



WIDYA

MENGEMBANGKAN KREATIFITAS & MENINGKATKAN KUALITAS

TERBIT SEJAK 1984

Selamat
**TAHUN
BARU
2012**



Majalah Ilmiah
WIDYA
MENGEMBANGKAN KREATIFITAS & MENINGKATKAN KUALITAS

Pendiri :

Prof.DR.Ir. Zoer'ani Djamal Irwan, MS
Drs. Sjarkawi Tjes (aLM)
Dra. Yulmiliana Dasuki, MM
Drs. H. Djumhardjini, MM

Penasehat :

Dirjen Dikti

Staf Ahli :

Prof. Ir. Soekisno Hadikoemoro
Prof. DR. H. Yuhara Sukra
Prof. Dr. S. Somadikara
Prof. Ir. Sambas Wirakusumah, MSc
Prof. dr. H. Arjatmo Tjokronegoro, Ph.D
Prof. Ronny Rahman Nitibaskara
Prof. DR. H.H.B. Mailangkay
Prof. DR. Thomas Suyatno
Prof. Haryoto Kusnopranto
Prof. Ir. H. Darwis Gani, Ph.D, MA
Prof. DR. Ir. Zoer'aini Djamal Irwan, MS
Prof. DR.E.S Margianti, SE, MM
Prof. DR. Koesmawan, MSc, MBA, DBA

Pembina :

Koordinator Kopertis Wilayah III
Prof. Dr. Ilza Mayuni, MA
Sekpel. Kopertis Wilayah III
Dra. Netty Herawaty, MM

Ketua Divisi Media & Informatika

Prof. DR. Eryus A.K, MSc

Pemimpin Umum / Penanggung Jawab :

Drs. H. Endi Djunaedi, M.Si

Pemimpin Redaksi/Redaktur Pelaksana :

Ir. Tukirin, MM

Dewan Redaksi :

Dra. Yulmiliana Dasuki, MM
Dr. RM. Nugroho Ph.D,
Prof. DR. Koesmawan, MSc, MBA, DBA
Ir. Tukirin, MM

Drs. Arjuna Wiwaha, MM

Dian Sufiati, SH, M.Hum

Pemimpin Usaha :

Dra. Yulmiliana Dasuki, MM

Tata Usaha :

Prihatin, SE

Penerbit: Kopertis Wilayah III

Izin Terbit : No. 1079/SK/Dirjen PPG/STT/1986

Alamat Redaksi/Tata Usaha :

Jl. SMAN XIV Cililitan

(Sebelah BKN) Jakarta Timur Telp./Fax (021) 8009947

Bank : BNI 1946 Cabang Jatinegara Jakarta Timur

Kantor Kas BKN No. Rek. 0008913003

Percetakan : Tiara Warna Prinindo

(Isi di luar tanggung jawab percetakan)

DARI REDAKSI

Pembaca Widya yang terhormat,

Berkat rahmat Allah yang Maha Kuasa Widya edisi bulan Januari 2012 hadir di tengah-tengah pembaca. Bulan Januari sebagai bulan awal tahun memiliki arti khusus bagi kehidupan manusia. Setelah melakukan evaluasi di bulan sebelumnya, bulan ini dilalui dengan perencanaan yang baru dengan strategi dan harapan-harapan baru. Keberhasilan melakukan analisis dan diagnosis terhadap lingkungan internal dan eksternal di tahun lalu akan sangat menentukan ketepatan rencana dan strategi di tahun ini dan tentunya akan berdampak pada hasil yang akan diperoleh sepanjang tahun 2012.

