



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**SIFAT PEMIMPIN MASA DEPAN PADA KEPEMIMPINAN  
ORGANISASI KEPEMUDAAN**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains  
(M.Si.)**

**MAHENDRA ARFAN AZHAR  
0806469110**

**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL  
PEMINATAN KAJIAN STRATEGIK PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN  
JAKARTA  
JULI 2010**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar**

**Nama : Mahendra Arfan Azhar**  
**NPM : 0806469110**

**Tanda Tangan :**   
**Tanggal : 05 Juli 2010**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Mahendra Arfan Azhar  
NPM : 0806469110  
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional Kekhususan Kajian  
Strategik Pengembangan Kepemimpinan  
Judul Tesis : Sifat Pemimpin Masa Depan Indonesia pada  
Kepemimpinan Organisasi Kepemudaan

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Kajian Strategik Pengembangan Kepemimpinan Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. Dr. M. Enoch Markum

(*Man Korum*)

Ketua Sidang : Dr. dr. H. Hadiman, SH, M.Sc

(*Hadiman*)

Penguji : Dr. H. M. Budi Setiawan, M.Eng

(*Budi Setiawan*)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 05 Juli 2010

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmaanirrohim*

Sungguh, tak henti hati ini memanjatkan rasa syukur teramat dalam kepada Allah SWT yang telah melapangkan dada, menjernihkan pikiran, dan memudahkan jalan untuk menemukan serta menuangkan apa yang akhirnya ada di tangan pembaca. Kepada Rasul-Nya salam dan shalawat semoga senantiasa dicurahkan. Beliau memberi pelita yang telah menerangi hati insan melalui begitu banyak hikmah dan kebaikan.

Berangkat dari keprihatinan terhadap fenomena kepemimpinan bangsa saat ini, penulis hadir dengan menawarkan wacana mengenai tema terkait, yakni sifat pemimpin masa depan. Sifat pemimpin yang tepat bila tertanam sejak dini dalam diri pemuda sebagai tunas-tunas pemimpin bangsa di masa depan kiranya akan menghasilkan kepemimpinan transformasional yang akan membawa bangsa ini ke arah yang dicita-citakan.

Sejujurnya, tulisan ini masih begitu prematur dengan kekurangannya di sana-sini. Sekaligus, penulis ingin menohon maaf apabila dalam hal penyampaian pesan ada bagian yang secara tidak disengaja telah menyinggung seseorang, komunitas, atau pun organisasi tertentu. Penulis yakin akan ada banyak masukan dan saran yang dapat diberikan, dan hal inilah yang penulis harapkan dari para pembaca yang budiman. *Akhirul kalam*, semoga apa yang menjadi tujuan dari penulisan tesis ini tercapai, dan semoga pula pesan tersampai sesuai harapan, *insya Allah*.

Jakarta, Juli 2010

**M. Arfan Azhar**

## UCAPAN TERIMA KASIH

*Alhamdulillahirobbil'alamiin ...*

*Rabbana wa lakal hamd, hamdan katsiran thayyiban mubarokan fih.\**

Tak sanggup kiranya hati ini menahan segumpal rasa yang begitu syahdu atas ni'mat yang tak terhitung banyak, yang telah dicurahkan-Nya kepada seorang hamba yang justru sering ingkar kepada-Nya. Ya Allah, syukurku pada-Mu tak akan pernah sebanding dengan ni'mat yang Kau berikan. Sanjungan semata untuk-Mu yang telah menerangi hati kami dengan petunjuk Nabi Muhammad SAW. Kepadamu ya Rasulullah, kiranya shalawat dan salam semoga selalu tercurah.

Tak kuasa jua diri ini mengekang kata untuk mengungkapkan rasa terima kasih begitu dalam atas segala dorongan, dukungan, bantuan serta do'a, yang telah diberikan tak cuma selama penyelesaian tesis ini, tapi juga selama perjalanan yang begitu manis. Rasa bahagia atas keberhasilan menyelesaikan tesis ini sejatinya milik kedua orang tuaku, istriku tersayang, beserta saudara-saudaraku tercinta. Ibunda Tercinta, **Nining Mariati**, yang selalu memberikan kasih sayang, perhatian, dan cinta tanpa menghiraukan dirinya sendiri demi kebahagiaan anak-anaknya; Bapak **Abd. Rachman** yang begitu gigih mendayung becaknya di tengah terik sinar mentari; adinda **Kaukabus Syarqiyah** atas cinta dan kasih sayangmu yang tulus; **Cyana**, kakakku yang begitu perhatian akan segala kebutuhanku beserta **Cubang** yang setia mendampingi (semoga rukun selalu.); **Iyes** (Buruan S2 juga ya...!!) dan **Mazlan** (tetaplah berjuang menggapai impianmu!), adik-adikku sayang; serta **Fiza** keponakan yang paling kusayang (semoga sehat selalu...). Tak lupa Papa, Mama, dan Al yang senantiasa mendorong dalam setiap hariku. Kebahagiaan dan doa mereka telah memacu semangatku menyelesaikan tesis ini.

Rasa terima kasih yang membuncah juga tertuju kepada semua pihak berikut. Mereka menempati ruang tersendiri dalam relung jiwa ini dan semoga Allah membalas segala kebaikannya.

- ✧ **Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga** yang telah memberikan beasiswa kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Kajian Strategik Pengembangan Kepemimpinan Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia;
- ✧ **Prof. Dr. M. Enoch Markum.**, dosen pembimbingku yang bersedia menyisihkan jadwal padatnya serta begitu sabar dan tekun membimbing dan mengayomiku demi hasil terbaik yang bisa kuraih.
- ✧ Bapak **Dr. Hadiman, SH, M.Sc** dan Bapak **Dr. H. M. Budi Setiawan, M.Eng** yang telah bersedia menjadi ketua sidang dan penguji ahli dalam sidang tesis ini.

---

\* Artinya, "Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam. Ya Tuhan kami, hanya kepada Engkau lah pujian, pujian yang banyak, yang baik, yang di dalamnya penuh berkah."

- ↳ Seluruh dosen yang telah membimbing dan mendidik diri ini, terutama segenap jajaran **Dosen** pada **Kajian Strategik Pengembangan Kepemimpinan Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Program Pasca Sarjana UI** dan segenap kru administrasi yang telah membantu kelancaran studi dan penelitian.
- ↳ Bapak **Kemal A. Stamboel**, Ibu **Meutia F. Hatta Swasono**, Bapak **Suripto**, dan Bapak **Anies Baswedan**, atas kesediaannya meluangkan waktu untuk wawancara.
- ↳ Sahabat-sahabat PKN Angkatan 03: **Alfa** (*leader of the leader*), Pak **Oli** (saudara seperguruan, “kakak kedua” nih..), Pak **Ikrar** (sesepuh nih! “kakak pertama”..), Pak **Fidi** (“kakak ketiga” yang pegang Garuda), **Ade** (ibunya anak-anak), **Andika** (*the munsyid of the class*), **Anis** (akhirnya nikah juga, selamat yah!), **Ave** (kapan nyusul Anis?), Pak **Bambang** (ketua genk depok), **Dini** (*uni* dari Kammi), **Estu** (slangkah lagi memimpin Puskapol), **Tika** (sang bendahara merangkap segalanya), **Lutfi** (sang wirausahawan sejati), Pak **Rauby** (diam-diam menghanyutkan loh!), **Laila** (Ibu PNS yang slalu rapi jali..), **Aci** (ACI-Ayo Cepet Ikutan anis, anik, ade, laila, n dini), **Rama** (yang bikin kelas segar dengan tawa), **Kang Epul** (ustadz-nya PKN-03), **Tyas** (ayo ber-*muamalat!*), **Sukma** (calon dirjen depag..), Pa'de **Ratno** (makin rapi setelah beristri loh!), **Tarwin** (sekali imam, terus jadi imam, imam seterusnya..), **Taufik** (*back to Palembang* nih Pak?), **Teguh** (walau sibuk, jangan lupa lulus ya?!), Pak **Wildhan** (nyang ngembangin PKPU), Pak **Yachya** (nyang suksesin pilkada), **Yudha** (sekali menwa tetap menwa!), dan **Juli** (*keep on the spirit, Bro!*).
- ↳ To all **Insurer**. Teman-teman yang saling memberi semangat di tengah tugas harian dan badai krisis perjuangan. *Special thanks* teruntuk **Pak Feri** dan **Ibu Sitaresmi**, tak lupa **Pak Imam** cs.
- ↳ Semua yang telah memberikan peranan tak kalah besarnya namun tak bisa atau tak sempat disebutkan satu per satu.

Kesemua orang di atas telah berperan begitu besar atas tesis ini dan tanpanya hasil ini tak mungkin dapat diperoleh. Kepada mereka serta pula segenap pihak dihaturkan maaf yang sedalamnya apabila terluka karena sikap dan perilaku selama ini.

*Jazakumullah Khairon Kaisiro..*

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mahendra Arfan Azhar  
NPM : 0806469110  
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional  
Kajian : Strategik Pengembangan Kepemimpinan  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

### **Sifat Pemimpin Masa Depan Indonesia pada Kepemimpinan Organisasi Kepemudaan**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Jakarta  
Pada tanggal 05 Juli 2010  
Yang menyatakan

  
Mahendra Arfan Azhar

## ABSTRAK

Nama : Mahendra Arfan Azhar  
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional  
Kajian : Strategik Pengembangan Kepemimpinan  
Judul : Sifat Pemimpin Masa Depan Indonesia pada Kepemimpinan Organisasi Kepemudaan

Gejala kepemimpinan Indonesia dianalogikan sebagai fenomena “Sindroma Kepiting” karena saling jatuh menjatuhkan (Muluk, 2010). Konsep kepemimpinan yang tepat dianggap esensial dalam melakukan perubahan (Burke, 1994). Salah satu diantaranya adalah pembangunan kepemimpinan yang berfokus pada sifat pemimpin (Allport, 1961).

Dengan menggunakan *mix method* dan mengacu pada kerangka *big five personality*, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan sifat pemimpin masa depan Indonesia. Perumusan sifat dilakukan melalui wawancara tokoh *role model*, studi literatur dan studi biografi. Sifat yang ditemukan diujikan pada empat Organisasi Kepemudaan yang diasumsikan sebagai stok pemimpin masa depan yakni HMI, IMM, KAMMI, dan PMII.

Hasil penelitian menyimpulkan lima sifat yang paling dominan: *competence, ideas, values, trust, dan altruism*. Meski verifikasi sifat pada Organisasi Kepemudaan menunjukkan lima sifat ini sudah ada pada diri para pemimpin organisasi, namun perlu ditingkatkan untuk mencapai kepemimpinan masa depan yang transformasional. Kelima sifat tersebut disarankan menjadi rujukan tidak hanya dalam pengembangan kepemimpinan Organisasi Kepemudaan semata melainkan pemuda pada umumnya.

Kata kunci:

Kepemimpinan, Sifat Pemimpin, *big five personality*, kepemimpinan transformasional

## ABSTRACT

Name : Mahendra Arfan Azhar  
Study Program : National Resilience Studies  
Majoring : Leadership Strategic Development  
Judul : The Traits of Indonesian Future Leader in Leadership of Youth Organization

Indonesian leadership symptom is analog as a “Crab Syndrome” because it has overthrown each other (Muluk, 2010). The right leadership concept is considered essential in order to make a change (Burke, 1994). One of them is to build leadership by focus on the leader’s traits (Allport, 1961).

By using mix methods and referring to the frame of big five personality, this research purposes to formulate the traits of Indonesian future leader. The traits are formulated by deep interviews with the role model leaders, literature studies, and biography studies. The finding traits were tested on four youth organizations that assumed to be the future leaders stock, which is HMI, IMM, KAMMI, and PMII.

The research concludes five dominant trait: competence, ideas, values, trust, and altruism. Eventhough the traits verification in youth organization show that the leaders are already have them, but these traits need to be improved to reach the future transformational leadership. These five traits are suggested to be reference not only in youth organizational leadership development but also in youths development.

Key word:

Leadership, Leader’s trait, big five personality, transformational leadership

## DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH .....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vii
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GRAFIK.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.1.1 Fenomena Kepemimpinan.....	1
1.1.2 Pemimpin Sebagai Model .....	3
1.1.3 Tantangan Kepemimpinan Masa Depan .....	4
a. Tantangan Eksternal .....	4
b. Tantangan Internal .....	6
1.1.4 Mencari sifat pemimpin masa depan .....	10
1.1.5 Pemuda sebagai Pemimpin Masa Depan .....	11
1.1.6 Pengembangan Kepemimpinan di OKP.....	13
1.2 Permasalahan.....	14
1.3 Tujuan .....	14
1.4 Signifikansi Penelitian .....	15
1.5 Batasan Penelitian .....	15
1.6 Kerangka Pikir Penelitian .....	16
<b>BAB II KERANGKA TEORI.....</b>	<b>17</b>
2.1 Sifat.....	17
2.2 Kepemimpinan .....	23
2.3 Model Sifat Kepemimpinan ( <i>Traits Model of Leadership</i> ) .....	24

2.4 Kepemimpinan Transformasional .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	32
3.2 Kehadiran Peneliti .....	33
3.3 Subjek Penelitian .....	33
3.4 Teknik Pengumpulan dan Sumber Data .....	36
3.5 Analisis Data .....	37
<b>BAB IV SIFAT PEMIMPIN MASA DEPAN INDONESIA .....</b>	<b>43</b>
4.1 Riset Terdahulu ( <i>Prior Research</i> ) .....	43
4.1.1 Psikologi Lintas-Budaya dalam Kepemimpinan Global .....	43
4.1.2 Penelitian GLOBE tentang Budaya, Kepemimpinan dan Organisasi .....	44
4.1.3 Sifat Pemimpin Efektif Kouzes dan Posner .....	45
4.1.4 Sifat Sumberdaya Manusia dalam Konteks Indonesia .....	47
4.2 <i>Role Model</i> Pemimpin .....	48
4.2.1 Kemal Azis Stamboel .....	48
4.2.2 Meutia Farida Hatta Swasono .....	52
4.2.3 Suropto .....	55
4.2.4 Anies Baswedan .....	57
4.3 Studi Biografi Pemimpin .....	59
4.3.1 Soekarno .....	59
4.3.2 Mohammad Hatta .....	60
4.3.3 R.A. Kartini .....	61
4.3.4 Soetan Sjahrir .....	62
4.3.5 Soeharto .....	63
4.3.6 Susilo Bambang Yudhoyono .....	64
4.3.7 Wiranto .....	65
4.3.8 B.J. Habibie .....	66
4.3.9 M. Jusuf Kalla .....	67
4.3.10 Sri Sultan Hamengkubuwono IX .....	68

4.3.11 Juwono Sudarsono .....	69
4.3.12 Ki Hajar Dewantara.....	70
4.3.13 Mohamad Yamin .....	71
4.3.14 Sophan Sophiaan.....	71
4.3.15 Mooryati Soedibyo.....	72
4.4 Kesimpulan Penelitian Tahap I .....	72
4.4.1 Kompeten ( <i>Competence</i> ).....	75
4.4.2 Terbuka akan Ide ( <i>Ideas</i> ).....	76
4.4.3 Siap Menguji Nilai ( <i>Values</i> ).....	76
4.4.4 Memberi Kepercayaan ( <i>Trust</i> ).....	77
4.4.5 Murah Hati ( <i>Altruism</i> ).....	77
4.5 Sifat Pemimpin dalam Konteks Kepemimpinan Transformasional ....	78
<b>BAB V SIFAT KEPEMIMPINAN DI OKP.....</b>	<b>81</b>
5.1 Gambaran Responden.....	81
5.1.1 Himpunan Mahasiswa Islam .....	81
5.1.2 Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah .....	82
5.1.3 Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia.....	82
5.1.4 Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia .....	83
5.2 Kesimpulan Penelitian Tahap II.....	83
5.3 Diskusi .....	87
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>89</b>
6.1 Kesimpulan .....	89
6.2 Saran.....	90
<b>DAFTAR REFERENSI .....</b>	<b>92</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>98</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Peringkat Indeks Daya Saing Global (GCI) Indonesia.....	6
Tabel 1.2 Sub-indeks dari GCI Indonesia .....	6
Tabel 1.3 HDI Indonesia tahun 2007.....	7
Tabel 3.1 Latar belakang bidang tokoh politik.....	35
Tabel 3.2 Operasionalisasi Konsep <i>Traits Model of Leadership</i> .....	38
Tabel 3.3 Operasionalisasi Konsep <i>Model of Transformational Leadership</i> .....	42
Tabel 4.1 Tabel Operasionalisasi Sifat Pemimpin.....	73



## DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Skoring Sifat Pemimpin Masa Depan.....	74
Grafik 5.1 Gambaran Responden.....	81
Grafik 5.2 Skoring Sifat Pemimpin OKP .....	84
Grafik 5.3 Skoring Sifat Pemimpin OKP berdasarkan Rentang Usia.....	84
Grafik 5.4 Skoring Sifat Pemimpin OKP berdasarkan Pendidikan.....	85
Grafik 5.5 Skoring Sifat Pemimpin OKP berdasarkan Jenis Kelamin.....	86
Grafik 5.6 Skoring Sifat Pemimpin berdasarkan OKP.....	86



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Pedoman Wawancara Tokoh.....	98
Lampiran 2: Kuesioner Penelitian untuk Pemimpin OKP .....	101
Lampiran 3: Dokumentasi Foto.....	105





*"Dan jadikanlah kami sebagai imam (pemimpin) bagi orang-orang yang bertakwa."*

*QS. Al Furan (25): 74*

*"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggungjawaban atas orang-orang yang dipimpinnya di Hari Kiamat kelak."*

*HR Bukhari, XXII/43 no. 6605; Muslim, IX/352 no. 3408*





*GA*

*...Keberhasilan menyelesaikan tesis ini sebetulnya milik  
kedua orang tuaku, istriku tersayang, dan saudara-saudaraku tercinta  
Mamak...Bapak...  
Kiki, Cyana, Cubang, Nyes, Maslan, dan Fiza...*

*B*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

#### 1.1.1 Fenomena Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan penting bagi suatu bangsa. Sejarah perkembangan negeri ini khususnya dalam bidang politik menunjukkan terjadinya peralihan kekuasaan sebagai perwujudan pergantian kepemimpinan nasional. Pemilu memegang peranan penting dalam menghasilkan peralihan kekuasaan dengan bergantinya kepemimpinan nasional bagi bangsa yang telah merdeka lebih dari 64 tahun ini.

Dalam konteks peralihan kekuasaan tersebut, mulai dari Orde Lama, Orde Baru dan Reformasi, kepemimpinan bangsa selalu mengalami pasang surut, yang lambat laun mengalami kemunduran dan bahkan berakhir dengan buruk di setiap masanya. Di masa Orde Lama, pemerintahan yang diupayakan demokratis ternyata selalu gagal di tengah jalan. Meski Soekarno bertahan sebagai presiden, akan tetapi kabinet yang dipimpin oleh Perdana Menteri terpilih dari parlemen yang menganut sistem partai kerap berganti dan tidak pernah menyelesaikan masa pemerintahannya. Soekarno sendiri akhirnya jatuh setelah mengeluarkan Dekrit Supersemar yang menandai runtuhnya masa Orde Lama.

Orde baru sebagai kelanjutannya, alih-alih meningkatkan taraf hidup masyarakat, justru membawa kesengsaraan mayoritas warga dan mewariskan bahaya disintegrasi nasional (Kazhim dan Hamzah, 1999: 56). Walau ada beberapa keberhasilan ekonomi dan sosial yang telah dicapai di masa kepemimpinan Soeharto ini, namun kepemimpinan di masa Orde Baru akhirnya erat terkait dengan represi politik yang kejam, korupsi yang mencolok dan nepotisme, serta tiadanya kepastian hukum dan lemahnya penegakan hukum (Thee Kian Wie, 2005: ixi). Soeharto, di tahun 1998, terpaksa mengundurkan diri karena tekanan massa yang begitu besar.

Sementara di masa reformasi, setelah berjalan lebih dari 11 tahun, kita seolah-olah dikejutkan dengan sejumlah fakta tentang terkuaknya keburukan

birokrasi, maraknya mafia yang ditengarai dilakukan oleh oknum kejaksaan, kepolisian atau di lembaga penegak hukum lain sebagaimana diungkapkan Susno Duadji<sup>1</sup> dalam tertimoninya baru-baru ini, mafia kasus seperti dalam kasus Artalyta<sup>2</sup> sampai terkuaknya mafia pajak lewat Kasus Gayus Tambunan<sup>3</sup> yang kini tengah hangat menyita perhatian publik.

Banyaknya partai-partai politik di masa ini justru menyebabkan kompleksnya permasalahan politik yang muncul, sementara lemahnya komunikasi politik mengakibatkan berkembangnya bermacam perspektif yang akhirnya berujung pada konflik. Ini terlihat dari misalnya, dalam pembahasan Kasus Century oleh DPR pada sidang paripurna. Tokoh-tokoh politik, yang dikategorikan sebagai pemimpin, memberikan contoh hujatan dan cacian yang diliput secara langsung oleh media televisi. Lantas, masa depan kepemimpinan seperti apa setelah masa-masa ini berakhir pun menjadi tanda tanya bagi semua pihak.

Gejala kepemimpinan Indonesia yang saling jatuh menjatuhkan tersebut dianalogikan oleh Hamdi Muluk (2010: 35-38) sebagai fenomena "Sindroma Kepiting" yang diserap dari sindroma talangka di Filipina. Persaingan politik dalam negeri diibaratkan seperti kepiting-kepiting hidup yang dijual dalam keranjang atau gentong. Jika diperhatikan lebih seksama, wadah kepiting tersebut tidak pernah ditutupi karena ketika seekor kepiting berusaha memanjat keluar,

<sup>1</sup> Susno Duadji merupakan mantan Kepala Badan Reserse Kriminal (Bareskrim) Markas Besar Kepolisian Republik Indonesia (Mabes Polri) yang membeberkan adanya makelar kasus di Mabes Polri yang melibatkan sejumlah pihak di lembaga kejaksaan, kehakiman, kepolisian atau di lembaga penegak hukum lain.

<sup>2</sup> Artalyta Suryani alias Ayin merupakan seorang pengusaha terlibat dalam kasus penyuapan jaksa kasus Bantuan Likuiditas Bank Indonesia (BLBI). Artalyta dinyatakan bersalah oleh Pengadilan Tindak Pidana Korupsi Jakarta dan dijatuhi vonis 5 tahun penjara pada tanggal 29 Juli 2008 atas penyuapan terhadap Ketua Tim Jaksa Penyelidik Kasus BLBI Urip Tri Gunawan senilai 660.000 dolar AS. Kasus ini mendapat banyak perhatian karena melibatkan pejabat-pejabat dari kantor Kejaksaan Agung, dan menyebabkan mundur atau dipecatnya pejabat-pejabat negara. Terkuaknya kasus ini berawal dari penyadapan yang dilakukan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), dan hasil penyadapan tersebut diputar di stasiun-stasiun televisi nasional Indonesia. Ketika menjalani masa tahanannya, Ayin tertangkap basah menikmati sejumlah fasilitas istimewa di ruang tahanan khusus, antara lain pendingin ruangan, televisi, peralatan salon, dsb.

<sup>3</sup> Gayus Tambunan adalah seorang pegawai pajak yang mempunyai rekening tidak wajar di bank nasional. Akibat dari terbongkarnya kasus yang juga bermula dari testimoni Susno Duadji ini, beberapa jenderal polisi, pejabat kejaksaan, kehakiman dan aparat dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia kehilangan jabatannya dan diperiksa atas dugaan bersekongkol untuk merugikan negara.

keping-keping yang lain akan mengkait dan menjempit keping tersebut hingga jatuh lagi ke keranjang. Begitu seterusnya sehingga penjual keping tidak usah repot-repot memberi tutup pada wadah tersebut.

### 1.1.2 Pemimpin Sebagai Model

Kondisi di atas tentunya menyedihkan mengingat apa yang dilakukan oleh para tokoh, yang notabene merupakan pemimpin bangsa tersebut menjadi acuan bagi masyarakat pada umumnya. Albert Bandura berasumsi bahwa seseorang dapat mempelajari sesuatu dengan memperhatikan perilaku orang lain dan ini akan menjadi representasi kognitif dari berbagai tindakan (West & Wicklund, 1980: 39). Individu, dalam teori modeling, mempelajari berbagai bentuk perilaku dengan jalan mengamati perilaku-perilaku yang nampak yang ditunjukkan oleh individu lain sebagai model (Fieldman, 1985: 12).

Lebih jauh, Bandura mengatakan bahwa perilaku manusia tidak hanya dikuasai oleh kekuatan internal dalam dirinya saja, melainkan sebagai hasil interaksi yang kontinyu dari lingkungan. Jadi, perilaku adalah pengembangan yang komprehensif antara faktor-faktor internal dan eksternal. Individu tidak hanya sebagai reaktor atau pengolah reaksi-reaksi eksternal saja, namun juga memiliki kemampuan untuk mengamati, mempergunakan simbol-simbol dan kemampuan mengatur diri (*self regulated*) dalam berperilaku (Petri, 1981: 200).

Karena hal itulah Barry Z. Posner (Kouzes & Posner, 2002) mengatakan bahwa kepemimpinan dan kredibilitas itu tergantung pada hati, bukan hanya kecerdasan otak dari seorang pemimpin semata. Kedua hal tersebut, baik hati maupun kecerdasan otak, seharusnya ada pada setiap pemimpin bangsa ini, punya intelektualitas yang cerdas dan juga punya hati yang ikhlas untuk memimpin bangsa ini lepas dari berbagai permasalahan yang semakin kompleks. Dengan penyatuan dua hal tersebut tentunya akan mampu membentuk pemerintahan Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia menuju kesejahteraan umum, kecerdasan bangsa, dan keadilan sosial sesuai dengan cita-cita proklamasi kemerdekaan Indonesia yang termaktub dalam pembukaan UUD 1945.

### 1.1.3 Tantangan Kepemimpinan Masa Depan

Di tengah fenomena kepemimpinan tersebut, Indonesia menghadapi sejumlah tantangan yang menuntut kepemimpinan kuat, apalagi mengingat psikologis bangsa ini yang masih bergantung pada figuritas seorang pemimpin. Tantangan yang ada tersebut bersifat eksternal atau tantangan yang datang dari luar Indonesia, maupun tantangan internal yang justru berasal dari dalam negeri sendiri.

