ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin
Vol.2, No.3, Februari 2023

Strategic Leadership dalam *Organizational Readiness for Change* dan Arah Penelitian Masa Depan

Marini Purwanto
Universitas Katolik Widya Mandala
E-mail: marini@ukwms.ac.id

Article History:
Received: 26 Januari 2023
Revised:09 Februari 2023
Accepted: 10 Februari 2023

Keywords: *Startegic Leadersip, Competitive Advantage, Organizational Readiness for Change, Future Research*

Abstract: *Artikel ini membahas bagaimana peran strategic leadership dalam pandangan RBV yang mampu memformulasikan bauran sumberdaya melalui peran pemimpin dalam upaya organisasi mencapai keunggulan kompetitif, mengulas tentang pemahaman tentang kerangka pemikiran strategic leaderhip dan pentingnya peran Strategic Leadeship dengan membahas bagaimana dampak Strategic Leadership terhadap Strategic Competitive, Organizational Readiness for Change dan arah penelitian masa depan pada konteks Strategic Leadership. Pentingnya Strategic Leadership dalam organisasi dalam mengembangkan keunggulan kompetitif pada prinsipnya pemimpin strategis memiliki peran khusus mengarahkan organisasi ke tujuan kompetitif yang diinginkan, CEO memiliki peran penting dalam menerapkan strategi inovasi.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan strategis (*Strategic Leadership*) merupakan sumberdaya yang menurut pandangan *resource based theory* adalah keunggulan daya saing organisasi dapat diperoleh dengan memanfaatkan secara tepat bauran sumberdaya internal organisasi, dimana *Strategic Leadership* adalah sumberdaya yang memiliki kriteria VRIN dalam pandangan RBV adalah sumberdaya yang berharga *(valueabel),* tidak dapat ditiru *(Rarity)* tidak dapat digantikan *(Imobility)* dan teroganisir *(Organization)*. Pandangan berbasis sumber daya (RBV) adalah model yang melihat sumber daya sebagai kunci untuk kinerja perusahaan yang unggul. Jika sumber daya menunjukkan atribut VRIO, sumber daya memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Barney, 1991). *Strategic Leadership* merupakan sumberdaya internal organisasi yang mampu memformulasikan bauran sumberdaya yang memenuhi kriteria VIRN dalam upaya organisasi mencapai keunggulan kompetitif. Kemampuan organisasi dalam beradaptasi atau kesiapan organisasi untuk berubah merupakan *competitive advatange* yang dapat dibangun dari peran *strategic leadership* menurut *pandangan resorce based theory*. Dengan kata lain organisasi perlu beradaptasi dengan perubahan dan mengembangkan keunggulan kompetitif baru dan meningkatkan posisi strategis organisasi dengan pesaing.

Organisasi bisnis mengalami banyak perubahan dengan adanya kemajuan teknologi, tenaga kerja yang berubah, serta intensitas persaingan yang semakin kompetitif dan globalisai yang mendorong organisasi dan individu didalam nya yang terlibat dalam mengelola perubahan yang direncanakan (Appelbaum et al., 2014). Perubahan dari semua aspek berkonsekwensi pada perubahan jangka panjang pada tujuh aspek yaitu strategi, ketrampilan, struktur, ketrampilan,

tujuan para bawahan, staf, sistem dan gaya kepemimpinan. Perubahan organisasi dipicu oleh perubahan lingkungan eksternal dan rencana yang sesuai dengan kemampuan dinamis organisasi (Teece et al., 2009). Lingkungan ekternal yang dinamis penting bagi organisasi mencari peluang di pasar sebelum adanya ancaman bagi organisasi. Dalam teori perubahan Lewin, (Teece et al., 2009) menjelaskan bahwa *dynamics capabilities theory* mengarah pada kapasitas organisasi untuk memperbaharui kompetisi sehingga selaras dengan perubahan lingkungan bisnis, merespon inovatif dari waktu ke waktu mengikuti laju perkembangan teknologi yang sangat cepat. Penerimaan dan kesadaran terhadap perubahan organisasi yang sedang berlangsung menjadi bagian yang terintegrasi dari sebuah organisasi yang membutuhkan perhatian pada semua pemangku kepentingan. Organisasi membutuhkan peran pemimpin dalam menghadapi perubahan karena perubahan merupakan proses berkelanjutan yang secara signifikan mempengaruhi efisiensi organisasi (Cunha-Cruz et al., 2017).

