

KEPEMIMPINAN KONTEMPORER DI IKATAN WANITA PENGUSAHA INDONESIA (IWAPI) SURABAYA

Hana Angriyani Mardika

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

Email: hanaangriyani@gmail.com

Abstrak – Penelitian ini dilakukan untuk melihat kepemimpinan kontemporer yang dijalankan oleh Iwapi Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan metode pengumpulan data wawancara semi terstruktur dan observasi terbuka. Penentuan informan dengan *purposive sampling*. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin di Iwapi Surabaya telah menerapkan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan sinergistik, dan kepemimpinan visioner di dalam pola kepemimpinan kontemporer. Namun, penerapan kepemimpinan kontemporer di Iwapi Surabaya ini memiliki kekurangan dalam meningkatkan konsiderasi pribadi, motivasi inspirasional, dan dalam melakukan kolaborasi cerdas.

Kata Kunci: Pemimpin, kepemimpinan kontemporer, konsiderasi pribadi, motivasi inspirasional, kolaborasi cerdas.

PENDAHULUAN

Ikatan Wanita Pengusaha Indonesia (Iwapi) telah *survive* dari tahun 1975 sampai sekarang (*Sejarah dan tokoh*, n.d.). Organisasi ini merupakan organisasi pengusaha wanita berbadan hukum tertua di Indonesia. Keberlanjutan organisasi ini tidak akan lepas dari perubahan serta penyesuaian yang dilakukan pemimpin di dalamnya. Fenomena ini disebut dengan Kepemimpinan Kontemporer.

Pada masa sekarang, organisasi tidak dapat selalu berperilaku sama seperti zaman dulu karena mereka memerlukan inovasi untuk dapat menyesuaikan diri dengan zaman. Kepemimpinan yang terdapat di dalamnya juga demikian. Kepemimpinan di zaman sekarang dinilai berbeda dengan kepemimpinan di zaman dahulu. Kepemimpinan kontemporer merupakan kepemimpinan yang menghadapi pemahaman orang di zaman sekarang tentang kepemimpinan.

Menurut pemahaman orang terhadap sosok pemimpin pada abad ke-20, pemimpin lebih dipandang sebagai sosok yang cenderung ditakuti dan sangat dihormati karena kedudukan dan kekuasaannya. Akan tetapi, pada zaman sekarang orang melihat pemimpin

sebagai sosok yang biasa saja serta tidak istimewa. Sekarang pemimpin lebih dilihat sebagai sosok pertama di antara yang setara, namun yang mampu melayani orang lain menggunakan kata-kata, gagasan, dan kehadiran fisik dalam menjalankan organisasinya (Hartanto, 2009, p. 503). Sosok pemimpin yang seperti itu disebut sebagai pemimpin dengan kepemimpinan kontemporer. Perubahan tuntutan dan perspektif zaman seperti itu telah membuat orang membutuhkan sosok pemimpin dengan sifat kepemimpinan kontemporer tersebut.

Berkaitan dengan perubahan, dalam ilmu manajemen terdapat sindrom yang dinamakan *The Boiling Frog Syndrome* (Senge, 1990, p. 22). Sindrom tersebut menceritakan mengenai organisasi yang merasa aman-aman saja dengan kondisinya sehingga tidak melakukan analisis untuk dapat melakukan perubahan terhadap yang terjadi di sekitar mereka. Umumnya, organisasi yang terserang sindrom ini adalah organisasi besar yang sudah berumur. Mereka tetap terjebak dengan *euphoria* saat zaman organisasi tersebut berjaya sehingga tidak memikirkan dan melakukan inovasi. Organisasi menjadi tidak sensitif terhadap perubahan sehingga akhirnya perubahan yang tidak mereka rasakan tersebut dapat membunuh mereka.

Penelitian ini akan melihat kepemimpinan kontemporer yang dimiliki pemimpin di Ikatan Wanita Pengusaha Indonesia (Iwapi) Surabaya. Iwapi Surabaya dipilih sebagai lokasi penelitian ini karena merupakan cabang Iwapi terbesar yang berada di Jawa Timur dengan jumlah keanggotaan yang tercatat sebanyak 250 orang anggota.