Bulan Januari tahun ini masih banyak menyisakan persoalan-persoalan tahun lalu misalnya korupsi, kemiskinan, kecelakaan lalu lintas, dampak bencana alam baik di darat maupun di laut, infrastruktur yang belum memadai, demonstrasi mahasiswa menolak rencana kenaikan Bahan Bakar Minyak (BBM), perkuliahan pelajar, perkuliahan mahasiswa, bentrokan antar warga masyarakat, kriminalitas, dan lain-lain. Untuk mengatasi persoalan tersebut diperlukan kemampuan analisis dan diagnosis secara tepat dan mampu mensiasati persoalan-persoalan ini agar tidak mengganggu perjalanan di tahun 2012. Perlu pula disadari oleh pemimpin di setiap lini Negara dan masyarakat bahwa Indonesia adalah negara dan bangsa besar dengan persoalan yang kompleks sehingga dibutuhkan kepemimpinan yang baik, kecerdasan, kejelian, keberanian, ketegasan dan keadilan, tanpa itu kita akan terseok-seok dan mungkin akan lebih buruk dari tahun lalu, dan hal ini menurut ajaran agama dikatakan sangat merugi.

Di samping hal di atas edisi kali ini diwarnai suasana duka yaitu salah satu pendiri dan pemimpin redaksi Majalah Ilmiah Widya Bapak Drs Sjarkawi Tjes telah berpulang ke Rahmatullah pada tanggal 4 Januari 2012 dan telah dimakamkan pada hari yang sama di Cibinong Bogor, kita ucapkan selamat jalan dan semoga upayanya selama ini dinilai sebagai amal jariyah oleh Allah S.W.T dan ganjarannya untuk bekal kehidupan yang bahagia di akhirat.

Pembaca Widya yang budiman,

Dalam rangka mengawali tahun 2012 Widya terbit dengan topik-topik menarik antara lain: Ekonomi, Pendidikan, Hukum, dan Teknologi. Sebagai pembuka disajikan wawasan dengan judul: "Aspek Sosial Budaya Masyarakat Nelayan dalam Mendukung Program Ekowisata Bahari di Kepulauan Seribu", yang ditulis oleh R. Indarjani dari Universitas Islam Assyafiiyah Jakarta. Sejauhmana kemampuan analisis dari para penulis silahkan para pembaca melakukan penilaian dengan sebaik-baiknya demi kemajuan kita bersama

Akhir kata semoga Widya tetap Jaya dalam menyongsong masa depan, dan pengelola Widya mengucapkan "Selamat Tahun Baru 2012, Semoga Tahun Ini Lebih Baik dari Tahun Lalu".

Wassalam

Redaksi

KETERANGAN COVER

Cover I : Selamat Tahun Baru 2012

Cover IV : Pemberian Pupuk Padi untuk Menghasilkan Padi yang baik

TANTANGAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGTEGRASIKAN VISI DAN MISI INDIVIDU DENGAN VISI DAN MISI ORGANISASI

Syarif Ali

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Mandala Indonesia Jakarta

ABSTRACT

Formulating organizational vision and mission is one of the main responsibilities of leaders. The leaders should have the ability to implement the organizational vision well to ensure the survival and sustainability of organization. This writing is intended to discuss the importance of integrating the personal vision and mission to organizational vision and mission. The method used in this writing is library research. The result of the writing is that the integration requires strategic thinking, outcomes oriented, building network, promoting integrity and communication with influence.

PENDAHULUAN

Stephen R. Covey (1997:88) mengemukakan bahwa salah satu dari tujuh kebiasaan orang-orang yang efektif adalah kebiasaan **berawal dari akhir** (*starting from the end*). Inti dari kebiasaan berawal dari akhir ini adalah bahwa seyogyanya setiap tindakan yang akan dilakukan oleh seseorang harus mengacu pada tujuan akhirnya. Oleh karena itu, setiap individu harus memiliki tujuan akhir yang akan dicapai yang sekaligus juga berperan sebagai pengendali apakah tindakan seseorang sesuai dengan tujuan akhirnya atau tidak. Dengan jelasnya tujuan akhir ini, individu tidak mudah terdorong melakukan kegiatan atau kesibukan rutinitas yang mengarah pada hasil yang tidak tepat dan yang tidak sebenarnya dibutuhkan/diinginkan, sesuai dengan yang dinyatakan Stephen R. Covey (1997:88) bahwa: "Mudah sekali (individu) terdorong untuk melakukan kegiatan rutinitas, dalam kesibukan hidup, bekerja makin keras menaiki anak tangga keberhasilan hanya untuk sadar bahwa tangga tersebut bersandar pada dinding yang salah. Adalah mungkin untuk menjadi sibuk, bahkan sangat sibuk, tanpa menjadi sangat efektif."