#### a. Tantangan Eksternal

Memasuki abad ke-21, dunia menghadapi sejumlah tantangan yang menuntut perubahan. Alvin Toffler (1980) dalam bukunya "The Third Wave" telah meramalkan akan munculnya struktur baru dalam setiap tingkatan masyarakat masa depan dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi. Menurut Toffler, setelah gelombang masyarakat agraris dan masyarakat industri berlalu, ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan kekuatan baru yang mampu mempengaruhi kesejahteraan manusia dengan terciptanya masyarakat yang berbasis pengetahuan (*knowledge based society*).

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat ini mempengaruhi seluruh aspek manusia dengan kecepatan yang luar biasa. Pesatnya pertumbuhan teknologi informasi melalui televisi dan internet telah memungkinkan setiap orang untuk mengakses informasi dari belahan dunia yang berbeda dengan cepat. Pidato kenegaraan Presiden Amerika Serikat, Barack Obama misalnya, bisa disaksikan secara langsung melalui siaran televisi. Di Indonesia, sidang DPR tentang kasus Century juga dapat dipantau langsung melalui layar-layar kaca yang berada di pelosok negeri. Melalui situs-situs semacam facebook, twitter dan sejenisnya, orang-orang dapat setiap saat meng-*update* kondisinya melalui telepon seluler yang memiliki fasilitas internet dimana pun ia berada, dan dapat langsung diterima dan ditanggapi oleh seluruh koleganya.

Perubahan ini bahkan telah menyebabkan memudarnya batas-batas negara. Irwan Abdullah (1999: 11-18) menyebut perubahan ini sebagai *bounded system*

menuju *borderless society*. Pada akhirnya kondisi ini akan menciptakan apa yang dikatakan oleh McLuhan (1968) sebagai *global village*. Akibatnya, krisis ekonomi yang terjadi di Amerika Serikat karena bangkrutnya Lehman Brothers, misalnya, telah memberikan efek domino pada korporasi keuangan global. Kebangkrutan ini memicu terjadinya krisis global yang dampaknya dirasakan oleh negara-negara lain, termasuk Indonesia. Penerapan *Asean-China Free Trade Area (ACFTA)* yang mulai berlaku sejak awal tahun ini, menjadi tantangan tersendiri yang begitu dekat dan nyata bagi Indonesia. Dengan penerapan kesepakatan ini, Indonesia sudah harus menghilangkan hambatan tarif terhadap produk-produk Asean dan China yang masuk dan bersaing di dalam negeri, termasuk sumber daya manusia (SDM) yang berasal dari area ini.

Tantangan tersebut membuka ruang-ruang persaingan yang lebih ketat di berbagai bidang, mulai dari perdagangan, lapangan pekerjaan, sampai pendidikan. Dalam ruang-ruang persaingan tersebut, SDM telah menjadi salah satu faktor kunci dalam persaingan global. Adapun SDM yang dibutuhkan adalah mereka handal untuk dapat memimpin, mengendalikan, dan merebut kesempatan yang ada. Dalam konteks ini siapa pun tidak dapat melepaskan diri dari belenggu perubahan. J.F Kennedy (dalam Sofyan, 1996 : 388), mengatakan, perubahan adalah hukum kehidupan dan siapa yang hanya melihat masa lalu atau masa sekarang pasti akan kehilangan masa depan.

Terkait persaingan global yang begitu ketat, *World Economic Forum (WEF)* menempatkan Indonesia di peringkat ke-69 pada 2004 dalam *World Competitiveness Report* berdasarkan *Growth Competitiveness Index (GCI)* yang mencakup tiga indikator (teknologi, lembaga-lembaga publik, dan lingkungan makroekonomi). Posisi ini membaik pada 2007 menjadi peringkat ke-54. Akan tetapi, laporan tahun 2009 menunjukkan bahwa peringkat Indonesia berdasarkan skornya untuk indeks daya saing global adalah 55 dari 134 negara yang disurvei. Ini artinya posisi Indonesia sedikit memburuk karena mengalami penurunan dibandingkan periode sebelumnya yakni pada peringkat 54 dari 131 negara yang disurvei. Di laporan tahun 2010, posisi 54 ini kembali diduduki oleh Indonesia dari 133 negara yang disurvei.

Tabel 1.1 Peringkat Indeks Daya Saing Global (GCI) Indonesia

No	2009-2010	2008-2009	2007-2008	2006-2007	2005-2006
1.	Swiss	Amerika Serikat	Amerika Serikat	Swiss	Amerika Serikat
2.	Amerika Serikat	Swis	Swis	Finlandia	Finlandia
3.	Singapura	Denmark	Denmark	Sweden	Denmark
4.	Swedia	Sweden	Sweden	Denmark	Swiss
5.	Denmark	Singapura	Jerman	Singapura	Singapura
6.	Finlandia	Finlandia	Finlandia	Amerika Serikat	Jerman
7.	Jerman	Jerman	Singapura	Jepang	Sweden
8.	Jepang	Belanda	Jepang	Jerman	Taiwan, China
9.	Kanada	Jepang	Inggris	Belanda	Inggris
10.	Belanda	Kanada	Belanda	Inggris	Jepang
	Indonesia (50)	Indonesia (55)	Indonesia (54)	Indonesia (54)	Indonesia (62)

Sumber: diolah dari *World Economic Forum/WEF* (2010)

#### b. Tantangan Internal

Tantangan kepemimpinan tak terlepas dari kondisi bangsa kita saat ini. Laporan WEF (Tabel 2) memperlihatkan bahwa posisi Indonesia untuk persyaratan dasar memburuk dalam tiga tahun terakhir, dari peringkat ke 68 menjadi ke 76. Untuk efisiensi, ada perbaikan tetapi dapat dikatakan sangat tidak signifikan, yakni dari 50 ke 49. Sedangkan untuk inovasi memburuk dari 41 ke 45. Padahal item ini sempat menunjukkan ada perbaikan untuk periode 2007-2008.

Tabel 1.2 Sub-indeks dari GCI Indonesia

Periode	Persyaratan dasar	Efisiensi	Inovasi
2006-2007	68	50	41
2007-2008	82	37	34
2008-2009	76	49	45
2009-2010	70	50	40

Sumber: diolah dari WEF (2010)

Kemampuan daya saing sebuah negara ditentukan oleh kualitas SDM yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan. Dalam survei tingkat *Human Development Index* (HDI) atau indeks pembangunan manusia di 182 negara di dunia yang dirilis UNDP pada tahun 2009, Indonesia justru hanya menempati urutan ke-111. Padahal di tahun 1995, HDI Indonesia sempat berada di peringkat ke-104 dunia. Peringkat tersebut terus mengalami penurunan. Pada tahun 2000 posisi Indonesia turun ke urutan 109, tahun 2002 di urutan ke-110, dan tahun 2004 berada pada urutan 112. Di tahun berikutnya sempat terjadi sedikit

peningkatan, yaitu naik ke urutan 110 namun kembali mengalami penurunan di tahun 2007.

Tabel 1.3 HDI Indonesia tahun 2007

HDI value	Life expectancy at birth (years)	Adult literacy rate (% ages 15 and above)	Combined gross enrolment ratio (%)	GDP per capita (PPP US\$)
1. Norway (0.971)	1. Japan (82.7)	1. Georgia (100.0)	1. Australia (114.2)	1. Liechtenstein (85,362)
109. Turkmenistan (0.739)	97. Maldives (71.1)	59. Colombia (92.7)	113. Sri Lanka (68.7)	119. Honduras (3,796)
110. Occupied Palestinian Territories (0.737)	98. Morocco (71.0)	60. Malta (92.4)	114. Oman (68.2)	120. Tonga (3,748)
112. Honduras (0.732)	100. Guatemala (70.1)	62. Malaysia (91.9)	116. Cape Verde (68.1)	122. Vanuatu (3,666)
113. Bolivia (0.729)	101. Azerbaijan (70.0)	63. Seychelles (91.8)	117. Sao Tome and Principe (68.1)	123. Corgo (3,511)
182. Niger (0.340)	176. Afghanistan (43.6)	151. Mali (26.2)	177. Djibouti (25.5)	181. Congo (Democratic Republic of the) (298)

Sumber: [hdrstats.undp.org](http://hdrstats.undp.org) (2009)

Kualitas SDM, seperti yang telah diketahui bersama ditentukan oleh pendidikan. Konsep pendidikan sebagai sebuah investasi (*education as investment*) telah berkembang secara pesat dan semakin diyakini oleh setiap negara bahwa pembangunan sektor pendidikan merupakan prasyarat kunci bagi pertumbuhan sektor-sektor pembangunan lainnya. Konsep tentang investasi SDM (*human capital investment*) yang dapat menunjang pertumbuhan ekonomi (*economic growth*), bahkan telah dikemukakan jauh-jauh hari oleh Adam Smith (1776), Heinrich Von Thunen (1875) dan para teoritis klasik lainya sebelum abad ke-19. Pemikiran ini mendapatkan perspektif baru setelah adanya kritik dari para sosiolog pendidikan diantaranya Gary Becker (1964, 1975, 1993) yang mengatakan bahwa teori *human capital* ini lebih menekankan dimensi material manusia sehingga kurang memperhitungkan manusia dari dimensi sosio budaya.

Pada kenyataannya, rendahnya tingkat pendidikan dan kualitas pendidikan orang-orang Indonesia inilah yang membuat mereka sulit bisa bersaing, baik di tingkat lokal maupun internasional. Berbagai upaya pemerintah dan masyarakat dalam membangun pendidikan tinggi telah menunjukkan hasil yang cukup mengembirakan. Ditilik dari sisi kualitas, peningkatan ditandai dengan masuknya tujuh PTN dalam *World Top Universities* versi *The Times Higher Education Supplement World University Rankings* (2005-2009), yaitu UGM, ITB,

UI, Undip, Unair, IPB, serta Unibraw. Peningkatan ditunjukkan pula dengan semakin meningkatnya angka partisipasi kasar (APK) pada jenjang pendidikan tinggi yang tertampung dalam sistem pendidikan tinggi nasional di tahun 2007, yakni 17,26% atau sekitar 4,375 juta mahasiswa (Depdiknas, 2007). Meskipun demikian, keberhasilan tersebut tampaknya belum mampu melampaui APK PT di negara ASEAN lainnya, seperti Thailand 42,7%, Malaysia 32,5%, dan Filipina 28,1%.

Sesungguhnya Indonesia mempunyai SDM yang besar dan dapat menjadi modal dasar yang potensial. Dengan jumlah penduduk yang hampir seperempat milyar, Indonesia menjadi negara dengan penduduk terbesar keempat di dunia setelah China, India, dan Amerika Serikat<sup>4</sup>. Selain Amerika Serikat yang memang telah mapan, China dan India tampak cukup berhasil memanfaatkan keunggulan jumlah SDM yang dimilikinya dengan baik. Pemerintah China mampu mempertahankan dan mengendalikan pertumbuhan ekonomi negaranya dalam 10 tahun terakhir dengan pertumbuhan di atas 11 persen. Pada tahun 2005, menurut Bank Dunia, PDB China bahkan mencapai US\$ 2,2638 triliun dan menempatkannya sebagai negara dengan besaran ekonomi nomor empat dunia, menggeser Inggris.

India tak kalah saing. Menurut perkiraan Bank Dunia, pada 2015 PDB India akan mengalahkan Italia; tahun 2020 mengalahkan Prancis dan mengalahkan Jerman pada tahun 2025. India akan mengalahkan PDB Jepang antara 2030 dan 2035, serta mengalahkan PDB AS pada 2040. Dengan pembangunan yang bertema *pro-people*, India saat ini sedang mengalami kebangkitan. Kematangan elite politik India dalam memperkuat ekonomi negaranya juga nampak dari manuver politik yang mengejutkan dengan menyepakati kemitraan strategis AS dan India, memanfaatkan kekhawatiran AS pada meningkatnya kekuatan dan pengaruh China secara global. Kemajuan ekonomi India juga ditopang oleh kemandirian yang bersemangatkan swadesi

---

<sup>4</sup> Berdasarkan data peringkat negara di dunia berdasarkan jumlah penduduk pada tahun 2005 China menempati urutan pertama dengan 1.306.313.812 jiwa (19.63% dari total penduduk dunia), disusul oleh India 1.103.600.000 jiwa (17.3%), Amerika Serikat 298.186.698 jiwa (4.54%), dan Indonesia 241.973.879 jiwa (3.4%).

dalam memenuhi berbagai kebutuhan penduduknya yang berjumlah 1,1 miliar jiwa

Jika China dan India yang sempat sama-sama tertinggal telah menunjukkan kemajuan ekonomi luar biasa dalam beberapa tahun belakangan, Indonesia tampaknya masih terkendala sejumlah krisis meski telah sepuluh tahun melakukan reformasi di segala bidang. Krisis tersebut, selain imbas berbagai persoalan dunia terhadap Indonesia, diperberat pula dengan masalah internal, seperti polemik politik yang tak kunjung usai, pertikaian antarkelompok, korupsi yang masih sulit diberantas, dan sebagainya.

Indonesia sendiri sebenarnya masih memiliki modal yang lebih baik ketimbang China dan India. Jika China sempat cukup lama berada di bawah pemerintahan komunis yang begitu otoriter – bahkan sampai sekarang terkecuali sistem ekonominya yang bebas, pemerintahannya masih mempertahankan sistem komunis, maka kondisi Indonesia relatif lebih demokratis. India juga demikian, sampai sekarang negara ini tidak memiliki bahasa nasional sementara Indonesia telah memilikinya sejak Sumpah Pemuda 1928. Apalagi bila melihat sumber daya alamnya, Indonesia memiliki kekayaan yang tak kalah berlimpah dari kedua negara tersebut.

Kondisi masyarakat Indonesia yang multikultur menjadi salah satu tantangan tersendiri. Keragaman – baik etnis, ras, golongan dan agama – yang ada di negeri ini merupakan kekayaan budaya yang luar biasa. Akan tetapi, sejarah menunjukkan bahwa pemaknaan secara negatif atas keragaman telah melahirkan penderitaan panjang bagi manusia. Dunia menyaksikan darah mengalir dari Yugoslavia, Cekoslakia, Zaire hingga Rwanda, dari bekas Uni Soviet sampai Sudan, dari Srilangka, India hingga Indonesia.

Di Indonesia sendiri, pengalaman pahit di Aceh, Sambas, Sampit, Poso, dan Papua setidaknya menjadi pelajaran berharga untuk dapat ditarik hikmahnya. Konflik panjang tersebut melibatkan sentimen etnis, ras, golongan dan juga agama. Dalam isu yang lebih dekat, konflik dalam pelaksanaan pemilihan kepala daerah (pilkada) masih sering mewarnai pemberitaan di media massa.

Kondisi multietnis itu bertambah kompleks dalam bentuk negara kepulauan. Dua per tiga luas Indonesia adalah lautan, yang di dalamnya

membentang ribuan pulau dari Sabang hingga Merauke. Dunia pun mencatat Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia dengan total luas mencapai 1.904.556 kilometer persegi dan 17.508 pulau di dalamnya. Ini menjadikan Indonesia memiliki kekhasan yang membedakannya dengan negara-negara lain sekaligus menjadi hambatan secara geografis terhadap proses pemerintahan yang ada.

#### 1.1.4 Mencari sifat pemimpin masa depan

Sejumlah kondisi di atas bermuara pada kebutuhan akan kepemimpinan Indonesia yang dapat mengatasi tantangan, baik tantangan kontemporer maupun tantangan di masa yang akan datang. Mengutip penilaian Laksmono (2008), situasi Indonesia sekarang disebabkan belum terbangun konsep penyiapan pemimpin, sehingga muncul politisi aktor dadakan. Karenanya, Sri Sultan Hamengku Buwono X (2008) mengungkapkan adanya kebutuhan mendesak melahirkan kembali kepemimpinan global untuk mengatasi berbagai krisis di dunia, khususnya Indonesia.

Konsep kepemimpinan yang tepat dianggap sangat esensial dalam melakukan perubahan (Tichy & Devana, 1986, dalam Burke, 1994). Untuk melahirkan stok-stok pemimpin dengan karakter ideal menjawab tantangan tersebut tentunya harus dilakukan strategi dalam penguatan sektor kepemimpinan. Berangkat dari paradigma bahwa pemimpin diciptakan, bukan dilahirkan (seperti juga diajukan oleh Vince Lombardi, John C. Maxwell) ini, maka usaha pengembangan kepemimpinan merupakan salah satu jawaban.

Sejalan dengan hal tersebut, pemikir psikologi berpandangan bahwa seorang pemimpin memiliki sifat tertentu yang dapat diteliti (Stogdill, 1974). Perspektif ini memandang bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, akan tetapi dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.

Salah satu pemikiran tersebut dikembangkan oleh Gordon W. Allport (1961) yang kemudian menguraikan bahwa kepemimpinan dapat dibangun dengan berfokus pada sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Dalam pemahaman psikologi kepribadian setiap manusia selalu memiliki kecenderungan pada satu atau beberapa sifat tertentu. Setiap individu memiliki sifat-sifat yang akan

bisa membantu dia pribadi serta membuat lingkungannya *survive* dalam hidup. Alipor percaya bahwa sifat menyatukan dan mengintegrasikan perilaku seseorang dengan mengakibatkan seseorang melakukan pendekatan yang serupa (baik tujuan ataupun rencananya) terhadap situasi-situasi yang berbeda.

Salah satu bentuk kajian yang berkembang untuk mengungkap sifat tersebut adalah dengan mempelajari sifat pemimpin yang berhasil. Studi ini dilakukan dengan asumsi bahwa jika sifat seperti ini ditanamkan pada seseorang maka mereka pun dapat menjadi pemimpin yang baik di masa depan. Oleh karena itu, cukup beralasan untuk menemukan sifat (*trait*) pemimpin yang dibutuhkan untuk memperbaiki kondisi bangsa agar sesuai dengan apa yang dicita-citakan.

### 1.1.5 Pemuda sebagai Pemimpin Masa Depan

Sementara itu, salah satu sumber pemimpin masa depan adalah pemuda. Pemuda merupakan sumber lahirnya pemimpin-pemimpin yang berkualitas dan bermartabat untuk menghadapi tantangan masa depan. Pemuda Indonesia telah menunjukkan sejumlah prestasi di berbagai bidang seperti pendidikan<sup>5</sup>, olahraga<sup>6</sup>, maupun seni<sup>7</sup>, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Di balik keberhasilan pemuda, ada beberapa fakta yang mesti dicermati dan menjadi tantangan tersendiri bagi para pemuda Indonesia. Saat ini Indonesia sudah mempunyai lebih dari 2900 perguruan tinggi (82 di antaranya adalah perguruan tinggi negeri) dan meluluskan sekitar 300.000 sarjana setiap tahunnya<sup>8</sup>. Sayangnya, banyak dari mereka yang menganggur karena kualitasnya kurang memadai.

<sup>5</sup> Keberhasilan terakhir ditunjukkan anak bangsa dalam *17th International Conference of Young Scientists (ICYS)* yang berlangsung di Denpasar Bali pada 12-17 April 2010. Tim Indonesia yang berkompetisi pada semua bidang lomba, yakni Fisika, Matematika, Komputer, dan Ekologi meraih juara umum dengan 7 medali emas, 1 medali perak, dan 3 medali perunggu serta 2 Special Award. Sebelumnya, tim Indonesia juga menjadi juara umum dalam Kompetisi Matematika Internasional III-2009 atau "*The 3rd WIZMIC 2009 (Wizard at Mathematic International Competition 2009)*" di Lucknow, India pada 27-30 Oktober 2009.

<sup>6</sup> Keberhasilan di bidang olahraga antara lain ditunjukkan dengan kesuksesan timnas Indonesia merebut gelar di AFF Futsal Championship 2010.

<sup>7</sup> Seorang kaligrafer wanita Indonesia, Nur Khamidiyah misalnya, berhasil menorehkan prestasi dengan menduduki juara ke-2 kategori khat Magribi pada Lomba Kaligrafi Internasional yang diadakan oleh *Islamic History Art and Culture Research Center (IRCICA)* di Turki.

<sup>8</sup> Data laporan Dirjen Dikti tahun 2008

Berdasarkan Data Survei Angkatan Kerja Nasional (SAKERNAS) BPS per Februari 2009, angka pengangguran terbuka telah mencapai 626.621 orang untuk lulusan universitas dan 486.399 orang untuk lulusan diploma/akademi. Jumlah ini termasuk mereka yang mencari pekerjaan, mempersiapkan usaha, merasa tidak mungkin mendapatkan pekerjaan, sudah punya pekerjaan tetapi belum mulai bekerja. Data tenaga kerja tahun 2009 menurut Bappenas bahkan menyebutkan, dari 21,2 juta masyarakat Indonesia dalam daftar angkatan kerja, sebanyak 4,1 juta atau sekitar 22,2 persennya adalah pengangguran. Jumlah tersebut didominasi oleh lulusan diploma dan universitas dengan kisaran angka di atas 2 juta orang.

Fakta di atas menunjukkan bahwa pemuda yang telah mendapatkan pendidikan tinggi sekalipun ternyata belum memiliki cukup bekal untuk bersaing apalagi memimpin, sementara sejumlah tantangan lain mengancam pemuda Indonesia.

Badan Narkotika Nasional (BNN) mencatat keterlibatan pemuda dalam berbagai kasus Narkoba (Narkotika dan Obat Terlarang). Data BNN menunjukkan bahwa keterlibatan pemuda dalam kasus narkoba dari tahun ke tahun juga terus meningkat. Penyebaran wilayah kasus yang terkait pemuda ini pun terus meluas, dari kota-kota besar hingga ke kota dan desa kecil di pelosok-pelosok kampung. Tercatat bahwa keterlibatan pelajar SMA lebih besar dibanding dengan pelajar sekolah lainnya. Sementara itu, banyak pemuda yang berprofesi sebagai PNS, Polri, swasta, tani, buruh dan sebagainya juga memiliki presentase keterlibatan narkoba yang tidak kecil. Dari berbagai profesi itu, pengangguranlah yang memiliki keterlibatan paling besar terhadap narkoba, yaitu 21.690 kasus terhitung sejak 2001 hingga 2006.

Selain narkoba, pemuda juga dihantui oleh maraknya budaya permisifisme dan hedonisme yang akhirnya berujung pada pergaulan bebas. Ini terlihat dari hasil penelitian Synovate di empat kota; yakni Jakarta, Bandung, Medan dan Surabaya (lihat *Republika*, edisi 11 Maret 2006). Dari 450 responden putra-putri usia 15-24 tahun, ditemukan beberapa fakta mengejutkan seperti berikut:

- 1) Sekitar 16% remaja di empat kota itu mengaku sudah berhubungan intim saat berusia antara 13-15 tahun.

- 2) 44% responden lainnya mengaku mulai 'mencicipi' seks sejak usia 16-18 tahun. Sampai disini kita dapat menghitung bahwa 50% responden mengaku telah berhubungan seks saat mereka belum lagi lepas akil baligh.
- 3) Sekitar 35% responden mengaku mengenal seks pertama kali dari film porno. Sisanya mengaku mengetahui seks dari pengalaman sesama teman.
- 4) 40% responden mengaku pertama kali melakukan hubungan seks di rumah mereka; 26% mengaku senang melakukannya di tempat kos; 26 % lainnya senang melakukannya di kamar hotel.

Hasil survei di atas menunjukkan begitu bebasnya pergaulan pemuda yang pada gilirannya meningkatkan kerawanan terhadap terjangkitnya HIV/AIDS di kalangan pemuda itu sendiri. Fakta lain yang juga menunjukan kemunduran pemuda antara lain adalah tawuran, geng motor yang merusak, pencurian, dan sebagainya.

Kondisi-kondisi tersebut menyadarkan kita akan tantangan dan urgensi pengembangan kepemimpinan bagi pemuda sebagai stok utama pemimpin di masa yang akan datang.

### 1.1.6 Pengembangan Kepemimpinan di OKP

Salah satu proses pengembangan kepemimpinan bagi pemuda terjadi dalam sistem kaderisasi pada Organisasi Kemasyarakatan Pemuda (OKP). Pada tataran ini, OKP merupakan salah satu soko guru gerakan mahasiswa. OKP merupakan wadah pembelajaran bagi pemimpin mahasiswa yang berada dalam lingkup internal kampus untuk menyikapi wacana yang berkembang di masyarakat. OKP juga merupakan representasi kebebasan mahasiswa dalam mengemban tugas sebagai *agent of social change* sekaligus sebagai *generator of social change*. Karenanya, kepekaan sosial pemimpin mahasiswa akan diuji. Sinergisitas antara kemampuan akademik dan kepekaan sosial merupakan hal positif yang didapatkan pemimpin mahasiswa dari sistem kaderisasi yang dijalani selama masa aktifnya di OKP.

Dalam konteks masyarakat Indonesia yang mayoritas beragama Islam, paling tidak ada empat OKP yang telah menempatkan para alumninya sebagai orang-orang yang berperan penting dalam kepemimpinan bangsa. Keempat OKP

tersebut adalah Himpunan Mahasiswa Indonesia (HMI), Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM), Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia (KAMMI), dan Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII). Karena itu, penelitian ini mengambil konteks kepemimpinan yang ada di keempat OKP tersebut sebagai objek yang akan dikaji.

## 1.2 Permasalahan

Fenomena kepemimpinan politik Indonesia yang kerap saling menjatuhkan, menjadi keprihatinan tersendiri bagi bangsa ini. Kondisi ini tentu harus diperbaiki dan untuk itu memerlukan usaha-usaha konstruktif untuk memperbaiki kepemimpinan di masa yang akan datang. Upaya perbaikan dan pengembangan semestinya dimulai pada pemuda sebagai stok kepemimpinan. Pemuda, khususnya mereka yang telah melibatkan dirinya dalam organisasi merupakan aset penting bagi perubahan pemimpin masa depan.

Tesis ini difokuskan untuk merumuskan sifat pemimpin masa depan Indonesia guna pengembangan kepemimpinan bagi pemuda dengan melihat kepemimpinan tokoh *role model* pemimpin dan kepemimpinan yang ada di OKP. Adapun untuk memfokuskan penelitian maka dipilih empat OKP yang menjadi objek penelitian, yakni HMI, IMM, KAMMI, dan PMII. Sebagai turunan dari fokus permasalahan tersebut, penelitian akan berusaha menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apa sajakah sifat yang dibutuhkan pemimpin masa depan Indonesia?
2. Apakah pemimpin pemuda di HMI, IMM, KAMMI, dan PMII telah mengakomodir sifat pemimpin yang dibutuhkan Indonesia di masa depan?

## 1.3 Tujuan

Tesis ini ditujukan untuk:

1. Mengidentifikasi sifat kepemimpinan masa depan yang dibutuhkan dalam konteks Indonesia.
2. Verifikasi sifat kepemimpinan masa depan yang ditemukan pada kepemimpinan pemuda yang ada di HMI, IMM, KAMMI, dan PMII.

