

PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI DI ERA TEKNOLOGI DIGITAL PADA HOTEL SUDAMALA RESORT – LABUAN BAJO

Andy Iwan Iswanto¹

¹Politeknik eLBajo Commodus

andyiwan2012@gmail.com

Abstract

The purpose of this research is to find out the role of the leader in the era of digital technology at the Sudamala Resort Komodo hotel, Labuan Bajo and how the impact of the role of the leader has on improving organizational performance. This research uses a qualitative research design by conducting interviews with the General Manager at the Sudamala Resort Hotel and the Human Resources Manager. The sampling technique uses a purposive sampling technique, and collecting data with documents owned by the company. The results of this research are that the role of the leader greatly impacts on improving the performance of organizational members. Especially in the era of digital technology like today, the role of a leader is very important. Leaders with strong character, with the ability to lead by example, provide positive energy through a motivating presence, and become partners for team members, have a positive impact on the organization. The team members become more with integrity and responsibility. This atmosphere makes an organization in any situation, including in the development of digital technology, all members of the organization have resilience, are always innovative and creative, also work together to advance the organization.

Keywords: Leaders, Organizational Performance, Digital Technology

1. PENDAHULUAN

Tidak dipungkiri bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang paling utama dalam mengembangkan sebuah organisasi. Dan tentunya, dalam pengembangan organisasi peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan sangatlah besar. Apalagi ketika kita berhadapan dengan era teknologi digital yang sangat cepat saat ini. Seperti yang telah kita sadari bersama, peristiwa Pandemi Covid-19 selama kurang lebih 2 tahun ini, telah mengubah sikap dan perilaku kita secara radikal. Teknologi digital yang sedianya diprediksi berkembang perlahan, menjadi berkembang begitu cepat dan tak terduga. Hal ini mempengaruhi kegiatan industri. Teknologi digital membuat bisnis yang semula berjalan lancar dan mapan, pada akhirnya menghadapi disrupsi yang mengacaulaaukan sistem ekonomi yang sudah berjalan selama ini. Alat telekomunikasi berupa Smartphone dan media sosial menjadi alat utama dalam bisnis. Maka munculah layanan Grab atau Gojek,

tokopedia, shopee, bukalapak dan platform lain menggunakan ponsel dalam layanannya.

Tentang disrupsi ini Haryatmoko dalam bukunya mengatakan bahwa, Disrupsi digital ini dapat mengakibatkan ketidakpastian, karena masa depan sulit diprediksi. Ketidakpastian ini tentunya dapat menjadi sumber kegelisahan bagi banyak orang, karena memutus pola-pola perubahan yang ditandai dengan inovasi. (Haryatmoko, 2020). Di sinilah peran kepemimpinan mendapat tantangannya. Bagaimana peran pemimpin dapat mengubah dari ancaman menjadi kesempatan. Bahkan, menurut Haryatmoko, di era digital ini dibutuhkan pemimpin yang tidak bertipe “single fighter, melainkan pemimpin yang mampu membangun kolaborasi dan keterbukaan yang saling menguntungkan. Struktur organisasi perlu berubah, tidak lagi hirarki melainkan jejaring. Bentuk organisasi seperti ini hanya membutuhkan tim yang ramping namun lincah dalam menemukan inovasi-inovasi baru. Peran pemimpin yang inspiratif dan dinamis dengan kemampuan menangkap kebutuhan dan aspirasi yang sesuai konteks, dapat membawa tim menuju harapan yang mencerahkan. (Haryatmoko, 2020). Perubahan model bisnis yang sangat radikal dan kepemimpinan di era teknologi digital yang disrupsi-inovatif ini, harus dapat disadari oleh para pelaku bisnis di perhotelan, terutama bagaimana peran kepemimpinan mereka dalam organisasi dalam membangun tim, sehingga dapat meningkatkan kinerja hotel, yang tentunya berdampak pada penguatan industri.

Karena itu dalam tulisan ini, penulis ingin mengetahui peran pemimpin yang seperti apa yang relevan diterapkan di era digital ini. Dan apakah peran pemimpin itu dapat berdampak bagi peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah, untuk menemukan peran pemimpin yang relevan di era teknologi digital ini dan menemukan dampak peran pemimpin itu dalam meningkatkan kinerja organisasi. Peneliti tertarik mengambil subjek penelitian di Hotel Sudamala Resort, Komodo Labuan Bajo, karena peneliti melihat Hotel Sudamala Resort, selain menjadi salah satu dari hotel di mana manajemen mengambil kebijakan tidak melakukan pemutusan hubungan kerja selama masa Covid'19, juga memiliki banyak team yang berusia milenial. Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi industri, terutama bagaimana membangun sebuah organisasi di era teknologi digital ini, sehingga kinerja anggota tim dalam organisasi menjadi meningkat dan perusahaan menjadi kuat.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan Dalam Organisasi

Maju mundurnya sebuah organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin. Pemimpin memiliki peranan penting dalam menggerakkan orang-orang dalam organisasinya. Karena itu dalam organisasi dibutuhkan figur pemimpin dengan karakter kuat supaya mudah mengatur keseluruhan aspek yang ada di dalam organisasinya. Dalam bukunya yang berjudul, KAMI: Pemimpin Masa Kini, I Nengah, dkk, menyampaikan ada 3 karakter kuat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu: (a) Kemauan, (b) Kemampuan, dan (c) Keberanian). Kemauan untuk menjadi pemimpin yang besar dan profesional. Kemampuan untuk memimpin, dengan belajar

terus menerus baik formal maupun informal termasuk juga belajar dari pengalaman, sehingga menjadi lebih berpengalaman. Keberanian untuk memulai segala sesuatu yang baru, berani mengambil resiko dan berani bertanggung jawab atas segala sesuatu yang diputuskan. (I Nengah, dkk, 2020).