Melalui kebiasaan berawal dari akhir ini Covey menegaskan arti pentingnya visi pribadi untuk dijadikan sebagai arahan dan acuan dalam melangkah ke masa depan. Kebiasaan berawal dari akhir ini tentunya tidak saja berlaku pada tataran individu, melainkan juga berlaku

pada tataran organisasi. Organisasi sangat memerlukan adanya visi sebagai acuan untuk melakukan kegiatan organisasi agar lebih tepat dan terarah. Visi organisasi ini melekat pada pemimpin organisasi, artinya bahwa visi organisasi merupakan perwujudan akan keinginan dan harapan pemimpin terhadap keberadaan atau eksistensi organisasi di masa mendatang. Melalui visi tersebut pemimpin dapat mencurahkan pemikiran dan gagasan strategis mendasarkan hasil analisisnya terhadap keberadaan lingkungan organisasi internal dan eksternal di masa kini.

Salah satu tantangan kepemimpinan di masa mendatang adalah mengintegrasikan antara visi, misi, dan kebutuhan pribadi dengan visi, misi, dan tujuan organisasi. Permasalahan yang kini dihadapi oleh banyak lembaga pemerintah adalah bagaimana mengimplementasikan suatu perencanaan, program atau kebijakan. Lemahnya implementasi suatu perencanaan, program atau kebijakan dapat dilihat dari banyaknya hasil kajian atau hasil penelitian tentang pembaharuan organisasi yang hanya menghasilkan tumpukan kertas atau wacana tanpa adanya tindak lanjut yang nyata dari wacana tersebut.

Tulisan ini bertujuan untuk membahas tantangan kepemimpinan organisasi, yakni mengintegrasikan visi dan misi individu dengan visi dan misi organisasi sehingga tercipta suatu keharmonisan antara kegiatan unit kerja

dengan arah yang akan dicapai oleh organisasi. Metode yang dipergunakan adalah studi kepustakaan dan dianalisis secara deskriptif.

PEMBAHASAN

Visi dan Misi Organisasi

Setiap organisasi, baik di sektor publik dan swasta menyadari pentingnya arti visi organisasi dan misi organisasi. Visi dan misi organisasi seringkali dirumuskan dengan melibatkan para *stakeholders*, termasuk di dalamnya para pegawai dari semua lapisan, agar harapan dan keinginan *stakeholders* dapat diakomodasi melalui perencanaan strategis lembaga pemerintah tersebut. Meskipun visi dan misi yang dituangkan dalam perencanaan strategis ini dirasakan penting oleh sebagian besar pegawai, namun pemahaman pegawai tentang hakikat atau esensi dari visi dan misi masih sangat beragam. Banyak pegawai yang beranggapan bahwa misi merupakan penjabaran atau elaborasi dari suatu visi. Anggapan yang demikian menyebabkan pernyataan misi menjadi tidak berarti atau bahkan pengulangan dari visi, bahkan, memposisikan misi organisasi sebagai strategi organisasi, yaitu cara untuk mewujudkan visi.

Menurut John M. Bryson (2000:4) visi organisasi memuat pertanyaan tentang **apa** (*what*) yang akan dicapai oleh organisasi, sementara misi organisasi memuat pertanyaan tentang **mengapa** (*why*) organisasi perlu dan ingin mencapai visi tersebut, sedangkan strategi organisasi memuat pertanyaan **bagaimana** (*how*) organisasi tersebut mencapai visi yang telah ditetapkan.

Visi dan misi pribadi tidak kalah pentingnya dengan visi dan misi organisasi. Bahkan visi organisasi seharusnya merupakan representasi dari visi- visi pribadi yang ada dalam organisasi. Dengan demikian visi dan misi organisasi harus berjalan secara serasi, selaras dan seimbang dengan visi dan misi pribadi. Oleh karenanya, menafikan visi dan misi pribadi dengan menitikberatkan visi dan misi organisasi atau sebaliknya, akan menyebabkan ketidakseimbangan yang berujung pada suatu ketidakefektifan, baik bagi pribadi maupun bagi organisasi.