#### 1.4 Signifikansi Tesis

Rumusan sifat kepemimpinan masa depan Indonesia merupakan bingkai pembentukan karakter pemimpin yang dibutuhkan untuk menjawab tantangan di masa yang akan datang. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian-kajian kepemimpinan yang ada khususnya kajian sifat kepemimpinan, guna pengembangan SDM Indonesia. Penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti-peneliti yang mengambil topik serupa ataupun pihak yang tertarik dengan pengembangan sifat pemimpin masa depan Indonesia khususnya bagi pemuda.

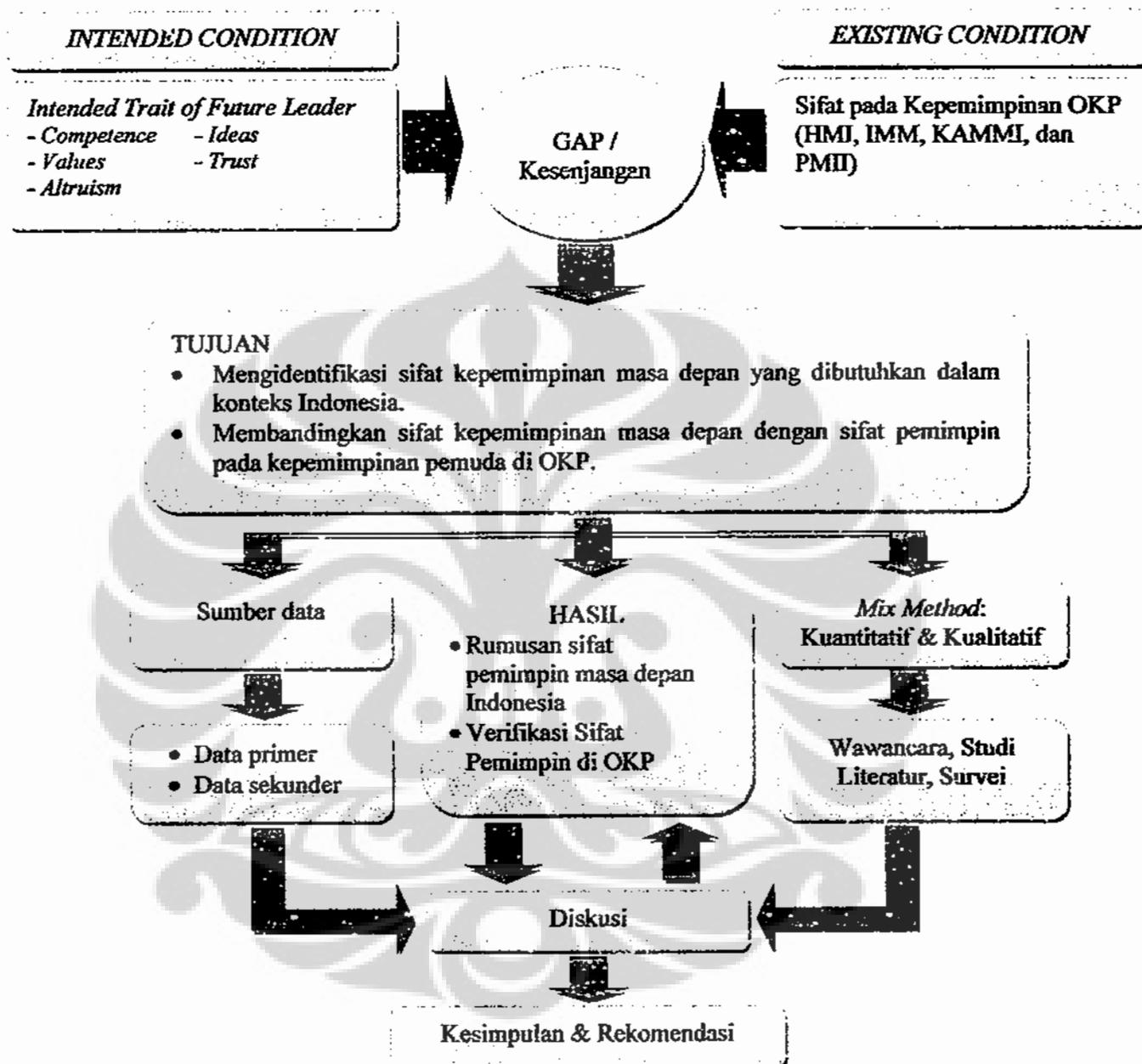
Secara praktis, penelitian diharapkan dapat memberikan masukan terhadap model pengembangan kepemimpinan bagi pemuda yang sesuai dengan kebutuhan masa depan. Hasil penelitian secara khusus memang ditujukan pada model pengembangan kepemimpinan di OKP, akan tetapi tidak menutup kemungkinan pula dapat diterapkan pula terhadap model-model pengembangan kepemimpinan pemuda yang lain.

#### 1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada pengkajian terhadap sifat pemimpin masa depan Indonesia sesuai data yang ditemukan dan berhasil diidentifikasi. Selanjutnya, sifat pemimpin tersebut diverifikasi dengan sifat pada kepemimpinan yang disurvei pada empat OKP yang menjadi objek penelitian, yakni HMI, IMM, KAMMI, dan PMII. Perlu disampaikan pula bahwa penelitian ini tidak dimaksudkan atau pun berpretensi untuk membandingkan antara satu OKP dengan OKP yang lain.

## 1.6 Kerangka Pikir Penelitian

Bagan 1. Kerangka Pikir (log frame) penelitian



## BAB II

### KERANGKA TEORI

#### 2.1 Sifat

Teori sifat (*trait*) pertama kali dikemukakan oleh Gordon W. Allport (1955). Selain Allport, terdapat dua orang ahli lain yang mengembangkan teori ini. Mereka adalah Raymond B. Cattell dan Hans J. Eysenck. Dalam teori-teori kepribadian, kepribadian antara lain terdiri dari *trait* dan tipe (*type*).

*Trait* – diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia sebagai sifat – adalah Sifat adalah predisposisi untuk bertingkah laku sama dalam berbagai situasi. Gordon W. Allport merumuskan sifat sebagai berikut.

*"By definition a trait is a generalized and focalized neuropsychic system (peculiar to the individual), with the capacity to render many stimuli functionally equivalent, and to initiate and guide consistent (equivalent) forms of adaptive and expressive behavior"* (Allport, 1955: 295).

Struktur neuropsikis itu membentuk kecenderungan seseorang untuk berespons secara sama terhadap stimulus yang berbeda. Kata *generalized* dalam perumusan Allport di atas menunjukkan keberadaan sekelompok stimulus, sebaliknya kata *focalized* merujuk hanya pada stimulus tertentu yang akan membangkitkan sifat. Ketika berbagai rangsang atau situasi diorganisasikan dalam satu kategori (*transituational*), maka sifat akan menghasilkan tingkah laku yang konsisten. Dengan begitu, tingkahlaku yang akan muncul pun dapat diperkirakan.

Sebagai contoh, pemimpin yang memiliki sifat teratur cenderung selalu bekerja secara teratur dan menuntut pengikutnya untuk teratur pula serta tidak suka terhadap situasi kelompok yang tanpa hierarki. Pemimpin yang memiliki sifat 'penjudi' cenderung berani mengambil tindakan berisiko besar dan spekulatif.

Konsep sifat disini perlu dibedakan dengan predisposisi tingkahiaku lain, seperti watak (*character*), nilai (*value*), dan sikap (*attitude*). Watak adalah konsep etika yang di dalamnya mengandung muatan moral berdasarkan patokan yang

disepakati masyarakat (Markum, 1998). Penilaian moral ini berarti menilai manusia secara utuh dari berbagai sisi baik hati, sikap, maupun inti kepribadian (Suseno, 1989). Seorang anggota DPR misalnya, dalam statusnya sebagai legislator dipandang terhormat, namun karena jarang menyapa masyarakat maka ia dikenal sebagai legislator 'sombong'. Penelitian ini hanya memusatkan perhatian pada satu sisi yakni sifat, karenanya dapat dipahami mengapa konsep watak tak dijadikan landasan studi.

Nilai, sebagai predisposisi tingkahlaku yang paling dasar, dapat digunakan dalam menentukan kepribadian yang matang (*mature personality*) (Allport, 1961). Jika seseorang memiliki nilai sebagai pedoman hidupnya berarti ia telah berhasil memadukan filsafat hidupnya. Artinya, mengubah nilai ini akan jauh lebih sulit ketimbang mengubah sifat. Di antara nilai dan tingkahlaku nyata terdapat variabel antara (*intervening variable*) yang menjembatani keduanya, yakni sikap (Markum, 1998). Seorang pemimpin yang sangat mengutamakan kepedulian sosial (nilai) akan mudah tersentuh dengan kondisi masyarakat miskin (sikap), lalu kemungkinan besar memimpin gerakan pengentasan kemiskinan (tingkahlaku nyata). Akan tetapi, sejumlah hasil penelitian tentang sikap menunjukkan rendahnya konsistensi antara sikap dan tingkahlaku (LaPiere, 1934; Dudycha, 1936; Minard, 1952; Surahmad, 1982; Sarwono dkk, 1989 dan 1990). Lebih jauh, Fishbein (1974) dan Ajzen (1982) mengatakan bahwa sikap yang umum sulit diukur meski perilakunya khusus, pun begitu sebaliknya (Sarwono, 1997).

Untuk mengidentifikasi sifat yang harus dimiliki pemimpin masa depan Indonesia, diperlukan pemahaman mengenai situasi yang menjadi tantangan kepemimpinan Indonesia di masa yang akan datang. Berdasarkan situasi tersebut dapat dirumuskan gambaran tentang ruang lingkup tugas dan peran pemimpin bangsa. Kemudian, dari tugas dan peran pemimpin tersebut diidentifikasi sifat pemimpin masa depan yang dibutuhkan Indonesia.

Dalam kerangka teori modelling, sifat pemimpin tersebut merupakan representasi kognitif dari berbagai tindakan para pengikutnya (West & Wicklund, 1980). Karena itu, dalam menganalisis sifat pemimpin ini, diharapkan sifat pemimpin yang diidentifikasi tidak sekedar sifat yang menyesuaikan tingkahlaku terhadap situasi yang dihadapi (*adaptive behaviour*) namun juga sang pemimpin

secara aktif mencari kesempatan untuk mewujudkan sifat tersebut kepada orang lain (*expressive behaviour*) (Markum, 1998).

Sedangkan tipe adalah pengelompokan bermacam-macam sifat. Pendekatan sifat terhadap kepribadian yaitu berusaha memisahkan sifat dasar individu yang mengarahkan perilaku. Pendekatan ini memusatkan diri pada kepribadian umum dan lebih banyak berkaitan dengan pemberian kepribadian dan prediksi perilaku daripada dengan perkembangan kepribadian.

Sifat sebagai disposisi untuk berperilaku dalam cara tertentu, tercermin dalam perilaku seseorang pada berbagai situasi. Teori sifat merupakan teori kepribadian yang didasari oleh beberapa asumsi, yaitu:

1. Sifat berasumsi bahwa orang mempunyai perbedaan beberapa dimensi atau skala kepribadian, yang masing-masing menunjukkan suatu sifat.
2. Sifat merupakan pola konsisten dari pikiran, perasaan, atau tindakan yang membedakan seseorang dari yang lain
3. Sifat relatif stabil dari waktu ke waktu
4. Sifat konsisten dari situasi ke situasi
5. Sifat merupakan kecenderungan dasar yang menetap selama kehidupan, namun karakteristik tingkah laku dapat berubah karena: ada proses adaptif adanya perbedaan kekuatan, dan kombinasi dari sifat yang ada

Sifat mengacu pada karakteristik yang membedakan orang yang satu dengan orang yang lain secara konsisten dan relatif permanen. Ketika secara tidak formal kita menggambarkan diri kita sendiri atau orang lain dengan kata sifat seperti "agresif", "cermat", "cerdas", atau "cemas", kita menggunakan istilah-istilah sifat. Kita menyimpulkan sifat dari perilaku, akan tetapi kita tidak dapat membalik dan menggunakannya sebagai penjelasan perilaku. Jadi kita dapat menilai seseorang berdasarkan skala intelegensi, stabilitas, emosi, agresivitas, dan sebagainya (Atkinson, et al., 1993).

Allport percaya bahwa sifat menyatukan dan mengintegrasikan perilaku seseorang dengan mengakibatkan seseorang melakukan pendekatan yang serupa (baik tujuan ataupun rencananya) terhadap situasi-situasi yang berbeda. Walaupun demikian, dua orang yang memiliki sifat yang sama tidak selalu menampilkan tindakan yang sama. Mereka dapat mengekspresikan sifat mereka dengan cara

yang berbeda. Perbedaan inilah yang membuat masing-masing individu menjadi pribadi yang unik. Oleh sebab itu Allport percaya bahwa individu hanya dapat dipahami secara parsial jika menggunakan tes-tes yang menggunakan norma kelompok.

Adapun tingkat sifat kepribadian dasar berubah dari masa remaja akhir hingga masa dewasa. McCrae dan Costa yakin bahwa selama periode dari usia 18 sampai 30 tahun, orang sedang berada dalam proses mengadopsi konfigurasi sifat yang stabil, konfigurasi yang tetap stabil setelah usia 30 tahun (Feist, 2006). Kondisi ini tentunya sejalan dengan klasifikasi usia pemuda berdasarkan Undang-undang Kepemudaan Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2009.

Selanjutnya, dalam psikologi kepribadian berkembang pendekatan yang mengelompokkan sifat kepribadian dengan analisis faktor, dikenal dengan *Big Five Personality*. *Big Five Personality* adalah suatu pendekatan yang digunakan dalam psikologi untuk melihat kepribadian manusia melalui sifat yang tersusun dalam domain kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor. Teori ini didasarkan pada model lima faktor kepribadian sebagai representasi struktur sifat yang merupakan dimensi utama dari kepribadian. Lima sifat kepribadian tersebut adalah *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism*, *openness to experiences* (Costa & McCrae, 1997).

- *Extraversion (E)*

Faktor yang disebut juga faktor dominan-patuh (*dominance-submissiveness*) ini merupakan dimensi yang penting dalam kepribadian, dimana *extraversion* ini dapat memprediksi banyak tingkah laku sosial. Menurut penelitian, seseorang yang memiliki faktor *extraversion* yang tinggi, akan mengingat semua interaksi sosial, berinteraksi dengan lebih banyak orang dibandingkan dengan seseorang dengan tingkat *extraversion* yang rendah. Dalam berinteraksi, mereka juga akan lebih banyak memegang kontrol dan keintiman. *Peergroup* mereka juga dianggap sebagai orang-orang yang ramah, *fun-loving*, *affectionate*, dan *talkative*. *Extraversion* dicirikan dengan afek positif seperti memiliki antusiasme yang tinggi, senang bergaul, memiliki emosi yang positif, energik, tertarik

dengan banyak hal, ambisius, *workaholic*, juga ramah terhadap orang lain. Ia memiliki tingkat motivasi yang tinggi dalam bergaul, menjalin hubungan dengan sesama dan juga dominan dalam lingkungannya. *Extraversion* dapat memprediksi perkembangan dari hubungan sosial. Seseorang yang memiliki tingkat *extraversion* yang tinggi dapat lebih cepat berteman daripada seseorang yang memiliki tingkat *extraversion* yang rendah. Namun, mereka mudah termotivasi oleh perubahan, variasi dalam hidup, tantangan dan mudah bosan. Sedangkan orang-orang dengan tingkat *ekstraversion* rendah cenderung bersikap tenang dan menarik diri dari lingkungannya.

- *Agreeableness (A)*

*Agreeableness* dapat disebut juga *social adaptability* atau *likability* yang mengindikasikan seseorang yang ramah, memiliki kepribadian yang selalu mengalah, menghindari konflik dan memiliki kecenderungan untuk mengikuti orang lain. Berdasarkan *value survey*, seseorang yang memiliki skor *agreeableness* yang tinggi digambarkan sebagai seseorang yang memiliki *value* suka membantu, pemaaf, dan penyayang.

Namun, ditemukan pula sedikit konflik pada hubungan interpersonal orang yang memiliki tingkat *agreeableness* yang tinggi, dimana ketika berhadapan dengan konflik, *self esteem* mereka akan cenderung menurun. Selain itu, menghindar dari usaha langsung dalam menyatakan kekuatan sebagai usaha untuk memutuskan konflik dengan orang lain merupakan salah satu ciri dari seseorang yang memiliki tingkat *aggreeableness* yang tinggi. Pria yang memiliki tingkat *agreeableness* yang tinggi dengan penggunaan *power* yang rendah, akan lebih menunjukkan kekuatan jika dibandingkan dengan wanita.

Sedangkan orang-orang dengan tingkat *agreeableness* yang rendah cenderung untuk lebih agresif dan kurang kooperatif. Pelajar yang memiliki tingkat *agreeableness* yang tinggi memiliki tingkat interaksi yang lebih tinggi dengan keluarga dan jarang memiliki konflik dengan teman yang berjenis kelamin berlawanan.

- *Neuroticism (N)*

*Neuroticism* menggambarkan seseorang yang memiliki masalah dengan emosi yang negatif seperti rasa khawatir dan rasa tidak aman. Secara emosional mereka labil, seperti juga teman-temannya yang lain, mereka juga mengubah perhatian menjadi sesuatu yang berlawanan. Seseorang yang memiliki tingkat *neuroticism* yang rendah cenderung akan lebih gembira dan puas terhadap hidup dibandingkan dengan seseorang yang memiliki tingkat *neuroticism* yang tinggi. Selain memiliki kesulitan dalam menjalin hubungan dan berkomitmen, mereka juga memiliki tingkat *self esteem* yang rendah. Individu yang memiliki nilai atau skor yang tinggi di *neuroticism* adalah kepribadian yang mudah mengalami kecemasan, rasa marah, depresi, dan memiliki kecenderungan *emotionally reactive*.

- *Openness to Experiences (O)*

Faktor *openness* atau keterbukaan terhadap pengalaman merupakan faktor yang paling sulit untuk dideskripsikan, karena faktor ini tidak sejalan dengan bahasa yang digunakan, tidak seperti halnya faktor-faktor yang lain. *Openness* mengacu pada bagaimana seseorang bersedia melakukan penyesuaian pada suatu ide atau situasi yang baru.

*Openness* mempunyai ciri mudah bertoleransi, kapasitas untuk menyerap informasi, menjadi sangat fokus dan mampu untuk waspada pada berbagai perasaan, pemikiran dan impulsivitas. Seseorang dengan tingkat *openness* yang tinggi digambarkan sebagai seseorang yang memiliki nilai imajinasi, *broadmindedness*, dan *a world of beauty*. Sedangkan seseorang yang memiliki tingkat *openness* yang rendah memiliki nilai kebersihan, kepatuhan, dan keamanan bersama, kemudian skor *openness* yang rendah juga menggambarkan pribadi yang mempunyai pemikiran yang sempit, konservatif dan tidak menyukai adanya perubahan.

*Openness* dapat membangun pertumbuhan pribadi. Pencapaian kreatifitas lebih banyak pada orang yang memiliki tingkat *openness* yang tinggi dan tingkat *agreeableness* yang rendah. Seseorang yang kreatif, memiliki rasa ingin tahu, atau terbuka terhadap pengalaman lebih mudah untuk mendapatkan solusi untuk suatu masalah.

- *Conscientiousness (C)*

*Conscientiousness* dapat disebut juga *dependability*, *impulse control*, dan *will to achieve*, yang menggambarkan perbedaan keteraturan dan *self discipline* seseorang. Seseorang yang *conscientious* memiliki nilai kebersihan dan ambisi. Orang-orang tersebut biasanya digambarkan oleh teman-teman mereka sebagai seseorang yang *well-organize*, tepat waktu, dan ambisius.

*Conscientiousness* mendeskripsikan kontrol terhadap lingkungan sosial, berpikir sebelum bertindak, menunda kepuasan, mengikuti peraturan dan norma, terencana, terorganisir, dan memprioritaskan tugas. Di sisi negatifnya sifat kepribadian ini menjadi sangat perfeksionis, kompulsif, *workaholic*, membosankan. Tingkat *conscientiousness* yang rendah menunjukkan sikap ceroboh, tidak terarah serta mudah teralih perhatiannya.

Penelitian ini menggunakan *big five personality* yang dikembangkan oleh Costa dan McCrae di atas untuk melihat sifat pemimpin masa depan Indonesia. Taksonomi kepribadian lima besar merupakan asesmen yang komprehensif dari kepribadian dimana individu mempersepsikan bagaimana dirinya sendiri serta bagaimana hubungan dirinya dengan orang lain. Penilaian dalam kepribadian lima besar pada dasarnya tidak menghasilkan satu *trait* tunggal yang dominan, tetapi menunjukkan seberapa kuat setiap *trait* dalam diri seseorang. Akan tetapi dalam penelitian ini, penilaian kepribadian diarahkan untuk menemukan lima sifat utama dari sosok pemimpin di masa yang akan datang.

## 2.2 Kepemimpinan

Selama ini, definisi kepemimpinan memiliki sudut pandang yang berbeda-beda. Dalam kurun waktu berpuluh tahun, belum ada kesepakatan mengenai definisi tentang kepemimpinan. Definisi-definisi yang diberikan oleh peneliti umumnya berasal dari perspektif individual masing-masing dan tergantung pada aspek-aspek yang menarik bagi mereka.

House (dalam Yukl, 2006), salah satu di antaranya, mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mendorong orang lain agar berkontribusi untuk menciptakan efektivitas dan

kesuksesan organisasi. Richards dan Engle (dalam Yukl, 2006) mengajukan definisi lain, yakni kepemimpinan “ .. *is about articulating visions, embodying values, and creating the environment within which things can be accomplished*” (meliputi kegiatan mengkomunikasikan visi-visi organisasi, mewujudkan nilai-nilai, dan menciptakan lingkungan yang bisa mendukung pencapaian).

Sebelumnya, Robbins (2001) mengajukan definisi kepemimpinan sebagai “*the ability to influence a group toward the achievement of goals*” (kemampuan untuk mempengaruhi kelompok mencapai tujuan). Dalam pandangan ini, pengaruh kepemimpinan seseorang bisa bersifat formal ataupun juga informal. Jika pengaruh formal berasal atas penunjukan dari organisasi, maka sumber pengaruh informal berasal dari kemampuannya sendiri untuk mempengaruhi orang lain.

Yukl dan van Fleet (dalam Barker, 2001) kemudian memberikan definisi kepemimpinan yang lain, yaitu:

*“.. as a process that includes influencing the task objectives and strategies of a group or organization, influencing people in the organization to implement the strategies and achieve the objectives, influencing group maintenance and identification, and influencing the culture of the organization”*

(.. sebagai sebuah proses yang terdiri dari mempengaruhi bentuk tujuan dan strategis dari sebuah kelompok atau organisasi, mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk menerapkan strategi dan mencapai tujuan, mempengaruhi pemeliharaan dan identifikasi kelompok, dan mempengaruhi budaya organisasi.)

Konsep tersebut sejalan dengan Bass (1981) yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah interaksi diantara sesama anggota kelompok yang memiliki pemimpin. Seorang pemimpin adalah agen perubahan, dimana perilaku dan aksinya mampu mempengaruhi orang lain, melebihi pengaruh perilaku dan aksi orang lain terhadap dirinya.

### 2.3 Model Sifat Kepemimpinan (*Traits Model of Leadership*)

Perspektif psikologi memandang bahwa seorang pemimpin memiliki sifat (*trait*) tertentu yang dapat diteliti (Stogdill, 1974). Karena itu, berkembang kajian-kajian untuk mengungkap sifat tersebut, umumnya dengan mempelajari pemimpin

yang berhasil. Studi ini dilakukan dengan asumsi bahwa jika sifat seperti ini ditanamkan pada seseorang maka mereka pun dapat menjadi pemimpin yang baik.

Secara umum kajian perkembangan riset dan teori kepemimpinan dapat dikategorikan menjadi tiga tahap penting (Ogbonna dan Harris, 2000). Pertama, tahap awal studi tentang kepemimpinan menghasilkan teori-teori sifat kepemimpinan (*trait theories*), yang mengasumsikan bahwa seseorang dilahirkan untuk menjadi pemimpin dan bahwa dia memiliki sifat personal yang membedakannya dari mereka yang bukan pemimpin. Studi-studi kepemimpinan pada tahap awal ini umumnya meneliti tentang sifat individu yang melekat pada diri para pemimpin, seperti misalnya: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan berbicara, kesupelan dalam bergaul, status sosial ekonomi mereka dan lain-lain (Bass, 1960; Stogdill, 1974). Stogdill (1974) menyatakan bahwa terdapat enam kategori faktor pribadi yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, yaitu kapasitas, prestasi, tanggung jawab, partisipasi, status dan situasi. Namun demikian banyak studi yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang membedakan antara pemimpin dan pengikut dalam satu studi tidak konsisten dan tidak didukung dengan hasil-hasil studi yang lain. Di samping itu, sifat pribadi bukanlah faktor yang dominan dalam menentukan keberhasilan kinerja manajerial para pemimpin.

Hingga tahun 1950-an, lebih dari 100 studi yang telah dilakukan untuk mengidentifikasi sifat personal yang dibutuhkan oleh pemimpin yang baik, dan dari studi-studi tersebut dinyatakan bahwa hubungan antara karakteristik sifat dengan efektivitas kepemimpinan, walaupun positif, tetapi tingkat signifikasinya sangat rendah (Stogdill 1970). Artinya, sifat yang dimiliki seorang pemimpin sejak ia dilahirkan memiliki signifikansi yang lemah terhadap kemampuannya untuk menjadi pemimpin yang efektif.

Kedua, karena muncul kritik terhadap sulitnya mengelompokkan dan memvalidasi sifat pemimpin, kemudian muncul teori-teori perilaku kepemimpinan (*behavioral theories*). Pada teori ini penekanan yang semula diarahkan pada sifat pemimpin dialihkan kepada perilaku dan gaya yang dianut oleh para pemimpin. Dengan demikian, berdasarkan teori ini, agar organisasi dapat berjalan secara

efektif, terdapat penekanan terhadap suatu gaya kepemimpinan terbaik (*one best way of leading*).