Tentang karakter yang kuat ini, disampaikan oleh Tia Listiaty dan Sri Marini dalam penelitiannya, bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga sikap pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang bawahan, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri. (Listiaty & Marini, 2021). Selain itu pemimpin dengan karakter kuat adalah pemimpin yang mampu bertanggung jawab baik terhadap diri sendiri maupun juga keluarga. Itu Artinya dibutuhkan pemimpin yang konsisten dan tegas. (Sahadum & Ari, 2020).

Karakter kuat seorang pemimpin inilah yang membuat seorang pemimpin layak dipercaya oleh bawahannya. Layak dipercaya ini penting karena pemimpin bertanggung jawab mengarahkan dan mengatur bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Lituhayu Claire, seorang pemimpin ibarat nahkoda yang menjalankan dan mengarahkan kapal organisasi menuju tujuan, yaitu visi dan misi perusahaan (Lituhayu, 2022). Pemimpin menjadi inti penggerak membawa organisasi ke arah kemajuan bersama. Pemimpin yang dapat dipercaya ini, mampu untuk saling percaya sehingga tidak ada kecurigaan. Kepercayaan ini dapat membuat anggota tim terpacu untuk berkembang lebih maju. (Sahadum & Ari, 2020).

Selain karakter yang kuat, seorang pemimpin juga harus memiliki kelebihan dan kecakapan khusus, yang menjadi keterampilan bagi seorang pemimpin. Keterampilan kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam membangun, mendorong dan mempromosikan kualitas produksi dalam perusahaannya. Dengan adanya perubahan-perubahan yang muncul maka diperlukan pemimpin yang memiliki kecakapan, fleksibel, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan serta mampu menyikapi segala bentuk perubahan dengan berbagai macam variasi program perubahan yang dibutuhkan.

Dalam hal ini, seorang pemimpin tidak hanya sekedar memberi contoh, tetapi seorang pemimpin harus mampu menjadi contoh. Hal ini kembali selaras dengan yang dikatakan oleh I Nengah, dkk bahwa seorang pemimpin selalu menjadi perhatian dari bawahan. Karena itu pemimpin harus dapat menjadi contoh, bukan hanya memberi contoh. Menjadi contoh artinya pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya berdasarkan pengalamannya dalam melakukan tugas kepemimpinannya. Pengalaman dalam kepemimpinan seperti inilah yang membuat pemimpin dapat memimpin organisasinya dengan lugas, percaya diri dan rendah hati. (I Nengah,dkk, 2021). Dari sudut pandang bawahan, pemimpin yang seperti ini, akan dapat menjadi panutan atau teladan dalam kepemimpinannya. Di sini pemimpin akan dihormati dan dipercaya. Semua pesan dan petuahnya diyakini benar dan baik. Bawahan menjadi setia dan taat. Semuanya dilandasi pada kepercayaan, fakta dan pengalaman, kebaikan dan ketulusan, sikap tanpa pamrih dan keikhlasan dari pemimpin itu sendiri.

2.2. Pemimpin di Era Digital

Kita semua mengetahui bahwa Era Digital sudah tidak bisa dihindari lagi. Berbagai macam perubahan paradigma dan tantangan bisnis terjadi di era digital ini. Tentu hal ini mempengaruhi bagi keberlangsungan organisasi. Di sinilah peran kepemimpinan mendapatkan tantangannya. Bagaimana seorang pemimpin mampu beradaptasi dengan berbagai macam perubahan di Era Digital ini. Seperti diuraikan dalam hasil penelitian Sri Maryati dan Muhammad IS, bahwa seorang pemimpin perlu penguasaan dan pemahaman teknologi dan menggunakan teknologi untuk bertukar informasi, ide dan gagasan dengan anggota tim. Di sinilah dibutuhkan pemimpin yang partisipatif dan inovatif untuk memenuhi kebutuhan pasar global. (Sri & Muhammad, 2022).

Selain itu, Pemimpin di Era Digital adalah juga pemimpin yang visioner, motivator perubahan, mampu menggabungkan ide-ide dalam bisnis untuk proyek dan membangun koneksi untuk menciptakan peluang baru. (Evan & dkk, 2022). Pendapat ini sejalan dengan teori Haryatmoko dalam bukunya “Jalan Baru Kepemimpinan dan Pendidikan”, yang mengungkapkan bahwa Pemimpin di Era Digital ini haruslah pemimpin yang memiliki visi yang tajam dalam memberi insight untuk memecahkan masalah. Pemimpin yang memiliki visi adalah pemimpin yang mampu menentukan secara lebih jelas arah yang dituju oleh perusahaan, tetapi juga menjadi luwes dalam hal pilihan cara dalam mencapainya. Kejelasan arah ini sesuatu yang penting karena masa depan selalu mengalami dilema akibat disrupt terus menerus. (Haryatmoko, 2020).

