positif terhadap proses belajar dan perubahan.

Pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) menjadi elemen kunci dalam membangun kepemimpinan yang adaptif. Pembelajaran berkelanjutan tidak terbatas

pada pendidikan formal atau pelatihan sesaat, tetapi merupakan komitmen jangka panjang untuk terus memperbaiki pengetahuan, keterampilan, dan wawasan. Dalam praktiknya, pembelajaran dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti mengikuti pelatihan profesional, membaca literatur terbaru, mengikuti seminar, berdiskusi dengan pakar, maupun belajar dari pengalaman kerja sehari-hari. Pemimpin yang aktif belajar akan lebih siap menghadapi perubahan teknologi, regulasi, maupun dinamika pasar yang kompleks (Baharuddin & Umiarso, 2022).

Selain itu, pembelajaran berkelanjutan juga mencakup kemampuan melakukan refleksi diri terhadap pengalaman yang telah dilalui. Refleksi membantu pemimpin mengevaluasi keberhasilan dan kegagalan secara objektif serta mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Dengan refleksi yang konsisten, pemimpin dapat mengembangkan kebijaksanaan dalam mengambil keputusan dan menghindari kesalahan yang sama di masa depan. Proses ini memperkuat kapasitas kepemimpinan secara internal sekaligus meningkatkan kualitas kontribusi terhadap organisasi.

Organisasi memiliki peran penting dalam mendukung adaptabilitas dan pembelajaran berkelanjutan. Lingkungan kerja yang mendorong inovasi, menghargai ide kreatif, serta memberikan ruang untuk bereksperimen akan mempercepat pertumbuhan kepemimpinan. Sebaliknya, budaya organisasi yang kaku dan tidak toleran terhadap kesalahan dapat menghambat perkembangan individu. Oleh karena itu, diperlukan sistem manajemen yang mendukung pembelajaran organisasi (*learning organization*), di mana setiap anggota didorong untuk berbagi pengetahuan dan terus meningkatkan kompetensi secara kolektif.

Adaptabilitas dan pembelajaran berkelanjutan merupakan fondasi penting dalam strategi pengembangan kepemimpinan yang berorientasi masa depan. Pemimpin yang adaptif dan memiliki komitmen belajar yang tinggi akan mampu menghadapi perubahan dengan percaya diri, menciptakan inovasi, serta menjaga keberlanjutan organisasi. Dengan mengintegrasikan kemampuan beradaptasi dan semangat belajar sepanjang hayat, organisasi dapat membangun SDM yang tangguh, progresif, dan siap bersaing dalam berbagai situasi yang dinamis dan penuh tantangan. (Pamudji, 2020)

Tabel 2. Tantangan dan Solusi Adaptabilitas dan Pembelajaran Berkelanjutan

No	Tantangan	Penjelasan	Solusi Strategis
1	Resistensi terhadap perubahan	Individu atau organisasi cenderung nyaman dengan pola lama dan menolak sistem atau kebijakan baru.	Membangun budaya perubahan melalui komunikasi terbuka, pelibatan karyawan dalam proses perubahan, serta pelatihan manajemen perubahan.
2	Pola pikir tetap (<i>fixed mindset</i>)	Pemimpin merasa kemampuan sudah cukup dan enggan belajar hal baru.	Menumbuhkan <i>growth mindset</i> melalui pelatihan pengembangan diri, refleksi berkala, dan pemberian umpan balik konstruktif.
3	Kurangnya akses pelatihan	Tidak tersedia program pembelajaran yang memadai atau relevan.	Menyediakan program pelatihan rutin, e-learning, workshop, serta kerja sama dengan lembaga pengembangan profesional.

4	Beban kerja tinggi	Waktu untuk belajar terbatas karena tuntutan pekerjaan operasional.	Mengintegrasikan pembelajaran dalam pekerjaan (<i>learning by doing</i>) serta manajemen waktu yang efektif.
5	Ketakutan terhadap kegagalan	Individu enggan mencoba hal baru karena takut salah atau mendapat kritik.	Membangun budaya organisasi yang mendukung eksperimen dan menghargai proses belajar dari kesalahan.
6	Perubahan teknologi yang cepat	Perkembangan digital membuat kompetensi cepat usang.	Mendorong literasi digital, pelatihan teknologi terbaru, serta pembelajaran mandiri secara berkelanjutan.
7	Kurangnya dukungan manajemen	Pimpinan tidak memberi contoh atau tidak memprioritaskan pembelajaran.	Komitmen manajemen dalam menjadi role model pembelajaran dan menyediakan kebijakan pendukung pengembangan SDM.
8	Minimnya refleksi diri	Individu jarang mengevaluasi pengalaman untuk perbaikan diri.	Menerapkan evaluasi kinerja berkala, jurnal refleksi, serta sesi coaching dan mentoring.

Sumber: (Noe, 2017)

5. KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Pembelajaran berkelanjutan menjadi fondasi utama dalam memperkuat adaptabilitas tersebut. Komitmen untuk terus belajar, memperbarui pengetahuan, serta mengembangkan keterampilan memungkinkan pemimpin tetap relevan di tengah perkembangan teknologi, perubahan regulasi, dan tuntutan sosial yang terus berkembang. Proses pembelajaran yang disertai refleksi diri, umpan balik konstruktif, serta dukungan coaching dan mentoring akan mempercepat peningkatan kapasitas kepemimpinan secara menyeluruh.