Makalah ini mengulas tentang pemahaman tentang pentingnya peran *Strategic Leadeship* dalam kemampuan untuk beradaptasi atau kesiapan organisasi untuk berubah dengan membahas bagaimana dampak *Strategic Leadership* terhadap *Strategic Competitive, Organizational Readiness for Change* dan arah penelitian *Strategic Leadership.*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategic Leadership

Strategic Leadership adalah suatu istilah yang digunakan secara luas untuk merujuk salah satu gaya kepemimpinan, dalam artikel konseptual menemukan bahwa konsep umum *Strategic Leadership* berkaitan dengan peran dan pengaruh individu ditingkat organisasi.

(Samimi et al., 2022) *Strategic Leadership* di definisikan sebagai fungsi yang dilakukan oleh individu di tingkat atas organisasi (CEO, anggota TMT, Direktur, Manajer Umum) yang dimaksudkan untuk memiliki konsekuensi strategis bagi perusahaan dengan mengidentifikasi delapan fungsi *Strategic Leadersip* yaitu:

1. Pemimpin Strategis membuat keputusan strategis;

   Pemimpin strategis mempengaruhi organisasi melalui keputusan yang diambil, dimana keputusan eselon atas memutuskan alokasi sumberdaya dan komitmen utama yang dapat memiliki implikasi jangka panjang bagi organisasi. Penelitian yang mengekplorasi fungsi *Strategic Leadership* dalam membuat keputusan strategis bahwa motivasi pemimpin secara efektif memandu proses keputusan strategis dan keputusan tersebut berimplikasi pada kinerja perusahaan (Wowak et al., 2017).

   Pemimpin strategis dalam proposisinya (Carnahan et al., 2010) CEO dynamics managerial capabilities yaitu *managerial cognitive, human capital* dan *social capital*) yang mempengaruhi CEO *absorptive capacity* dalam kemampuannya merevitaslisasi dominan logic perusahaan yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan mencocokan aspek internal dan ekternal dalam kecocokan evolusioner perusahaan sebagai sutu keputusan strategis.
2. Pemimpin strategis terlibat dengan pemangku kepentingan eksternal;

   Pemimpin strategis ikut membangun dan mengelola hubungan ekternal dan mewakili citra perusahaan kepada pihak eksternal. Perilaku kepemimpinan eksternal dapat memberikan keuntungan strategis. Hubungan ekternal dapat membantu para pemimpin dalam mengatasi krisis (Westphal et al., 2012)
3. Pemimpin strategis mengelola kegiatan manajemen sumber daya manusia;

   Pemimpin strategis membuat keputusan mengenai seleksi, evaluasi, kompensasi, dan pengembangan anggota organisasi lainnya. Board Of Director menunjuk, mengevaluasi, dan

memberhentikan CEO yang memiliki implikasi penting untuk tegas. Board Of Director juga menetapkan kompensasi eksekutif puncak, yang mempengaruhi perilaku eksekutif dan hasil tingkat perusahaan. Penelitian (Carnahan et al., 2010) bahwa jenis insentif kompensasi dan kemungkinan perbedaan kompensasi eksekutif dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Penelitian(Chadwick et al., 2015) telah menunjukkan bahwa CEO mempengaruhi kinerja perusahaan melalui penekanan pada sistem manajemen sumber daya manusia yang strategis.

4. Pemimpin strategis memotivasi dan mempengaruhi;

   Penelitian sebelumnya mengeksplorasi bagaimana gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh para pemimpin strategis dirasakan oleh bawahan dan mempengaruhi periaku bawahan. Perilaku yang ditampilkan oleh pemimpin strategis dapat menyatukan, memotivasi, dan mendorong pengikut untuk mengejar visi strategis serta membentuk budaya organisasi. Salah satu asumsi dasar yang penting dalam studi fungsi ini adalah bahwa pemimpin strategis mempengaruhi pengikut di tingkat manajemen yang lebih rendah, dengan siapa ada sedikit interaksi, melalui pengaruh kaskade . Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja perusahaan, iklim inovasi dan psycap bawahan (Wang et al., 2018) Penelitian juga menunjukkan bahwa CEO mempengaruhi kinerja perusahaan melalui mereka pada sistem manajemen sumber daya manusia yang strategis (Chadwick et al., 2015) Mempelajari gaya perilaku tertentu yang ditampilkan oleh para pemimpin strategis sangat berharga, tetapi salah satu upaya yang signifikan adalah mengontekstualisasikan perilaku ini dengan lebih jelas untuk tingkat organisasi puncak.