Kepemimpinan kontemporer memiliki tiga pola yang dianggap tepat untuk menjawab tantangan yang dihadapi organisasi di zaman kontemporer ini. Ketiga pola tersebut meliputi kepemimpinan transformasional, kepemimpinan sinergistik, dan kepemimpinan visioner (Hartanto, 2009, p. 504). Ketiga pola kepemimpinan ini hendaknya dipadukan untuk menjawab perubahan di zaman ini. Pemimpin dituntut untuk mampu mengambil tindakan penyesuaian yang baik pada waktu yang tepat. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk melihat cara pemimpin melakukan kepemimpinan kontemporer.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2010, p. 6).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber primer yang digunakan peneliti adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan narasumber, meliputi data wawancara mengenai kepemimpinan kontemporer pada ketua Iwapi Surabaya dan data wawancara dengan beberapa Wakil Ketua Umum Iwapi Surabaya. Wawancara yang dilakukan merupakan wawancara semi terstruktur.

Sumber primer yang juga digunakan dalam penelitian ini adalah observasi terbuka. Observasi ini merupakan observasi, di mana peneliti dapat melakukan pengamatan karena telah diberi kesempatan oleh subjek (Moleong, 2010, p. 176). Pada observasi terbuka ini, para subjek mengetahui bahwa ada yang sedang mengamati mereka. Hal tersebut karena mereka yang memberikan kesempatan sukarela kepada pengamat untuk mengamati peristiwa yang sedang terjadi.

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen atau foto-foto yang dimiliki oleh Iwapi Surabaya. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan informan penelitian yang terdiri dari: (1) Reny Widya Lestari selaku Ketua Umum Iwapi Surabaya; (2) Evy Puspita Lestari selaku Wakil Ketua Umum V Iwapi Surabaya yang membawahi bidang Properti, Infrastruktur, dan Sumber Daya Manusia. (3) Sofi Riandini selaku Wakil Ketua Umum (WKU) I Iwapi Surabaya yang membawahi bidang organisasi, kesekjenan, dan kelembagaan. Analisis data dilaksanakan melalui 3 tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2013). Uji keabsahan data dengan uji triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Transformasional

a. Considerasi Pribadi

Meningkatkan considerasi pribadi anggota dilakukan pemimpin dengan mengirimkan anggota-anggota untuk menghadiri undangan-undangan acara sebagai perwakilan dari Iwapi Surabaya.

Considerasi pribadi anggota juga diciptakan dengan dijalinnya relasi yang akrab dan informal dari pemimpin Iwapi Surabaya dengan anggota mereka.

Bentuknya diwujudkan berupa mengobrol secara informal walaupun tidak berkaitan dengan organisasi maupun bisnis mereka, seperti membicarakan mengenai sekolah dan permasalahan tentang anak, serta mengenai keluarga. Pendekatan personal juga dilakukan dengan adanya acara-acara tidak wajib yang dapat diikuti oleh anggota organisasi seperti acara pengajian, jalan-jalan, *ngopi*, mengikuti lomba memasak bersama, dan melakukan aktivitas menembak.

Pemimpin transformasional hendaknya melihat tiap anggota organisasi sebagai individu unik, yang harus diperhatikan secara personal di dalam kebutuhan dan permasalahan mereka (Hartanto, 2009, p. 514). Pemimpin Iwapi telah melakukan pendekatan personal dalam menyepakati hal tersebut. Dengan demikian, anggota akan merasa diperhatikan dengan tulus dan sepenuh hati, sehingga anggota akan merasa memiliki harga diri sebagai sosok yang dihormati.

