

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pemimpin dan Kepemimpinan

1. Definisi Pemimpin

Pemimpin merupakan tokoh sentral dalam menentukan kemajuan dan perkembangan organisasi. Menurut Musgar, pemimpin merupakan seseorang yang terampil dalam memberi pengaruh kepada orang lain, dalam bertindak untuk mencapai tujuan bersama.¹³ Oleh karena itu, *skill* mempengaruhi menjadi sesuatu yang harus dimiliki pemimpin.¹⁴ Menurut Matondang yang dikutip oleh Arafat Yasir Mallapiseng, pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kapasitas untuk mengarahkan anggotanya dalam mencapai tujuan bersama. Selaras dengan itu, Djidon Lamba dkk., mendefinisikan pemimpin sebagai orang yang mempunyai kapasitas untuk menuntun anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁵ Berdasarkan uraian di atas maka pemimpin merupakan seseorang yang mempunyai *skill* dan kapasitas untuk menjalankan pengaruh kepada orang lain sebagai upaya dalam mencapai tujuan organisasi

¹³Musgar, "Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan," *Jurnal Teknologi Pendidikan Madrasah* Vol. 2, No. 1 (2019): 49.

¹⁴Arafat Yasir Mallapiseng, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: deepublish publisher, 2018), 13.

¹⁵Djidon Lamba et al., *Kepemimpinan Kristen Berwawasan Nusantara* (Surakarta: Sejati Mitra Mandiri, 2019), 105.

2. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang saling berkaitan satu dengan yang lain, menurut Benny Hutahayan, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan memotivasi dalam menentukan tujuan organisasi yang dilakukan oleh pemimpin.¹⁶ Pandangan yang selaras dari Wirawan, yang memaknai kepemimpinan sebagai proses bagi pemimpin dalam menggagas visi dan menciptakan interaksi saling mempengaruhi dengan anggotanya untuk merealisasikan visi itu.¹⁷ Kepemimpinan menurut Yohanes Arianto, memiliki makna yang sangat luas, tidak terbatas dan tidak hanya melekat pada orang yang memiliki jabatan saja, kepemimpinan dapat bermakna seni untuk dapat mempengaruhi.¹⁸ Oleh karena itu, kepemimpinan merupakan proses bagi pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi yang di dalamnya terdapat tindakan mempengaruhi, dimana pemimpin dan kepemimpinan tidak hanya menyangkut jabatan tetapi juga berkaitan dengan cara seseorang memberi pengaruh kepada orang lain.

¹⁶Benny Hutahayan, *Kepemimpinan: Teori Dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Press, 2017), 2.

¹⁷Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian, Contoh Aplikasi Untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan, Militer, Dan Kepemimpinan Racun Pemerintah Sipil* (Jakarta: Rajawali Press, 2017), 7.

¹⁸Yohanes Arianto Budi Nugroho, *Kepemimpinan Untuk Mahasiswa* (Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2018), 1.

Umumnya, dalam ilmu kepemimpinan terdapat dua klasifikasi kepemimpinan yaitu kepemimpinan formal dan kepemimpinan informal. Kepemimpinan formal adalah kepemimpinan pada instansi seperti perusahaan, lembaga pemerintah, militer, dan pendidikan, sedangkan kepemimpinan informal adalah kepemimpinan pada organisasi-organisasi daerah, paguyuban dan sanggar, dalam kepemimpinan informal seseorang dapat menjadi pemimpin informal ketika mempunyai keunggulan fisik, psikologis, ilmu pengetahuan dan keterampilan yang diakui oleh para anggota organisasi.¹⁹ Hal tersebut menjadi alat dalam memberikan pengaruh bagi orang lain.

3. Karakteristik Seorang Pemimpin

Menjadi seorang pemimpin dalam organisasi merupakan suatu tugas yang tidak mudah dan membutuhkan tanggung jawab yang besar, sehingga terdapat beberapa karakteristik umum yang harus dimiliki oleh pemimpin yaitu:

a. Mempunyai Visi Yang Jelas.

Visi merupakan harapan yang realistis dan dapat dipercaya sebagai sesuatu yang harus dicapai.²⁰ Visi yang jelas dari seorang Pemimpin dapat menjadi inspirasi anggotanya dalam melakukan

¹⁹Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian, Contoh Aplikasi Untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan, Militer, Dan Kepemimpinan Racun Pemerintah Sipil*, 99-100.