Kepemimpinan Efektif

Salah satu tugas pemimpin yang terpenting adalah mengintegrasikan antara visi dan misi pribadi dengan visi dan misi organisasi. Hal ini merupakan tantangan

tidak mungkin dilakukan. Selain harus mampu memadukan visi dan misi pribadi dengan visi dan misi organisasi, seorang pemimpin dituntut mampu mengintegrasikan kebutuhan individu dengan tujuan organisasi. Keterpaduan antara kebutuhan individu dan tujuan organisasi ini sangat penting bagi keberlangsungan organisasi. Seorang pemenang hadiah Nobel, yakni Herbert A. Simon (1976:114) mengemukakan bahwa organisasi hanya akan dapat berlangsung dengan baik bilamana terdapat titik temu antara kebutuhan pegawai dan tujuan organisasi. (*The organization objective is by no means a static thing. In order to survive, the organization must have an objective that appeals to its internal customers.*)

Berkenaan dengan hal itu, maka tugas pemimpin lainnya yang penting adalah memenuhi kebutuhan pegawai. Menurut R. Covey (1997: 218) kebutuhan seorang karyawan/pegawai dapat diklasifikasikan dalam empat tingkatan yaitu: (1) kebutuhan untuk mendapatkan kompensasi yang baik dan layak, yang diibaratkan dengan perut (2) kebutuhan untuk diperlakukan secara manusiawi, yang diibaratkan dengan hati (3) kebutuhan untuk didayagunakan kemampuannya, yang diibaratkan dengan otak, dan (4) kebutuhan untuk mendapatkan makna hidup dari pekerjaan yang ia lakukan dengan memberikan manfaat atau hasil kerja yang optimal, yang diibaratkan dengan jiwa. Kebutuhan-kebutuhan tersebut merupakan tantangan bagi seorang pimpinan untuk diatasi sebab bagaimanapun juga pegawai harus dipandang sebagai pelanggan internal (*internal customer*) yang harus dipenuhi kebutuhannya. Dengan terpenuhinya kebutuhan pegawai, maka pegawai diharapkan dapat memberikan layanan yang lebih optimal kepada pelanggan eksternal (*external customer*), sehingga, citra lembaga dimata publik semakin positif (*legitimate*).

Konsekuensi logis dari pemikiran yang berorientasi pada pelanggan seperti di atas adalah membalikkan paradigma dari melayani atasan menjadi melayani bawahan, atau tepatnya memfasilitasi bawahan, dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawai tersebut sehingga aliran pelayanan bukan dari bawah ke atas, tetapi sebaliknya, dari atas ke bawah. Dengan demikian pegawai pada tataran terbawah, yang berhubungan langsung dengan pelanggan eksternal, dapat lebih

mampu menjalankan *Standard Operating Procedures* (SOP) dan standar pelayanan minimal (SPM) secara maksimal. Sebaliknya, para pegawai lebih berorientasi pada kekuasaan daripada pelayanan yang terlihat dari sikap tidak acuh dalam menyelenggarakan pelayanan dan menjelma dalam bentuk menonjolkan pandangan bahwa dialah yang dibutuhkan oleh orang lain (Siagian, 1994:102)

Perencanaan Strategis

Lemahnya implementasi juga terlihat dari tidak terimplementasikannya perencanaan strategis lembaga dengan baik. Perencanaan strategis dirumuskan untuk mengelola organisasi agar mampu merespon tantangan di masa kini dan mendatang. Ironisnya, kegiatan-kegiatan lembaga tidak selalu mengacu pada perencanaan strategis tersebut dan berjalan seperti semula, seolah-olah perencanaan strategis yang telah dirumuskan tidak pernah ada. Berhubungan dengan masalah implementasi, Robert (1999:38) mengatakan bahwa:

Merumuskan suatu kebijakan yang efektif bukanlah suatu kegiatan yang mudah. Sama halnya dengan mengimplementasikan suatu kebijakan atau program. Terdapat tiga alasan yang menyebabkan suatu kebijakan sulit diimplementasikan atau sering mengalami kegagalan; **pertama**, kegagalan yang disebabkan oleh rendahnya kualitas kebijakan yang telah dirumuskan (*bad policy*); **kedua**, kegagalan yang disebabkan oleh kemampuan sumber daya organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan (*bad implementation*) dan **ketiga** adalah ketidakberuntungan (*bad luck*).