Namun, berkaitan dengan menimbulkan considerasi pribadi di dalam diri anggota, Reny selaku ketua umum Iwapi Surabaya memiliki kelemahan. Reny dianggap terlalu menonjol, sehingga membuat orang-orang dibawahnya merasa bahwa mereka tidak mampu menyamai pemimpinnya. Hal itu yang membuat delapan orang dari Wakil Ketua Umum Iwapi di Surabaya, belum ada orang yang menonjol, yang kira-kira dapat menjadi calon suksesor menggantikan Reny yang sudah hampir dua periode pada tahun 2021 tersebut.

b. Stimulasi Intelektual

Dalam melakukan stimulasi intelektual, ketua umum Iwapi Surabaya yang dibantu dengan wakil-wakilnya menggagas beberapa usaha di dalam bentuk program yang diselenggarakan. Program-program ini diharapkan dapat mendorong kemampuan analisis dan inovasi anggota. Program-program yang dibuat oleh Iwapi Surabaya dalam mendorong kemampuan anggota adalah seperti adanya *workshop*, *sharing*, dan diskusi. Program edukatif di Iwapi Surabaya yakni dinamakan Edubis (Edukasi Bisnis), yang diadakan setiap dua bulan sekali. Edubis mendatangkan praktisi sebagai pembicara untuk mengedukasi *soft skill* dan *hard skill* anggota.

c. Motivasi Inspirasional

Berkaitan dengan memberikan inspirasi kepada pengikutnya, pemimpin hendaknya menunjukkan bahwa dia merupakan orang yang pekerja keras dan cerdas (Hartanto, 2009, p. 517).

Reny merupakan sosok pemimpin yang dikenal aktif dan cerdas. Reny memiliki latar belakang pendidikan yang berkualitas sebagai lulusan arsitektur Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya (ITS). Selain itu, Reny memiliki semangat yang tinggi untuk dapat mengerjakan banyak hal. Reny merupakan ibu rumah tangga, yang juga merupakan ketua umum Iwapi Surabaya, pebisnis, aktivis partai politik, dan aktivis di beberapa organisasi lainnya. Keaktifan Reny tersebut diketahui oleh

anggota-anggota Iwapi Surabaya, karena Reny pernah mengirimkan info di grup *Whatsapp* anggota berkaitan dengan aktifitasnya seperti mengenai pencalonannya sebagai calon legislatif. Reny juga aktif memposting aktifitas-aktifitasnya di akun Instagram dan Facebook miliknya. Dengan demikian, Reny dikenal sebagai sosok yang aktif, sibuk, dan semangat.

Tidak hanya dengan aktifitas segudang dan semangatnya saja yang terkenal, namun aura positif dan *easy going* dari Reny dianggap mampu menyebar dan mempengaruhi kondisi internal organisasi menjadi makin positif.

Namun, kelemahan yang Reny miliki berkaitan dengan motivasi inspirasional adalah Reny belum mampu menggunakan karismanya untuk memotivasi orang lain, sehingga bawahannya merasa tidak ada gairah untuk berusaha menjadi seperti dirinya. Hal itu ditunjukkan dari belum adanya WKU yang menonjol untuk menjadi calon suksesor penerus Reny, karena para WKU merasa tidak mampu untuk menjadi pemimpin.

d. Idealisasi Pengaruh

Reny Widya Lestari mempengaruhi anggota organisasi di dalamnya dengan cara memberi teladan. Citra ideal yang dibangun oleh pemimpin kepada anggotanya membuat pemimpin tersebut menjadi sosok yang dipilih oleh anggota untuk menjadi panutan mereka.

Di mata bawahannya, Reny dikenal sebagai sosok yang lincah dan mampu memberikan teladan untuk selalu semangat. Reny dianggap telah mampu memberikan pengaruh kepada kondisi internal organisasi.

Kesuksesan seorang pemimpin dalam melakukan idealisasi pengaruh di dalam kepemimpinan transformasional juga dilihat dari kesuksesan pemimpin dalam membawa anggota organisasi untuk mencapai sesuatu yang tidak terbayangkan sebelumnya dapat dicapai. Ketua umum Iwapi Surabaya dianggap memiliki kemampuan untuk melakukan hal tersebut. Sofi mengatakan bahwa Reny biasanya memaksa anggota untuk menjalankan sesuatu yang kelihatan mustahil. Misalnya dalam pelaksanaan suatu program, Reny biasanya memberi target yang sulit untuk direalisasikan.