Ketiga, berdasarkan anggapan, bahwa baik teori-teori sifat kepemimpinan maupun teori-teori perilaku kepemimpinan memiliki kelemahan yang sama, yaitu mengabaikan peranan penting faktor-faktor situasional dalam menentukan efektifitas kepemimpinan, kemudian muncul teori-teori kepemimpinan situasional (*situational theories*). Dari pengembangan kelompok teori yang terakhir ini, maka terjadi perubahan orientasi dari '*one best way leading*' menjadi '*context-sensitive leadership*'.

Jika ditelusuri lebih lanjut, perkembangan ketiga teori kepemimpinan tersebut tidak dapat dipisahkan dari paradigma riset kepemimpinan. Menurut Kuhn, 1970 (dalam Gioia dan Pitre, 1990), paradigma adalah suatu persepektif umum atau cara pandang yang mencerminkan asumsi atau keyakinan mendasar tentang sifat dasar organisasi. Jadi paradigma riset yang berbeda tidak hanya membedakan teori, pendekatan, metode atau teknik analisis yang digunakan, namun lebih dari itu, di dalamnya terdapat perbedaan nilai dan filosofi yang sangat mendasar.

Secara umum, House dan Aditya (1997) mengategorikan paradigma riset kepemimpinan ini menjadi tiga kategori yaitu paradigma sifat kepemimpinan (*the leadership trait paradigm*), paradigma perilaku pemimpin (*the leader behavior paradigm*) dan paradigma baru yang disebut juga dengan paradigma karismatik baru (*the neocharismatic paradigm*).

Penelitian ini menggunakan paradigma yang pertama dengan menggunakan analisis kepemimpinan transformasional sebagai pisau untuk mengkaji sifat pemimpin masa depan Indonesia.

## **2.4 Kepemimpinan Transformasional**

Teori kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan terakhir yang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Studi-studi tentang kepemimpinan pada tahun 1970-an dan 1980-an, memfokuskan perhatiannya kepada karakteristik individual para pemimpin yang mempengaruhi keefektifan mereka dan keberhasilan organisasi yang mereka pimpin. Hasil-hasil penelitian

pada periode tahun 1970-an dan 1980-an mengarah kepada kesimpulan bahwa pemimpin dan kepemimpinan adalah persoalan yang sangat penting untuk dipelajari (*crucial*), namun kedua hal tersebut disadari sebagai komponen organisasi yang sangat kompleks.

Dalam perkembangannya, model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan disebut sebagai model kepemimpinan transformasional. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan sifat, gaya dan kontingensi.

Gagasan awal mengenai model kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James McGregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik berdasarkan hasil studi dari kemampuan para pemimpin berbagai jenis organisasi dalam menginspirasi bawahannya untuk bertransformasi menuju level komitmen, usaha, dan tujuan yang lebih tinggi. Komitmen dan visi bawahan tersebut dapat mentransformasi organisasi melalui kerja sama yang kolaboratif antara para anggotanya dalam menghadapi tantangan dan mencapai tujuan bersama (Pearce & Robinson, 2008).

Bernard Bass selanjutnya mengembangkan konsep Burns ke dalam konteks organisasional melalui studi-studi tentang transformasional. Bass (1990) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan superior dalam situasi pemimpin yang :

*“broaden and elevate the interests of their employees, when they generate awareness and acceptance of the purposes and mission of the group, and when they stir their employees to look beyond their own self interest for the good of the group.”*

(kepemimpinan transformasional adalah situasi kepemimpinan dimana pemimpinnya berusaha untuk menyadarkan bawahan untuk mementingkan tujuan dan misi bersama, dan mengedepankan kepentingan organisasi dibanding kepentingan pribadi).

Dalam upaya pengenalan lebih dalam tentang konsep kepemimpinan transformasional ini, Bass mengemukakan adanya kepemimpinan transaksional yaitu *kepemimpinan yang memelihara atau melanjutkan status quo.*

Kepemimpinan jenis ini didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran (*exchange process*) di mana para pengikut mendapat imbalan yang segera dan nyata untuk melakukan perintah-perintah pemimpin.

Sementara itu kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dipertentangkan dengan kepemimpinan yang memelihara status quo. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru (Locke, 1997).

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi (dipertentangkan dengan kepemimpinan yang dirancang untuk memelihara *status quo*). Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran "tingkat tinggi" yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu (Bass, 1985; Burns, 1978; Tichy dan Devanna, 1986, seperti dikutip oleh Locke, 1997).

Perhatian orang pada kepemimpinan di dalam proses perubahan (*management of change*) mulai muncul ketika orang mulai menyadari bahwa pendekatan mekanistik yang selama ini digunakan untuk menjelaskan fenomena perubahan itu, kerap kali bertentangan dengan anggapan orang bahwa perubahan itu justru menjadikan tempat kerja itu lebih manusiawi. Di dalam merumuskan proses perubahan, biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, di mana lingkungan kerja yang partisipatif, peluang untuk mengembangkan kepribadian, dan keterbukaan dianggap sebagai kondisi yang melatarbelakangi proses tersebut, tetapi di dalam praktek, proses perubahan itu dijalankan dengan bertumpu pada pendekatan transaksional yang mekanistik dan bersifat teknikal, di mana manusia cenderung dipandang sebagai suatu entiti ekonomik yang siap untuk dimanipulasi dengan menggunakan sistem imbalan dan umpan balik negatif, dalam rangka mencapai manfaat ekonomik yang sebesar-besarnya (Bass, 1990; Bass dan Avolio, 1990; Hater dan Bass, 1988, seperti dikutip oleh Hartanto, 1991).

Bass (1990) beranggapan bahwa unjuk kerja kepemimpinan yang lebih baik terjadi bila para pemimpin dapat menjalankan salah satu atau kombinasi dari empat cara ini, yaitu:

1. *Idealized Influenced-Charisma* (Pengaruh Individual-Kharisma)

Pemimpin mengkomunikasikan visi bersama yang hendak dicapai dan berusaha untuk menjelaskan makna yang terkandung visi tersebut serta berusaha untuk berkomitmen untuk menjalankannya. Pemimpin memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya. Sosoknya dikagumi, dihargai, dianggap sebagai orang yang luar biasa dan konsisten, dan dijadikan contoh atau model oleh bawahan (Pounder, 2008; Bass & Riggio, 2006).

Pengaruh individual terdiri dari 2 aspek, yaitu pengaruh individual yang berasal dari persepsi bawahan terhadap kualitas atribut pemimpin, dan pengaruh individual yang berasal dari perilaku pemimpin (Bass, Avolio, 2000; Leonard, 2005). Dalam konteks ini, Yukl (1998) menjelaskan pengaruh individual sebagai proses mempengaruhi para bawahan dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin.

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif)

Pemimpin menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana. Ia berusaha untuk memotivasi bawahan dengan memberikan makna atau arti pada pekerjaan dan memberikan tantangan untuk pekerjaan mereka dengan membangun semangat kebersamaan dalam tim. Pemimpin mengkomunikasikan performa yang diharapkan kepada bawahan dengan penuh optimisme dan antusiasme, serta memberikan dukungan dalam menyelesaikannya serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi (Bass&Riggio, 2006). Pemimpin juga mendorong bawahannya untuk bermimpi dan memiliki rencana masa depan yang besar dan bermakna (Pounder, 2008).

### 3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama. Bawahan didorong untuk berpikir inovatif dan meninggalkan cara-cara lama yang konvensional dalam menyelesaikan masalah. Bukan hanya dalam memecahkan masalah, mereka didorong untuk mengevaluasi dan merubah nilai-nilai dan kepercayaan konvensional yang mereka anut. Kreativitas sangat diharapkan, dan kesalahan-kesalahan yang terjadi selama pencarian ide kreatif pun dapat dimaklumi (Pounder, 2008; Aarons, 2006; Bass & Riggio, 2006; Yukl, 1998).

### 4. *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual)

Pemimpin memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi. Ia berperan sebagai mentor atau pelatih yang selalu bersedia untuk memberikan umpan balik dan pengajaran kepada bawahan, menyelaraskan kebutuhan anggota organisasi dengan misi dari organisasi itu sendiri. Pemimpin yang seperti ini akan dianggap oleh rekan-rekan atau bawahan mereka sebagai pemimpin yang efektif dan memuaskan karena menyadari akan kebutuhan personal, kemampuan dan aspirasi para bawahannya (Pounder, 2008). Perbedaan individual sangat disadari untuk selanjutnya dikembangkan ke tingkat yang lebih tinggi. Bawahan terus berkembang dengan adanya kesempatan bagi mereka untuk belajar. Biasanya, pertimbangan individual dipraktikkan pada situasi baru yang membutuhkan pembelajaran. Pemimpin akan mendorong bawahannya untuk bisa menghadapi situasi tersebut. Pemimpin mendelegasikan tugas sebagai usaha untuk mengembangkan kemampuan bawahan dan terus mengawasi apakah bawahan membutuhkan bantuan atau dukungan dalam menyelesaikan tugasnya (Bass & Riggio, 2006).

Tjiptono dan Syakhroza (1999) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional bisa berhasil mengubah *status quo* dalam organisasinya dengan cara mempraktikkan perilaku yang sesuai pada setiap tahapan proses transformasi.

Apabila cara-cara lama dinilai sudah tidak lagi sesuai, maka sang pemimpin akan menyusun visi baru mengenai masa depan dengan fokus strategik dan motivasional. Visi tersebut menyatakan dengan tegas tujuan organisasi dan sekaligus berfungsi sebagai sumber inspirasi dan komitmen.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Mix Method*, kualitatif dan kuantitatif, dengan teknik analisis sekuens. Pendekatan kualitatif digunakan pada tahap pertama penelitian untuk mengidentifikasi sifat kepemimpinan masa depan Indonesia, kemudian pendekatan kuantitatif dipakai pada tahap selanjutnya untuk memverifikasi sifat yang ditemukan tersebut pada sifat pemimpin pada kepemimpinan yang ada HMI, IMM, KAMMI, maupun PMII.

Pemakaian pendekatan kualitatif dikarenakan pendekatan ini menekankan pada makna dan pemahaman dari dalam (*verstehen*), penalaran, definisi sifat dalam konteks pengembangan kepemimpinan bagi pemuda. Karena tujuan penelitian biasanya berkaitan dengan hal-hal yang bersifat praktis maka pendekatan kualitatif, lebih lanjut, mementingkan pada proses dibandingkan dengan hasil akhir; oleh karena itu urutan kegiatan dapat berubah-ubah tergantung pada kondisi dan banyaknya gejala-gejala yang ditemukan. Ada pun konteks kepemimpinan yang diidentifikasi diarahkan pada kepemimpinan dalam bidang politik dengan kurun waktu 10 (sepuluh) sampai dengan 15 (lima belas) tahun yang akan datang.

Pendekatan kuantitatif digunakan karena mementingkan adanya variabel-variabel verifikasi sebagai obyek penelitian. Dalam penelitian ini variabel verifikasi tersebut diwakili oleh OKP yakni HMI, IMM, KAMMI, dan PMII. Variabel-variabel tersebut didefinisikan dalam bentuk operasionalisasi variabel masing-masing dan pemahaman dari luar (*outward*) terhadap kepemimpinan pemuda yang dikembangkan masing-masing OKP.

Dilihat dari tujuannya, jenis penelitian ini adalah penelitian murni atau dasar yang bertujuan untuk mengembangkan teori dan tidak memperhatikan kegunaan yang langsung bersifat praktis. Sementara dilihat dari metode yang digunakan, maka penelitian ini tergolong jenis penelitian naturalistik di satu sisi

dimana penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alami dan peneliti berperan penting sebagai instrumen kunci, sekaligus penelitian survei di sisi yang lain dengan berusaha melakukan verifikasi sifat yang ditemukan pada sejumlah sampel yakni pengurus OKP.

### 3.2 Kehadiran Peneliti

Peneliti hadir sebagai instrumen penelitian, yang dengan kapabilitasnya membawa perspektif teoritis yang diperoleh selama masa pendidikan sebagai sumber acuan menggali informasi di lapangan. Peran peneliti adalah sebagai perencana, pelaksana pengumpul data, analis penafsir data, dan pelapor hasil. Sudah barang tentu pula, kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Pengkajian Ketahanan Nasional konsentrasi Kajian Pengembangan Kepemimpinan yang mengamati sifat pemimpin pada tokoh *role model* yang diamati untuk kemudian diuji pada kepemimpinan di OKP yang diteliti yakni HMI, IMM, KAMMI, dan PMII.

### 3.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini terbagi dua jenis sesuai dengan metode pengumpulan digunakan dan jenis data yang diambil. Berdasarkan metode kualitatif, peneliti berencana untuk mewawancarai 5 (lima) orang tokoh pemimpin nasional sebagai perwakilan *role model* pemimpin bangsa di bidang politik, yakni:

1. Jusuf Kalla (JK), Wakil Presiden RI dan Ketua Umum Partai Golkar periode 2004-2009. JK merupakan sosok politisi yang berlatar belakang pengusaha.
2. Meutia Farida Hatta Swasono, Anggota Dewan Pertimbangan Presiden periode 2009-2014, Menteri Pemberdayaan Perempuan Kabinet Indonesia Bersatu I sekaligus Ketua Umum PKPI 2004-2009. Meutia adalah seorang tokoh perempuan yang memiliki latar belakang akademisi.
3. Kemal Azis Stamboel, Ketua Komisi I DPR RI 2009-2014. Pemilihan Kemal didasarkan pada catatan prestasinya di bidang profesional yaitu

menjabat sebagai Presiden Direktur di PricewaterhouseCoopers Consulting Indonesia dan Country Leader di IBM Business Consulting Indonesia sebelum menduduki posisi sebagai anggota legislatif di DPR.

4. Anies Baswedan, Rektor Universitas Paramadina. Anis merupakan representasi tokoh muda yang mendapat anugerah sebagai 100 Tokoh Intelektual Muda Dunia versi Majalah Foreign Policy dari Amerika Serikat. Pemilihan Anies sebagai narasumber penelitian juga didasarkan pada netralitasnya dalam dunia politik tanah air.
5. Suropto, Ketua Komisi Kajian Strategis Majelis Pertimbangan Pusat PKS. Beliau lama berkecimpung di dunia intelijen negara, sempat menduduki posisi birokrat sebelum akhirnya bergabung dengan PKS dan pada periode lalu menjabat sebagai Wakil Ketua Komisi I DPR RI.

Akses untuk menemui masing-masing tokoh memiliki tingkat kesulitan yang berbeda. Dari kelima tokoh yang direncanakan untuk diwawancarai tersebut, hanya JK yang tidak berhasil ditemui karena jadwal yang sangat padat. Sampai tenggat waktu penelitian berakhir, pihak JK belum memberikan konfirmasi waktu untuk bertemu meski surat permohonan telah diterima dan beberapa kali kontak via telepon dilakukan.

Selain wawancara tokoh, peneliti melakukan studi biografi terhadap 15 (lima belas) tokoh *role model* pemimpin untuk kemudian menyimpulkan sifat-sifat pemimpin masa depan yang utama. Meski data yang dikumpulkan bersifat data sekunder akan tetapi diasumsikan bahwa sifat pada tokoh yang bersangkutan merupakan representasi dari kebutuhan sifat pada pemimpin masa depan Indonesia yang coba dirumuskan dalam penelitian ini. Adapun kelimabelas tokoh tersebut adalah sebagai berikut:

1. Soekarno (Proklamator dan Presiden RI I),
2. Moh. Hatta (Proklamator dan Wakil Presiden RI I),
3. R. A. Kartini (Tokoh emansipasi perempuan),
4. Soetan Sjahrir (Tokoh Nasional dan pahlawan kemerdekaan),
5. Soeharto (Presiden RI II),
6. Susilo Bambang Yudhoyono (Presiden RI VI),

7. Wiranto (Ketua Umum Partai Hanura),
8. B.J. Habibie (Presiden RI III),
9. Jusuf Kalla (Wakil Presiden RI),
10. Sri Sultan Hamengkubuwono IX (Bapak Pramuka Indonesia),
11. Juwono Sudarsono (Menteri Pertahanan RI),
12. Ki Hajar Dewantara (Tokoh Pendidikan),
13. Mohamad Yamin (Pahlawan Nasional dan Perintis Puisi Modern),
14. Sophan Sophiaan (Anggota DPR),
15. W. S. Rendra (Budayawan).

Pemilihan tokoh *role model* yang diwawancarai dan pemilihan biografi tokoh di atas, didasarkan dengan mempertimbangkan latar belakang konfigurasi bidang tokoh yang bersangkutan, meliputi aktivis, militer, birokrat, akademisi, praktisi, dan seniman/budayawan.

Tabel 3.1 Latar belakang bidang tokoh politik

	Aktivis	Militer	Birokrat	Akademisi	Praktisi	Seniman
Kemal Azis Stamboel					✓	
Meutia F. Hatta Swasono			✓	✓		
Suripto	✓		✓			
Anis Baswedan				✓	✓	
Soekarno	✓	✓				
RA Kartini	✓			✓		
Moh Hatta	✓	✓				
Sutan Sjahrir	✓					✓
Soeharto		✓				
Susilo Bambang Yudhoyono		✓				
Wiranto		✓				
Sultan Hamengkubuwono IX			✓			
Juwono Sudarsono		✓	✓			
Ki Hajar Dewantara	✓			✓		
BJ Habibie				✓	✓	
Jusuf Kalla	✓				✓	
M Yamin		✓				✓
Sophan Sophiaan						✓
Moordiyati Soedibyo					✓	✓

Untuk melengkapi wawancara langsung dan studi biografi, dilakukan pula studi literatur dengan merangkum beberapa penelitian sebelumnya. Ada pun penelitian yang diacu adalah penelitian Setiadi (2008), GLOBE (2004), Kouzes dan Posner (1987,1995, 2002, 2007), serta Markum (1998).

Selanjutnya, dilakukan studi verifikasi terhadap sifat pemimpin yang ditemukan pada OKP dengan menggunakan metode kuantitatif. Mengingat keterbatasan waktu penelitian, empat OKP dipilih sebagai subjek penelitian, yakni HMI, IMM, KAMMI, dan PMII. Keempatnya merupakan OKP yang banyak menelurkan pemimpin khususnya di bidang politik. Secara lebih khusus pemilihan keempat OKP didasarkan pada kedekatan masing-masing terhadap parpol maupun ormas besar di tanah air. Alumni HMI tersebar di sejumlah parpol besar seperti Partai Demokrat dan Golkar. IMM merupakan organisasi yang menyandang nama besar ormas Muhammadiyah. KAMMI memiliki kedekatan tersendiri dengan Partai Keadilan Sejahtera dan alumninya pun banyak yang bergabung dengan parpol ini. Sedangkan PMII tak bisa dipungkiri memiliki sejarah panjang dengan ormas Nahdlatul Ulama (NU). Dari masing-masing OKP direncanakan akan diambil 10 orang pengurus di tingkat pusat sebagai responden untuk mewakili objek penelitian.

### **3.4 Teknik Pengumpulan dan Sumber Data**

Data yang dikumpulkan terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara (*interviews*) langsung kepada tokoh *role model* pemimpin. Wawancara, sebagai teknik pengumpulan data secara kualitatif, didasarkan pada percakapan secara intensif dengan tujuan menggali sifat kepemimpinan masa depan Indonesia dari *role model* pemimpin bangsa tersebut. Pengumpulan data dengan teknik wawancara ini dilengkapi pula dengan pengamatan langsung terhadap apa yang terjadi selama proses wawancara, baik artikulasi penyampaian informasi, maupun perilaku yang ditampilkan oleh informan. Selain itu, data primer yang lain diperoleh melalui survei terhadap jajaran pengurus OKP yang diteliti yakni HMI, IMM, KAMMI, dan PMII.

Tabel 3.2 (sambungan)

No	Konsep	Indikator	Jenis Data	Sumber Data	Instrumen	Parameter Penilaian ( <i>Judgement</i> )	
4	Openness to Experience (O)	Fantasy (O1)	Primer dan sekunder	Tokoh Role Model, Biografi, Tokoh, Studi Kepemimpinan, Pengurus OKP.	Wawancara, studi literatur, dan survei	Individu yang memiliki imajinasi yang tinggi dan aktif	
		Aesthetic (O2)					Individu yang memiliki apresiasi yang tinggi terhadap seni dan keindahan
		Feelings (O3)					Individu yang menyadari dan menyelami emosi dan perasannya sendiri
		Action (O4)					Individu yang berkeinginan untuk mencoba hal-hal baru
		Ideas (O5)					Berpikiran terbuka dan mau menyadari ide baru dan tidak konvensional
		Values (O6)					Kesiapan seseorang untuk menguji ulang nilai-nilai sosial politik dan agama
5	Conscientiousness (C)	Competence (C1)	Primer dan sekunder	Tokoh Role Model, Biografi, Tokoh, Studi Kepemimpinan, Pengurus OKP.	Wawancara, studi literatur, dan survei	Kesanggupan, efektifitas dan kebijaksanaan dalam melakukan sesuatu	
		Order (C2)					Kemampuan mengorganisasi
		Dutifulness (C3)					Memegang erat prinsip hidup
		Achievement-striving (C4)					Aspirasi individu dalam mencapai prestasi
		Self-discipline (C5)					Mampu mengatur diri sendiri
		Deliberation (C6)					Selalu berpikir dahulu sebelum bertindak

Pada tahap kedua, analisis data dilakukan secara kuantitatif dengan analisis model pengukuran. Analisis model pengukuran merupakan analisis faktor dengan metode konfirmatori yang dilakukan untuk memperoleh variabel terukur yang dapat menjadi indikator dari suatu variabel laten. Hasil rumusan sifat pemimpin masa depan yang diperoleh dengan pendekatan kualitatif diubah menjadi instrumen yang diterjemahkan dalam kuesioner untuk kemudian disurvei kepada jajaran pimpinan OKP yang diteliti yaitu pengurus pusat dari HMI, IMM, KAMMI, maupun PMII. Penerjemahan instrumen ke dalam bentuk kuesioner dilakukan dengan verifikasi terhadap sifat yang ditemukan pada tahap pertama melalui soal-soal kasuistik. Soal kasus ini dirancang untuk memunculkan sifat tertentu dalam diri seseorang dengan menempatkan dirinya pada situasi-situasi konflik. Masing-masing sifat diverifikasi melalui dua soal kasus semacam ini dan diberikan empat pilihan jawaban yang mewakili intensitas sifat terkait. Keempat jawaban diberikan bobot 1-4 untuk kemudian digeneralisir hasilnya. Salah satu contoh adalah soal nomor 7 berikut:

Gambar 3.1 Kuesioner Penelitian

c. Tidak melaporkan kasus karena setiap orang mungkin berbuat khilaf.

d. Tidak melaporkan kasus, tapi Anda marah dan membenci tindakan tersebut.

7. Dalam sebuah pertempuran, pasukan Anda bertugas membersihkan ranjau darat di sebuah area yang akan dilewati oleh pasukan utama. Menurut perencanaan Anda sebagai komandan, butuh waktu sekitar 5 jam untuk bisa menyisir seluruh area dengan cara konvensional. Masalahnya, pasukan utama harus segera melewati area dalam waktu kurang dari 2 jam. Di antara beragam strategi yang ditawarkan oleh wakil komandan Anda berikut ini, maka Anda akan memilih:

- a. Kembali menggunakan cara konvensional dan meminta pasukan utama menunggu selama sekitar 3 jam.
- b. Melakukan penyisiran secara acak dan serentak dengan kemungkinan jika ada ranjau yang meledak akan menewaskan seluruh pasukan Anda.
- c. Mencu ledakan beruntun sehingga semua ranjau meledak akan tetapi ada kemungkinan keberadaan pasukan segera diketahui musuh.
- d. Meminta pasukan utama untuk mengalihkan jalur, meski yakin akan ditentang.

8. Kampung tetangga sedang banjir. Warganya diungsikan ke beberapa daerah terdekat. Rumah Anda diminta untuk menjadi salah satu tempat penampungan. Masalahnya, kampung tetangga tersebut merupakan tempat tinggal orang-orang yang Anda ketahui sering mengutil (mencuri barang orang lain). Tindakan Anda:

- a. Mengizinkan mereka tinggal di rumah selama masih ada ruang yang kosong meski mungkin akan ada barang-barang yang hilang, sampai banjir surut.
- b. Hanya mengizinkan orang-orang yang Anda kenal dekat untuk menempati ruang tamu Anda.
- c. Menolak untuk dijadikan sebagai tempat penampungan.
- d. Hanya menyediakan ruang tamu saja untuk mereka tinggal dan tidak diizinkan untuk memasuki ruangan lain di rumah Anda.

## BAB IV

### SIFAT PEMIMPIN MASA DEPAN INDONESIA

#### 4.1 Riset Terdahulu (*Prior Research*)

Sebelum merumuskan sifat pemimpin masa depan, terlebih dahulu diulas secara singkat beberapa studi yang berkaitan dengan sifat pemimpin. Pertama, studi Setiadi (2008) tentang relevansi psikologi lintas-budaya dalam memahami kepemimpinan global. Kedua, penelitian GLOBE (2004) tentang budaya, kepemimpinan dan organisasi di 62 masyarakat. Ketiga, penelitian Kouzes dan Posner (1987, 1995, 2002, 2007) tentang sifat pemimpin efektif pada ribuan orang di berbagai kalangan. Terakhir, studi Markum (1998) tentang sifat sumberdaya manusia dalam konteks Indonesia sebagai penunjang pembangunan.

##### 4.1.1 Psikologi Lintas-Budaya dalam Kepemimpinan Global

Dalam disertasinya, Bernadette N. Setiadi (2008) menekankan relevansi psikologi lintas-budaya dalam memahami kepemimpinan global dan urgensi mempersiapkan pemimpin masa depan Indonesia. Psikologi lintas-budaya dianggap sebagai disiplin psikologi yang mempelajari persamaan dan perbedaan dari fungsi psikologis individu di berbagai kelompok budaya dan etnik (Berry et al, 2002). Karena itu, dimungkinkan untuk menemukan perilaku yang bersifat universal (etik) dan membedakannya dari perilaku yang bersifat khas (emik).

Sementara itu, dalam rangka mempersiapkan pemimpin masa depan, maka diperlukan tiga kualitas kepemimpinan yakni integritas, nilai menghargai martabat manusia dan nilai mendahulukan kepentingan yang lebih besar agar ia dapat menyampaikan visinya secara inspiratif. Dalam konteks Indonesia yang menurutnya memiliki budaya kolektif dengan *power distance* tinggi, maka seorang pemimpin memerlukan pula kepekaan lintas budaya dan budaya lokal.