5. Gaya kepemimpinan mungkin ataupun mungkin tidak mempengaruhi kinerja.

   Implikasinya gaya kepemimpinan mungkin memiliki implikasi yang berbeda di eselon atas daripada yang mereka lakukan di tingkat manajemen yang lebih rendah. Selain itu, dimungkinkan untuk memajukan gaya kepemimpinan khusus yang unik untuk konteks manajerial puncak untuk mengevaluasi motivasi bawahan. (Berson et al., 2015) pada penelitiannya menyatakan bahwa pemimpin strategis harus membangun visi secara lebih luas dan abstrak dibandingkan dengan manajer level bawah.

   Komunikasi visi dan penetapan tujuan adalah dua pendekatan teoritis utama yang menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan perilaku manajerial serta motivasi dan kinerja karyawan (Berson et al., 2015).

6. Pemimpin strategis berfungsi dalam mengelola informasi

   Pemimpin strategis menggunakan informasi yang tersedia di lingkungan ekternal dan internal dalam membuat keputusan strategis dan pemimpin dapat memperngaruhi akses perusahaan ke informasi serta integrasi dan distribusi ke perusahaan. (Oppenheimer & Kelso, 2015) *information procressing theories* dapat menambah wawasan dalam fungsi strategic leadership mengelola informasi.

7. Pemimpin strategis mengawasi operasi dan administrasi;

   Pemimpin berperan dalam penetapan struktur organisasi,, menetapkan prosedur dan memantau anggota organisasi dan pengendalian merupakan kemampuan pemimpin dalam menerapkan strategi, adaptasi dalam perubahan lingkungan dan kinerja orgnisasi. Peran pemimpin dalam kemampuan inisatif untuk mengintegrasikan sistem pelaporan, prosedur dan pengendalian yang dibutuhkan dalam pengawasan operasi dan administrasi organisasi.

8. Pemimpin strategis mengelola masalah sosial dan etika;

   Pemimpin strategis mampu menghubungkan masalah sosial dan etika dengan keterlibatan dalam tanggung jawab sosial (CSR) (Petrenko et al., 2016), kepatuhan pada regulasi pajak, termasuk meningkatkan reputasi organisasi sebagai bagian dari risk management organiasi.

Pemimpin memiliki area strategis dalam pemangku kepentingan sehingga sekaligus menjadi actor sosial yang bertanggung jawab.

9. Pemimpin strategis mengelola tuntutan yang saling bertentangan.

Peran pemimpin dalam mengelola konflik , perselisihan yg menyebabkan kecendrungan pengambilan keputusan antar kelompok. Konflik perbedaan kekuasaan antara pemimpin strategis dalam IMT,CEO, BOD dalam pendekatan penelitian kualitatif dapat dijawab mengapa dan bagaiman konflik muncul dan bagaimana pemimpin harus menyelesaikan terkait kesenjangan kekuasaan antara CEO,BOD bagaimana peran pemimpin merekonsiliasikan informasi yg bertentangan untuk membuat keputusan yang berdampak pada tingkat perusahaan (Garg & Eisenhardt, 2017).