²⁰Sunarta, "Peran Visi Bagi Pemimpin Organisasi Di Tengah Era Globalisasi," *informasi* 35, no. 2 (2009): 32.

tindakan demi kemajuan organisasi.²¹ Hal itu berarti bahwa visi yang jelas dapat menjadi alat bagi pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya. Mempunyai visi yang jelas berarti seorang pemimpin mempunyai tujuan masa depan yang harus dicapai ketika menjalankan kepemimpinan. Visi juga mengindikasikan bahwa pemimpin mempunyai komitmen yang kuat dan berorientasi pada masa depan organisasi.

b. Kecerdasan

Seorang pemimpin harus mempunyai kecerdasan yang baik meliputi kecerdasan intelektual terkait pengetahuan dan wawasan, kecerdasan emosional terkait penguasaan diri dalam menjalankan kepemimpinan dan kecerdasan interpersonal terkait dengan membangun relasi dengan orang lain.²² Kecerdasan menunjang kualitas pengambilan keputusan, kebijakan strategis dan sikap yang ditunjukkan oleh pemimpin.²³ Oleh karena itu, seorang pemimpin harus cerdas sebagai salah satu komponen yang dapat menunjang keberhasilan kepemimpinannya.

²¹Ibid. 33.

²²Rani Sintyaa, Wardi Yunia, and Ilham Thaib, "Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan: Sebuah Tinjauan Sistematis," *Jurnal Ekonomi Manajemen* 9, no. 2 (2023): 98-99..

²³Dian Pratama, *Konsepsi Kepemimpinan: Belajar Menjadi Pemimpin* (Banyuwangi: Guepedia, 2021), 35.

c. Bertanggung Jawab

Bertanggung jawab terhadap suatu tugas merupakan suatu hal yang tidak mudah, sehingga tidak semua orang dapat mengemban tanggung jawab yang diberikan.²⁴ Menjadi pemimpin berarti siap mengemban tanggung jawab dalam memimpin dan memajukan organisasi.

d. Jujur

Kejujuran tentu menjadi karakter utama yang harus dimiliki oleh pemimpin, hal ini sangat penting untuk menimbulkan kepercayaan dan sikap hormat dari anggotanya.²⁵ Pemimpin yang jujur adalah pemimpin yang memiliki sikap yang transparan kepada semua anggotanya dalam situasi apa pun. Kejujuran tidak hanya berkaitan dengan perkataan tetapi keselarasan antara ucapan dan tindakan, hal tersebut harus dimiliki oleh pemimpin dalam menjaga kepercayaan dari anggotanya.

e. Konsisten

Sikap konsisten merupakan landasan bagi pemimpin dalam membangun kepercayaan dan mencapai tujuan organisasi.²⁶ Sikap

²⁴Sahadi, Otong Husni Taufiq, and Ari Kusumah Wardani, "Karakter Kepemimpinan Ideal," *Jurnal Moderat* 6, no. 3 (2020): 518.

²⁵Ibid.

²⁶Arief Rizquna, *Kepemimpinan Lahir Dari Pemikiran Dan Kebebasan* (Indramayu: Penerbit Adab, 2024), 20.

konsisten sebagai salah satu karakter seorang pemimpin berarti pemimpin harus berpegang pada aturan dan ketentuan yang telah ditentukan sebelumnya dalam menyatakan kebijakan dan keputusan yang diambilnya.²⁷ Sikap konsisten tentu menjadi karakteristik dari seorang pemimpin untuk mencapai visi kepemimpinannya.

f. Adil

Bersikap adil berarti seorang pemimpin mampu menyatakan kesetaraan dengan memberikan kesempatan yang sama bagi semua anggota untuk berkembang dalam organisasi, tanpa membedakan latar belakang dan relasi kedekatan dengan setiap anggota.²⁸ Bersikap adil berarti pemimpin mampu untuk memberi kesempatan yang sama kepada anggota berperan aktif dalam organisasi.