Untuk itu, Setiadi menekankan perlunya mengupayakan agar Indonesia dapat memperoleh lebih banyak pemimpin dengan kualitas yang dimaksud. Dengan menyadari bahwa pengembangan ketiga kualitas pemimpin tidak dapat

dilakukan dalam waktu singkat, Setiadi mengajukan dua cara yang dapat dilakukan, yaitu:

1. Pendidikan nilai melalui sosialisasi dan pendidikan (jangka panjang)

Cara ini dimulai secara bertahap sesuai dengan perkembangan individu. Pada tahap awal, pola asuh orang tua sangat menentukan sehingga perlu menekankan pada ketiga kualitas tersebut melalui dialog dan keteladanan. Pada tahap selanjutnya berbagai unsur dalam masyarakat seperti sekolah dan media massa ikut berperan.

2. Seleksi (jangka pendek)

Untuk menghasilkan pemimpin dalam konteks kebutuhan yang mendesak, seleksi adalah cara yang umum dilakukan. Untuk menemukan orang-orang yang diharapkan minimal memiliki ketiga kualitas tersebut, maka perlu ditelusuri konsistensi antara: apa yang dikatakan dan apa yang dilakukan, kesesuaian antara apa yang dikatakan di berbagai peristiwa, nilai-nilai yang mendasari tindakannya, serta kepekaan terhadap aspek-aspek budaya yang dapat mempengaruhi perilaku.

#### 4.1.2 Penelitian GLOBE tentang Budaya, Kepemimpinan dan Organisasi

Didorong oleh munculnya tantangan globalisasi terhadap berbagai aspek organisasi khususnya kepemimpinan, tim peneliti GLOBE melakukan penelitian dengan mengumpulkan data dari 62 masyarakat/budaya. Sampelnya terdiri dari 17.370 manajer madya yang berasal dari 951 organisasi lokal. Penelitian ini berlangsung dari tahun 1993 sampai dengan 1997.

Hasil studi pustaka dan dua studi awal mengidentifikasi enam kelompok/dimensi perilaku pemimpin global. Keenam dimensi tersebut adalah:

1. *Charismatic/Value-based Leadership*, merupakan dimensi yang merefleksikan kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi dan mengharapkan hasil kerja yang tinggi dari orang lain dengan mengandalkan nilai dasar yang dipegang kuat.

2. *Team-oriented Leadership*, yakni dimensi yang menekankan pada pembangunan tim yang efektif dan implementasi dari suatu tujuan bersama diantara anggota tim.
3. *Participative Leadership*, adalah dimensi yang merefleksikan kemampuan manajer melibatkan orang lain dalam membuat dan mengimplementasi keputusan.
4. *Humane-oriented Leadership*, dimensi kepemimpinan ini merefleksikan kepemimpinan yang suportif, tenggang-rasa, baik dan murah hati.
5. *Autonomous Leadership*, merupakan dimensi yang berlawanan dengan sebelumnya karena mengacu pada atribut kepemimpinan yang independen dan individualis.
6. *Self-Protective Leadership*, yaitu dimensi yang terfokus pada keamanan dan kenyamanan pribadi dan kelompok dengan menekankan status dan menyelamatkan muka.

Keenam dimensi perilaku kepemimpinan tersebut kemudian diuji secara empirik di 62 budaya. Hasilnya, ditemukan bahwa *Charismatic/Value-based leadership* dan *Team-Oriented leadership* adalah dimensi perilaku kepemimpinan yang secara universal diakui memberikan sumbangan positif terhadap kepemimpinan global yang efektif. Adapun subskala dari kedua dimensi tersebut mencakup:

1. Integritas (dapat dipercaya, adil, jujur),
2. Visioner (memiliki pandangan dan rencana jauh ke depan),
3. Inspiratif (mendukung, mendorong, memotivasi, membangun kepercayaan diri), dan
4. *Team Integrator* (komunikatif, mengkoordinir, membangun diri).

#### 4.1.3 Sifat Pemimpin Efektif Kouzes dan Posner

James Kouzes dan Barry Posner (2002) melakukan penelitian terhadap 20.000 pemimpin sebagai responden di empat benua. Keduanya menemukan ada 20 sifat pemimpin yang efektif. Keduapuluh sifat pemimpin tersebut adalah:

1. Jujur,

2. Memandang jauh ke depan,
3. Memberikan inspirasi,
4. Cakap,
5. Berpikiran adil,
6. Mau memberi dukungan,
7. Berpikiran luas,
8. Cerdas,
9. Lugas,
10. Dapat diandalkan,
11. Berani,
12. Mau bekerjasama,
13. Mempunyai imajinasi,
14. Peduli,
15. Bertekad kuat,
16. Dewasa,
17. Ambisius,
18. Setia,
19. Dapat mengendalikan diri, dan
20. Mandiri.

Penelitian ini ternyata bukan yang pertama dan terakhir dilakukan keduanya. Paling tidak sudah empat kali survei mereka lakukan, yakni tahun 1987, 1995, 2002, dan 2007.

Terakhir, Kouzes dan Posner (2007) melakukan survei terhadap lebih dari tujuh puluh lima ribu orang yang berasal dari berbagai kalangan. Dalam survei itu mereka mempertanyakan tentang sifat atau karakteristik pribadi yang dicari dan kagumi dari seorang pemimpin. Dari kedua puluh sifat-sifat pemimpin yang ditemukan sebelumnya, Kouzes dan Posner (2007) secara ajeg menemukan empat karakteristik sifat yang menduduki peringkat tertinggi. Keempat karakteristik sifat itu meliputi:

1. Jujur (*honest*),
2. Memandang jauh ke depan (*forward looking*),

3. Mampu memberikan inspirasi (*inspiring*), dan
4. Kompeten (*competent*).

Meski persentase dari masing-masing sifat berbeda-beda, namun peringkatnya tidak jauh berubah sejak pertama dilakukan penelitian pada tahun 1980-an hingga tahun 2000-an. Kejegan ini tidak saja terlihat dari perbandingan satu survei ke survei yang lain, akan tetapi juga menunjukkan kesamaan meski dilihat dari faktor demografi, organisasi, maupun budaya yang berbeda.

#### 4.1.4 Sifat Sumberdaya Manusia dalam Konteks Indonesia

M. Enoch Markum (1998: 13-14) dalam penelitiannya untuk meraih gelar doktoral menyimpulkan enam sifat sumberdaya manusia Indonesia sebagai penunjang pembangunan, yakni:

1. Kerja Keras,

Merupakan sifat yang merujuk pada banyaknya energi dan waktu yang dicurahkan pada tugas. Seseorang yang tergolong sebagai pekerja keras tampak dari banyaknya energi dan waktu yang dicurahkan dalam kehidupan sehari-harinya dibandingkan dengan energi dan waktu yang dikeluarkan oleh orang lain.

2. Disiplin,

Merupakan sifat yang merujuk pada adanya kesediaan individu untuk mengikuti aturan baik dari dalam maupun dari luar dirinya. Sifat disiplin ini merujuk pula pada adanya keteraturan (*order*).

3. Komitmen

Merupakan sifat yang merujuk pada adanya ketetapan hati individu (*determination*) untuk menekuni bidang yang telah dipilihnya. Mereka yang telah memiliki komitmen tinggi umumnya memiliki dedikasi yang tinggi pula, serta memiliki kesungguhan dan kecintaan pada tugasnya.

4. Prestatif

Merupakan sifat yang merujuk pada upaya yang berorientasi pada kinerja yang lebih baik dari kinerja yang dihasilkan sebelumnya.

Karena itu, orang yang memiliki sifat ini tidak cepat merasa puas akan kinerjanya. Ia akan selalu menginginkan adanya perbaikan, peningkatan atau penyempurnaan dari kondisi sekarang.

#### 5. Mandiri

Merupakan sifat yang merujuk pada adanya kesediaan individu untuk mempertanggungjawabkan segala perbuatannya. Orang yang memiliki sifat mandiri tidak mudah goyak pendiriannya, bahkan tidak jarang berani berbeda pendapat dan melawan arus dengan segala risikonya.

#### 6. Realistis

Merupakan sifat yang merujuk pada adanya pertimbangan dalam melakukan sesuatu sesuai dengan kemampuan. Artinya, mereka yang memiliki sifat realistis yang tinggi bisa mengetahui batas-batas kemampuannya dan bertindak berdasarkan pertimbangan yang matang.

Penelitian Markum juga menemukan bahwa lingkungan keluarga dan sekolah yang kondusif bagi pembentukan keenam sifat itu adalah lingkungan keluarga dan sekolah yang menerapkan pola asuh dan pola bina yang otoritatif. Adapun sosok ibu dan guru merupakan individu yang memiliki kontribusi signifikan terhadap pembentukan sifat dan prestasi individu.

## 4.2 *Role Model* Penimpin

### 4.2.1 Kemal Azis Stamboel

Kemal Azis Stamboel adalah Ketua Komisi I DPR RI periode 2009-2014. Politisi ini diusung Partai Keadilan Sejahtera untuk Daerah Pemilihan Jawa Barat 11 yang membawahi Kabupaten Garut, Kota Tasikmalaya, dan Kabupaten Tasikmalaya.

Kemal lahir di Malang pada tanggal 17 Agustus 1949. Ia dibesarkan dalam lingkup keluarga yang memiliki perhatian khusus terhadap pendidikan. Ayahnya adalah seorang tentara yang kemudian menjadi diplomat, sementara kakeknya adalah seorang dokter. Tak heran jika sarjana Psikologi dari Universitas Padjadjaran Bandung ini akhirnya memperoleh gelar Master of Science untuk Business Managemant dari MIE Boston, Amerika Serikat. Karena itu, ia pun

memberikan perhatian yang sama untuk pendidikan bagi tiga orang putra serta lima orang cucu yang hadir mengisi hari-harinya.

Sebagai salah satu pemirapin politik negeri ini, Kemal memiliki latar belakang profesional yang mengesankan. Selama 25 tahun Kemal bekerja sebagai Presiden Direktur di PricewaterhouseCoopers Consulting Indonesia dan Country Leader di IBM Business Consulting Indonesia. Lima tahun terakhir ini, ia aktif membantu Pemerintah RI sebagai Anggota Dewan Pengawas Badan Rehabilitasi dan Rekonstruksi (BRR) Aceh dan Nias. Ia juga dilantik Presiden menjadi Wakil Ketua Pelaksana Dewan Teknologi, Informasi dan Telekomunikasi Nasional (DeTIKNas). Di saat bersamaan, ia juga dipercaya untuk menjabat sebagai komisaris beberapa perusahaan BUMN dan Swasta.

Selain aktivitasnya tersebut, Kemal juga aktif di sejumlah organisasi, baik sosial maupun profesi, baik sebagai pendiri ataupun pengurus. Tercatat beberapa jabatan pernah disandangnya, antara lain Dewan Penyantun Masyarakat Transparansi Indonesia, Ketua Yayasan WWF Indonesia, Dewan Penasehat Yayasan Cahaya Guru, Yayasan Lontar, Yayasan Sampoerna, dan Yayasan PPSDMS Nurul Fikri. Ia juga tertera sebagai former President Indonesia Financial Association (IFEA), Anggota Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), pendiri Indonesia German Circle (IGC), dan pendiri Indonesia Institute for Good Governance (IIGC).

Berdasarkan pengalaman Kemal yang bergelut dalam dunia kepemimpinan, maka seorang pemimpin harus memiliki sejumlah sifat tertentu, yakni:

1. Keinginan untuk melakukan yang terbaik (*wanting to be the best*).

“...sifat ini merupakan bagian dari sisi *professionalism* dan komitmen terhadap keinginan untuk menunjukkan kinerja terbaik.”

Seorang pemimpin haruslah memiliki sifat untuk selalu ingin melakukan yang terbaik. Sifat ini, menurut Kemal, merupakan bagian dari komitmen sekaligus keinginan untuk menunjukkan kinerja terbaik. Dalam konteks ini, ia merupakan bagian dari profesionalisme yang bisa didefinisikan dalam konteks yang luas, baik dari sisi penggalan

teknis berupa keahlian (*skill*) maupun dari sisi motivasi. Kemal menekankan pentingnya bagi seorang pemimpin untuk memiliki motif yang tepat untuk bersemangat dan menunjukkan kinerjanya yang terbaik.

## 2. Peduli (*caring*)

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk memberi pelayanan terhadap lingkungan maupun orang-orang yang ada di sekitarnya. Ia menempatkan dirinya untuk peduli dan memberikan pelayanan, tidak hanya terbatas pada kelompok tertentu akan tetapi pada lingkup yang lebih masyarakat yang lebih luas. Sifat ini penting mengingat ada orang-orang yang memiliki kemampuan dan kecerdasan akan tetapi tidak memiliki minat untuk melayani sehingga sifat ini tidak muncul dalam dirinya.

“Itu (sifat peduli, pen.) bagian dari diri seorang pemimpin bahwa dia harus menempatkan diri untuk lebih melayani. Pemimpin harus melayani orang lain, yang dalam konteks luas itu berarti siapa saja tanpa membedakan kelompok.”

## 3. Hasrat (*passion*)

“Sifat untuk ingin melakukan yang terbaik serta peduli harus didukung sifat dasar lain, yakni hasrat atau *passion*...”

Ada beberapa hasrat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, Pertama adalah hasrat akan ilmu pengetahuan (*passion for knowledge*) yakni keinginan untuk mencari ilmu pengetahuan. Hasrat ini menjadi syarat pendukung yang mutlak dimiliki oleh seorang pemimpin, agar dapat mengolah permasalahan dan menyelesaikannya dengan baik. Di dalamnya termasuk kesediaan untuk mendengarkan dan berpikir dari sudut pandang orang lain. Setelah itu, diperlukan keinginan untuk mengembangkan apa yang telah dimiliki, serta kesadaran bahwa manusia itu tak sempurna sehingga ia selalu dan terus-menerus memperbaiki diri. Kedua, pemimpin juga harus memiliki hasrat untuk berhubungan dengan orang lain (*passion for people*).

#### 4. Integritas

“Berdasarkan pengalaman saya, pemimpin-pemimpin itu harus punya karakter. Salah satu karakter yang harus dikaitkan adalah etika. Etika merupakan jabaran tingkah laku normatif yang menjunjung tinggi aturan-aturan berprinsip. Etika itu apa sih? Bisa dipercaya... dan membangun *respect* untuk dirinya.”

Seorang pemimpin harus memiliki etika dan dapat dipercaya. Mereka merupakan orang-orang yang memiliki karakter kuat dimana mereka menjunjung tinggi aturan-aturan berprinsip, tepat dalam bertindak dan tepat pula dalam bertingkah laku. Untuk hal-hal yang tidak dikuasainya secara umum maka ia menghormatinya dan membangun rasa hormat (*respect*) akan hal tersebut. Ketika ia berhubungan dengan orang lain maka orang akan melihat ia menghormati orang lain dan orang lain akan menghormatinya pula.

#### 5. Tanggung jawab

“Rasa tanggung jawab ini esensinya penting sekali. Harus ditumbuhkan. Bukan karena tekanan tapi karena kesadaran bahwa dia memang mempunyai kewajiban untuk itu.”

Tanggung jawab merupakan sifat yang harus ditumbuhkan dalam diri seorang pemimpin. Sifat ini secara esensi tidak sekedar mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya melainkan merasa memiliki kewajiban untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut.

#### 6. Adil (*feeling of fairness*)

“Kita harus punya *sense* keadilan dari mulai hal yang kecil sampai pada rasa keadilan yang besar. *A feeling of fairness* dalam segala hal.”

Tentu tidak adil jika ada orang yang telah mengantri selama dua jam lebih harus mengalah pada kita karena kita memiliki teman yang memberikan jalan pintas untuk mengakses sesuatu. Begitu pula seorang koruptor yang mungkin hanya akan dipenjara sekitar 5 tahun dalam kondisi nyaman sementara maling ayam bisa dipenjara selama 3 tahun dan mendapat perlakuan semena-mena dan terancam mati ketika

tertangkap. Seorang pemimpin mestilah memiliki rasa keadilan dan tercermin dari sifat adil yang dimilikinya.

#### 7. Menularkan pengaruh (*influence*)

Tugas seorang pemimpin tidak hanya berjalan di depan, akan tetapi juga menularkan pengaruh (*influence*) terhadap hal-hal yang baik sebagai patokan-patokan agar pengikutnya bisa tertulari sifat-sifat yang baik pula. Oleh karenanya, seorang pemimpin bukanlah orang yang hanya bagus sendiri untuk pribadinya akan tetapi juga menularkan kepribadian tersebut kepada orang lain. Dengan demikian muncul fungsi kewarganegaraann (*citizenship*) dimana seseorang tidak hanya kuat kewarganegaraannya tapi juga mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu kepada bangsanya.

#### 8. Disiplin

Kedisiplinan seorang pemimpin memiliki peran penting dalam pembentukan karakter seorang pemimpin beretika yang dibutuhkan bangsa saat ini. Disiplin itu mencerminkan konsistensi, komitmen dan dasar bagi pembentukan integritas seorang pemimpin.

#### 4.2.2 Meutia Farida Hatta Swasono

Dr. Meutia Farida Hatta Swasono, sejak 25 Januari 2010 lalu diberikan kepercayaan untuk menduduki jabatan sebagai Dewan Pertimbangan Presiden (Wantimpres). Sebelumnya, ia dipercaya untuk memegang posisi sebagai Menteri Negera Pemberdayaan Perempuan RI Kabinet Indonesia Bersatu Jilid I (2004-2009). Berbarengan dengan itu, Meutia pun didapuk sebagai Ketua Umum DPN Partai Persatuan dan Keadilan Indonesia (2005-2008).

Salah seorang ikon perempuan Indonesia yang lahir di Yogyakarta 21 Maret 1947 ini memiliki latar belakang akademis yang begitu kental. Ia menyelesaikan studi doktoralnya di Jurusan Antropologi Fakultas Pascasarjana Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1991. Sebagai salah satu pengajar di Departemen Antropologi FISIP UI, ia tetap konsisten menularkan ilmunya di tengah kesibukannya, baik sebagai Menteri maupun Anggota Wantimpres.

Kehadirannya bahkan berperan penting dalam berdirinya jurusan D-3 Pariwisata di Universitas Indonesia.

Sebagai anak proklamator Indonesia, Meutia memiliki perhatian besar terhadap masalah-masalah sosial khususnya perempuan. Ia pun aktif di sejumlah organisasi sosial seperti Ketua Umum Yayasan Hatta dan Ketua Umum Forum Konsultasi Pembinaan Kesejahteraan Sosial Masyarakat Terasing.

Meutia memiliki pandangan tersendiri terkait sifat yang harus dimiliki oleh pemimpin masa depan Indonesia. Sifat tersebut adalah:

1. Peduli (*care*)

Artinya, seorang pemimpin harus memikirkan kepentingan masyarakat dalam lingkup luas. Kepedulian ini umumnya terlihat dari lingkup kecil para bawahannya yang sehari-hari bergaul dengan sang pemimpin. Pemimpin yang baik bisa tetap dicintai oleh rakyatnya meski sudah tidak menjabat posisinya tersebut. Meutia mencontohkan ayahnya, sang proklamator Bung Hatta, yang meski jauh-jauh hari telah mengundurkan diri dari posisi sebagai wakil presiden, namun sampai sekarang tetap melekat di hati rakyat. Ini disebabkan karena sosok Bung Hatta merasakan kondisi rakyat seolah-olah berada di posisi mereka. Sifat peduli ini harus dipupuk sejak dini karena saat ini, menurut Meutia, dirasa masih kurang dimiliki oleh para pemimpin yang ada.

2. Pembimbing

Dalam pandangan Meutia, seorang pemimpin harus bisa memberikan informasi dan mengarahkan orang lain agar sampai ke tujuan dengan benar. Misalkan dalam memberikan bantuan untuk korban bencana. Seorang pemimpin tidak sekedar puas sampai mendirikan posko saja, tapi juga harus memastikan bantuan yang diberikan sampai ke tangan orang-orang yang membutuhkan.

“Jiwa pemimpin itu (ditunjukkan) dengan mengarahkan program sampai pada ke tujuan.”

### 3. Memberikan yang terbaik

“Sebagai pemimpin, saya harus membuatkan *tools* atau alat untuk melindungi perempuan Indonesia.”

Sebagai seorang pemimpin, Meutia berusaha memberikan yang terbaik yang bisa dilakukannya. Ia mencontohkan, ketika diberi kepercayaan sebagai Menteri Pemberdayaan Perempuan, ia berhasil menyelesaikan tiga Undang-undang (UU) yakni UU Nomor 23 Tahun 2004 tentang Penghapusan Kekerasan dalam Rumah Tangga (PKDRT), UU Nomor 21 Tahun 2007 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Perdagangan Orang, dan UU Nomor 44 Tahun 2008 tentang Pornografi.

### 4. Pemberdaya (*empowering*)

Menciptakan kesempatan agar para bawahan dapat memberikan kinerja yang optimal. Untuk itu perlu diberikan mekanisme penghargaan (*reward*) kepada mereka yang berprestasi. Terkadang perlu juga dilakukan mutasi jabatan untuk mengefektifkan kinerja struktur meski terkadang dimaknai secara negatif oleh personal yang dimutasi. Dalam konteks lebih luas, Meutia memfokuskan diri untuk meningkatkan pemberdayaan perempuan Indonesia yang menurutnya perlu didorong lebih baik khususnya bagi mereka yang terdiskriminasi.

### 5. Jujur

“Ada juga (bawahan) yang tidak jujur. Saya tidak suka dengan ketidakjujuran. Karena saya juga menunjukkan bahwa saya juga tidak korupsi. Kenapa harus korupsi? Masalahnya mereka sudah menggunakan sesuatu yang bukan haknya.”

Sosok Meutia Hatta merupakan orang yang menjunjung tinggi sifat kejujuran yang dimiliki orang lain. Ketidaksukaannya terhadap sifat yang tidak jujur menegaskan sifat ini, terlebih bagi orang yang melakukan korupsi dan menggunakan sesuatu yang bukan merupakan haknya.

### 6. Percaya diri

Pengalaman mengajarkan Meutia tentang pentingnya memiliki sifat percaya diri. Ketika pertama kali ia ditunjuk sebagai Menteri, ia harus

memasuki lingkungan yang mengharuskannya memiliki sifat ini. Ia harus berhadapan dengan sejumlah pejabat di departemen yang telah memiliki pengalaman panjang memimpin institusi yang bersangkutan, dan Meutia harus memimpin orang-orang tersebut.

#### 7. Multikultural

Setiap masyarakat adalah satu unit budaya di tempat asalnya masing-masing. Kemampuan dan potensinya tentu harus diperhitungkan. Meutia menekankan pentingnya mereka dibangun, baik secara umum untuk kesejahteraan masyarakat banyak maupun secara spesifik dengan mempertimbangkan konteks lokal masyarakat yang bersangkutan.

Konteks multikultural ini pun terkait saling peduli antar agama. Misalnya, seorang bupati yang memiliki supir yang Islam maka harus memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk sholat. Atau jika bawahannya beragama Kristen, maka hari Minggu diberi waktu libur.

Budaya ini tumbuh erat dalam diri Meutia karena sejak kecil ia diajarkan oleh orang tuanya untuk berteman dengan berbagai pihak. Sewaktu kecil ia disekolahkan dengan sekolah elit, mengingat jabatan orang tuanya yang wapres. Meski Meutia kecil di sekolah berteman dengan orang-orang elit namun ketika di rumah ia berteman dengan anak tukang kebun, anak tukang setrika sehingga memungkinkan ia untuk berinteraksi dengan berbagai kalangan. Ini juga mencakup pergaulan dengan etnis dan budaya serta agama yang berbeda.

#### 4.2.3 Suropto

Suropto merupakan sosok pemimpin yang unik. Sebagai mantan anggota Badan Keamanan Intelijen Negara (BAKIN), kiprahnya selalu dikait-kaitkan dengan dunia intelijen negara. Jabatan sebagai Sekretaris Jenderal di Departemen Kehutanan dan Perkebunan (Dephutbun) memperkaya pengalaman Suropto di dunia birokrasi. Ketika memutuskan untuk terjun ke dunia politik dan bergabung dengan PKS, ia pun dipercaya sebagai Wakil Ketua Komisi III DPR RI periode

2004-2009. Saat ini ia baru saja diberi amanah sebagai Ketua Komisi Kajian Strategis (Komkastra) Majelis Pertimbangan Pusat (MPP) PKS.

Keunikan pribadi Suropto tidak saja karena ia mantan anggota intelijen yang memiliki masyarakat sendiri. Kejujuran, ketulusan dan sikap lurus mengantarkan Suropto untuk memiliki banyak teman dari semua kalangan dan semua umur. Sewaktu masih menjadi mahasiswa, Suropto dikenal sebagai aktifis GMSOS (Gerakan Mahasiswa Sosialis) dan ia sangat terpengaruh dengan karya-karya tokoh PSI semacam Syahrir. Sosoknya merupakan salah satu bagian penting sejarah pergerakan kebangsaan kala itu, terutama masa transisi menuju Orde Baru tahun 1960-an. Sarwono Kusumaatmaja (mantan menteri dan aktifis mahasiswa ITB) menyebutnya sebagai mitos dalam gerakan mahasiswa di Bandung (Hamzah, 2002). Adi Sasono (ketua umum ICMI dan mantan Menteri Koperasi), melihat Suropto sebagai mentor dan sekaligus 'tukang bakar' mahasiswa dalam menentang PKI (Hamzah, 2002).

Terkait kondisi kepemimpinan bangsa saat ini, lelaki kelahiran Bandung 20 Nopember 1936 ini menekankan perlunya memahami *existing condition* para pemuda. Untuk itu ia mengingatkan ada beberapa tantangan yang harus diperhatikan secara serius. Pertama, kondisi negara kita jika dibandingkan dengan negara-negara tetangga, masih jauh tertinggal. Hal ini menyebabkan potensi yang ada di dalam negeri sulit bersaing keluar, begitu pula dalam hal kepemimpinan. Tantangan yang kedua, adalah adanya dominasi budaya aristokrasi Jawa terhadap budaya demokrasi Indonesia sejak masa kemerdekaan hingga saat ini. Akibatnya budaya lokal lain menjadi subkultur dari budaya Jawa. Untuk itu ia mendorong perlunya memajukan subkultur budaya daerah termasuk budaya Islam.

“Sejak merdeka, budaya demokrasi kita masih didominasi oleh budaya aristokrasi Jawa. Ini harus dikikis habis. Karena segala macam simbol itu menghambat. Sub budaya lain harus dipacu. Misalnya subkultur daerah dan budaya Islam.”

Ketiga, dalam konteks yang *praktikal*, dibutuhkan sebuah sistem kaderisasi kepemimpinan yang baik untuk menghasilkan pemimpin-pemimpin yang berkualitas.