Alasan yang pertama dan kedua masih dalam kendali sumber daya manusia/pegawai yang berada dalam organisasi, sementara ketidakberuntungan berada di luar kendali pegawai, seperti bencana alam dan perang. Selanjutnya, Lewis dan Green seperti dikutip oleh Lewis dan Smith (1994:233) mengemukakan bahwa inovasi atau pembaharuan suatu kebijakan dan program dapat menjadi kandas karena; **pertama**, program yang tidak realistis dan berlebihan (*programmatic overexpectation*); **kedua**, kemampuan konseptual yang terbatas (*conceptual failure*); dan yang **ketiga** adalah kegagalan dalam menerapkan kebijakan atau program (*implementation failure*).

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi suatu perencanaan, program atau kebijakan merupakan masalah yang penting untuk diperhatikan dan perlu mendapatkan prioritas agar mampu menjawab tantangan organisasi, baik tantangan internal maupun

tantangan eksternal organisasi. Atas dasar pemikiran inilah, maka membangun komitmen dan integritas pegawai merupakan langkah yang sangat realistis bagi pengembangan organisasi, karena secara faktual dapat dilihat adanya indikasi-indikasi yang menunjukkan menurunnya komitmen dan integritas pegawai organisasi. Fenomena ini ditunjukkan oleh seringnya beberapa pegawai tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas serta ketidaktepatan pegawai saat masuk jam kerja dan jam pulang kerja, serta kelambanan dalam menjalankan tugas yang didelegasikan oleh atasan. Komitmen dan integritas pegawai dapat dikembangkan dengan menjaga keseimbangan antara visi, misi, strategi dan kebutuhan pegawai dengan visi, misi, strategi, dan tujuan organisasi. Menjaga keseimbangan tersebut sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan.

Strategi Integrasi Visi dan Misi Individu dengan Visi dan Misi Organisasi

Untuk dapat menyikapi dan mengatasi masalah dan tantangan dimaksud diperlukan suatu strategi, sebagai berikut:

1. Berpikir Strategis

Pada hakekatnya berpikir strategis adalah berpikir untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan cara mempertimbangkan kondisi lingkungan internal dan eksternal organisasi. Dengan mengetahui dinamika lingkungan internal dan eksternal organisasi dapat ditetapkan tujuan dan arah organisasi yang dilakukan secara bersama oleh setiap anggota organisasi agar harapan dan kebutuhan anggota dapat diakomodasi. Pengakomodasian ini penting untuk menjaga komitmen anggota organisasi.

Setelah arah dan tujuan bersama ditetapkan, seorang pimpinan harus memastikan agar setiap aktivitas yang ada dalam organisasi/unit kerja harus sesuai dengan arah dan tujuan organisasi. Sebab ketidaksesuaian antara kegiatan unit kerja dengan arah dan tujuan organisasi menyebabkan organisasi berjalan di tempat, lari di tempat, atau bahkan berjalan mundur.

Untuk dapat berpikir strategis, seorang pemimpin perlu mengikuti terus perkembangan informasi, baik yang ada di dalam organisasi (internal) maupun di luar organisasi (eksternal). Dengan memiliki pandangan ke dalam dan ke luar, seorang pimpinan dapat

mengantisipasi hal-hal yang mengancam keberadaan dan keberlangsungan organisasi di masa kini dan mendatang serta mampu memperbesar peluang-peluang yang positif bagi organisasi. Dengan informasi dan pandangan yang luas, seorang pemimpin diharapkan mampu mengidentifikasi isu-isu yang kritis dan membuat keputusan strategis secara efektif. Keputusan strategis dimaksud di antaranya adalah keputusan apa yang menjadi visi, misi dan strategi organisasi dan mengarahkan individu atau anggota organisasi untuk mewujudkan visi dan misi tersebut dengan strategi yang telah ditetapkan.