4. Tugas Seorang Pemimpin

Pemimpin adalah posisi tertinggi dalam organisasi yang mengemban tanggung jawab besar untuk mewujudkan visi organisasi. Menurut Suwatno, tugas umum dari seorang pemimpin dalam organisasi yaitu merencanakan, memprakarsai, mengendalikan, mendukung, menginformasikan dan ikut berperan dalam segala proses perkembangan organisasi.²⁹ Sedangkan Menurut Iskandar Putong Soekarso mengatakan

²⁷Ibid.

²⁸Ibid.

²⁹Suwatno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 15-16.

bahwa tugas pemimpin yaitu mengambil keputusan, mengarahkan, mendelegasikan, memberdayakan, memfasilitasi dan mengendalikan.³⁰ Hal tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus berperan aktif dalam semua proses kegiatan dalam organisasi mulai dari perencanaan sampai kepada evaluasi, agar menunjang tercapainya keberhasilan suatu kegiatan dan mencapai visi.

5. Tantangan Dalam Proses Kepemimpinan

Seorang pemimpin dalam menjalankan proses kepemimpinan tentu pernah mendapati suatu masalah yang menjadi tantangan dalam kepemimpinannya. Terdapat beberapa masalah umum yang kerap terjadi dalam kepemimpinan seperti:

a. Keraguan Dalam Mengambil Keputusan

Masalah keraguan sering kali dialami oleh seorang pemimpin, khususnya dalam hal memutuskan suatu kebijakan, karena keputusan yang diambil pemimpin akan memberi dampak kepada organisasi yang dipimpinnya.³¹ Jika pemimpin salah dalam mengambil keputusan, maka akan memberi dampak negatif bagi organisasi. Oleh karena itu, untuk mengatasi keraguan tersebut, pengambilan keputusan harus dipikirkan secara matang untuk meminimalisir

³⁰Iskandar Putong Soekarso, *Kepemimpinan: Kajian Teoritis Dan Praktis* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), 18.

³¹Eka Nurwahyuliningsih, Soni Akhmad Nulhaqim, and Hadiyanto A. Rachim, "Kepemimpinan Dan Pengambilan Keputusan Pada Organisasi Layanan Manusia," *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi* 13, no. 2 (2022): 143.

terjadinya kesalahan pengambilan keputusan yang dapat memberi dampak negatif terhadap organisasi.³² Memikirkan secara matang sebelum mengambil kesimpulan menjadi suatu hal yang penting bagi seorang pemimpin agar dapat mengambil keputusan yang baik.

b. Anggota yang Kurang Aktif

Anggota dalam organisasi merupakan komponen penting yang memberi sumbangsih besar terhadap perkembangan organisasi. Keaktifan anggota akan memberikan semangat baru dan atmosfer yang dinamis dan produktif dalam organisasi.³³ Sebaliknya, ketidakaktifan anggota dalam berpartisipasi dalam mencapai visi organisasi tentu menjadi faktor penghambat kemajuan organisasi. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab pemimpin untuk meningkatkan motivasi anggotanya dalam berorganisasi.

c. Program Yang Tidak Terealisasi

Masalah lain yang juga sering dialami dalam proses kepemimpinan yaitu adanya tugas yang tidak dikerjakan, atau perealisasi program yang tidak berjalan dengan baik. Adanya program yang tidak berjalan tentu berpengaruh terhadap kepercayaan anggota terhadap pengurus dan pemimpin organisasi karena salah

³²Taufiq Hidayah, *Teori Pengambilan Keputusan* (Padang Simampuan: Inovasi Pratama Internasional, 2022), 2.

³³Wahyu Eko Pujiyanto, Achmad Zaki, and Ikwan Abdillah, *Time To Change: Organization and Z of Change* (Surabaya, 2024), 327.

satu *output* dari keberhasilan kepemimpinan adalah terealisasinya semua program secara maksimal. Oleh karena itu, untuk meminimalisir masalah ini, pemimpin harus proaktif dalam melakukan pengawasan dan pengevaluasian terhadap setiap program yang dilaksanakan agar masalah-masalah yang terjadi sekaitan dengan perealisasi program dapat diselesaikan.

d. Konflik Dalam Organisasi

Masalah terkait konflik internal organisasi juga menjadi suatu tantangan dalam menjalankan proses kepemimpinan. Konflik dalam organisasi sering kali terjadi karena adanya persaingan, perbedaan persepsi, komunikasi dan kepentingan anggota.³⁴ Bila konflik yang terjadi tidak segera ditangani tentu akan berdampak negatif bagi organisasi seperti mengurangi keaktifan anggota, gangguan produktivitas anggota dan tekanan batin bagi anggota.³⁵ Oleh karena itu, seorang pemimpin, harus mempunyai kapasitas dalam menyelesaikan konflik yang timbul dalam organisasi supaya konflik memberi dampak negatif terhadap organisasi.