“Ke depan mesti ada semacam sekolah. Kalau di partai komunis itu contohnya ada *Marx House*. Kaderisasi...”

Adapun sifat pemimpin yang perlu ditumbuhkan, menurut Suropto, adalah sifat panutan dimana seorang pemimpin menjadi *role model* yang merupakan teladan dari orang-orang yang ada di sekitarnya.

“Sifat kepemimpinan yang bisa menjadi panutan dalam segala hal. Karena bagaimana pun juga, panutan ini perlu.. Ada bentuk keteladanan...”

#### 4.2.4 Anies Baswedan

Anies Baswedan Ph.D adalah salah satu intelektual muda Indonesia yang membanggakan. Pria kelahiran Kuningan Jawa Barat, 7 Mei 1969 ini, menjadi direktur riset pada The Indonesian Institute di tahun 2005. Tak tanggung-tanggung, kiprahnya mendapat pengakuan internasional setelah memperoleh anugerah sebagai 100 Tokoh Intelektual Muda Dunia versi Majalah Foreign Policy dari Amerika Serikat edisi April 2008. Di tahun yang sama, ia diangkat menjadi rektor Universitas Paramadina sekaligus menjadi rektor termuda di Indonesia dalam usianya yang masih 38 tahun. Pada tahun berikutnya, giliran World Economic Forum yang memilih Anies sebagai salah satu Young Global Leaders (Februari 2009).

Anies dipercaya menjadi moderator acara debat calon presiden pada Pemilu 2009. Kepercayaan itu, diberikan kembali oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada akhir 2009 yang memilihnya untuk menjadi anggota Tim-8 dalam kasus sangkaan pidana terhadap pimpinan KPK yaitu Bibit Samad Riyanto dan Chandra Hamzah. Tim-8 bekerja non-stop selama 2 minggu di bulan November 2009. Meski tak memiliki latar belakang hukum, Anies yang dipilih menjadi Juru Bicara Tim-8 dapat menyampaikan analisis tim dengan sistematis, tenang dan obyektif. Kondisi ini dianggap turut membantu menjernihkan suasana dalam suhu politik yang agak memanas di masa itu.

Sosok Anies dikenal aktif sejak masih di bangku kuliah Universitas Gadjah Mada (UGM) Yogyakarta (1989-1995). Keaktifannya ditunjukkan baik di

gerakan mahasiswa maupun sebagai Ketua Umum Senat Mahasiswa UGM kala itu. Dalam kapasitasnya sebagai seorang pemimpin, Anies menekankan beberapa tantangan besar yang akan dihadapi oleh seorang pemimpin. Secara makro, tantangan pertama yang dihadapi oleh seorang pemimpin adalah, bagaimana menterjemahkan visi dan misi dalam langkah operasional sehari-hari. Tantangan ini berlaku dalam setiap organisasi.

Tantangan kedua, adalah mengatur agar peran-peran yang berganda (*multiple roles*) yang dimiliki seseorang, khususnya pemimpin, dapat dimainkan dengan baik, saling menopang, dan bertujuan pada hasil positif. Seorang pemimpin sejatinya juga memiliki peran lain dalam hidupnya, baik sebagai seorang anak, suami atau istri, orangtua, juga jabatan dan posisi lain yang dimilikinya di tengah masyarakat. Kebanyakan dari mereka umumnya berfokus pada satu peran saja sehingga peran-peran yang lain sering terabaikan.

“... sering dalam perjalanan kita melupakan *multiple role* itu. Saya ini bisa dicek punya peran apa saja. Anda menemui saya sebagai pemimpin, kan itu satu saja. Kalau dilihat *role*-nya saya ini juga pemimpin rumah tangga, anak pertama, seorang kakak, seorang suami...itu di keluarga saja. Ditambah *role* sebagai rektor, Indonesia Mengajar, AMINEF... Tiap-tiap kita memiliki itu, tetapi seringkali kita hanya fokus pada satu saja. Karena kita fokus pada satu saja, nanti yang lain bisa jatuh...”

Dalam konteks kepemimpinan kontemporer Indonesia, Anies melihat perlu adanya optimisme kolektif. Pemimpin harus bisa membuat suasana positif di organisasi atau pun di populasi sehingga membuat orang merasa bergerak ke arah yang benar. Kondisi ini menurut Anies telah hilang pada konteks Indonesia hari ini.

“Pemimpin harus membentangkan optimisme kolektif. Pemimpin harus bisa membuat suasana di organisasi ataupun di populasi itu positif. Membuat orang merasa kita bergerak ke arah yang benar. Ini, menurut saya, hilang dari Indonesia hari ini.”

Indikasi yang paling mudah untuk melihat hal ini adalah menyimak pembicaraan-pembicaraan tentang Indonesia yang terjadi baik pada seminar-seminar di kampus dan hotel sampai pada obrolan ringan di warung-warung kopi. Jika diperhatikan maka isi pembicaraan tersebut sebagian besar adalah masalah

dan keluhan. Kondisi ini menyebabkan timbulnya rasa pesimistis terhadap negeri ini. Kontras dengan ini, rasa optimisme pada bangsa ini justru ada di tahun 1945 dimana kebodohan merata, infrastruktur tidak ada, dan kemiskinan dimana-mana. Masalahnya, pemimpin-pemimpin politik Indonesia tidak menggandakan pandangan positif sebagai inti (*core*) komunikasi politik di Indonesia. Karena itu, pemimpin harus berkomunikasi dan menginspirasi secara positif untuk rakyat. Karena itu pula Indonesia membutuhkan pemimpin yang memiliki integritas.

“Integritas itu apa sih? Kalau buat saya, ini *value* (sambil membuka telapak tangan kanannya) dan ini *action* (membuka telapak tangan kirinya). Ini *match!* (sambil menepukkan kedua tangan). Kalau memang *value*-nya A, *action*-nya A, *you are integrated!*”

Selanjutnya, Anies prihatin melihat tayangan berita televisi saat ini. Menurutnya, berita televisi sudah menghujani seluruh ruang keluarga Indonesia dengan kabar buruk. Sebuah kasus perkelahian di pengadilan yang terjadi di Kabupaten Polewali Mandar, sebuah daerah kecil di pelosok Maluku misalnya, bisa masuk berita. Karena itu kita selalu memiliki pandangan negatif terhadap bangsa ini.

### 4.3 Studi Biografi Pemimpin

Dalam mengulas studi biografi pemimpin berikut, dipilih 15 pemimpin Indonesia yang mewakili berbagai latar belakang. Dari studi biografi tersebut, diambil lima sifat yang paling menonjol dari masing-masing pemimpin untuk kepentingan generalisasi sifat pada tahap pertama penelitian ini. Adapun sifat yang diambil mengacu pada operasionalisasi konsep sifat berdasarkan *Big Five Personality* (Costa & McCrae, 1997). Perlu disampaikan bahwa seorang tokoh pemimpin memiliki lebih dari lima sifat seperti yang tersaji, namun untuk kepentingan generalisasi maka akan diambil sifat-sifat yang menonjol saja.

#### 4.3.1 Soekarno

Presiden pertama Republik Indonesia (1945-1966), Soekarno, memainkan peranan penting untuk memerdekakan bangsa Indonesia dari penjajahan Belanda.

Ia adalah Proklamator Kemerdekaan Indonesia (bersama dengan Mohammad Hatta) pada tanggal 17 Agustus 1945. Soekarno adalah pula pencetus sekaligus penggali Pancasila sebagai dasar negara Indonesia.

Soekarno lahir di Surabaya tanggal 6 Juni 1901 dari pasangan Raden Sukemi Sosrodihardjo (seorang guru) dan Ida Ayu Nyoman Rai (seorang Bangsawan Bali, lebih dikenal sebagai Idayu). Masa kecilnya dihabiskan bersama kakeknya, Raden Hardjokromo di Tulung Agung, di Jawa Timur. Pada usia 14 tahun, Oemar Said Tjokroaminoto yang merupakan kawan bapaknya mengajak Soekarno tinggal di Surabaya. Ia disekolahkan ke Hoogere Burger School (H.B.S.) di sana sambil mengaji di tempat Tjokroaminoto. Bersama Tjokroaminoto, Soekarno banyak bertemu dengan para pemimpin Sarekat Islam, organisasi yang dipimpin Tjokroaminoto saat itu. Soekarno kemudian bergabung dengan organisasi Jong Java (Pemuda Jawa). Tamat H.B.S. tahun 1920, Soekarno melanjutkan ke Technische Hoge School (sekarang ITB) di Bandung, dan tamat pada tahun 1925. Saat di Bandung, Soekarno berinteraksi dengan Tjipto Mangunkusumo dan Dr. Douwes Dekker, yang saat itu merupakan pemimpin organisasi National Indische Partij.

Akar budaya Jawa pada diri Soekarno didasarkan pada adanya harmoni di alam semesta. Dalam persepsi tersebut, alam ini diciptakan dalam satu kesatuan sistemik, karenanya konflik antara satu dengan yang lain tidak diperkenankan. Dalam posisi inilah Soekarno menempatkan dirinya sebagai penyeimbang (*balancer*) dari setiap aliran politik yang berkembang di tanah air.

Soekarno memiliki sifat-sifat religius, berpikir dialektik, progressif, radikal, revolusioner, serta visioner. Sifat-sifat ini dapat menjadi salah satu indikator yang dibutuhkan oleh para pemimpin untuk membangun bangsa dan negara secara konsekuen dan konsisten.

#### **4.3.2 Mohammad Hatta**

Sosok Mohammad Hatta dikenang sebagai proklamator sekaligus wakil presiden pertama republik ini. Bung Hatta juga menjadi Perdana Menteri ketika Negara Republik Indonesia Serikat (RIS) berdiri. Selanjutnya setelah RIS menjadi Negara Kesatuan Republik Indonesia, Bung Hatta kembali menjadi Wakil

Presiden. Dalam masa pemerintahan Orde Baru, Bung Hatta lebih merupakan negarawan sesepuh bagi bangsanya daripada seorang politikus.

Selama menjadi Wakil Presiden, Bung Hatta tetap aktif memberikan ceramah-ceramah di berbagai lembaga pendidikan tinggi. Dia juga tetap menulis berbagai karangan dan buku-buku ilmiah di bidang ekonomi dan koperasi. Dia juga aktif membimbing gerakan koperasi untuk melaksanakan cita-cita dalam konsepsi ekonominya. Karena kiprahnya ini, ia pun dikukuhkan sebagai Bapak Koperasi Indonesia.

Ia lahir di Bukittinggi pada tanggal 12 Agustus 1902. Di kota tersebut Bung Hatta dibesarkan di lingkungan keluarga ibunya karena sang ayah, Haji Mohammad Djamil, meninggal ketika Hatta berusia delapan bulan.

Ketertarikan pada pergerakan ditunjukkan Hatta sejak di MULO Padang. Di antara perkumpulan-perkumpulan pemuda seperti Jong Java, Jong Sumatranen Bond, Jong Minahasa dan Jong Ambon yang mulai timbul sejak tahun 1916, Hatta memilih bergabung di perkumpulan Jong Sumatranen Bond. Sebagai bendahara Jong Sumatranen Bond, ia menyadari pentingnya arti keuangan bagi hidupnya perkumpulan. Tetapi sumber keuangan baik dari iuran anggota maupun dari sumbangan luar hanya mungkin lancar kalau para anggotanya mempunyai rasa tanggung jawab dan disiplin. Rasa tanggung jawab dan disiplin selanjutnya menjadi ciri khas sifat-sifat Mohammad Hatta.

Ketika melanjutkan studi di Belanda, berturut-turut Hatta dipilih menjadi Ketua Perhimpunan Indonesia (PI). Di bawah kepemimpinannya, PI berkembang dari perkumpulan mahasiswa biasa menjadi organisasi politik yang mempengaruhi jalannya politik rakyat di Indonesia. Sehingga akhirnya diakui oleh Pemufakatan Perhimpunan Politik Kebangsaan Indonesia (PPPI) bahwa PI sebagai pos depan dari pergerakan nasional yang berada di Eropa. PI melakukan propaganda aktif di luar negeri Belanda. Hampir setiap kongres internasional di Eropa dimasukinya, dan menerima perkumpulan ini. Selama itu, hampir selalu Hatta sendiri yang memimpin delegasi.

#### **4.3.3 R.A. Kartini**

Raden Adjeng Kartini adalah seorang tokoh Jawa dan Pahlawan Nasional Indonesia. Kartini dikenal sebagai pelopor kebangkitan perempuan pribumi. Ia lahir di Jepara, Jawa Tengah pada tanggal 21 April 1879 dari pasangan Raden Mas Adipati Ario Sosroningrat, bupati Jepara, dengan M.A. Ngasirah yang merupakan istri pertama, tetapi bukan istri utama. Kartini sendiri adalah anak ke-5 dari 11 bersaudara kandung dan tiri.

Kartini diperbolehkan bersekolah di ELS (Europese Lagere School) sampai berusia 12 tahun. Dari sinilah ia mempelajari bahasa Belanda. Setelah itu, ia diharuskan tinggal di rumah karena sudah bisa dipingit. Berbekal kemampuan berbahasa Belanda, Kartini kecil mulai belajar sendiri dan menulis surat di rumah kepada teman-teman korespondensi yang berasal dari Belanda. Salah satu di antaranya adalah Rosa Abendanon. Ia banyak mendukung Kartini dengan mengirimkan buku-buku, koran, dan majalah Eropa. Kartini pun tertarik pada kemajuan berpikir perempuan Eropa. Karena itu timbul keinginannya untuk memajukan perempuan pribumi, karena ia melihat bahwa perempuan pribumi berada pada status sosial yang rendah.

#### **4.3.4 Soetan Sjahrir**

Soetan Sjahrir yang lahir di Padang Fanjang, Sumatera Barat, 5 Maret 1909, adalah seorang Tokoh Nasional sekaligus Pahlawan Kemerdekaan. Beliau pernah menjabat sebagai Ketua KNIP (Komite Nasional Indonesia Pusat) tepat setelah kemerdekaan Indonesia dikumandangkan. Pada periode 15 November 1945 - 27 Juni 1947 beliau menjabat sebagai Perdana Menteri Kabinet Parlemen RI dan merangkap sebagai Menteri Luar Negeri RI. Selepas menjabat Perdana Menteri merangkap Menteri Luar Negeri beliau diangkat sebagai penasihat Presiden RI sekaligus Duta Besar Keliling. Sutan Sjahrir meninggal dunia di Zurich, Swiss, pada tanggal 9 April 1966 dan dimakamkan di Taman Makam Pahlawan Kalibata.

Sutan Sjahrir dikenal sebagai pribadi yang cerdas, berani dan pandai berdiplomasi. Sebagai seorang politikus ulung sekaligus diplomat yang piawai, Sjahrir dikenal memiliki pemikiran yang sosialis, terutama ia dapatkan selama hidupnya di negeri Belanda.

Sejak remaja, ia sudah menggemari berbagai buku-buku asing dan novel Belanda. Juga senang seni, dimana kadangkala ia mengamen di Hotel de Boer, hotel khusus untuk tamu-tamu kulit putih. Setamat dari MULO, ia masuk sekolah lanjutan atas (AMS) di Bandung. Di sekolah ini, bakat seninya makin berkembang setelah dia bergabung dalam Himpunan Teater Mahasiswa Indonesia (Batovis). Di sini, ia berperan sebagai sutradara, penulis skenario, dan aktor. Hasil yang diperoleh dari pementasan itu digunakan untuk membiayai sekolah yang ia dirikan, Tjahja Volksuniversiteit, Cahaya Universitas Rakyat.

Tak heran bila di kalangan siswa AMS Bandung, Syahrir menjadi seorang bintang. Dia seorang siswa yang sangat sibuk dengan buku-buku pelajaran, sekaligus aktif dalam berbagai kegiatan seni dan klub debat di sekolahnya. Bahkan ia juga masih menyempatkan waktu dalam aktivitas pendidikan meleleh huruf secara gratis bagi anak-anak dari keluarga tak mampu dalam Tjahja Volksuniversiteit.

#### 4.3.5 Soeharto

Soeharto adalah Presiden kedua RI dan merupakan presiden RI terlama yakni selama 32 tahun. Beliau lahir di Kemusuk, Yogyakarta, tanggal 8 Juni 1921. Bapaknya bernama Kertosudiro seorang petani yang juga sebagai pembantu lurah dalam pengairan sawah desa, sedangkan ibunya bernama Sukirah.

Soeharto masuk sekolah tatkala berusia delapan tahun, tetapi sering pindah. Semula disekolahkan di Sekolah Desa (SD) Puluhan, Godean. Lalu pindah ke SD Pedes, lantaran ibunya dan suaminya, Pak Pramono pindah rumah, ke Kemusuk Kidul. Namun, Pak Kertosudiro lantas memindahkannya ke Wuryantoro. Soeharto dititipkan di rumah adik perempuannya yang menikah dengan Prawirowihardjo, seorang mantri tani. Sampai akhirnya terpilih menjadi prajurit teladan di Sekolah Bintara, Gombong, Jawa Tengah pada tahun 1941. Beliau resmi menjadi anggota TNI pada 5 Oktober 1945. Pada tahun 1947, Soeharto menikah dengan Siti Hartinah seorang anak pegawai Mangkunegaran.

Soeharto menapaki perjalanan panjang baik dalam karir militer maupun politiknya. Di kemiliteran, Pak Harto memulainya dari pangkat sersan tentara KNIL, kemudian komandan PETA, komandan resimen dengan pangkat Mayor

Ir. Akbar Tandjung, ia melaju sebagai kandidat presiden pada 2004. Bersama pasangan kandidat wakil presiden Salahuddin Wahid, langkahnya terganjal pada babak pertama karena menempati urutan ketiga dalam pemilihan umum presiden 2004.

Pada 21 Desember 2006, ia mendeklarasikan Partai Hati Nurani Rakyat (Partai Hanura) dan tampil sebagai ketua umum partai. Jabatan tersebut masih dipegangnya sampai sekarang.

#### 4.3.8 B.J. Habibie

Bacharuddin Jusuf Habibie adalah Presiden Republik Indonesia yang ketiga. Ia menggantikan Soeharto yang mengundurkan diri dari jabatan presiden pada tanggal 21 Mei 1998. Sosok Habibie lahir di Parepare, Sulawesi Selatan, 25 Juni 1936. Ia merupakan anak keempat dari delapan bersaudara, pasangan Alwi Abdul Jalil Habibie dan R.A. Tuti Marini Puspowardojo.

Ia belajar teknik mesin di Institut Teknologi Bandung tahun 1954. Pada 1955-1965 ia melanjutkan studi teknik penerbangan, spesialisasi konstruksi pesawat terbang, di RWTH Aachen, Jerman Barat, menerima gelar diplom ingineur pada 1960 dan gelar doktor ingineur pada 1965 dengan predikat summa cum laude.

Habibie pernah bekerja di Messerschmitt-Bölkow-Blohm, sebuah perusahaan penerbangan yang berpusat di Hamburg, Jerman, sehingga mencapai puncak karier sebagai seorang wakil presiden bidang teknologi. Pada tahun 1973, ia kembali ke Indonesia atas permintaan mantan presiden Suharto. Ia kemudian menjabat sebagai Menteri Negara Riset dan Teknologi sejak tahun 1978 sampai Maret 1998. Sebelum menjabat Presiden (21 Mei 1998 - 20 Oktober 1999), B.J. Habibie adalah Wakil Presiden (14 Maret 1998 - 21 Mei 1998) dalam Kabinet Pembangunan VII di bawah Presiden Soeharto. Ia diangkat menjadi ketua umum ICMI (Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia), pada masa jabatannya sebagai menteri.

Visi, misi dan kepemimpinan presiden Habibie dalam menjalankan agenda reformasi memang tidak bisa dilepaskan dari pengalaman hidupnya. Setiap keputusan yang diambil didasarkan pada faktor-faktor yang bisa diukur. Maka

tidak heran tiap kebijakan yang diambil kadangkala membuat orang terkaget-kaget dan tidak mengerti. Bahkan sebagian kalangan menganggap Habibie apolitis dan tidak berperasaan. Pola kepemimpinan Habibie seperti itu dapat dimaklumi mengingat latar belakang pendidikannya sebagai doktor di bidang konstruksi pesawat terbang.

Berkaitan dengan semangat demokratisasi, Habibie telah melakukan perubahan dengan membangun pemerintahan yang transparan dan dialogis. Prinsip demokrasi juga diterapkan dalam kebijakan ekonomi yang disertai penegakan hukum dan ditujukan untuk kesejahteraan rakyat. Dalam mengelola kegiatan kabinet sehari-haripun, Habibie melakukan perubahan besar. Ia meningkatkan koordinasi dan menghapus egosentisme sektoral antarmenteri.

Selain itu sejumlah kreativitas mewarnai gaya kepemimpinan Habibie dalam menangani masalah bangsa. Untuk mengatasi persoalan ekonomi, misalnya, ia mengangkat pengusaha menjadi utusan khusus. Dan pengusaha itu sendiri yang menanggung biayanya. Tugas tersebut sangat penting, karena salah satu kelemahan pemerintah adalah kurang menjelaskan keadaan Indonesia yang sesungguhnya pada masyarakat internasional. Sementara itu pers, khususnya pers asing, terkesan hanya mengekspos berita-berita negatif tentang Indonesia sehingga tidak seimbang dalam pemberitaan.

#### **4.3.9 M. Jusuf Kalla**

Muhammad Jusuf Kalla, atau sering ditulis Jusuf Kalla saja atau JK, adalah mantan Wakil Presiden Indonesia yang menjabat pada 2004 – 2009 dan Ketua Umum Partai Golongan Karya pada periode yang sama. Jusuf Kalla lahir di Watampone, Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan pada tanggal 15 Mei 1942. Ia adalah anak ke-2 dari 17 bersaudara dari pasangan Haji Kalla dan Athirah, pengusaha keturunan Bugis yang memiliki bendera usaha Kalla Group.

Pengalaman organisasi kemahasiswaan Jusuf Kalla antara lain adalah Ketua HMI Cabang Makassar tahun 1965-1966, Ketua Dewan Mahasiswa Universitas Hasanuddin (UNHAS) 1965-1966, serta Ketua Presidium Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia (KAMI) tahun 1967-1969. Sebelum terjun ke politik, Jusuf Kalla pernah menjabat sebagai Ketua Kamar Dagang dan Industri Daerah

(Kadinda) Sulawesi Selatan. Hingga kini, ia pun masih menjabat Ketua Ikatan Keluarga Alumni (IKA) di alamaternya Universitas Hasanuddin, setelah terpilih kembali pada musyawarah September 2006.

Jusuf Kalla menjabat sebagai menteri di era pemerintahan Abdurrahman Wahid (Presiden RI yang ke-4), tetapi diberhentikan dengan tuduhan terlibat KKN. Jusuf Kalla kembali diangkat sebagai Menteri Koordinator Kesejahteraan Rakyat di bawah pemerintahan Megawati Soekarnoputri (Presiden RI yang ke-5). Jusuf Kalla kemudian mengundurkan diri sebagai menteri karena maju sebagai calon wakil presiden, mendampingi calon presiden Susilo Bambang Yudhoyono.

Ia menjabat sebagai ketua umum Partai Golongan Karya menggantikan Akbar Tanjung sejak Desember 2004 hingga 9 Oktober 2009. Saat ini, melalui Munas Palang Merah Indonesia ke XIX, Jusuf Kalla terpilih menjadi ketua umum Palang Merah Indonesia periode 2009-2014.

#### **4.3.10 Sri Sultan Hamengkubuwono IX**

Sri Sultan Hamengkubuwono IX adalah salah seorang raja yang pernah memimpin di Kasultanan Yogyakarta (1940-1988) dan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta yang pertama setelah kemerdekaan Indonesia. Ia pernah menjabat sebagai Wakil Presiden Indonesia yang kedua antara tahun 1973-1978. Ia juga dikenal sebagai Bapak Pramuka Indonesia, dan pernah menjabat sebagai Ketua Kwartir Nasional Gerakan Pramuka. Ia merupakan sultan yang menentang penjajahan Belanda dan mendorong kemerdekaan Indonesia. Selain itu, dia juga mendorong agar pemerintah RI memberi status khusus bagi Yogyakarta dengan predikat "Istimewa".

Beliau lahir di Sompilan Ngasem, Yogyakarta, Indonesia, 12 April 1912 dan meninggal di Washington, DC, Amerika Serikat, 2 Oktober 1988 pada umur 76 tahun. Putra Sri Sultan Hamengkubuwana VIII dengan Raden Ajeng Kustilah ini sudah tinggal berpisah dari keluarganya sejak umur 4 tahun. Dia memperoleh pendidikan di HIS di Yogyakarta, MULO di Semarang, dan AMS di Bandung. Pada tahun 1930-an beliau berkuliah di Rijkuniversiteit (sekarang Universiteit Leiden), Belanda.

Peranan Sultan Hamengkubuwana IX dalam Serangan Umum 1 Maret 1949 oleh TNI masih tidak sinkron dengan versi Soeharto. Menurut Sultan, beliaulah yang melihat semangat juang rakyat melemah dan menganjurkan serangan umum. Sedangkan menurut Pak Harto, beliau baru bertemu Sultan malah setelah penyerahan kedaulatan. Sultan menggunakan dana pribadinya (dari istana Yogyakarta) untuk membayar gaji pegawai republik yang tidak mendapat gaji semenjak Agresi Militer ke-2.

Sejak 1946 beliau pernah beberapa kali menjabat menteri pada kabinet yang dipimpin Presiden Soekarno. Jabatan resminya pada tahun 1966 adalah ialah Menteri Utama di bidang Ekuin. Pada tahun 1973 beliau diangkat sebagai wakil presiden. Pada akhir masa jabatannya pada tahun 1978, beliau menolak untuk dipilih kembali sebagai wakil presiden dengan alasan kesehatan. Namun, ada rumor yang mengatakan bahwa alasan sebenarnya ia mundur adalah karena tak menyukai Presiden Soeharto yang represif seperti pada Peristiwa Malari dan hanyut pada KKN.

#### **4.3.11 Juwono Sudarsono**

Juwono Sudarsono merupakan sipil profesional pertama yang menjabat Menteri Pertahanan (Menhan), sejak terakhir kali dijabat oleh Ir. Djuanda (1957-1959). Sebelumnya, jabatan Menteri Pertahanan selalu dipegang oleh kalangan militer. Beliau berhasil mengoptimalkan kepemimpinan yang serasi dan efektif dengan jajaran Dephan dan TNI. Mantan Wakil Gubernur Lemhannas ini berhasil menggerakkan reformasi layanan publik di bidang pertahanan negara. Karenanya, ia pun dianugerahi penghargaan Bintang Yudha Dharma Utama.