2. Berorientasi pada Hasil

Berorientasi pada hasil (*output/result*) merupakan solusi alternatif dari berorientasi pada *input*. Meskipun diperlukan, berorientasi pada input tidak selalu menjamin munculnya *output* yang sesuai dengan harapan. Misalnya, orientasi pada presensi/absensi sebagai salah satu bentuk orientasi pada *input* tidak menjamin terwujudnya kinerja yang tinggi. Dengan kata lain, tingkat kehadiran pegawai /presensi tidak berkorelasi positif dengan kinerjanya.

Beberapa hal untuk dapat berorientasi pada hasil yaitu:

- Seorang pemimpin harus mampu meningkatkan kinerja dengan cara memanfaatkan teknologi dan melakukan perbaikan secara terus-menerus (*continuous improvement*). Perbaikan secara terus menerus dapat dilakukan ketika ditemukan titik lemah atau kekurangan dari suatu kegiatan layanan atau produk melalui kegiatan evaluasi, karena evaluasi akan dapat memudahkan pemimpin untuk menemukan kekurangan dari suatu layanan atau produk.
- Perlu adanya kemampuan untuk mensinergikan keterampilan dan keahlian para pegawai guna mencapai tujuan organisasi yang dapat dilakukan bilamana pemimpin mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh para pegawai.
- Menumbuhkan budaya kerja berkualitas, yakni mengerjakan pekerjaan sesuai dengan standar prosedur dan standar kualitas yang dipersyaratkan.
- Mendorong anggota organisasi tetap konsisten dalam mewujudkan sasaran strategis individu dan organisasi, yang pada urutannya akan mengarah pada pencapaian

visi, misi individu dan organisasi.

3. Membangun Hubungan Kerja Yang Produktif

Seorang pemimpin diharapkan mampu untuk:

- Membangun hubungan kerja, baik secara internal maupun secara eksternal, untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- Memfasilitasi kerjasama dan kemitraan dengan semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). Kerjasama dan kemitraan dapat berlangsung dengan baik bilamana seorang pemimpin memiliki pandangan keluar (*outward looking*) dan pandangan ke depan (*forward looking*), serta tidak hanya melihat ke dalam organisasi (*inward looking*). Dengan kerjasama dan kemitraan dimungkinkan terwujud simbiosis mutualisme, kondisi yang saling menguntungkan satu sama lainnya.

Dengan demikian, kelemahan dan ancaman organisasi tidak harus menjadi penghalang berkembangnya suatu organisasi. Salah satu metode yang banyak digunakan dalam kerjasama adalah *benchmarking* yang dapat mempelajari keunggulan yang dimiliki oleh organisasi lain untuk diadopsi dan diadaptasikan pada organisasi yang belajar. Untuk dapat melihat keluar dan melihat ke depan diperlukan sikap yakni terbuka, sikap yang mau mengakui kekurangan diri dan kelebihan yang dimiliki organisasi lain.

- Memandang perbedaan individu sebagai kekayaan organisasi, bukan sebagai masalah. Dengan demikian, dimungkinkan adanya sinergi antara kepentingan individu dan organisasi.