Dengan demikian, hal ini dapat meningkatkan rasa kompeten di dalam diri anggota. Anggota menjadi sadar bahwa ternyata mereka mampu mengerjakan lebih dari ekspektasi yang mereka tetapkan. Reny Widya Lestari melakukan transformasi terhadap anggotanya untuk menjadi orang yang bersemangat dan optimis dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab mereka.

Kepemimpinan Sinergistik

a. Manajemen Konflik

Reny berusaha untuk memberikan solusi pada permasalahan yang dianggap masalah utama di Iwapi Surabaya yaitu mengenai keaktifan anggota. Dalam

menghadapi konflik mengenai keaktifan ini, Reny Widya Lestari menunjukkan kepeduliannya kepada anggota dengan menjadikan kebutuhan mereka sebagai fokus utama. Reny dibantu dengan wakil-wakilnya berusaha meningkatkan keaktifan anggota dengan berusaha untuk membuat acara-acara yang diadakan Iwapi Surabaya menjadi lebih menjawab kebutuhan anggota. Dengan demikian, Reny berusaha untuk menyaring kembali pihak-pihak yang akan berkolaborasi dengan Iwapi Surabaya, sehingga Reny dapat memastikan bahwa acara yang akan dibuat akan memberi banyak manfaat bagi anggota Iwapi Surabaya.

Selain itu, dalam tempat kerja kontemporer, perbedaan primordial merupakan hal yang seharusnya dapat menjadi peluang bagi organisasi untuk berkembang. Itu sebabnya Reny akan turun tangan secara langsung jika ada anggota yang melakukan diskriminasi terhadap perbedaan yang ada misalnya seperti membicarakan mengenai SARA di grup *Whatsapp*.

Dalam Manajemen konflik di Iwapi Surabaya mengenai masalah pertemanan antaranggota, maka Reny mengurus permasalahan tersebut dengan cara yang lebih santai. Reny tidak ingin terlalu ikut campur ke penyelesaian konflik urusan pribadi, walaupun akan mempengaruhi kinerja anggota di dalam organisasi.

b. Membangun Solidaritas

Pemimpin yang sinergistik seharusnya memiliki kapasitas untuk membangun jejaring kerja sama internal dengan sesama anggota organisasi dalam menciptakan aliansi strategis yang dapat digunakan untuk memajukan organisasi (Hartanto, 2009, p. 536). Iwapi Surabaya memiliki anggota yang bahkan membuat komunitas sendiri sesuai bidang mereka yaitu di bidang busana. Hal itu menunjukkan bahwa pemimpin mampu membangun jejaring kerja sama internal dengan sesama anggota organisasi.

Pemimpin Iwapi Surabaya meningkatkan kekompakan dari semua anggotanya dengan cara sering bertemu dan mengadakan acara-acara di luar kegiatan Iwapi, yang tidak berhubungan dengan organisasi untuk meningkatkan *bonding* antarmereka.

Pemimpin di Iwapi menyadari bahwa untuk membangun solidaritas, pemimpin harus melakukan dialog yang tulus di antara para anggotanya. Anggota akan merasakan makna dari suatu kerja sama cerdas yang tulus, yang didasari dengan tidak membeda-bedakan antara satu sama lain. Solidaritas juga ditunjukkan dari hasil observasi peneliti di Universitas Tujuh Belas Agustus pada tanggal 19 September 2018 saat Iwapi mengadakan seminar, dan di seminar tersebut Reny yang duduk di barisan depan terlihat bercanda dengan ramah dan dekat dengan banyak anggota di sana. Beberapa kali Reny didatangi anggota yang memakai seragam Iwapi untuk berfoto bersama.

c. Kolaborasi Cerdas

Kepemimpinan sinergistik di Iwapi Surabaya ditunjukkan oleh sosok pemimpin yang menghargai aspirasi dan gagasan semua anggotanya yang berbeda-beda. Pemimpin di Iwapi Surabaya ingin mendorong anggota untuk berpartisipasi di dalam pencarian solusi akan masalah yang ingin diselesaikan di dalam organisasi.