Ia mendapatkan gelar kesarjanaan dari Universitas Indonesia dan selanjutnya gelar Ph.D. dari London School of Economics and Political Science. Sosoknya dikenal piawai mengendalikan netralitasnya secara profesional sehingga dipercaya lima Presiden RI menduduki jabatan-jabatan penting dan strategis. Dalam Kabinet Reformasi Nasional semasa pemerintahan Presiden BJ Habibie, Juwono Sudarsono menjabat sebagai Menteri Pendidikan Nasional, kemudian pada masa pemerintahan Abdurrahman Wahid dipercaya sebagai Menteri Pertahanan (1999-2000). Selanjutnya diangkat sebagai Duta Besar Luar Biasa

Berkuasa Penuh untuk Kerajaan Inggris hingga tahun 2004. Pada tanggal 21 Oktober 2004 dilantik kembali sebagai Menteri Pertahanan dalam Kabinet Indonesia Bersatu di bawah Presiden Susilo Bambang Yudhoyono sampai 2009.

#### **4.3.12 Ki Hajar Dewantara**

Ki Hajar Dewantara adalah tokoh yang punya dedikasi tinggi yang suka membawa spirit kerakyatan. Dia tidak mau menjaga jarak dengan rakyat kecil, meski dia sendiri adalah keturunan dari kaum bangsawan. Bahkan untuk menghilangkan sekat pergaulannya, dia menanggalkan nama ningratnya, Raden mas Suwardi Suryaningrat.

Sikap pedulinya pada golongan jelata juga diwujudkan dalam bentuk yang nyata pula. Bersama dengan teman-temannya yang lain dia mendirikan perguruan nasional Taman Siswa dengan tujuan untuk memberi pendidikan pada masyarakat agar mereka mampu membuat karya sendiri. Ini adalah merupakan langkah awal untuk suatu cita-cita yang lebih tinggi, yaitu merdeka dari penindasan (penjajahan). Pendidikan utama yang diajarkan oleh Ki Hajar Dewantara adalah menjadikan manusia yang cerdas dan punya manfaat bagi diri sendiri dan orang lain.

Ki Hajar Dewantara Lahir di Yogyakarta pada tanggal 2 Mei 1889. Perjalanan hidupnya benar-benar diwarnai perjuangan dan pengabdian demi kepentingan bangsanya. Ia menamatkan Sekolah Dasar di ELS (Sekolah Dasar Belanda) Kemudian sempat melanjut ke STOVIA (Sekolah Dokter Bumiputera), tapi tidak sampai tamat karena sakit. Kemudian ia bekerja sebagai wartawan di beberapa surat kabar antara lain Sedyotomo, Midden Java, De Express, Oetoesan Hindia, Kacem Moeda, Tjahaja Timoer dan Poesara. Pada masanya, ia tergolong penulis handal. Tulisan-tulisannya sangat komunikatif, tajam dan patriotik sehingga mampu membangkitkan semangat antikolonial bagi pembacanya.

Selain ulet sebagai seorang wartawan muda, ia juga aktif dalam organisasi sosial dan politik. Pada tahun 1908, ia aktif di seksi propaganda Boedi Oetomo untuk mensosialisasikan dan menggugah kesadaran masyarakat Indonesia pada waktu itu mengenai pentingnya persatuan dan kesatuan dalam berbangsa dan bernegara. Kemudian, bersama Douwes Dekker (Dr. Danudirdja Setyabudhi) dan

dr. Cipto Mangoenkoesoemo, ia mendirikan Indische Partij (partai politik pertama yang beraliran nasionalisme Indonesia) pada tanggal 25 Desember 1912 yang bertujuan mencapai Indonesia merdeka.

#### **4.3.13 Mohamad Yamin**

Muhammad Yamin adalah seorang pahlawan nasional Indonesia. Beliau merupakan salah satu perintis puisi modern di Indonesia, serta juga 'pencipta mitos' yang utama kepada Presiden Sukarno.

Yamin lahir di Sawahlunto, Sumatera Barat, 24 Agustus 1903 dan meninggal di Jakarta, 17 Oktober 1962 pada umur 59 tahun. Di zaman penjajahan, Yamin termasuk segelintir orang yang beruntung karena dapat menikmati pendidikan menengah dan tinggi. Lewat pendidikan itulah, Yamin sempat menyerap kesusastraan asing, khususnya kesusastraan Belanda.

Pendidikan yang sempat diterima Yamin, antara lain, Hollands inlands School (HIS) di Palembang, tercatat sebagai peserta kursus pada Lembaga Pendidikan Peternakan dan Pertanian di Cisarua, Bogor, Algemene Middelbare School (AMS) 'Sekolah Menengah Umum' di Yogya, dan HIS di Jakarta. Yamin menempuh pendidikan di AMS setelah menyelesaikan sekolahnya di Bogor yang dijalaninya selama lima tahun. Studi di AMS Yogya sebetulnya merupakan persiapan Yamin untuk mempelajari kesusastraan Timur di Leiden. Di AMS, ia mempelajari bahasa Yunani, bahasa Latin, bahasa Kaei, dan sejarah purbakala. Dalam waktu tiga tahun saja ia berhasil menguasai keempat mata pelajaran tersebut, suatu prestasi yang jarang dicapai oleh orang biasa.

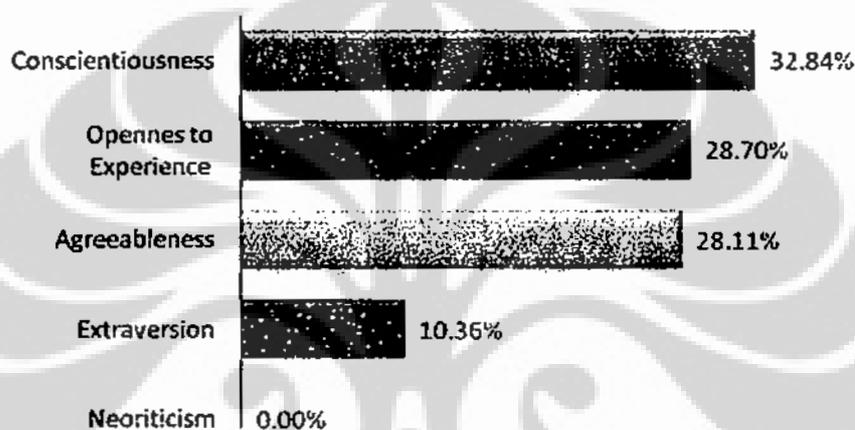
Ia memulai karier sebagai seorang penulis pada dekade 1920-an semasa dunia sastra Indonesia mengalami perkembangan. Karya-karya pertamanya, yang masih terikat kepada bentuk-bentuk bahasa Melayu Klasik, ditulis dalam bahasa Melayu dalam jurnal Jong Sumatera, sebuah jurnal berbahasa Belanda, pada tahun 1920.

#### **4.3.14 Sophan Sophiaan**

Sophan Sophiaan adalah salah satu aktor senior, sutradara dan politikus Indonesia. Setelah banyak berkiprah di dunia perfilman, Sophan terjun ke

Penilaian sifat pemimpin dalam *big five personality* tidak menghasilkan satu sifat tunggal yang dominan. Akan tetapi pendekatan ini dapat menunjukkan seberapa kuat setiap sifat yang dibutuhkan pemimpin Indonesia dan karena itu pula sifat yang akan dikaji lebih lanjut perlu dibatasi. Berdasarkan hasil kuantifikasi terhadap sifat pemimpin, maka ada tiga sifat kepribadian yang tampak menonjol. Ketiga kepribadian tersebut adalah *conscientiousness* (32,84%), *openness to experience* (28,70%), dan *agreeableness* (28,11%).

Grafik 4.1 Skoring Sifat Pemimpin Masa Depan



Sifat kepribadian pemimpin yang *conscientiousness* memperoleh skor penilaian paling dominan di antara sifat kepribadian yang lain, baik sebelum maupun setelah diberi pembobotan. Tingginya skor penilaian sifat ini didukung oleh sifat tokoh yang diwawancarai secara langsung, rekomendasi penelitian sebelumnya, dan studi biografi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sifat pemimpin masa depan yang diharapkan adalah mereka yang memiliki kontrol terhadap lingkungan sosial, berpikir sebelum bertindak, menunda kepuasan, mengikuti peraturan dan norma, terencana, terorganisir, dan memprioritaskan tugasnya. Dalam hal ini pemimpin yang *conscientious* memiliki nilai kebersihan dan ambisi.

Sifat yang memperoleh penilaian tinggi lain adalah *openness to experience*. Penilaian terhadap sifat kepribadian ini sedikit mengalami penurunan ketika diberi bobot karena hasil skoringnya lebih didukung oleh studi biografi. Meski demikian, perolehan ini menunjukkan harapan akan pemimpin masa depan yang memiliki keterbukaan terhadap pengalaman, dan bersedia melakukan

penyesuaian pada suatu ide atau situasi yang baru. Kelak, seorang pemimpin juga diharapkan memiliki kesiapan untuk menguji ulang nilai-nilai sosial politik dan agamanya.

Skor sifat kepribadian yang *agreeableness* juga dinilai menonjol. Sifat ini bisa dipahami sebagai keinginan terhadap pemimpin yang ramah, suka membantu, pemaaf, dan penyayang, sifat-sifat yang selama ini dicitrakan sebagai ciri dari orang Indonesia. Dalam konteks masyarakat Indonesia yang multikultur, sifat pemimpin yang *agreeableness* dibutuhkan karena ia akan menghindari usaha langsung dengan menyatakan kekuatan untuk memutuskan konflik dengan orang lain.

Di luar perkiraan, sifat kepribadian *extraversion* menghasilkan skor penilaian yang tidak begitu signifikan. Padahal sifat ini dibutuhkan dalam memprediksi banyak tingkah laku sosial. Pemimpin yang memiliki sifat *extraversion* tinggi tentu akan lebih banyak memegang kontrol yang dibutuhkan untuk memimpin negara sebesar dan seluas nusantara ini. Meski demikian, hasil ini mungkin menjadi cerminan terhadap adanya kejenuhan terhadap kondisi kepemimpinan Indonesia yang selama ini dinilai memiliki tingkat *power distance* yang tinggi.

Sementara sifat kepribadian *neuroticism* menghasilkan skor penilaian kosong. Ini bisa dipahami karena pemimpin Indonesia di masa depan tentu diasumsikan tidak memiliki gangguan emosional yang berat.

Dari ketigapuluh faset sifat yang merupakan turunan dari lima sifat kepribadian di atas, diambil lima faset yang paling dominan karena memiliki skor tertinggi setelah pembobotan untuk dijadikan indikator dalam penelitian tahap kedua. Kelima sifat tersebut adalah *competence* (37), *ideas* (30), *values* (28), *trust* (27) dan *altruism* (27).

#### 4.4.1 Kompeten (*Competence*)

Sifat ini mengacu pada kesanggupan, efektifitas dan kebijaksanaan seseorang dalam melakukan sesuatu. Sifat kompeten diharapkan ada dalam diri pemimpin masa depan Indonesia agar ia memiliki kontrol kuat terhadap lingkungan sosialnya untuk dapat diarahkan mencapai tujuan yang diinginkan.

Beberapa tokoh *role model* menekankan pentingnya para pemimpin untuk memiliki integritas. Sifat ini tidak terakomodir secara khusus dalam teori *big five personality*. Karena itu, sifat ini dikategorikan ke dalam sifat yang paling mendekati yakni kompeten. Karena itu pula sifat kompeten terlihat lebih dominan dalam skoring sifat kepemimpinan.

#### 4.4.2 Terbuka akan Ide (*Ideas*)

*Ideas* merupakan sifat yang mengarahkan individu atau seorang pemimpin untuk berpikiran terbuka, mau menyadari ide baru dan tidak konvensional. Sifat yang merupakan bagian dari sifat kepribadian *openness to experiences* ini, mengacu pada bagaimana seseorang bersedia melakukan penyesuaian pada suatu ide atau situasi yang baru sehingga ia lebih mudah untuk mendapatkan solusi untuk suatu masalah.

Dalam penelitian ini, diasumsikan bahwa sifat visioner dari seorang pemimpin masa depan merupakan bagian dari sifat ini mengingat tidak ada faset khusus dalam pendekatan *big five personality* yang mengakomodirnya. Selain itu, sifat ini juga mencakup tingkat kreativitas dan rasa ingin tahu yang besar dari seorang individu pemimpin.

#### 4.4.3 Siap Menguji Nilai (*Values*)

Kesiapan seseorang untuk menguji ulang nilai-nilai sosial politik dan agama ditunjukkan oleh seberapa besar sifat *values* ini dalam dirinya. Nilai merupakan sesuatu yang mendasari seseorang dalam melakukan pilihan-pilihan tindakan (Setiadi, 2008: 21). Persepsi terhadap seorang pemimpin masa depan yang diidamkan adalah sosok yang dapat mempertahankan nilai-nilai yang dimilikinya.

Dalam konteks Indonesia, orientasi nilai seorang pemimpin memiliki peranan penting. Ini sejalan dengan pernyataan Allport (1961: 370) bahwa salah satu ciri kepribadian yang matang adalah dapat menciptakan harmoni dengan “*a unifying philosophy of life*”. Sifat ini dibutuhkan dalam rangka menyatukan keragaman yang ada guna membangun Indonesia yang lebih baik.

#### 4.4.4 Memberi Kepercayaan (*Trust*)

Sifat *trust* dalam kerangka operasional *big five personality* mengacu pada tingkat kepercayaan individu terhadap orang lain. Dalam konteks Indonesia yang memiliki budaya kolektif, seorang pemimpin tentu tidak bisa berjalan sendiri. Karena itu, ia diharapkan dapat memberikan kepercayaan kepada orang lain untuk dapat ikut berkontribusi dan berpartisipasi secara maksimal untuk kepentingan bangsa.

Kepercayaan yang diberikan seorang pemimpin kepada orang lain tentu memiliki resiko akan adanya pengingkaran terhadap kepercayaan yang diberikan. Hal ini sudah barang tentu disadari oleh seorang pemimpin. Meski demikian, sifat ini merupakan kunci untuk meluruskan batas-batas antar kolektif yang masih cukup kental di tanah air.

#### 4.4.5 Murah Hati (*Altruism*)

Individu yang murah hati dan memiliki keinginan untuk membantu orang lain merupakan ciri dari sifat *altruism*. Pribadi yang altruistik ditandai kesediaan berkorban (waktu, tenaga, dan mungkin materi) untuk kepentingan orang lain, dan kualitas sifat seperti tampaknya yang diharapkan dari pemimpin masa depan Indonesia.

Myers dan Sampson (Garliah dan Wulandari, 2003) menyatakan bahwa seseorang dapat memiliki kecenderungan *altruism* bila di dalam dirinya terkandung komponen-komponen sebagai berikut.

- a. Adanya empati, yaitu kemampuan merasakan, memahami dan peduli terhadap perasaan yang dialami orang lain.
- b. Sukarela, yaitu tidak ada keinginan untuk mendapatkan imbalan. Tindakan ini semata-mata dilakukan untuk kepentingan orang lain, bahkan rela mengorbankan nilai-nilai kejujuran dan keadilan yang ada pada dirinya.
- c. Keinginan untuk memberi bantuan kepada orang lain yang membutuhkan meskipun tidak ada orang yang mengetahui bantuan yang telah diberikannya. Bantuan yang diberikan berupa materi dan waktu.

#### 4.5 Sifat Pemimpin dalam Konteks Kepemimpinan Transformasional

Berbicara soal kepemimpinan masa depan yang sarat dengan perubahan, maka model kepemimpinan yang dinilai paling tepat untuk menjelaskan karakteristik pemimpin dalam studi kontemporer adalah model kepemimpinan transformasional yang dicetuskan oleh James McGregor Burns (Robinson dkk, 2008). Burns menerapkan model kepemimpinan transformasional dalam konteks politik berdasarkan hasil studi dari kemampuan para pemimpin berbagai jenis organisasi dalam menginspirasi bawahannya untuk bertransformasi menuju level komitmen, usaha, dan tujuan yang lebih tinggi. Sejalan dengan itu, penelitian ini berusaha menerapkan hal yang sama, akan tetapi didasarkan pada hasil studi tentang sifat pemimpin masa depan dengan konteks Indonesia.

Pada kepemimpinan transformasional, seperti yang kemudian dikembangkan oleh Bass, pemimpin dituntut untuk bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Pada konteks inilah kelima sifat yang telah dirumuskan di atas memainkan perannya.

Ketika seorang pemimpin akan bekerja menuju sasaran maka sifat kompeten (*competence*) mutlak dibutuhkan. Seorang yang kompeten tentu yakin bahwa ia merupakan orang yang tepat untuk menjalankan pekerjaan itu. Langkah-langkah yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang kompeten menunjukkan kesanggupan, efektivitas dan kebijaksanaannya. Dengan demikian, ia tidak hanya meyakinkan para pengikutnya bahwa ia akan membawa mereka menuju tujuan atau sasaran tersebut, namun ia sekaligus pula menjadi panutan (*role model*) bagi para pengikutnya. Ini yang menurut Suropto, merupakan bagian dari sifat kepemimpinan.

“Sifat kepemimpinan yang bisa menjadi panutan dalam segala hal. Karena bagaimana pun juga, panutan ini perlu.. Ada bentuk keteladanan...”

Disebutkan bahwa pemimpin transformasional mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Untuk itu, diperlukan

adanya sifat keterbukaan terhadap ide-ide baru yang tidak konvensional dari seorang pemimpin agar tujuan yang visioner bisa dirumuskan dengan baik. Terkadang ide visioner tersebut tidak datang dengan sendirinya pada diri sang pemimpin melainkan tercetus dari bawahan. Harus diadari pula bahwa bagaimanapun seorang pemimpin memiliki keterbatasan dalam memandang suatu hal. Dengan keterbukaannya menerima ide-ide baru, maka kekurangan pemimpin tersebut dapat diminimalisir.

Ketika seorang pemimpin transformasional akan memimpin suatu perubahan, maka dipastikan akan ada tantangan yang bakal dihadapi. Dalam kondisi seperti itu, ia dituntut untuk memiliki kesiapan untuk menguji nilai atau *values* yang dimiliki dan mempertahankannya jika itu yang dinilai terbaik agar tantangan yang ada tidak merubah sasaran maupun tujuan perubahan yang telah ditetapkan semula. Anies Baswedan, misalnya, dengan elegan dalam setiap pembicaraannya menekankan tentang nilai optimisme kolektif yang harus dimiliki oleh para pemimpin.

*“Pemimpin harus membentangkan optimisme kolektif. Pemimpin harus bisa membuat suasana di organisasi ataupun di populasi itu positif. Membuat orang merasa kita bergerak ke arah yang benar. Ini, menurut saya, hilang dari Indonesia hari ini.”*

Sebuah perubahan terkadang memberi keuntungan besar bagi organisasi di satu sisi namun di sisi lain berdampak buruk bagi sebagian pihak. Disinilah peran sifat pemimpin *altruism* mengemuka dan membingkai perubahan transformasional agar dampaknya tak menjadi liar atau semena-mena. Pemimpin *altruism* tentu juga akan mempertimbangkan terlebih dahulu beban yang akan diberikan pada bawahannya, sekaligus memberikan bantuan dalam rangka mengarahkan para bawahan untuk mencapai sasarnya. Salah satu bagian dari *altruism* adalah adanya kepedulian, sebagaimana yang ditekankan oleh Kemal Stamboel berikut.

*“Peduli.. itu bagian dari diri seorang pemimpin bahwa dia harus menempatkan diri untuk lebih melayani.”*

Kemudian, pendekatan transformasional dalam sebuah proses perubahan menuntut terciptanya lingkungan kerja yang partisipatif, peluang untuk mengembangkan kepribadian. Dalam hal ini pemimpin yang transformasional dituntut untuk memberikan kepercayaan (*trust*) kepada sejumlah orang untuk mencapai tujuan secara bersama. Pada suatu saat, pemimpin ini juga dituntut untuk bersedia memberi kepercayaan dalam bentuk delegasi dari sebagian wewenangnya kepada bawahan untuk mengefektifkan kinerja organisasi.

Kelima sifat juga memberikan sumbangan yang positif dalam hal empat cara kerja kepemimpinan transformasional yang ditawarkan Bass (1990). Sifat ini dapat dijalankan baik secara sendiri maupun secara kombinasi. Dalam *idealized influenced-charisma*, misalnya, sifat *competence* dan *ideas* memainkan peran penting dalam diri seorang pemimpin. Sifat *ideas* tampak sangat dominan pada usaha *inspirational motivation*. Pada cara yang menggunakan *intellectual stimulation*, pemimpin transformasional terlebih dahulu harus memiliki *values* yang kuat. Sedangkan pada *individual consideration*, sifat *altruism* dan *trust* perlu dimiliki oleh pemimpin.

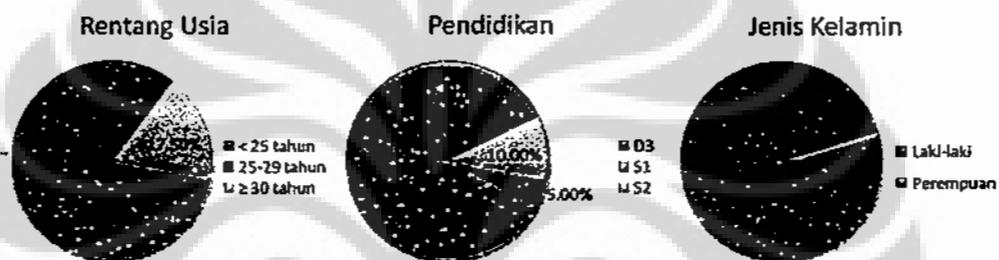
## BAB V

### SIFAT KEPEMIMPINAN DI OKP

#### 5.1 Gambaran Responden

Responden penelitian ini terdiri dari 92,5% laki-laki dan 7,5% perempuan. Ada 85% responden berpendidikan sarjana (S1), 10% berpendidikan magister (S2), dan 5% berpendidikan diploma tiga (D3). Rentang usia responden adalah 21 tahun sampai dengan 32 tahun, dengan rincian kurang dari 25 tahun (22,5%), 25-29 tahun (60%), dan 30 tahun ke atas (17,5%).

Grafik 5.1 Gambaran Responden



Secara keseluruhan, responden penelitian berjumlah empat puluh orang, yang mewakili 4 OKP yakni HMI, IMM, KAMMI, dan PMII. Berikut ini profil singkat dari masing-masing OKP.

#### 5.1.1 Himpunan Mahasiswa Islam

Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) merupakan organisasi mahasiswa tertua di Indonesia. Organisasi yang dipelopori oleh Lafran Pane ini didirikan di Yogyakarta pada masa revolusi kemerdekaan, tepatnya 5 Februari 1947. Sejak awal berdiri, HMI telah menggariskan tekadnya untuk independen, tidak terikat secara struktural atau aspiratif dengan organisasi manapun. Kini, HMI telah memiliki 17 Badan Koordinasi (BADKO) dan 146 Cabang yang tersebar di seluruh Indonesia.

HMI periode ini dipimpin oleh Arip Musthopa dan tengah mempersiapkan Kongres di Jakarta yang diperkirakan akan terselenggara pada bulan Oktober

2010 yang akan datang. Kader-kadernya telah banyak berkiprah dalam dunia politik nasional, di antaranya Akbar Tandjung yang pernah menjabat sebagai Ketua DPR dan Ketua Umum Partai Golkar, serta Anas Urbaningrum yang baru saja terpilih sebagai Ketua Umum Partai Demokrat.

### **5.1.2 Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah**

Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) merupakan organisasi mahasiswa resmi berdiri pada tanggal 29 Syawal 1384 Hijriyah atau 14 Maret 1964. Pendiriannya sendiri telah melalui proses polemik yang panjang di lingkungan Muhammadiyah. Ide kelahiran IMM sebagai wadah bagi mahasiswa Muhammadiyah mendapatkan resistensi, baik dari kalangan Muhammadiyah sendiri maupun dari kalangan gerakan mahasiswa yang lain, terutama HMI. Polemik seputar kelahiran IMM tersebut cukup beralasan, karena sebagian pimpinan (baik di Muhammadiyah, Pemuda Muhammadiyah, Nasyi'atul Aisyiyah, serta amal-amal usaha Muhammadiyah) adalah kader-kader yang dibesarkan di HMI.

Awal tujuan kehadiran IMM, yang saat ini diketuai oleh Zain Maulana, ialah membentuk akademisi Islam dalam rangka melaksanakan tujuan Muhammadiyah. Sasaran umum program jangka panjang IMM diarahkan pada upaya menciptakan tradisi keilmuan yang berwawasan iptek dan tradisi berkarya kreatif yang dijiwai akhlak mulia dalam rangka membentuk sumber daya remaja yang potensial, sehingga mampu menjadi modal utama bagi terbentuknya komunitas remaja yang Islami dan menjadi pelopor di lingkungannya.

### **5.1.3 Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia**

Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia (KAMMI) adalah organ gerakan mahasiswa yang lahir di era reformasi yaitu tepatnya tanggal 29 Maret 1998. Deklarasi pendiriannya berlangsung dalam ajang Forum Silaturahmi Lembaga Dakwah Kampus (FS-LDK) X Se-Indonesia di Kampus Universitas Muhammadiyah Malang. Kegiatan ini menghasilkan tekad KAMMI untuk menjadi organisasi gerakan dakwah Islamiyah.

Dalam Mukhtamar Nasionalnya yang pertama pada tanggal 1-4 Oktober 1998 secara resmi KAMMI dinyatakan sebagai organisasi massa mahasiswa dengan 25 komisariat daerah, dan 5 komisariat luar negeri yakni di Jerman, Australia, Inggris, Jepang dan Amerika Serikat. Sampai saat ini, OKP yang sekarang dipimpin oleh Rijalul Imam ini telah memiliki 42 komisariat daerah di 29 propinsi di Indonesia dan 3 komisariat luar negeri di Jepang, Timur Tengah dan Jerman (Eropa).

#### 5.1.4 Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia

Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) merupakan salah satu OKP bercita-cita mewujudkan Indonesia ke depan menjadi lebih baik. PMII berdiri tanggal 17 April 1960 dengan latar belakang situasi politik tahun 1960-an yang mengharuskan mahasiswa turut andil dalam mewarnai kehidupan sosial politik di tanah air. Pendirian PMII dimotori oleh kalangan muda NU, antara lain Mahbub Djunaidi dan Subhan ZE.