Tabel 1 Kerangka Pemikiran *Strategic Leadeship*

Tingkatan Organisasi	**Fungsi**	**Hasil Fungsi Strategic Leadership**	**Atribut Melakukan Definisi**	**Faktor Kontektual**		**Efek/ hasil SL**
				Internal	**Ekternal**	
CEO **TMT** **BOD**	Membuat Keputusan Strategis	Atribut keputusan strategis	**Tingkat Individu :** Kepribadian Pengertian Karisma Motivasi Pengetahuan Manajerial Ketrampilan	Ukuran Usia Struktur Sumberdaya Kinerja Inovasi Internalisasi	Dinamisme Ketidakpastian Dukungan Kelembagaan	Kinerja Pilihan atas tindakan strategi Masalah sosial dan Etika Inovasi
	Terlibat Dalam Pemangku	Hubungan kompetitif, stakeholder,				
	Melakukan Manajemen Sumber daya	Perubahan struktur organisasi				
	Memotivasi dan mempengaruhi	Budaya Organisasi dan motivasi pegawai	Tingkat Interface CEO-TMT			
	Mengelola Informasi	Pola penahanan/manipulasi informasi/bias informasi				
	Mengawasi operasi dan administrasi	Pergantian Karyawan Kepuasan Karyawan				
	Mengelola masalah etika dan sosial	Keterlibatan CSR Perilaku kontroversial	Tingkat Group Keragaman TMT Kompensasi TMT Kemampuan TMT			
	Mengelola tuntantan yang bertentangan	Pola alokasi sumberdaya Ambidextereritas organisasi				

Sumber : olahan penulis dalam (Samimi et al., 2022)

Dampak *Strategic Leadership* terhadap *Competitive Advantage*

Keunggulan kompetitif adalah kemampuan suatu organisasi untuk mencapai keuntungan ekonomi dalam keuntungan yang dapat diperoleh dicapai oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing selalu memiliki kemampuan untuk memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih suatu strategi pemasaran yang efektif. Sebuah organisasi yang telah mencapai Keunggulan Kompetitif berarti telah menciptakan nilai tambah ekonomi adalah perbedaan antara manfaat yang dirasakan dan biaya produk atau layanan

pelanggan yang ditawarkan dibandingkan dengan pesaingnya (Peteraf & Barney, 2003)

Keunggulan kompetitif telah didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mendapatkan, setidaknya, keuntungan ekonomi yang dicapai oleh organisasi kompetitif lainnya dalam bisnis yang sama (Hili et al. 2017). Membangun model berbasis sumber daya, Lado et al. (1992) mengevaluasi keunggulan kompetitif sebagai kompetensi eksklusif dimana organisasi memperoleh keunggulan kompetitif atas pesaing lainnya.

Pentingnya *Strategic Leadership* dalam organisasi dalam mengembangkan keunggulan kompetitif pada prinsipnya pemimpin strategis memiliki peran khusus mengarahkan organisasi ke tujuan kompetitif yang diinginkan, dengan demikian para pemimpin harus mempunyai kemampuan inti dalam orientasi strategi, implementasi strategi, penyelarasan strategi dan pengembangan kompetensi inti organisasi.

Mahdi & Almsafir, (2014) mengeksplorasi investigasi empiris dengan menghubungkan kapabilitas kepemimpinan strategis *(Capabilities Strategic Leadership*) dengan mengkonsepsualiasikan 2 komponen kritis yaitu pengembangan *human modal*, dan *social capital* untuk mencapai *Sustainable Competitive Advantage*. Kapabilitas kepemimpinan strategis dibutuhkan dalam lanskap kompetitif baru yang diperkirakan akan terjadi pada tanggal 21 abad. Manusia dan *sosial capital* merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk organisasi dan, oleh karena itu, harus hati-hati dipupuk dan dikembangkan pada konteks lembaga pendidikan dan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dampak positif yang signifikan dari kemampuan kepemimpinan strategis pada kompetitif berkelanjutan keuntungan dan merekomendasikan portofolio sumberdaya yaitu mempelajari kompetensi inti bersama *human capital* dan *social capital*.

Pengaruh kepemimpinan terhadap keunggulan bersaing adalah peran kepemimpinan berperan dalam mengembangkan visi dan misi, mengembangkan pengaruh melalui budaya, menerapkan perubahan, inovasi dan pembelajaran guna mencapai tujuan organisasi secara efektif. Salah satu peran seorang pemimpin adalah bagaimana visi, misi dan tujuan organisasi dapat dicapai melalui berbagai tantangan yang bersifat perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal serta adaptif terhadap perubahan lingkungan melalui berbagai inovasi sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan. perubahan. Artinya pemimpin harus mampu mengelola perubahan dalam upaya mencapai keunggulan bersaing. (Hili et al., 2017) Kepemimpinan yang diwujudkan dengan peran pemimpin, perancangan sistem, memberikan motivasi, memperbaiki lingkungan kerja dan menyatukan kepentingan yang beragam memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja lembaga.