Dalam situasi yang betul-betul baru dan tidak menentu, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang tangguh dan bermental baja, yang mampu membawa organisasi dari “zero to hero”. Tentang pemimpin bermental baja ini, Dasi Astawa menguraikan, bahwa Pemimpin mental baja adalah pemimpin yang tidak mudah menyerah, tidak mudah mengeluh atau mudah pasrah, terhadap segala ancaman, tantangan zaman. Segala potensi yang dimiliki oleh organisasi bisa diatur, dikelola, dimanfaatkan dan dioptimalkan supaya tepat guna dan berhasil guna. Pemimpin yang seperti ini adalah pemimpin yang punya kemauan tinggi, kemampuan dan terutama nyali atau keberanian. Kemauan untuk berubah, kemampuan untuk mengubah dan keberanian untuk mengambil resiko dan tanggung jawab terhadap peluang atau kesempatan yang ada. Seorang pemimpin harus memiliki ide gila, cerdas dan bernas untuk mengambil posisi dan peran terdepan, serta mengaktualisasikan breakthrough menjadi realitas dan menguntungkan organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin harus mampu kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, kerja ikhlas, tidak malas, disiplin dan jujur. (I Nengah, dkk, 2021)

2.3. Peran Pemimpin Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi

Untuk meningkatkan kinerja organisasi maka seorang pemimpin penting untuk memiliki gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja organisasi yang sesuai di era digital ini adalah gaya kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan ini lahir dari kemampuan pemimpin dalam memahami dinamika internal organisasi khususnya ketersediaan sumber daya

manusia. Di sini seorang pemimpin mampu menyesuaikan diri dengan anggota tim sesuai dengan tingkat kematangan dari anggota tim dalam organisasinya. Perilaku pemimpin mungkin efektif dalam keadaan tertentu, tetapi belum tentu efektif dalam keadaan lainnya. (Keristian, 2020). Namun hal yang penting adalah bahwa pemimpin situasional adalah pemimpin yang mengarahkan dan mendukung. Perilaku mengarahkan artinya perilaku yang melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi ini adalah dengan menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan oleh anggota tim, memberitahukan tentang apa yang seharusnya dikerjakan, di mana dan bagaimana melakukannya. Perilaku mendukung diartikan sebagai perilaku pemimpin yang melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, yaitu dengan mendengarkan, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan anggota tim nya dalam pengambilan keputusan. (Keristian, 2020)

Karena itu ada beberapa peran yang harus dimiliki oleh seorang Pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi, yaitu: (a) Mampu memberi Energi Positif, (b) Memiliki Ketangguhan, (c) Mengambil keputusan dengan tepat.

1. Mampu Memberikan Energi yang Positif

Pemimpin harus mampu memberi energi positif yang dapat membuat lingkungan dalam organisasi menjadi lebih terkontrol. Energi positif kepada anggota tim dapat ditunjukkan dengan selalu memberikan motivasi kepada anggota tim. Tujuan dengan memberikan motivasi ini adalah supaya anggota organisasi dapat melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Selain itu juga dapat membuat anggota tim tetap semangat dan bergairah dalam bekerja sehingga dapat berprestasi optimal (Nurjaya, dkk, 2020).

Haryatmoko memberi pandangan bahwa energi positif dari seorang pemimpin yang harus dikembangkan adalah dalam bentuk kehadiran. Terutama Dengan kemajuan teknologi digital, pemimpin diharapkan dapat hadir di berbagai macam cara, baik melalui kehadiran fisik tatap muka maupun kehadiran dalam tatap maya. Dalam kehadiran ini, pemimpin dapat memberi informasi, mengajar, memotivasi, bernegosiasi dan meyakinkan. (Haryatmoko 2020).

Energi positif juga dapat diberikan oleh seorang pemimpin dalam bentuk partisipatif. Pemimpin yang Partisipatif ini sangat penting dibutuhkan terutama ketika organisasi membutuhkan sebuah solusi dari masalah yang ada, sehingga masalah dapat diatasi bersama-sama. Pemimpin yang partisipatif biasanya adalah pemimpin yang “ekstrovert” dan “Open minded” Pemimpin yang ekstrovert yaitu pemimpin dengan kepribadian yang terbuka, dinamis, serta lentur-fleksibel. Dasi Astawa bahkan menegaskan bahwa dalam era persaingan seperti sekarang ini, pemimpin dengan kepribadian ekstrovert sangat relevan dan selalu dibutuhkan terutama dalam menghadapi persaingan yang ketat, baik persaingan yang berorientasi pada “comparative advantage” maupun berorientasi pada “competitive advantage”. Selain itu, pemimpin yang partisipatif adalah pemimpin yang open minded, yaitu seorang yang mampu menjadikan organisasi menjadi lebih dinamis, terbuka, sensitive, aspiratif dan konduktif. (I Nengah, dkk, 2021)

Menciptakan energi yang positif berarti juga menciptakan suasana di mana anggota tim dalam organisasi menjadi “mampu”. Yang terpenting bukan soal apakah pemimpin mampu menyelesaikan persoalan secara individu, melainkan melibatkan tim untuk mampu bersama-sama. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Putu Devi dan Desi Kusuma, bahwa pemimpin harus mampu memberikan kesempatan kepada anggota tim agar berkembang dan bertanggung jawab serta memberikan dukungan yang sepenuhnya mengenai apa yang diperlukan. Di sini Pemimpin harus mampu melibatkan anggota tim dalam membuat sebuah keputusan. Pemimpin mau berbagi persoalan dengan anggota tim dan anggota tim selalu didengarkan. (Ni Putu & Dedi, 2018)