³⁴Eko Sudarmanto et al., *Manajemen Konflik* (Makassar: Yayasan Kita Menulis, 2021), 4-5.

³⁵Solehudin et al., *Manajemen Konflik Organisasi* (Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2023), 38.

B. Dikotomi Kendali

1. Sejarah Stoikisme

Stoikisme merupakan suatu aliran filsafat dari Yunani Kuno yang berfokus pada akal sehat dalam pengendalian diri, emosi dan perilaku untuk menjalani hidup dengan baik.³⁶ Stoikisme dicetuskan pertama kali pada akhir abad ketiga sebelum masehi oleh seorang pedagang bernama Zeno yang berasal dari Kota Citium. Stoikisme pertama kali diajarkan di sebuah teras bangunan yang di Athena oleh Zeno, setelah kehilangan hartanya akibat kapal yang karam dan harus menetap di Yunani.³⁷ Awalnya Stoikisme disebut sebagai Zenonians, mengikuti nama pendirinya, tetapi kemudian berubah nama menjadi stoikisme yang mengikuti nama tempat kaum stoic belajar yaitu *Stoa poikile*.³⁸

Sejarah perkembangan stoikisme diklasifikasikan menjadi tiga periode yaitu: periode awal stoikisme saat Zeno menciptakan aliran filsafat stoikisme. Periode stoikisme pertengahan, masa dimana Filsafat stoikisme berkembang dari Yunani sampai ke Roma melalui beberapa tokoh seperti Panaeius dan Rhodes sekitar tahun 135-51 SM. Periode stoikisme akhir atau *Roman Stoicism*, saat stoikisme berkembang di Roma, pada periode ini melahirkan pelaku-pelaku terkenal stoikisme seperti Marcus Aurelius,

³⁶Erik Wiegeardt, *The Stoic Handbook* (California: Wordsmith Press, 2010), 8.

³⁷Bertrand Russell, *Sejarah Filsafat Barat* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2021), 345.

³⁸A. Setyo Wibowo, *Ataraxia: Bahagia Menurut Stoikisme* (Sleman: PT Kanisius, 2019), 2.

Seneca dan Epictetus.³⁹ Kemudian di awal abad keempat popularitas stoikisme mulai meredup.⁴⁰ Bangkitnya Filsafat Stoikisme di era modern dipelopori oleh sebuah organisasi multi akademisi di *University of Exeter* bernama *Modern Stoicism* pada tahun 2012, organisasi tersebut mengajarkan dan membantu orang-orang dalam menerapkan prinsip-prinsip stoikisme dalam kehidupan sehari-hari.⁴¹ Konsep-konsep dalam filsafat stoikisme sebagian besar mengajarkan bagaimana fokus pada sesuatu yang dapat dikendalikan dalam kehidupan.

2. Definisi Dan Prinsip Dasar Dikotomi Kendali

Menurut Muhammad Andi Firmansyah, dikotomi kendali merupakan suatu prinsip hidup kaum stoa, yang berpendapat bahwa ada hal yang bisa dikontrol dan sebaliknya ada yang tidak bisa dikontrol. Dikotomi kendali pada dasarnya mengajak seseorang untuk tidak menggantungkan kebahagiaannya pada sesuatu yang ada di luar kontrol, tetapi fokus pada sesuatu yang bisa dikendalikan untuk mendapatkan kebahagiaan.⁴² Dewi Indra Puspa mengatakan bahwa dikotomi kendali adalah salah satu prinsip utama filsafat stoikisme yang di dalamnya

³⁹Ali Abdurahman Simangunsong, "Konsep Pengendalian Diri Filsafat Stoikisme Dalam Perspektif Al-Qur'an" (Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2024), 45.