Pemimpin Iwapi Surabaya mampu menciptakan dan membangun kerjasama-kerjasama dengan pihak yang kira-kira sanggup membawa manfaat bagi anggota, caranya dengan selalu melihat kebutuhan atau kepentingan anggota (*needs oriented*). Dengan demikian, jika ada pihak yang meminta pada Iwapi Surabaya untuk bekerjasama, akan dilihat dengan sungguh-sungguh terlebih dahulu mengenai manfaat yang akan didapatkan setelah berlangsungnya kerjasama tersebut.

Selain itu, Reny sering memiliki koneksi untuk mendapatkan info-info yang berguna bagi bisnis anggotanya. Info-info tersebut memudahkan anggota Iwapi Surabaya misalnya mengenai kebijakan terbaru pemerintah, lalu dalam mengurus BPOM, logo halal MUI, info adanya seminar, lalu dalam mencari tempat *bazaar* untuk menjual produk

Namun, berkaitan dengan berkolaborasi, ketua umum Iwapi Surabaya ini dikenal memiliki sifat dominan, sehingga Iwapi Surabaya memiliki suasana di mana beberapa anggotanya tidak terlalu ingin melakukan sesuatu demi organisasi karena mereka merasa tidak kompeten dikarenakan membandingkan diri dengan ketua umum mereka.

Kepemimpinan Visioner

a. Panutan Moral

Reny berusaha untuk menjaga kualitas relasi dengan anggota organisasi agar kepemimpinan berlangsung dengan efektif dan dapat memberi manfaat kepada tiap anggota di dalam organisasi. Reny juga berusaha agar relasi tersebut mampu membuat nyaman, agar anggota berkenan untuk melihat pemimpin sebagai suatu pribadi yang baik dan layak untuk menjadi panutan.

Reny Widya Lestari berusaha untuk menjaga sikap dirinya agar dapat menjadi sosok yang memiliki perilaku moral yang baik. Reny ingin menjadi pribadi yang dilihat orang lain sebagai sosok yang semangat, terbuka, dan selalu berusaha aktif untuk beradaptasi dengan perubahan.

Tanggung jawab juga ditunjukkan oleh ketua umum dengan bersedia menjadi mediator yang menghubungkan antara anggota yang bermasalah dengan pihak pemberi modal. Hal tersebut karena di dalam membangun atau membesarkan bisnis, anggota Iwapi Surabaya terkadang menggunakan pinjaman dari pihak *funding* atau pihak pemberi modal. Dalam hal tersebut anggota membutuhkan rekomendasi dari Iwapi Surabaya

dan terkadang anggota tidak mampu untuk meneruskan proses pengembalian modal, sehingga Iwapi Surabaya menjadi mediator untuk menghubungkan lembaga *funding* tersebut dengan anggota yang bersangkutan.

Namun Reny merasa bahwa ia belum mampu untuk berkarya di organisasi dengan mengerahkan potensi terbaiknya karena kesibukan aktifitas yang dimiliki, sehingga terkadang Reny harus terlambat untuk mendatangi suatu tempat, atau ia merasa tidak dapat *care* kepada anggota organisasi dengan sepenuhnya.

b. Pengembangan Aspirasi

Pengembangan aspirasi bersama anggota organisasi dilakukan oleh pemimpin Iwapi Surabaya dengan cara membantu anggota organisasi untuk melihat masa depan dengan penuh gairah dan optimisme. Sofi menganggap bahwa dengan memberikan wadah untuk seringnya bertemu satu sama lain, maka pemimpin akan memberikan semangat dan optimisme baru kepada anggota karena anggota dapat saling berbagi pengalaman, serta saling menguatkan.