2. Mampu Membentuk Tim Yang Tangguh

Pemimpin harus mampu membentuk tim dalam organisasinya yang seimbang dan produktif sehingga cepat pulih atau ulet bila menghadapi masalah. Keseimbangan dan produktifitas ini perlu karena hal inilah yang membuat bawahan dapat terus menerus tahan dalam berbagai macam situasi. Di sini pemimpin harus mampu mendorong anggota tim untuk dapat selalu meningkatkan kinerja, selalu tegas dan disiplin terutama dalam kehadiran. (Any & Bagus, 2018)

Ketangguhan Pemimpin juga harus disertai dengan kepekaan yang tinggi terhadap organisasinya. Dengan kepekaan yang tinggi ini seorang pemimpin kan lebih cepat, responsive dalam menyelesaikan setiap masalah dan tantangan yang dihadapi oleh organisasinya. Ada beberapa krisis yang sering terjadi pada organisasi, yaitu: (a) krisis kepercayaan dalam lingkup internal, (b) krisis kepercayaan dalam eksternal, (c) krisis keuangan, (d) krisis program, (e) krisis inovasi dan kreativitas, (f) krisis pasar sebuah organisasi bisnis. Krisis-krisis ini dapat lebih mudah dihadapi oleh pemimpin yang akuntabel, yaitu pemimpin yang berani terbuka dan transparan dengan mengedepankan komitmen dan integritas. (I Nengah,dkk, 2021)

Pemimpin yang tangguh juga pemimpin yang selalu siap terhadap resiko. Resiko selalu ada dan merupakan efek dari permasalahan yang datang. Meskipun resiko merupakan tantangan yang berat namun seorang pemimpin harus siap menerima segala konsekuensinya. Pemimpin tidak menghindari resiko namun menerapkan strategi untuk dapat mengatasi setiap resiko yang muncul. (Lituhayu, 2022). Keberanian pemimpin dalam menghadapi resiko ini merupakan ketangguhan tersendiri dari seorang pemimpin.

Selain itu dalam kepemimpinan juga dibutuhkan keberanian dan perubahan. Hal ini senada yang dikatakan oleh Rhenald Kasali dalam bukunya “Let’s Change”. Setiap kali seorang pemimpin akan merombak tim kerjanya, kepusingan pun selalu muncul. Perubahan adalah teater kepedihan, sakit karena berkorban. Perubahan terjadi karena pemimpin bergerak dan juga rakyat (anggota tim) bergerak. Orang akan bergerak karena dua hal yaitu: kesakitan atau melihat cahaya. (Rhenald, 2014). Disinilah dibutuhkan pemimpin yang bukan hanya pencitraan, melainkan pemimpin yang tangguh dan bekerja untuk sebuah perubahan.

3. Mampu Memberikan Keputusan Yang Tepat

Dalam organisasi tentunya banyak sekali persoalan dan tantangan yang membutuhkan keputusan yang tepat. Keputusan yang diambil tentunya mengandung resiko-resiko baik kecil maupun besar. Apalagi ketika menghadapi zaman teknologi yang serba tidak menentu, dibutuhkan keberanian untuk mengambil keputusan yang besar. Dalam hal inilah dibutuhkan seorang Pemimpin yang optimis, terutama ketika menghadapi keputusan-keputusan yang beresiko besar. I Nengah, dkk, mengatakan bahwa, Pemimpin yang optimis adalah pemimpin yang selalu aktif, proaktif, tidak mudah menyerah serta berani berbuat sekaligus bertanggung jawab. (I Nengah, dkk, 2021). Dalam hal ini, pemimpin juga harus mampu menjadi seorang fasilitator, motivator, motor bahkan promotor bagi bawahannya, sehingga bawahan juga terus termotivasi dan optimis dapat mengatasi segala tantangan yang ada.

Selain itu, dalam setiap keputusan yang diambil, seorang pemimpin perlu tangkas dalam memperoleh data dan informasi yang memadai, sehingga keputusannya menjadi tepat. Untuk itulah perlu kejelasan dalam informasi, sehingga tidak terjebak pada dua kecenderungan yaitu: “menilai terlalu cepat” dan “mengambil keputusan terlalu lambat”. (Johansen, 2017). Sikap ini bisa membuat orang tergoda pada pemecahan yang terlalu menyederhanakan masalah atau hanya fokus pada satu penyebab yang paling menonjol.

Pemimpin harus mampu mengurai permasalahan dan berusaha menemukan akar permasalahan yang terjadi. Penyebab persoalan harus segera ditemukan agar cepat dan tepat dalam mencari jalan keluarnya. Disinilah menjadi penting, bahwa pendekatan keputusan pemimpin perlu lebih ke pendekatan sistemis yang memberi kejelasan walau tidak memberi kepastian. Dengan kejelasan akan membantu pemimpin menjadi lebih tepat dalam mengambil keputusan karena didasarkan pada proses penalaran. (Haryatmoko, 2020).