⁴⁰Manampiring, *Filosofi Teras*, 19.

⁴¹Yacintha Pertiwi, "Parenting dalam Perspektif Stoikisme Era Modern dan Relevansi dengan Ajaran Islam," (Tesis M.Ag., Universitas Islam Negeri Fatmawati Soekarno Bengkulu, 2023), 26.

⁴²Muhammad Andi Firmansyah, *Peluk Hangat Penderitaanmu: Sebuah Pendekatan Tentang Bagaimana Seharusnya Kita Menderita* (Bogor: Guepedia, 2020), 72-74.

terdapat pemisahan antara sesuatu yang ada di dalam, dengan sesuatu yang ada di luar kontrol diri.⁴³ Jadi, dikotomi kendali merupakan suatu prinsip hidup yang bersumber dari ajaran filsafat stoikisme yang di dalamnya berisi tentang pembagian mengenai sesuatu yang berada dalam kontrol diri individu dan yang tidak bisa dikontrolnya, melalui penggolongan dua hal tersebut individu harus berorientasi pada sesuatu yang dapat dikendalikan dan tidak menggantungkan kebahagiaannya pada sesuatu yang berada di luar kendalinya.

Prinsip dasar dalam teknik dikotomi kendali mengacu pada kemampuan untuk memisahkan sesuatu yang dapat dan yang tidak dapat dikendalikan untuk mencapai kebahagiaan dengan berfokus pada hal-hal yang dapat dikendalikan. Filsuf *stoic* berpandangan bahwa penetapan orientasi hidup pada sesuatu yang ada di luar kontrol hanya akan mendatangkan kecemasan dan kesengsaraan, sehingga keputusan tersebut dianggap tidak rasional.⁴⁴

Menurut Epictetus yang dikutip oleh Hendry Manampiring mengatakan bahwa sesuatu yang dapat dikendalikan itu ada dalam diri, bersifat merdeka dan pada dasarnya tidak terikat dengan orang lain, sedangkan sesuatu yang tidak dapat dikendalikan bersumber dari luar diri

⁴³Dewi Indra Puspa, *Manusia Stoik: Sebuah Obat Depresi Dan Penawar Ekspektasi Yang Terlalu Tinggi* (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2022), 123.

⁴⁴Simangunsong, "Konsep Pengendalian Diri Filsafat Stoikisme Dalam Perspektif Al-Qur'an.", 60-61.

dan terikat dengan orang lain.⁴⁵ Hendry Manampiring melanjutkan dengan menambahkan beberapa contoh tentang sesuatu yang bisa dan yang tidak bisa dikontrol antara lain: tindakan orang lain, pendapat orang lain, popularitas, kesehatan, kekayaan dan peristiwa alam adalah sesuatu yang tidak dapat dikontrol. Pertimbangan dan persepsi diri, keinginan, tujuan dan segala sesuatu yang merupakan pikiran dan tindakan diri sendiri adalah sesuatu yang dapat dikontrol.⁴⁶ Meskipun begitu, kaum stoic juga tetap mengakui bahwa sudah menjadi kodrat manusia untuk menginginkan hal-hal duniawi, namun yang perlu dipahami bahwa sesuatu yang di luar kendali diri, dapat menghilang, berubah dan pergi kapan saja.

3. Penerapan Dikotomi Konteks Kepemimpinan

Filsafat stoikisme sebagai pengajaran untuk mencari kebahagiaan dari dalam diri sendiri dan hidup selaras dengan alam, mengharuskan manusia untuk tidak mengalienasi diri dari lingkungan sosial dan harus peka terhadap kehidupan bersosial dengan manusia lain sebagai suatu kodrat kehidupan manusia yang selaras dengan alam.⁴⁷ Stoikisme tidak menganjurkan kehidupan yang pasif dan terisolasi dari lingkungan sosial, tetapi sebaliknya stoikisme mengharuskan untuk proaktif dalam

⁴⁵Manampiring, *Filosofi Teras*, 39.

⁴⁶Ibid. 48.