Pemimpin di Iwapi Surabaya membantu anggota organisasi untuk melihat masa depan sebagai keadaan yang penuh peluang dan harapan baik. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka anggota organisasi harus bekerja keras dan melakukan kerja sama yang cerdas (Hartanto, 2009, p. 536). Di Iwapi Surabaya, pemimpin mendorong anggota untuk memiliki kepercayaan diri terhadap produk mereka misalnya dengan membahas produk yang dimiliki anggota di grup *Whatsapp*, serta pemimpin juga mendorong anggota untuk berusaha memasarkan produknya dengan rasa optimis. Dengan demikian, anggota akan selalu berorientasi terhadap masa depan dan selalu melihat masa depan dengan kerja keras.

c. Pemaknaan Kerja

Untuk dapat membuat anggota organisasi bekerja dengan semakin baik, pemimpin di Iwapi Surabaya berusaha untuk membuat anggota menjadi merasa bangga terhadap karya mereka. Hal itu telah dilakukan dengan cara mengucapkan pujian misalnya saat ada produk dari anggota yang dimuat di koran, lalu apresiasi juga dilakukan dengan membeli barang dagangan mereka, lalu memberi pujian atau juga dengan memberi saran yang membangun.

Dengan memberikan penghargaan dan perhatian terhadap karya mereka, anggota menjadi merasa bangga kepada karya dan diri mereka sendiri. Ini merupakan cara pemimpin dalam usaha membangun harga diri anggota.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, kesimpulan yang dapat diambil di dalam kepemimpinan kontemporer di Iwapi Surabaya yaitu dalam memperhatikan konsiderasi pribadi, Reny telah melakukan pendekatan personal. Reny mengadakan acara-acara yang tidak wajib diikuti oleh

anggota seperti lomba memasak, menembak, pengajian, dan sekedar jalan-jalan untuk menambah keakraban antarpemimpin dan anggota. Reny juga terkadang mengirimkan anggota untuk mewakili Iwapi Surabaya dalam menghadiri undangan, untuk meningkatkan harga diri yang dimiliki anggota. Namun, di dalam memperhatikan konsiderasi pribadi anggota, Reny dianggap oleh bawahannya terlalu menonjol, sehingga belum dapat membuat anggota merasa memiliki kompetensi yang sebanding untuk menggantikan Reny sebagai calon suksesor saat periode jabatannya yang kedua di Iwapi Surabaya pada tahun 2021 berakhir.

Dalam memperhatikan stimulasi intelektual, pemimpin Iwapi Surabaya telah mengadakan program atau acara berupa *workshop*, *sharing*, dan diskusi. Dalam idealisasi pengaruh, Reny melakukannya dengan memberi teladan berupa sosok yang ambisius dan semangat. Reny juga mempengaruhi anggota dengan memaksa untuk menghasilkan kinerja yang diluar ekspektasi anggota, hingga target tersebut tercapai dan anggota menjadi merasa optimis dengan kinerjanya.

Berkaitan dengan penerapan kepemimpinan sinergistik, Reny melakukan manajemen konflik dengan cara mencari solusi yang berfokus pada kebutuhan anggota. Dalam melakukan penanganan konflik, Reny menganggap bahwa adanya konflik akan membawa perkembangan bagi Iwapi Surabaya. Di dalam membangun solidaritas, Reny berusaha untuk meningkatkan kekompakan antaranggota dengan inisiatif mengadakan acara-acara untuk bertemu di luar urusan organisasi. Reny juga menunjukkan kedekatan secara personal dengan anggotanya yang ditunjukkan dari hasil observasi di Universitas Tujuh Belas Agustus pada tanggal 19 September 2018. Dalam melakukan kolaborasi cerdas, Reny menerapkan asas demokrasi di dalam rapat pleno, rapat kerja, dan rapat cabang. Namun, sikap Reny yang menonjol dianggap belum mampu mempengaruhi anggota untuk melakukan kolaborasi secara ideal. Hal tersebut dilihat dari belum adanya Wakil Ketua Umum atau anggota yang terlihat menonjol untuk meneruskan kepemimpinannya di Iwapi Surabaya.