Keputusan yang tepat mengandaikan juga adanya pilihan yang tepat. Dan ini menjadi bagian dari kekuatan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Dalam bukunya *The Leadership*, Maxwell dan John, mengutip kata-kata dari Pelatih Legendaris John Wooden yaitu, “Ada sebuah pilihan yang harus Anda ambil dalam segala hal yang Anda lakukan. Jadi, camkan dalam benak Anda bahwa pada akhirnya, pilihan yang Anda ambil Akan menentukan sosok Anda”. Lebih jauh Maxwell dan John sendiri mengatakan bahwa semua pilihan ada di tangan setiap pribadi. Kita tidak selalu mendapatkan apa yang kita mau, tetapi kita memang selalu mendapatkan apa yang kita pilih. Dan hidup seorang pemimpin didasarkan pada kesuksesannya untuk pilihan keputusan yang tepat sejak awal, dan mengelola keputusan itu setiap harinya. (Maxwell & John, 2016).

3. METODOLOGI

Pada penelitian ini digunakan model penelitian kualitatif dengan pengumpulan data primer melalui wawancara terpusat (focus interview). Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan memilih pimpinan di Sudamala Resort sebagai sumber penelitian. Selain itu digunakan juga observasi dan

pengumpulan data sekunder, seperti dokumen visi misi, dokumen aturan perusahaan. Analisis datanya kualitatif deskriptif, meliputi pengumpulan data, penyajian dan pengambilan keputusan. Peneliti mewawancarai para Pemimpin yang ada di Hotel Sudamala Resort – Labuan Bajo, mulai dari General Manager, dan juga Manajer di divisi SDM, dalam rentang waktu 1 bulan, di bulan Oktober 2022. Alasan memilih Hotel Sudamala Resort – Labuan Bajo ini adalah karena Hotel Sudamala Resort Labuan Bajo ini, salah satu hotel yang terus berkembang sampai saat ini, terus beroperasi selama masa pandemi Covid 19 kemarin, dan tidak ada satupun dari pegawai yang di PHK.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. GAMBARAN SUDAMALA RESORT

Manajemen Sudamala Resort, memiliki nilai-nilai yang dihayati untuk menggerakkan organisasinya, yaitu: Sudamala adalah masyarakat orang yang memiliki semangat dan komitmen yang sama untuk kualitas dan layanan. Sudamala menjadi tempat untuk pengalaman tinggal yang unik, yang selalu diingat lama setelah tamu menginap. Mereka memiliki Life Wisdom yaitu, *“Our GREATEST achievements in life are very often attained as a result of our **COMMON SENSE, COMMITMENT and PERSEVERANCE.***

Selain itu Sudamala memiliki nilai-nilai yang menjadi Mantra Keluarga Sudamala, yaitu:

1. Faktor WOW. WOW! Atau jangan lakukan sama sekali. Menjadi biasa -biasa saja bukan pilihan. Semua yang Anda lakukan harus dengan standar yang tinggi.
2. Rencana! Rencana! Rencana! Kunci kesuksesan eksekusi yang sempurna adalah Perencanaan
3. Terlibat! Ini bukanlah pilihan. Terlibatlah di semua aktivitas departemen Anda.
4. Buka Pikiran Anda untuk mencoba ide-ide baru. Terbukalah kepada perubahan. Rangkul perubahan sebelum Anda diharuskan untuk mengikutinya.
5. Lakukan apapun yang diperlukan. Pastikan semua tamu meninggalkan kita dengan rasa kepuasan yang tinggi. Jika Anda tersandung, lakukan apapun yang Anda bisa untuk memenangkan hati tamu kembali.
6. Kerjakan. Kerjakan tugas Anda dan kerjakanlah sekarang. Jangan menunda hal-hal yang bisa dikerjakan sekarang
7. Jadilah roda yang berciut nyaring. Ingat, hanya roda yang berciut nyaring yang mendapatkan oli. Jarangn terima kata “tidak” sebagai jawaban.
8. Ketahuilah bisnis Anda. Tingkatkan revenue, kelola Cost. Keduanya sama-sama genting sifatnya.
9. Bertanggung jawablah. Selalu bertanggung jawab atas tugas-tugas Anda, dan pastikan tim dan kolega Anda pun bertanggung jawab.
10. Tepat Waktu. Hormatilah tanggal dan waktu jatuh tempo. Hargailah waktu semua orang.
11. Lakukanlah hal yang benar. Selalu. Terutama ketika tidak ada orang di sekitar Anda. Jangan curang, jangan membohong dan jangan mengambil apapun yang bukan milik Anda.

12. Jangan sembunyikan masalah. Selesaikanlah!. Setiap persoalan memberikan kesempatan Anda untuk menjadi PEMIMPIN. Jadi, beranilah untuk maju dan hargailah kesempatan ini.

4.2. HASIL PENELITIAN

4.2.1. Peran Pemimpin di Era Digital

Ada beberapa hasil penelitian sehubungan dengan peran pemimpin di era digital, yaitu:

1. Teladan

I Made Sukadana, selaku General Manager Sudamala Resort – Komodo, Labuan Bajo mempertegas pendapat itu bahwa karakter kuat seorang pemimpin di era digital adalah seorang pemimpin yang mampu menjadi contoh, role model bagi karyawannya. Hal itu ditunjukkan dengan melakukan hal yang sama seperti yang dituntut untuk karyawan, misalnya dengan berusaha tepat waktu, komitmen terhadap waktu yang sudah ditetapkan. Dalam *personal grooming* memberi contoh *grooming* yang baik juga. Selain itu, juga ditunjukkan dengan kesediaan untuk selalu menjalin komunikasi dengan tim manajer untuk koordinasi.