4. Memiliki Integritas

Seorang pemimpin harus memiliki pandangan jauh keluar organisasi namun integritasnya harus ke dalam organisasi, melalui:

- Menjaga nama baik organisasi, menjunjung tinggi kode etik organisasi dan mampu menunjukkan profesionalisme yang dimiliki, baik dalam forum internal maupun forum eksternal.
- Memiliki komitmen untuk mengembangkan organisasi dan memberikan terbaik bagi kepentingan organisasi.
- Memiliki keuletan, belajar dari kesalahan, bersemangat tinggi, memiliki pendirian, dan berkeinginan melakukan pengembangan diri secara berkelanjutan guna mengembangkan keterampilan, wawasan dan sikap.
- Komitmen pemimpin untuk mengembangkan

organisasi tersebut akan menjadi efektif bilamana ia juga memberdayakan para pegawainya. Pemberdayaan pegawai yang dilakukan oleh pemimpin akan menyemangatnya untuk memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

5. Berkomunikasi dengan Memberikan Pengaruh

Seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh, karena itu ia dituntut untuk:

- a. Mampu berkomunikasi dengan jelas dan efektif agar dapat memberikan dorongan/motivasi, inspirasi dan pencerahan kepada bawahannya (*subordinates*).
- b. Berkomunikasi yang bukan monolog, tetapi dialog, yang berarti perkataan dan pemikiran pemimpin tidak hanya harus dapat dimengerti oleh bawahan. Sebaliknya, pemimpin juga harus mengerti dan memahami keinginan dan harapan bawahan, baik yang diungkapkan secara eksplisit maupun yang implisit.
- c. Ketika bernegosiasi, pemimpin memiliki penguasaan terhadap isu dan permasalahan yang berkembang dan mampu menyatakan argumen secara persuasif. Di samping itu, pemimpin dapat membaca pola pikir dan kehendak lawan bicara serta mampu memfasilitasi kesepakatan dengan melibatkan para stakeholders lainnya.
- d. Memiliki kemampuan komunikasi interpersonal (antar pribadi) sehingga para pegawai akan merasa dekat dan dihargai keberadaannya dalam organisasi dan akan mendorong mereka untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan dirinya dan tujuan organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Visi dan misi merupakan hal yang sangat penting, baik bagi individu maupun bagi organisasi. Semakin tinggi tingkat keselarasan antara visi dan misi individu

dengan visi dan misi organisasi, maka perkembangan organisasi akan dapat berlangsung dengan baik.

2. Salah satu peran penting pemimpin adalah mengintegrasikan antara visi dan misi individu dengan visi dan misi organisasi.

3. Mengintegrasikan Visi dan misi individu dengan organisasi memerlukan strategi yang meliputi berpikir strategis, berorientasi pada hasil, membangun jaringan kerja, membangun integritas dan berkomunikasi yang memberikan pengaruh.

4. Seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk berpikir strategis, berorientasi pada hasil, membangun jaringan kerja, membangun integritas dan berkomunikasi efektif.

Saran - saran

1. Perlu diterapkan agar pemimpin memiliki kemauan untuk mendengarkan harapan, keinginan dan kebutuhan individu yang terkristalisasi dalam visi dan misi mereka.
2. Seorang pemimpin hendaknya memastikan bahwa visi dan misi individu sudah terintegrasi dalam visi dan misi organisasi sebelum mensosialisasikan dan menginternalisasikan visi dan misi organisasi ke seluruh pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John M., *Strategic Planning For Non Public Organization*, Prentice Hall, London, 2000
- Covey, Stephen R, *Principle-Centered Leadership*, BinaRupa Aksara, Jakarta, 1997
- , *Seven Habits of Higly Effective People*, BinaRupa Aksara, Jakarta, 1999
- , *The 8th Habit*, Simon&Schuster, New York, 2004
- Lewis, Ralph G., & Smith, Douglas H, *Total Quality in Higher Education*, St. Lucie, Florida, 1994
- Robert, Michael, *Strategic Thinking*, Sage Publication, London, 1999
- Ralph G. Lewis and Douglas H. Smith, *Total Quality in Higher Education*, St. Lucie Press Florida, 1994
- Simon, Herbert A. *Administrative Behavior*, The Free Press, New York, 1976
- Siagian, Sondang P, *Patologi Birokrasi Analisis Identifikasi dan Terapinya*, Ghalia, Jakarta, 1994

INTEGRITAS VISI DAN MISI ORGANISASI DENGAN VISI DAN MISI INDIVIDU AKAN MEMBERIKAN SINERGI YANG BERMANFAAT BAGI PERUSAHAAN