⁴⁷Ibid. 31.

kehidupan sosial dengan mengutamakan rasionalitas. Hal tersebut juga termanifestasi dari cara hidup tokoh-tokoh terkenal dari filsafat stoikisme seperti Cato the Younger seorang politisi Romawi, Seneca seorang petinggi kekaisaran Romawi, Epictetus seorang budak yang kemudian menjadi guru yang menyebarkan stoikisme dan Marcus Aurelis yang adalah seorang Kaisar Romawi.⁴⁸ Tokoh-tokoh tersebut menjadi contoh bahwa stoa tidak menutup diri dari lingkungan sosial tetapi harus terlibat aktif di dalamnya. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa filsafat stoikisme relevan diterapkan dalam berbagai aspek kehidupan termasuk dalam kepemimpinan.

Filsafat stoikisme dan kepemimpinan merupakan dua hal yang bisa dikaitkan karena prinsip-prinsip filsafat stoikisme salah satunya dikotomi kendali relevan untuk diterapkan dalam dimensi kepemimpinan.⁴⁹ Salah satu contohnya pada kepemimpinan Marcus Aurelius, prinsip dikotomi kendali menuntunnya untuk bijak dalam mengetahui perbedaan antara hal yang menjadi urusannya dan yang tidak, berani bertindak berdasarkan kekuatannya dan tenang dalam menghadapi hal yang tidak terkendali sehingga tidak mempengaruhi pemikirannya.⁵⁰

⁴⁸Ibid. 71.

⁴⁹Brown et al., *Exploring Stoicism In Leadership : A Comparison with Emotional Intelligence in Undergraduate Leadership Students.* 33.

⁵⁰Jonas Salzegeber, *The Little Book Of Stoicism: Timeless Wisdom to Gain Resilieece, Confidence and Calmness* (Swiss: Self Published, 2019), 67.

Carter Mithel memberikan beberapa bentuk penerapan prinsip dikotomi kendali dalam kepemimpinan modern dengan berdasar pada cara kepemimpinan Marcus Aurelius seperti ketenangan, kepentingan kolektif di atas ego pribadi, kendali atas nafsu, visioner dan rasional.⁵¹

a. Ketenangan

Ketenangan dalam mengambil keputusan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi seorang pemimpin dalam menjalankan proses kepemimpinan. Di dalam pemahaman filsafat stoik seorang pemimpin seharusnya berusaha menjadi orang yang tetap tenang ketika keadaan di sekitarnya berantakan, serta lebih utama mengalihkan perhatiannya sendiri untuk mencari solusi atas masalah yang muncul dari pada berfokus pada situasi yang ada di luar kontrolnya.⁵² Ketenangan dalam menghadapi kendala yang terjadi memungkinkan pemimpin untuk dapat mengambil keputusan-keputusan yang lebih baik.

b. Mempunyai Kendali Atas Emosi

Kendali atas emosi dalam kalangan stoik berarti kemampuan dalam mengontrol diri terhadap tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan emosi negatif dalam diri. Kendali diri atas nafsu bagi

⁵¹Carter Mitchell, *Stoicism Leadership Principles: Lessons Form Marcus Aurelius, Seneca and Stoic Philosophy to Become a Better Leader* (England: Independent Publishing, 2019), 68-77.

⁵²Ibid. 69

seorang pemimpin berarti mampu untuk mengontrol diri dari amarah, rasa takut, cemas dan emosi negatif lainnya, karena dalam filsafat stoikisme, seseorang yang menyerah pada kemarahan dan emosi negatif kehilangan kekuatannya untuk memerintah dan mempengaruhi orang lain.⁵³ Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengendalian diri, menjadi salah satu metode pemimpin dalam menjalankan proses kepemimpinannya.

c. Tidak Sembarangan Dalam Mengambil Tindakan

Perencanaan dan penentuan langkah-langkah praktis sebelum melakukan suatu tindakan menjadi komponen penting yang ada dalam dikotomi kendali yang dapat diterapkan dalam proses kepemimpinan. Ada banyak variabel yang terjadi di luar kendali merupakan suatu hal yang wajar dalam proses kepemimpinan. Namun, perlu persiapan dan penyusunan strategi dalam menghadapi segala situasi. Kekacauan yang akan terjadi karena seorang pemimpin tidak mempersiapkan diri dengan baik dan tidak merencanakan ke depan akan menempatkannya dalam posisi yang buruk ketika hal yang tidak diharapkan terjadi.⁵⁴ Perencanaan yang matang sebelum mengambil tindakan menjadi suatu hal yang penting bagi pemimpin stoik.