Integrasi adaptabilitas dan pembelajaran berkelanjutan menciptakan pemimpin yang tangguh, visioner, dan siap menghadapi ketidakpastian masa depan. Organisasi yang mampu membangun budaya belajar dan mendorong fleksibilitas dalam berpikir akan memiliki sumber daya manusia yang lebih resilien, inovatif, dan produktif. Dengan demikian, penguatan kedua aspek ini menjadi strategi penting dalam memastikan keberlanjutan kinerja dan kualitas kepemimpinan dalam jangka panjang. Pertama, membangun budaya pembelajaran berkelanjutan penting karena perubahan terjadi sangat cepat, sehingga pemimpin harus terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan agar tetap relevan dan tidak tertinggal. Kedua, coaching dan mentoring efektif karena membantu pembelajaran yang lebih personal dan langsung pada praktik, sehingga pemimpin lebih cepat beradaptasi dan berkembang sesuai kebutuhan nyata di lapangan.

5.2. Saran

Berdasarkan pembahasan tersebut, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dilakukan untuk memperkuat adaptabilitas dan pembelajaran berkelanjutan dalam

kepemimpinan. Pertama, organisasi perlu membangun budaya pembelajaran yang mendorong pengembangan kompetensi melalui pelatihan, seminar, maupun program pengembangan kepemimpinan. Budaya belajar yang kuat akan membantu pemimpin dan anggota organisasi untuk terus meningkatkan kapasitas diri dalam menghadapi perubahan.

Kedua, pemimpin perlu mengembangkan kebiasaan refleksi diri sebagai bagian dari proses pembelajaran. Refleksi terhadap pengalaman, keputusan, dan tantangan yang dihadapi dapat membantu pemimpin memahami kekuatan dan kelemahan diri sehingga mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan.

Ketiga, organisasi perlu mengimplementasikan program coaching dan mentoring sebagai sarana transfer pengetahuan dan pengalaman dari pemimpin yang lebih berpengalaman kepada generasi pemimpin berikutnya. Program ini dapat mempercepat proses pengembangan kompetensi kepemimpinan secara efektif.

Keempat, pemanfaatan teknologi digital seperti platform pembelajaran daring, webinar, dan komunitas belajar profesional perlu ditingkatkan agar akses terhadap pengetahuan dan pengembangan keterampilan menjadi lebih luas dan fleksibel.

Dalam pembahasan ini terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, setiap organisasi memiliki karakteristik, budaya, dan sistem manajemen yang berbeda sehingga penerapan strategi adaptabilitas dan pembelajaran berkelanjutan mungkin memerlukan penyesuaian sesuai dengan kondisi masing-masing organisasi.

Kedua, keterbatasan sumber daya seperti anggaran, waktu, dan tenaga ahli dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan program pengembangan kepemimpinan secara optimal. Tidak semua organisasi memiliki kemampuan yang sama dalam menyediakan fasilitas pembelajaran dan pelatihan.

Ketiga, adanya resistensi terhadap perubahan dari sebagian individu dalam organisasi dapat memperlambat proses penerapan budaya belajar dan peningkatan adaptabilitas. Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi dan manajemen perubahan yang efektif untuk mengatasi hambatan tersebut.

REFERENSI

- Atmodiwirio, S. (2022). *Manajemen pelatihan*. Ardadizya Jaya.
- Baharuddin, & Umiarso. (2022). *Kepemimpinan pendidikan Islam*. Ar-Ruzz Media.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational leadership*. 2nd ed. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bashori, B. (2021). Transformasi kepemimpinan perguruan tinggi dan jejaring internasional. *PRODU: Prokurasi Edukasi*, 1(1), 15-32. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v1i1.1153>
- Bashori, B. (2020a). Konsep kepemimpinan bermutu dalam pendidikan Islam. *Hikmah*, 12(2), 49. <https://doi.org/10.21111/attadib.v12i2.1214>
- Bashori, B. (2020b). Kepemimpinan transformasional kyai pada lembaga pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73-84. <https://doi.org/10.33650/altanzim.v3i2.535>
-

- Dewi, E. (2021). *Menggagas kriteria pemimpin ideal* (Cet. 1). AK Group
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books, Inc.
- Hasibuan, M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Kartono, K. (2024). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, H., & Nawawi, M. M. (2020). *Kepemimpinan yang efektif*. Gadjah Mada University Press.
- Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development* (7th ed.). McGraw-Hill Education
- Northouse, P. (2016). *Leadership Theory and Practice*. Thousand Oaks, Sage. CA.
- Pamudji. (2020). *Kepemimpinan pemerintah di Indonesia*. Bumi Aksara
- Reza. (2022). *Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara* (Skripsi). Universitas Diponegoro.
- Rivai, V. (2023). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. PT RajaGrafindo Persada.
- Senge, P. M. (2021). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Wahyudi. (2023). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran*. Alfabeta.
- Yuki. (2024). *Analisis pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Kotamadya Jakarta Barat*. (Skripsi). Universitas Diponegoro.
-