Hunitie, (2018) menganalisis peran *strategic leadership* dilakukan pada pelayanan kesehatan di Yordania hasil penelitian menunjukkan bahwa *strategic leadership* secara signifikan memprediksi bahwa *strategic planning* dan *strategic thinking* secara signifikan dan berhubungan positif dengan *competitive advantage*. Riset memiliki perspektif bahwa *strategic planning* dan *strategic thinking* sangat penting dalam konteks *strategic leadership*, karena strategi dikembangkan oleh *strategic thinking* dan dioperasionalkan melalui *strategic planning*.

Strategic Leadership dalam *Organizational Readiness for Change*

Pentingnya peran pemimpin dalam perubahan organisasi dimana sikap pemimpin perubahan adalah perpanjangan dari sikap bawahan yang siap secara bersama melakukan transformasi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi mencapai kompetitif. (Abbasi, 2017) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasi, yang mengacu pada kemampuan dan sikap manajer puncak dan menengah dalam menerima perubahan organisasi dan menjelaskan kepada

bawahan, perubahan tergantung pada konteks organisasi. Mempertimbangkan faktor-faktor pengendalian perubahan organisasi merupakan upaya untuk memperbaiki organisasi (Frazja & Khademi, 2012). Sikap transformasional, efek transformasi pada kesiapan perubahan positif berubah ketika ada asumsi yang kuat dengan adanya struktur perubahan yang ketat.

Manajemen dan kepemimpinan adalah indikator terpenting dari kelangsungan hidup, dinamisme, pertumbuhan, dan bahkan kehancuran (Gill, 2010). Beragam kemajuan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi telah mengubah struktur manajemen tradisional; perubahan organisasi telah menggantikan manajemen tradisional dengan manajemen dinamis.

Kepemimpinan transformasional merupakan elemen paling mendasar dari keberhasilan atau kegagalan program transformasi. Strategi transformasional adalah teknik dan pola yang praktis menyebabkan perubahan di berbagai bidang. Manajer yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional memotivasi anggota melalui dimensi kepemimpinan, yang dapat menjadi efek ideal motivasi inspirasional dan stimulasi rasional dengan demikin kepemimpinan transformasional dan dimensinya berkontribusi terhadap kesiapan perubahan (Abbasi, 2017). Perubahan yang direncanakan dan perubahan yang muncul dievaluasi sebagai alat untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kepemimpinan transformasional efektif pada kesiapan perubahan yang direncanakan dan muncul. Penting bagi manajer untuk meningkatkan kinerja yang diharapkan melalui evaluasi rutin dan insentif yang sesuai untuk membuat perubahan terencana. Metode pilihan dalam jenis perencanaan ini disebut metode hati dan pikiran, yang merupakan upaya menyeluruh untuk mengubah sikap, nilai, dan keyakinan seluruh karyawan. Melalui metode normatif ini, manajer menarik komitmen karyawan dan menciptakan visi bersama. Manajer harus memperhatikan kepribadian dan kebutuhan pribadi karyawan untuk mengelola kinerja mereka secara efektif.

Manajer senior harus mendukung dan mendorong karyawan mereka dalam memikirkan masalah sebelumnya dan menyelesaikannya dengan cara baru. Pemimpin dapat mempertimbangkan pendelegasian wewenang dan mendorong inovasi. Manajer senior harus mempromosikan pengetahuan tentang tujuan organisasi berdasarkan interaksi yang lebih besar dalam kelompok kerja, dengan metode perencanaan adaptif, yaitu pembagian kekuasaan antara pemberi kerja dan pekerja. Perubahan membutuhkan negosiasi, kesepakatan, dan konsensus yang dihasilkan dari interaksi reguler. Untuk stimulasi intelektual karyawan, manajer dapat menggunakan kreativitas karyawan dalam pemecahan masalah dengan mengadakan pertemuan rutin dan menggunakan solusi yang disarankan.