⁵³Ibid.

⁵⁴Ibid. 77

d. Penerimaan Terhadap Kegagalan

Filsafat Stoikisme fokus pada proses atau tindakan yang matang, bukan pada hasil akhir.⁵⁵ Baik atau buruknya hasil akhir yang didapatkan dalam suatu kegiatan merupakan suatu hal yang tidak dapat dikendalikan, sedangkan proses atau persiapan yang dilakukan dalam menjalankan suatu kegiatan merupakan hal yang dapat dikendalikan. Oleh karena itu, menyalahkan diri atas hasil akhir yang buruk merupakan suatu hal yang tidak rasional bagi stoa, karena hal tersebut bukan bagian yang ada dalam diri, melainkan suatu hal eksternal yang tidak dapat dikendalikan.

4. Manfaat dan Kelemahan Dikotomi Kendali

Penerapan teknik dikotomi kendali tentu akan memberikan manfaat bagi penggunanya. Terdapat beberapa penerapan dikotomi kendali dalam kehidupan yaitu:

- a. Membantu mengendalikan interpretasi personal terhadap suatu hal, karena sering kali emosi negatif yang timbul dalam diri, dipicu oleh penilaian, pandangan dan persepsi terhadap stimulus yang timbul.⁵⁶ Memahami konsep dikotomi kendali memungkinkan penggunanya,

⁵⁵Ibid.

⁵⁶Adi Iwan Hermawan, "Nilai Kebijaksanaan Filosofi Stoisisme Dalam Pengendalian Stress," *Sosfilkom* 16, no. 1 (2022): 51.

dalam menginterpretasikan sesuatu yang bisa dan yang tidak bisa dikontrolnya.

- b. Memperkuat mental dan mengurangi kecemasan. Memahami dikotomi kendali dapat memperkuat mental dan mengurangi stress, karena penggunaanya dapat berfokus pada sesuatu yang berada di dalam kontrol diri sehingga dapat meminimalisir timbulnya emosi negatif.⁵⁷ Hal ini berarti bahwa memahami dikotomi kendali dapat mengurangi pandangan negatif, karena berfokus pada sesuatu yang dapat dikendalikan.

Teknik dikotomi kendali, sama seperti prinsip utama filsafat stoikisme lainnya, juga mempunyai kelemahan. Carter Mitchell mengutarakan tentang tiga kekurangan dari prinsip-prinsip filsafat stoikisme⁵⁸ yaitu:

- a. Filsafat stoikisme hanya relevan ketika diterapkan pada situasi sulit, karena dapat membantu untuk mengontrol emosi dan diri ketika menghadapi masalah, tetapi penerapan nilai-nilai filsafat pada situasi yang menguntungkan, tidak terlalu efektif.
- b. Penerapan filsafat stoikisme dalam kehidupan, sangat riskan dipengaruhi oleh pandangan bias dari penggunaanya terhadap filsafat

⁵⁷Ibid.

⁵⁸Mitchell, *Stoicism Leadership Principles: Lessons Form Marcus Aurelius, Seneca and Stoic Philosophy to Become a Better Leader*, 8-9.

tersebut, hal ini disebabkan oleh sebagian besar nilai-nilai fundamental dalam filsafat stoik tidak mempunyai batasan yang jelas.

- c. Filsafat stoikisme terlalu mendewakan logika di atas emosi, pandangan tersebut tidak selalu relevan terhadap semua situasi, karena banyak hal yang perlu dilakukan dan didorong dengan intuisi dan perasaan, sehingga peran intuisi dalam melakukan sesuatu tentu mempunyai porsi yang sangat penting.

Melalui uraian tersebut menunjukkan bahwa nilai filsafat stoikisme tentu mempunyai manfaat tetapi disisi lain, juga mempunyai kekurangan di dalamnya. Oleh karena itu, pemahaman ini penting untuk dimengerti sebelum mengakomodasi dikotomi kendali dalam kehidupan.