Di dalam melakukan kepemimpinan visioner, Reny melakukan panutan moral dengan menjaga kualitas relasi dengan anggota tetap baik, melalui mengadakan pengajian bersama untuk menjalin hubungan personal yang nyaman, agar anggota berkenan melihat pemimpin sebagai pribadi yang layak untuk menjadi panutan. Dalam mengembangkan aspirasi, pemimpin Iwapi Surabaya memberi wadah untuk anggota saling bertemu satu sama lain. Pemimpin juga mengembangkan aspirasi dengan mendorong optimisme anggota dalam menjual produk mereka melalui membahas produk anggota di grup *Whatsapp*, lalu dengan membeli, memberi testimoni, dan mengajak anggota lain untuk membeli produk anggota tersebut dalam rangka melakukan pemaknaan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diberikan saran bagi Iwapi Surabaya sebagai berikut:

1. Pemimpin Iwapi Surabaya hendaknya mulai memberikan perhatian untuk mempersiapkan calon suksesor, beserta mempersiapkan proses regenerasi yang sebaiknya dilakukan sedini mungkin. Proses regenerasi tersebut misalkan dengan menetapkan secara sementara dan informal untuk calon-calon ketua periode selanjutnya, mengajak berdiskusi, dan melihat minat calon-calon suksesor tersebut di Iwapi Surabaya, misalnya melalui mengadakan tender program atau dengan mengadakan project bersama untuk melihat cara kepemimpinan calon-calon tersebut.
2. Melalui karismanya, pemimpin di Iwapi Surabaya sebaiknya lebih mampu memotivasi anggota untuk mengikuti jejaknya serta untuk memiliki konsiderasi pribadi. Hal tersebut dapat diwujudkan dengan membebaskan anggota dari rasa frustrasi saat bekerja, sehingga pemimpin harus mampu melakukan pendekatan personal sebelum berkolaborasi dengan anggota. Dengan demikian, anggota tidak merasa dipaksa atau terbebani saat bekerja

DAFTAR REFERENSI

- Eynde, D. F., & Bledsoe, J. A. (1990) *The Changing Practice of Organisation Development, Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 11 Issue: 2, pp.25-30, <https://doi.org/10.1108/01437739010135529>.
- Hartanto, F. M. (2009). *Paradigma baru manajemen Indonesia*. Bandung: Mizan.
- Ismaniar, H. (2015). *Manajemen unit kerja*. Yogyakarta: Deepublish. Retrieved March 4, 2016 from: <https://books.google.co.id/books?id=4pdKCAAQBAJ&pg=PR8&dq=definisi+gaya+kepemimpinan&hl=id&sa=X&ved=0ahUKEWjZj8nupabLAhVQxY4KHRd2AI44ChDoAQgdMAA#v=onepage&q=definisi%20gaya%20kepemimpinan&f=false>.
- Moleong, L.J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L.J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L.J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nico, H., & Jeremias, J. (2018). Servant leadership and the Scrum team's effectiveness, *Leadership & Organization Development Journal*,

- Vol. 39 Issue: 7, pp.873-882,
<https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2018-0193>
- Sadli, S. (2010). *Berbeda tetapi setara: pemikiran tentang kajian perempuan*. Jakarta: Kompas Media Nusantara.
- Sejarah & Tokoh Pendiri Ikatan Wanita wanita Pengusaha Indonesia (IWAPI)*. (n.d.). Retrieved from <http://Iwapi.id/profile-mission/>
- Senge, P. M., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R. B., & Smith, B. J. (1994). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. New York, USA: Currency Doubleday.
- Shelley D. D., Francis J. Y., Leanne E. A., & William D. S. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17 Issue: 2, pp.177-193, <https://doi.org/10.1108/09534810410530601>
- Sudarwati D., & Jupriono. (1997). *Betina, Wanita, Perempuan: Telaah Semantik Leksikal, Semantik Historis, Pragmatik, Limelight*, Vol. 5. Issue: 1 July 1997. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/275034845Perempuan_Wanita_atau_Betina
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian bisnis: Pendekatan kuantitatif, kualitatif (R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian bisnis: Pendekatan kuantitatif, kualitatif (R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suyono, C. C., & Josephine. (2015). *Analisa pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap employee engagement di D'Season Hotel Surabaya* (Undergraduate thesis, Petra Christian University, 2015). Retrieved from <https://dewey.petra.ac.id/catalog/digital/detail?id=34682>
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam organisasi (7thed)*. Jakarta: PT. Indeks.