Sattayaraksa & Boon-itt, (2018) menganalisis mekanisme teoretis yang dapat menjelaskan mengapa kepemimpinan transformasional, kinerja inovasi produk. Dalam konteks hubungan antara kepemimpinan transformasional CEO dan kinerja inovasi produk dimediasi oleh beberapa faktor organisasi, kepemimpinan transformasional oleh CEO meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mengenali dan mengeksploitasi peluang inovasi produk. CEO Transformasional dapat mempengaruhi interaksi sosial dan perubahan sosial dalam organisasi, yang mempromosikan budaya inovasi. Kepemimpinan transformasional CEO juga mempengaruhi strategi inovasi dengan berfokus pada taktik dan mendorong arah strategis menuju inovasi. CEO memiliki peran penting dalam menerapkan strategi inovasi, serta menjadikan inovasi sebagai bagian dari budaya perusahaan. Kerangka multidimensi inovasi organisasi didasarkan pada teori kepemimpinan transformasional, kerangka teoritis yang menghubungkan kepemimpinan transformasional CEO, faktor organisasi yaitu strategi inovasi, pembelajaran organisasi, budaya inovasi, dan proses pengembangan produk baru dan kinerja inovasi produk (Sattayaraksa & Boon-itt, 2018).

Arah Penelitian *Strategic Leadership* Masa Depan

Penelitian dengan topik *Strategic Leadership* telah banyak dilakukan dengan mengeksplorsi ide-ide kreatif penelitian masa depan (Cortes & Herrmann, 2021) melakukan sintesa penelitian bagaimana *Strategic Leadership* dalam mencapai kinerja yang unggul untuk mencapai kompetitif. Dengan menggunakan *Eselon Theory* yaitu CEO, TMT, BDO mempengaruhi inovasi dan menghubungkan *Strategic Leadership* dengan tahapan spesifik inovasi dan peran lingkungan internal dan ekstrenal dapat memoderasi pengaruh *strategic leadership* terhadap inovasi perusahaan. Pentingnya peran *Strategic Leaadership* bagi organisasi dalam membangun daya saing bahwa invoasi adalah jalur strategis dalam organiasasi mencapai kinerja perusahaan yang unggul.

Samimi et al., (2022) mengeksplorasi 5 definisi baru , 8 fungsi dan 3 atribut utama *Strategic Leadership* dan mengidentifikasi 6 teori dan mekanisme yang menghubungkan fungsi dan atribut utama dan faktor kontektual internal dan eksternal dan 4 kategori hasil kinerja yang dipengaruhi oleh *Strategic Leadership*. Dalam penelitian (Samimi et al., 2022) mengidentifikasi penelitian saat ini dan penelitian *Strategic Leadership* masa depan pada table berikut:

Tabel 2 Arah Penelitiaan *Strategic Leadership* saat ini dan masa depan

Penelitian saat ini	**Potensi riset yad**	**Koneksi kerangka kerja**
Strategic Leadership mempengaruhi kinerja perusahaan	Berbagai cara bagaimana para memimpin strategis mempengaruhi perusahaan	Tentukan fungsi kepemimpinan Pertimbangkan hasil proksimal Interaksi antara atribut dari kategori yang berbeda.
Atribut *Strategic Leadership* yang penting	Interaksi atribut yg berbeda Bagaimana atribut yang sama mungkin memiliki konsekwensi yang bertentangan sehubungan dengan fungsi dan hasil yang berbeda.	Menentukan fungsi kepemimpinan Mempelajari atribut pada level yang berbeda (CEO, TMT, BOD)
Konteks menentukan kebijaksanaan pemimpin strategis	Bagaimana pemimpin strategis dapat mempengaruhi/membentuks konteks	Melampaui pandangan diskresioner, konteks pertimbangkan peran aktif pemimpin.
Konteks mempengaruhi sejauhmana strategis masalah pemimpin	Bagaimana konteks dapat mempengaruhi keputusan, perilaku dan interaksi para pemimpin strategis	Melampaui pandangan diskresioner konteks, pertimbangkan peran aktif pemimpin
Masalah kompensasi pemimpin strategis	Bagaimana dampak kompensasi bergantung pada kepribadian dan atribut kognitif	Hubungkan perspektif agensi dengan perspektif teoritis lainnya.
Keanekaragaman TMT penting dan mewakili dampak positif dan konsekwensi negative	Bagaimana faktor-faktor lain (Interface CEO-TMT, kepribadian dan kognisi pemimpin strategis) memoderasi dampak keragaman pemimpin	Hubungkan perspektif kerjasama tim TMT dengan berbagai pendekatan.
Gaya Kepemimpinan Strategis	Bagaimana teori kepemimpinan di tingkat mikro harus selaras dengan strategis	Selaras dengan teori mikro kepemimpinan untuk meningkatkan pada posisi tingkat atas