Ini artinya, peran pemimpin harus mampu menjadi teladan bagi anggota tim. Menjadi teladan artinya dapat menjadi contoh yang baik dalam segala aspek bidang. Keteladanan ini menyangkut segala sesuatu yang berhubungan dengan perkataan, perbuatan, sikap dan perilaku yang dapat ditiru dan dicontoh oleh orang lain. Dalam hal ini, sikap dan perbuatan pemimpin harus dapat ditiru oleh anggota tim nya. Itulah mengapa prinsip utama seorang pemimpin adalah *"I go First"*. Jika pemimpin menghendaki sebuah perubahan pada anggota tim nya, maka dia harus berubah terlebih dahulu. Sejalan dengan pendapat, John C Maxwell bahwa pemimpin yang baik bagaikan pemandu wisata. Mereka mengenal wilayah mereka karena telah melakukan perjalanan sebelumnya. (Maxwell, 2016).

Keteladan ini penting untuk dapat memperkuat organisasi. Dan itu artinya pemimpin harus dapat menjalankan visi dan arah yang jelas bagi perkembangan organisasi, termasuk di dalamnya ketika organisasi menghadapi tantangan atau situasi-situasi tertentu akibat disrupsi teknologi. Bagi I Made Sukadana sendiri, ada 3 (tiga) aspek penting dalam memperkuat organisasi, yaitu:

- a. Bagaimana membuat karyawan nyaman dengan contoh yang kita berikan sehingga *perform* menjadi maksimal.
- b. Bagaimana tamu bisa mendapatkan pengalaman yang menyenangkan selama tinggal di hotel.
- c. Bagaimana pemilik (owner) juga akhirnya senang karena perusahaan mendapatkan keuntungan seperti yang diharapkan.

Dengan 3 aspek penting ini, maka pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk fleksibel dan kualitas komunikasi yang baik. Sehingga dia bisa berinteraksi baik dengan anggota tim, dengan tamu dan juga dengan pemilik perusahaan.

2. Motivator

I Made Sukadana, mengungkapkan dalam kepemimpinannya berusaha menjadi motivator bagi para karyawannya. Baginya menjadi motivator artinya harus terus menerus memotivasi karyawannya supaya tim dapat bekerja dengan giat dan mencapai hasil yang maksimal. Dengan memberi motivasi, maka tim mampu mengintegrasikan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, sesuai dengan tujuan yang dikehendaki oleh pemimpin. Ada beberapa keuntungan yang didapat ketika seorang pemimpin selalu memberikan motivasi yaitu, dapat mendorong anggota tim untuk selalu berpikir kreatif-inovatif dalam setiap pekerjaan yang dipercayakan, membuat kinerja anggota tim menjadi lebih cepat dan maksimal, dan akhirnya membuat anggota tim selalu dapat memberikan hasil usaha yang terbaik. Motivasi ini ditunjukkan dengan kata-kata penyemangat maupun dengan keteladan yang diberikan. Tentunya hal ini selaras dengan peran pemimpin yang selalu berusaha memberi energi yang positif bagi anggota organisasinya. Dengan energi yang positif ini anggota tim memiliki ketergerakan dari dalam dirinya sendiri untuk dapat melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan bergairah.

I Made Sukadana juga mengungkapkan bentuk motivasi kepada anggota tim juga ditunjukkan dalam bentuk kehadiran. Di Sudamala Resort kehadiran itu diwujudkan dalam bentuk *General Manager Table (GM Table)*. Di dalam pertemuan ini, hadir *General Manager* dengan staf secara bergantian setiap sebulan sekali. Selain menjadi ajang komunikasi dengan anggota tim di setiap divisi, pertemuan ini juga menjadi sarana dari *General Manager* untuk membicarakan topik-topik yang dianggap penting dalam organisasi. Komunikasi yang dibangun adalah komunikasi dua arah, di mana staf bisa menyampaikan usulan dan pendapat tentang dinamika organisasi. Selain itu ada pertemuan yang disebut dengan *General Staff Meeting*. Ini adalah pertemuan *General Manager* dengan seluruh staf yang ada. Di pertemuan inilah saatnya GM hadir, bertemu dengan anggota tim, mendengarkan setiap keluhan dan persoalan pekerjaan yang dihadapi, sekaligus berusaha mencari akar dari setiap persoalan yang ada dan mengambil keputusan-keputusan yang penting. Selain itu GM juga mengingatkan kembali tentang peraturan kerja (*house role*) yang harus ditaati bersama, memotivasi tim untuk memiliki disiplin kepada diri sendiri, disiplin terhadap apa yang dikerjakan, dan memberikan arahan-arahan tentang hal-hal teknis dan up to date.

Lewat pertemuan-pertemuan seperti ini, pemimpin hadir dan memotivasi para anggota tim, dan terutama juga mengajak anggota tim untuk berpartisipasi aktif dalam meningkatkan organisasi. Sehingga anggota tim ikut memiliki organisasi dan bertanggung jawab dalam mengemban tugas yang diberikan kepadanya.