Sumber: (Samimi et al., 2022)

Upper Eselon Theory (UET) dalam (Neely et al., 2020) menganalisis penggunaan UET misalnya dampak CEO terhadap kinerja perusahaan, kognisi eksekutif dan kepribadian bahwa pada UET berkontribusi pada literatur *organizational change* , TMT strategis dan pengambilan resiko manejerial. Penelitian fenomena CEO menghubungkan aspek jabatan, karakteristik pribadi CEO dan lingkungan dimana CEO bekerja menjadi aspek penting. Literatur manajemen menawarkan wawasan substansial tentang banyak aspek fenomena terkait CEO. (Busenbark et al., 2016) mengusulkan kerangka kerja integrasif tentang perspektif CEO yang menyoroti tiga domain posisi, orang dan lingkungan. Pendekatan ini dapat berguna untuk berkontribusi pada teori organisasi dan perilaku individu yang lebih mapan, tetapi juga berisiko mengabaikan pengaruh faktor unik CEO. (Bromiley & Rau, 2016) menelaah pengaruh sosial, perilaku, dan kognitif pada CEO, tim manajemen puncak (TMT), dan CEO-TMT interface selama pengambilan keputusan strategis, mengidentifikasi isu-isu kunci yang dikaji dalam penelitian ini selama 10 tahun terakhir dan mengaitkan perkembangan dilapangan untuk pengetahuan kepribadian CEO dan proses sosial TMT pada proses strategi, masih banyak peluang area penelitian mengenai kognisi CEO dan TMT, khususnya pada tingkat CEO-TMT *interface* .

KESIMPULAN

Strategic leadership merupakan sumberdaya penting pada pandangan *resource based view* dalam aspek internal organisasi yang mampu memberikan pencapaian keunggulan kompetitif bagi perusahaan, memberikan dampak kesiapan pada perubahan organisasi melalui peran kepemimpinan transformasional. *Strategic leadeeship* memiliki beragam fungsi dalam mendukung strategi perusahaan melalui perencanaan strategis dengan *strategic thinking* dalam mencapai keunggulan kompetitif dan masih terdapat area penelitian dimasa mendatang terkait banyak artibut kontektual pada konteks *strategic leadership*.wsa

DAFTAR REFERENSI

Abbasi, B. (2017). Transformational leadership and change readiness and a moderating role of perceived bureaucratic structure: An empirical investigation. *Problems and Perspectives in Management*, *15*(1), 35–44. https://doi.org/10.21511/ppm.15(1).2017.03

Appelbaum, S. H., Habashy, S., Malo, J., & Shafiq, H. (2014). *Back to the future : Revisiting Kotter ' s 1996 change model Journal of Management Development Emerald Article : Back to the future : revisiting Kotter ' s 1996 change model*. *August 2012*. https://doi.org/10.1108/02621711211253231

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 1, pp. 99–120). https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Berson, Y., Halevy, N., Shamir, B., & Erez, M. (2015). Leading from different psychological distances: A construal-level perspective on vision communication, goal setting, and follower motivation. *Leadership Quarterly*, *26*(2), 143–155. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.07.011

Bromiley, P., & Rau, D. (2016). Social, Behavioral, and Cognitive Influences on Upper Echelons During Strategy Process: A Literature Review. *Journal of Management*, *42*(1), 174–202. https://doi.org/10.1177/0149206315617240

Busenbark, J. R., Krause, R., Boivie, S., & Graffin, S. D. (2016). Toward a Configurational Perspective on the CEO: A Review and Synthesis of the Management Literature. *Journal of Management*, *42*(1), 234–268. https://doi.org/10.1177/0149206315618448

Carnahan, S., Agarwal, R., & Campbell, B. (2010). The Effect of Firm Compensation Structures

on the Mobility and Entrepreneurship of Extreme Performers. *Business*, *920*(October), 1–43. https://doi.org/10.1002/smj

Chadwick, C., Super, J. F., & Kwon, K. (2015). Resource orchestration in practice: CEO emphasis on SHRM, commitment-based HR systems, and firm performance. *Strategic Management Journal*, *36*(3), 360–376.

Cortes, A. F., & Herrmann, P. (2021). Strategic Leadership of Innovation: A Framework for Future Research. *International Journal of Management Reviews*, *23*(2), 224–243. https://doi.org/10.1111/ijmr.12246

Cunha-Cruz, J., Milgrom, P., Huebner, C. E., Scott, J. A., Ludwig, S., Dysert, J., Mitchell, M., Allen, G., & Shirtcliff, R. M. (2017). Care delivery and compensation system changes: A case study of organizational readiness within a large dental care practice organization in the United States. *BMC Oral Health*, *17*(1), 1–9. https://doi.org/10.1186/s12903-017-0448-4

Garg, S., & Eisenhardt, K. M. (2017). Unpacking the CEO-Board relationship: How strategy making happens in entrepreneurial firms. *Academy of Management Journal*, *60*(5), 1828–1858. https://doi.org/10.5465/amj.2014.0599

Hili, P., Gani, M. U., Hamzah, N., & Rahman, Z. (2017). Effect of Human Capital and Leadership on Institutions' Performance and Competitive Advantages. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences (ISSN 2455-2267)*, *7*(3), 479. https://doi.org/10.21013/jmss.v7.n3.p9

Hunitie, M. (2018). Impact of strategic leadership on strategic competitive advantage through strategic thinking and strategic planning: A bi-meditational research. *Business: Theory and Practice*, *19*, 322–330. https://doi.org/10.3846/btp.2018.32

Mahdi, O. R., & Almsafir, M. K. (2014). The Role of Strategic Leadership in Building Sustainable Competitive Advantage in the Academic Environment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *129*, 289–296. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.679

Neely, B. H., Lovelace, J. B., Cowen, A. P., & Hiller, N. J. (2020). Metacritiques of Upper Echelons Theory: Verdicts and Recommendations for Future Research. In *Journal of Management* (Vol. 46, Issue 6). https://doi.org/10.1177/0149206320908640

Oppenheimer, D. M., & Kelso, E. (2015). Information processing as a paradigm for decision making. *Annual Review of Psychology*, *66*, 277–294. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010814-015148

Petrenko, O. V., Aime, F., Ridge, J., & Hill, A. (2016). Corporate social responsibility or CEO narcissism? CSR motivations and organizational performance. *Strategic Management Journal*, *37*(2), 262–279. https://doi.org/10.1002/smj.2348

Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P. (2022). What is strategic leadership? Developing a framework for future research. *Leadership Quarterly*, *33*(3), 101353. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101353

Sattayaraksa, T., & Boon-itt, S. (2018). The roles of CEO transformational leadership and organizational factors on product innovation performance. *European Journal of Innovation Management*, *21*(2), 227–249. https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2017-0077

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (2009). Dynamic capabilities and strategic management. *Knowledge and Strategy*, *18*(April 1991), 77–116. https://doi.org/10.1093/0199248540.003.0013

Wang, Y., Zheng, Y., & Zhu, Y. (2018). *HOW TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP INFLUENCES EMPLOYEE VOICE BEHAVIOR : THE ROLES OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION*. *46*(2), 313–321.

Westphal, J. D., Park, S. H., McDonald, M. L., & Hayward, M. L. A. (2012). Helping other CEOs avoid bad press: Social exchange and impression management support among CEOs in communications with journalists. *Administrative Science Quarterly*, *57*(2), 217–268. https://doi.org/10.1177/0001839212453267

Wowak, A. J., Gomez-Mejia, L. R., & Steinbach, A. L. (2017). Inducements and motives at the top: A holistic perspective on the drivers of executive behavior. *Academy of Management Annals*, *11*(2), 669–702.