3. Rekan Kerja

Untuk membentuk tim yang tangguh, Tentang perlakuan terhadap anggota tim, I Made Sukadana sebagai GM, memiliki perlakuan yang khusus terhadap anggota tim. Dia tidak menganggap mereka sebagai bawahan, melainkan berperan sebagai rekan kerja yang harus bekerja bersama-sama untuk memenuhi target dari perusahaan. Entah itu *General Manager, Manager, Supervisor, Staff*, semua adalah rekan kerja. Sebagai rekan kerja, perlunya bersama-sama menciptakan lingkungan kerja yang saling mendorong untuk belajar dan tumbuh bersama. Di sini dibangun sebuah atmosfer bahwa semua anggota tim saling membutuhkan satu sama lain untuk mencapai kesuksesan bersama. Semua anggota tim sama-sama penting karena bekerja bersama-sama. Karena itu fokus utama bukan pada “saya” melainkan “kami”. Dengan fokus utama ini, dalam pekerjaan tujuan utama organisasi menjadi lebih penting daripada tujuan individu. Sebagai GM, harus dapat merangkul semua anggota tim dari berbagai kalangan, termasuk dari kalangan milenial untuk dapat kreatif menemukan hal-hal baru.

Dalam hubungannya dengan rekan kerja ini, sebagai GM juga merasa bertanggung jawab juga untuk menyediakan mekanisme bagi pengembangan anggota tim berdasarkan keahlian mereka dan juga mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan untuk dikembangkan terus menerus, baik melalui pelatihan-pelatihan yang diadakan maupun juga tutoring dengan senior-senior dalam organisasi. Tutoring ini sangat perlu untuk membangun kebersamaan dan saling mendukung satu sama lain. Dengan saling mendukung satu sama lain, maka masing-masing anggota tim dapat menunjukkan segala talenta dan kelebihanannya untuk menemukan terobosan baru.

Dari peran sebagai rekan kerja ini, menjadi penting juga untuk saling menguatkan satu sama lain, istimewa ketika menghadapi situasi yang sulit dan tidak menentu. Situasi ini dialami oleh semua anggota organisasi ketika peristiwa Covid-19 yang terjadi kurang lebih 2 tahun kemarin. Saat peristiwa Covid-19 yang membuat dunia pariwisata terpuruk, tak terkecuali bisnis perhotelan, manajemen perusahaan mengambil sebuah kebijakan “tidak memberhentikan karyawan”. Kebijakan ini mengandung konsekuensi, pegawai tetap bekerja walaupun tidak mendapatkan gaji yang utuh, di sini lain perusahaan tetap berjalan, walaupun tidak mendapatkan tamu, yang secara otomatis tidak ada *income*. Dengan kebijakan ini, maka bersama-sama menghadapi krisis yang terjadi, dan bersama-sama pula menanggung resiko terhadap krisis yang terjadi.

4.2.2. Pengaruh Peran Pemimpin Bagi Peningkatan Kinerja Anggota Organisasi

Pengaruh dari peran pemimpin yang telah dijelaskan di atas, diutarakan oleh Maria Agusta Gunawan, *Human Resources Manager* Sudamala Resort – Komodo, sangat berpengaruh pada kinerja dari anggota tim di Sudamala Resort. Kinerja anggota tim meningkat karena anggota tim memiliki kualitas-kualitas kepribadian yang mendukung peningkatan kinerja itu sendiri. Kualitas kepribadian itu, yaitu:

1. Integritas

Secara khusus, Ibu Maria Agusta Gunawan, menjelaskan bahwa kepemimpinan yang menjadi *role model* dengan memberi contoh membuat karyawan memiliki rasa malu atau *sungkan*. Dan teristimewa para karyawan menjadi *respect* dengan pemimpin karena teladannya. Dengan begitu, mereka menjadi disiplin dan ikut bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Tentunya hal ini, harus diikuti dengan penjelasan tentang peraturan perusahaan, *Standart Operational Procedur* yang jelas, komponen administrasi, seperti kontrak kerja dan terutama alur koordinasi yang benar.

Peran Pemimpin yang optimal dapat menyebabkan anggota memiliki integritas yang tinggi. Dalam praktek di Sudamala Resort, hal itu terlihat dari anggota tim yang memiliki sikap disiplin untuk mematuhi peraturan yang telah ditetapkan, tidak korupsi, termasuk korupsi waktu, dan sikap jujur yang ditunjukkan dengan keterbukaan kepada pimpinan dan rekan kerja.

2. *Sense of Belonging* (Rasa memiliki)

Ibu Maria menjelaskan dampak pemimpin yang mampu memberikan energi yang positif dengan komunikasi yang terbuka membuat karyawan selain merasa nyaman dalam bekerja, juga merasa dihargai. Itulah yang membuat karyawan merasa ikut memiliki dan dengan kerelaan merasa ikut berpartisipasi dan terlibat untuk kemajuan perusahaan. Program yang dibuat dalam rangka membangun komunikasi seperti, *General Manager Table (GM Table)*, *General Staff Meeting* menjadi ajang bagi mereka untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan ide-ide dan hal itu sangat sangat membantu dalam mengurai persoalan-persoalan di dalam organisasi, terutama juga dalam koordinasi antar departemen yang ada. Hubungan antar pribadi juga menjadi akrab karena pemimpin tidak masuk dengan gaya “bossy” (gaya seorang bos), melainkan menjadi rekan kerja yang saling mendukung.

3. Jiwa Inovatif dan Kreatif

Lebih jauh partisipasi antar anggota tim itu ditunjukkan dengan sumbangan pemikiran yang kreatif dari para karyawan. Misalnya tentang perkembangan dunia digital, bagaimana harus mengelola media sosial, digital marketing dan lain sebagainya. Masing-masing anggota tim memberikan talenta yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan. Sehingga sumber daya tim yang dimiliki oleh organisasi menjadi terfasilitasi.

4. Bertanggung Jawab

Ibu Maria juga menyampaikan bahwa, pengaruh Peran Pemimpin yang menganggap anggota tim sebagai rekan kerja membuat rasa tanggung jawab menjadi lebih besar. Tanggung jawab yang diberikan dalam bentuk tugas sesuai *job desk* nya mampu mereka jalankan dengan baik. Tanggung jawab ini juga ditunjukkan dengan menjadi pribadi yang responsif. Jika ada persoalan baik pribadi maupun dalam kaitan dengan kerja, mereka tidak membiarkan kejadian atau situasi menguasai dirinya, tetapi berusaha untuk mengontrol kejadian dan situasi itu menjadi

tanggung jawab yang harus diatasi. Dengan kata lain, mereka tidak lari dari masalah, melainkan berusaha untuk dapat mengatasi dan mencari jalan keluarnya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Peran Pemimpin sangatlah penting dan utama. Karena peran pemimpin sangat berdampak bagi peningkatan kinerja organisasi. Peran Pemimpin ini, ditentukan oleh kualitas pemimpin itu sendiri. Kualitas pemimpin terkait erat dengan kepribadian/karakter dari seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menjadi teladan, motivator, dan rekan kerja bagi anggota organisasi. Kualitas pemimpin dengan kekuatan karakter ini, mempengaruhi peningkatan kinerja anggota organisasi. Peningkatan kinerja anggota ini bisa terjadi karena anggota tim memiliki kualitas-kualitas pribadi, yaitu di antara: integritas, *sense of belonging* (rasa memiliki), jika yang inovatif dan kreatif serta rasa tanggung jawab.

5.2 Saran

Untuk saran, sangat diharapkan sekali jika manajemen Sudamala Resort-Komodo Labuan Bajo, dapat memiliki jenis-jenis reward untuk anggota tim sebagai bentuk apresiasi atas peningkatan kinerja mereka. Sehingga anggota tim menjadi lebih termotivasi untuk mengabdikan diri dan memajukan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Claire, L. (2022). *The Power of Leadership*, Yogyakarta, Araska.
- Astawa, I.D.A. & Hermawan, D. & Putra, M.S.P. (2021). *KAMI: Pemimpin Masa Kini*, Jogjakarta, Andi Offset.
- Astawa, I.D.A. & Hermawan, D. & Putra, M.S.P. (2020). *3K- Kemauan, Kemampuan Keberanian: Wujudkan Mimpi Besar Pemimpin*, Yogyakarta, Andi Offset.
- Danurandi, K. (2020). *Gaya Kepemimpinan Kelembagaan Di era Disrupsi*, Jurnal Alternatif, Vol. X No. 1, Agustus 2020.
- Haryatmoko. (2020). *Jalan Baru Kepemimpinan dan Pendidikan, Jawaban atas Tantangan Disrupsi-Inovatif*. Jakarta, Gramedia.
- Isvandiari, A. & Idris, B.A.. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Central Capital Futures Cabang Malang*, Jurnal Jibeka, Volume 12, No 1.
- Johansen, B. (2017). *The New Leadership Literacies: Thriving in a Future of Extreme Disruption and Distributed Everything*. Oakland, CA: Berrett-Koehler.
- Kasali, R. (2016). *Let's Change, Kepemimpinan, Keberanian, dan Perubahan*. Jakarta, Kompas.
- Listiaty, T. & Marini, S. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang Tiga di Bandung Utara*, Jurnal Pariwisata Vokasi, Vol 2 No 2.



- Maryati, S. & Siregar, M.I. (2022). *Kepemimpinan Digital Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi*, Owner: Riset & Jurnal Akuntansi, Volume 6 Nomor 4.
- Maxwell, J.C. (2016). *The Leadership – Handbook*, Surabaya, MIC Publishing.
- Maxwell, J.C. & Hoskins, R. (2021). *Change Your World, How Anyone, anywhere, Can Make A Difference*, Maxwell Motivation, inc, United State Of America.
- Nurjaya, Mukhtar, A. & Achsanuddin, A.N. (2020). *Gaya Kepemimpinan dan Motivasi, Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai*, Balancam Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol 2, No 1.
- Peramesti, N.P.D.Y & Kusmana, D.. (2018). *Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Milenial, Transformasi: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, Vol 10.No 1.
- Sahadi, Taufiq,OH & Wardani, AK. (2020). *Karakter Kepemimpinan Ideal dalam Organisasi*, Jurnal Moderat, Vol 6, No 3.
- Tulugen, E.E.W., Saerang, D.P.E. & Maramis, JB. (2022). *Transformasi Digital: Peran Kepemimpinan Digital*, Jurnal EMBA, Vol 10 No 2.