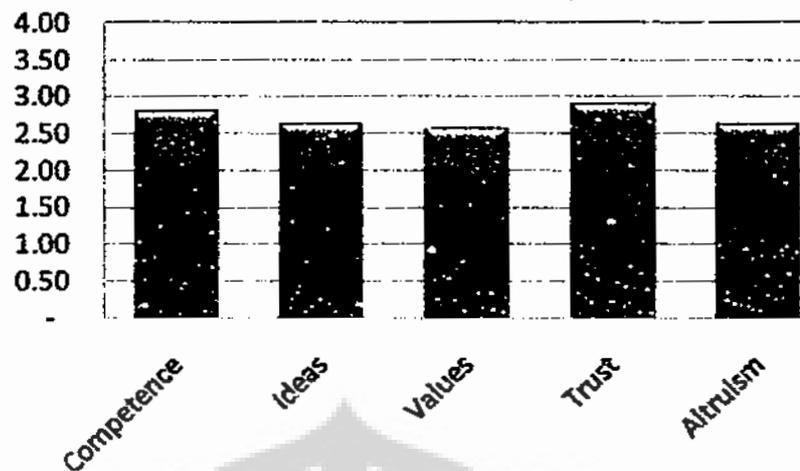
Dengan dicetuskannya Deklarasi Murnajati 14 Juli 1972, PMII menyatakan sikap independen dari lembaga NU. Akan tetapi, ideologi PMII sampai saat ini tidak lepas dari faham Ahlussunnah wal Jamaah yang merupakan ciri khas NU. Karena itulah PMII, yang kini dipimpin oleh M. Rodli Kaelani, tetap memiliki ikatan kuat dengan NU baik secara ideologis maupun kultural.

#### 5.2 Kesimpulan Penelitian Tahap II

Skor responden pada semua sifat kepribadian yang diuji berada pada taraf yang sedikit di atas nilai tengah. Rentang antara satu sifat dengan sifat yang lain tidak jauh berbeda, yakni 0,34. Ini berarti cerminan kepribadian yang dimiliki para responden yang merupakan pemimpin di OKP masing-masing terhadap sifat-sifat yang diujikan tidak jauh berbeda.

Skor *trust* merupakan sifat yang paling menonjol (skor rata-rata 2,91 dari skala 4), diikuti sifat *competence* (skor rata-rata 2,81 dari skala 4), sifat *ideas* (skor rata-rata 2,64 dari skala 4), sifat *altruism* (skor rata-rata 2,64 dari skala 4), dan sifat *values* (skor rata-rata 2,58 dari skala 4).

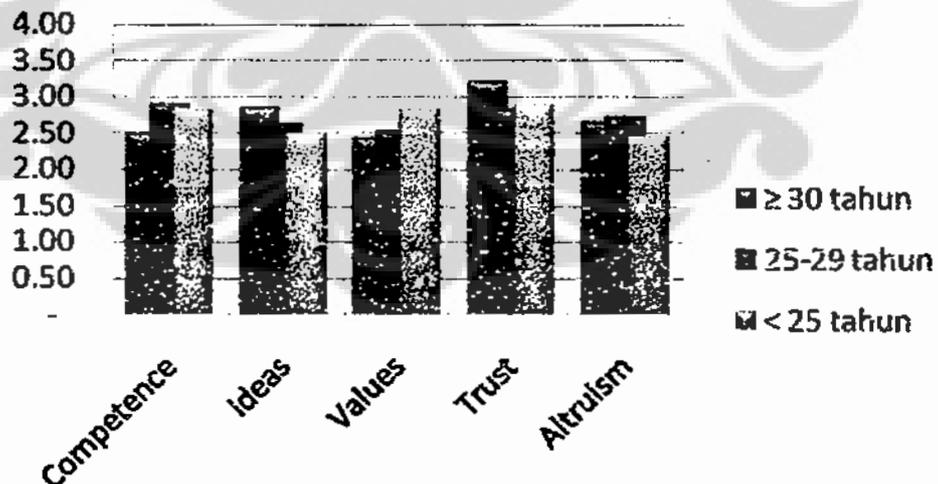
Grafik 5.2 Skoring Sifat Pemimpin OKP



Dengan rentang skor penilaian seperti ini, menunjukkan bahwa kepemilikan terhadap lima sifat utama ini sudah mulai ada pada diri para pemimpin OKP. Akan tetapi, kadar kepemilikan sifat tersebut belum tampak signifikan.

Dilihat dari perspektif rentang usia para responden (Bagan 5.3), tingginya skor sifat *trust* terlihat mencolok dicerminkan oleh responden yang berasal dari rentang usia 30 tahun ke atas.

Grafik 5.3 Skoring Sifat Pemimpin OKP berdasarkan Rentang Usia

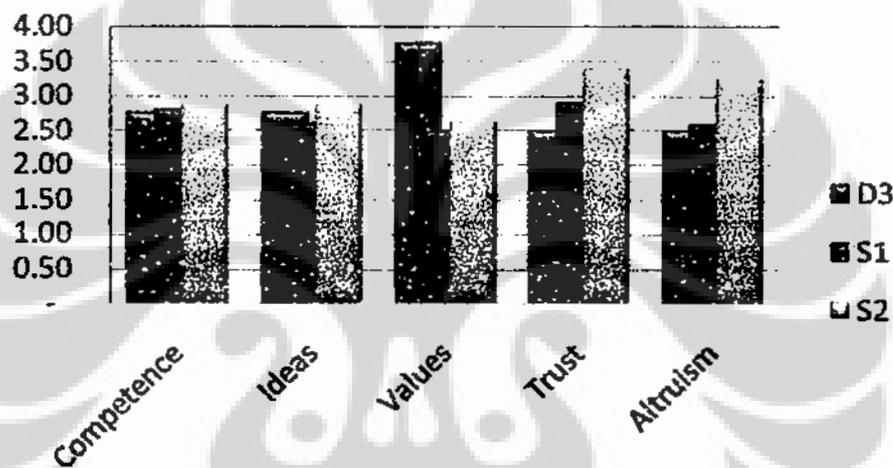


Indikasi menarik ditunjukkan dari kepemilikan terhadap sifat *ideas*. Keterbukaan terhadap ide ini semakin baik ditunjukkan pada rentang usia yang semakin tinggi. Sebaliknya, dalam hal *values* terjadi proses yang bertolak

belakang dengan *ideas*. Kesiapan untuk menguji nilai-nilai sosial, politik, dan agama justru menurun pada rentang usia yang semakin tinggi.

Dengan menggunakan perspektif tingkat pendidikan yang dimiliki para responden, cerminan indikasi penguatan sifat *competence* terlihat sejalan dengan jenjang pendidikan yang diperoleh responden penelitian ini. Semakin tinggi jenjang pendidikan responden maka terindikasi sifat *competence* yang dicerminkannya semakin baik. Begitu pula dengan cerminan yang ditunjukkan pada sifat *trust* dan *altruism*.

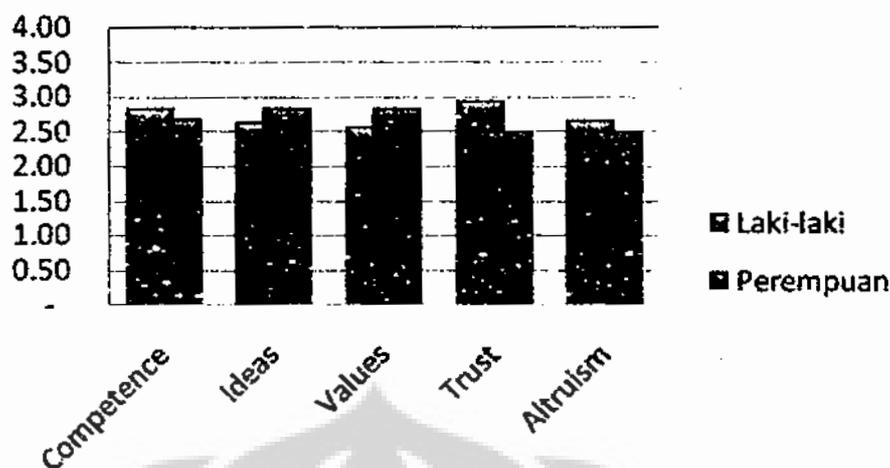
Grafik 5.4 Skoring Sifat Pemimpin OKP berdasarkan Pendidikan



Menariknya, skor sifat *values* yang dimiliki oleh responden yang berpendidikan diploma menunjukkan angka yang tinggi. Asumsi yang dapat dipakai untuk menjelaskan kondisi ini adalah kesiapan yang dimiliki seseorang untuk menguji nilai sosial, politik, dan agamanya belum tentu sejalan dengan kemampuannya untuk tetap mempertahankan nilai tersebut. Artinya, seseorang mungkin merasa siap menguji nilai yang dimilikinya meski mungkin kemampuannya belum cukup baik untuk dapat mempertahankan nilai tersebut ketika berhadapan dengan orang lain.

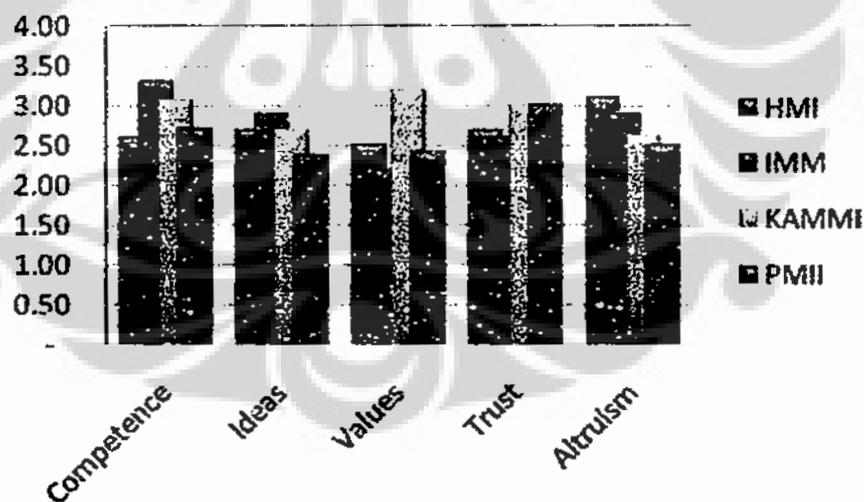
Berdasarkan dikotomi jenis kelamin para responden, maka sifat-sifat *competence*, *trust*, dan *altruism* kelihatan lebih menonjol pada responden laki-laki ketimbang perempuan. Sementara untuk sifat *ideas* dan *values* justru lebih menonjol pada responden perempuan ketimbang responden lelaki.

Grafik 5.5 Skoring Sifat Pemimpin OKP berdasarkan Jenis Kelamin



Pemilahan data kemudian dilakukan berdasarkan asal OKP dari para responden. Masing-masing OKP tampak dominan pada sifat tertentu, namun perlu disampaikan bahwa sifat yang diuji bukanlah berarti representasi nilai dari OKP yang bersangkutan.

Grafik 5.6 Skoring Sifat Pemimpin berdasarkan OKP



Responden yang berasal dari HMI terlihat dominan dalam sifat-sifat yang murah hati karena skor *altruism*-nya yang berada di atas responden lain. Responden dari IMM dominan pada sifat yang menyangkut kompeten (*competence*) dan terbuka terhadap ide baru (*ideas*), akan tetapi justru lemah pada kesiapan untuk menguji nilainya (*values*). KAMMI tampak menonjol pada kesiapannya dalam menguji nilai sosial, politik, dan agamanya karena skor *values*

respondennya melambung tinggi meninggalkan responden OKP lain. Sementara, responden yang berasal dari PMil, dengan skor *trust* yang cukup signifikan, mengindikasikan kesediaan untuk memberi kepercayaan pada orang lain.

### 5.3 Diskusi

Kelima sifat di atas merupakan sifat-sifat yang dalam penelitian ini dirumuskan sebagai sifat yang dibutuhkan oleh pemimpin masa depan Indonesia, khususnya para pemimpin di bidang politik. Ketika masing-masing sifat diujikan kepada responden yang merupakan pemimpin di OKP-nya maka ada beberapa hal yang menarik untuk didiskusikan lebih lanjut.

Pertama, dengan rentang skor penilaian antar sifat pada responden yang sedikit berada di atas nilai tengah (lihat grafik 5.2), sebenarnya menunjukkan bahwa benih-benih kepemilikan terhadap lima sifat utama ini sudah ada pada diri para pemimpin OKP. Meski demikian, kadar kepemilikan sifat tersebut belum tampak signifikan. Karenanya, agar para pemimpin OKP memiliki sifat yang dibutuhkan secara maksimal diperlukan adanya usaha-usaha tertentu untuk meningkatkan dan menumbuhkembangkan kepemilikan terhadap masing-masing sifat tersebut. Ini penting mengingat para responden yang saat ini menduduki posisi pimpinan di OKP merupakan para calon pemimpin masa depan.

Kedua, jika dibandingkan dengan prioritas sifat berdasarkan penelitian pada tahap pertama, maka tampaknya prioritas kepemilikan sifat para responden sedikit berbeda (bandingkan grafik 4.1 dengan grafik 5.2). Perbedaan ini terutama ditunjukkan oleh menonjolnya sifat *trust* di kalangan para responden melebihi sifat *competence* yang merupakan sifat utama pada hasil penelitian tahap pertama. Sementara, sifat lain memperoleh skor penilaian yang berada di bawah kedua sifat ini. Perlu diingat bahwa *trust*, yang dalam kerangka *big five personality* berarti memberikan kepercayaan kepada orang lain, jika memiliki porsi yang lebih tinggi daripada *competence* maka dikhawatirkan akan melahirkan sifat saling mengandalkan kepada orang lain.

Sifat saling mengandalkan karena kepercayaan yang berlebihan kepada orang lain tentu harus diwaspadai karena akan menciptakan kondisi yang tidak kondusif bagi kemajuan sebuah organisasi, apalagi bagi kepemimpinan masa

depan Indonesia. Lebih-lebih, sifat *trust* ini justru ditemukan pada responden yang berada pada rentang usia 30 tahun ke atas (lihat grafik 5.3), para senior yang berdasarkan aturan UU Kepemudaan harus segera bersiap-siap meninggalkan OKP. Artinya, sifat ini pada periode kepemimpinan yang akan datang diperkirakan akan dimiliki oleh para pemimpin politik jebolan OKP jika mereka diasumsikan langsung terjun ke dunia politik pasca lengser dari OKP.

Ketiga, ada indikasi bahwa semakin tinggi rentang usia responden maka sifat *ideas* atau keterbukaannya terhadap ide-ide baru semakin baik. Data ini mengindikasikan asumsi bahwa proses dialektika di dalam organisasi kepemudaan menghasilkan pemimpin yang semakin terbuka dengan ide-ide baru, mungkin terjadi. Di sisi lain, sifat *values* atau kesiapan untuk menguji nilai, justru menurun pada rentang usia yang semakin tinggi. Ini tentu menimbulkan asumsi bahwa proses dialektika selama berorganisasi justru menurunkan kesiapan responden untuk menguji nilai sosial, politik dan agama yang dimilikinya. Meski demikian, kedua indikasi ini tentu memerlukan pembuktian lebih lanjut melalui penelitian yang lebih spesifik.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Sifat pemimpin dalam kerangka *big five personality* dalam penelitian ini mengerucut pada tiga sifat kepribadian, yakni berhati-hati (*conscientiousness*), terbuka akan pengalaman (*openness to experience*), dan keramahan (*agreeableness*). Ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang diinginkan untuk masa depan Indonesia adalah orang yang senantiasa berhati-hati dalam mengambil keputusan, membuka diri terhadap berbagai pengalaman baru, namun tetap menjaga keramahannya sebagai ciri khas Indonesia.

Lima faset yang paling dominan dari sifat kepribadian yang semestinya dimiliki dan dikembangkan oleh pemimpin masa depan Indonesia adalah:

- a. Kompeten (*competence*),
- b. Terbuka akan ide (*ideas*),
- c. Siap menguji nilai (*values*),
- d. Memberi kepercayaan (*trust*), dan
- e. Murah hati (*altruism*).

Kelima faset sifat ini memiliki peran yang penting dan mendukung kepemimpinan transformasional yang dibutuhkan pemimpin masa depan Indonesia.

2. Verifikasi kelima sifat tersebut pada OKP menunjukkan bahwa benih-benih kepemilikan terhadap lima sifat utama ini sudah ada pada diri para pemimpin OKP. Akan tetapi, kadar kepemilikan terhadap sifat tersebut perlu ditingkatkan untuk mencapai kepemimpinan masa depan yang transformasional.

## 6.2 Saran

Dari studi ini diajukan beberapa saran yaitu:

1. Kelima sifat yang merupakan kesimpulan dari penelitian ini sebaiknya dijadikan rujukan dalam pengembangan sifat para pemuda, khususnya para pemimpin di OKP. Karenanya, diperlukan adanya usaha-usaha tertentu untuk meningkatkan kepemilikan terhadap masing-masing sifat tersebut pada diri para calon pemimpin masa depan ini agar kepemimpinan transformasional yang diharapkan dapat terpenuhi. Usaha tersebut bisa dilakukan melalui pendidikan, pelatihan, seminar atau kegiatan-kegiatan lain yang menunjang peningkatan terhadap sifat pemimpin masa depan.  
Lebih jauh, usaha tersebut tidak sekedar berhenti pada usaha mengenalkan sifat kepada para peserta semata, tetapi perlu ditekankan pula agar para peserta memahami dengan benar sifat-sifat yang dibutuhkan, tertanam dalam dirinya, hingga akhirnya bisa tercermin dalam setiap aktivitasnya sehari-hari. Untuk mempertajam kepemilikan terhadap sifat, dapat dilakukan pula evaluasi berkala dalam kurun waktu tertentu baik secara literatur maupun praktikal.
2. Usaha penanaman dan peningkatan sifat pemimpin ini, sejatinya tak hanya merupakan tanggung jawab para pemimpin OKP yang dilakukan pada OKP-nya masing-masing melainkan harus pula dilakukan dalam lingkup lebih besar yang meliputi pembangunan sifat kepemimpinan pemuda di tanah air. Untuk itu, dituntut langkah nyata dari Kementerian Pemuda dan Olahraga selaku penanggung jawab pembangunan kepemudaan nasional melalui program-program pengembangan sifat yang berskala nasional.
3. Terkait adanya indikasi sifat tertentu dengan rentang usia para responden, disarankan perlunya dilakukan penelitian lebih lanjut untuk melihat hubungan antara:

- a. Proses dialektika di dalam organisasi kepemudaan dengan sifat keterbukaan terhadap ide-ide baru yang dimiliki oleh pemimpin OKP, dan
- b. Proses dialektika di dalam organisasi kepemudaan dengan sifat kesiapan untuk menguji nilai sosial, politik dan agama yang dimiliki oleh pemimpin OKP.



## DAFTAR REFERENSI

### I. BUKU

- Allport, Gordon W. *Personality: A Psychological Interpretation*. Great Britain: Jarrold and Sons Limited. 1955.
- , *Pattern and Growth in Personality*. New York: Holt, Rinehart and Winston. 1961.
- Atkinson, Richard C., et al. *Introduction to Psychology*. New York: Horcourt Brace Jovanovich. 1993.
- Bass, Bernard M. *Leadership, Psychology and Organizational Behavior*. New York: Harper and Brothers. 1960.
- , *Handbook of Leadership*. New York: U.S. Free Press. 1981.
- , *Bass and Stogdill's Hand Book of Leadership*. New York: Free Press. 1990.
- Bass, Bernard M. & Ronald E. Riggio. *Transformational Leadership: 2nd edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publisher. 2006.
- Becker, Gary S. *Human Capital, A theoretical and Empirical Analysis with Special reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press. 1993.
- Burke, W. Warner. "Critical Elements of Organizational Culture Change". In Berger, Lance A.; Sikora, Martin J.; & Berger, Dorothy R. 1994. *The Change Management Handbook: A Road Map To Corporate Transformation*. Chicago: Irwin. 1994.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Laporan Capaian Kinerja Depdiknas 2005-2007*. Jakarta: Depdiknas. 2007.
- Feist, Jess and Gregory J Feist. *Theorist Of Personality*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2006.
- Fieldman, R.S. *Social Psychology: Theories, Research, and Application*. Third Edition. University of Massachussets : Mc. Graw Hill Company. 1985.
- Hartanto, Frans M. "Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja di Indonesia". *Makalah Seminar Departemen Tenaga Kerja*. Jakarta: 1991.
- Kazhim, Musa & Alfian Hamzah. *5 Partai dalam Timbangan*. Bandung: Pustaka Hidayah. 1999.
- Kouzes, Jim and Barry Posner. *The Leadership Challenge* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass. 2002.

- Locke, E.A. *Esensi Kepemimpinan* (Terjemahan). Jakarta: Mitra Utama. 1997.
- McLuhan, Marshall. *Understanding Media: Extension of Man*. USA: A Signet Book. 1964.
- . War and Peace in the Global Village. USA: Bantam Book Inc. 1968.
- Miles, Matthew B. & A. Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hill, CA: Sage Publication. 1984.
- Muluk, Hamdi. *Mozaik Psikologi Politik Indonesia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. 2010.
- Pearce II, John A. & Richard B. Robinson Jr. *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat. 2008.
- Petri, H. L. *Motivation: Theory and Research*. California: Wadsworth Publishing Co. 1981.
- Pounder, James S. "Full-Range Classroom Leadership: Implications for the Cross-organizational and Cross-cultural Applicability of Transformational-transactional Paradigm". *Leadership*. Vol. 4. 2008: 115.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc. 2001.
- Sarwono, S.W. *Psikologi Sosial Individu dan Teori-Teori Psikologi Sosial*. Jakarta: Balai Pustaka. 1997.
- Sofyan, Syafri. *Manajemen Kontemporer*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 1996.
- Stogdill, Ralph M. "Personal factors associated with leadership: a survey of literature", in C.A. Gibb (ed.), *Leadership: Selected Readings*, Pinguin, Harmondsworth. 1970.
- . *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press. 1974.
- Suhanda, Irwan. *India, Bangkitnya Raksasa Baru Asia (Calon Pemain Utama Dunia di Era Globalisasi)*. Jakarta: PT Kompas Media Nusantara. 2007.
- Suseno, F.Magnis. *Etika Dasar*. Yogyakarta: Kanisius. 1989.
- Thee Kian Wie. *Pelaku Berkisah Ekonomi Indonesia 1950 sampai 1990-an*. Jakarta: Kompas Media Nusantara. 2005.
- Toffler, Alvin. *The Third Wave*. New York: Morrow Publishers. 1980.
- West, Stephen G., & Robert A Wicklund. *A Primer of Social Psychological Theories*. Monterey-California: Brooks/Cole Publishing Company. 1980.

Yukl, G. *Leadership in organizations*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall. 2006.

## II. SERIAL

Abdullah, Irwan. "Dari *Bounded System* ke *Borderless Society*: Krisis Metode Antropologi dalam Memahami Masyarakat Masa Kini". *Antropologi Indonesia*. Th.XXIII No.60 Sept-Des 1999: 11-13.

Allport, Gordon W. "Trait Revisited". *American Psychologist*. 25. 1966: 1-10.

Barker, Richard A. The Nature of Leadership. *Human Relations*. Vol 54. 2001: 469.

Costa Jr., P.T & R. R. McCrae. "Personality Trait Structure as a Human Universality". *American Psychologist*. Vol 52. No 5. 1997: 509-516.

Gioia, D.A and E. Pitre. "Multiparadigm Perspectives on Theory Building", *The Academy of Management Review*, October, 14, 4; 1990: 584-602

Hamzah, Fahri. "Mengkaji Kasus Suripto". *Republika*. 28 Nopember 2002: 4.

House, R.J., and Aditya, R.N. "The Social Scientific Study Of Leadership: Quo Vadis?" *Journal of Management*, 23. 1997: 409-473.

Ogbonna, Emmanuel & Lloyd C. Harris. "Organizational Culture: A Ten Year, Two-Phase Study of Change in The UK Food Retailing Sector". *Journal of Management Studies*, 39:5 July. 2002: 673-706.

Tjiptono, Fandy & Ahmad Syakhroza. "Kepemimpinan Transformasional". *Jurnal Manajemen dan Usahawan Indonesia*, No.9 Thn.XXVIII, Edisi September 1999: 5-13.

## III. WAWANCARA

Baswedan, Anies. Personal interview. 16 Juni 2010.

Stamboel, Kemal Azis. Personal interview. 26 Mei 2010.

Suripto. Personal interview. 13 Juni 2010.

Swasono, Meutia Farida Hatta. Personal interview. 24 Mei 2010.

## IV. KARYA LAIN DAN KARYA NONCETAK

Markum, Enoch. *Sifat Sumberdaya Manusia Indonesia Perunjang Pembangunan: Suatu Studi tentang Prasyarat Sifat, Latar Belakang Keluarga dan Sekolah dari Individu Berprestasi Tinggi*. Disertasi. Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Indonesia. 1998.

Setiadi, Bernadette N. *Relevansi Psikologi Lintas-Budaya dalam Memahami Kepemimpinan Global*. Pidato Pengukuhan Guru Besar Psikologi. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya. 2008.

## V. PUBLIKASI ELEKTRONIK

“Bacharuddin Jusuf Habibie”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 15 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Bacharuddin\\_Jusuf\\_Habibie](http://id.wikipedia.org/wiki/Bacharuddin_Jusuf_Habibie)>.

“Biografi Drs. H. Muhammad Jusuf Kalla”. 2008. <<http://www.jusufkalla.info/selayang-pandang/profil-jusuf-kalla>>

“Biografi Presiden Susilo Bambang Yudhoyono”. 8 Februari 2006. <<http://www.presidensby.info/index.php/statik/profil>>.

“Biografi Soeharto”. 30 Maret 2008. <<http://www.wattpad.com/79641-biografi-soeharto>>.

Biro Pusat Statistik. *Tingkat Pengangguran Terbuka Dari Penduduk Berumur 15 Tahun Ke Atas*. 2007. <<http://demografi.bps.go.id>>

Buwono X, Sri Sultan Hamengku. “Kepemimpinan Global Atasi Krisis Di Indonesia”. *Antara*. 2008. <<http://www.antara.co.id>>.

“Hamengkubuwana IX”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 15 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Hamengkubuwana\\_IX](http://id.wikipedia.org/wiki/Hamengkubuwana_IX)>.

Irvan. “Indonesia Oldies”. 26 Februari 2009. <<http://www.flobamor.com/forum/sended-image-picture-poster/10343-indonesia-oldies.html>>.

“Juwono Sudarsono”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 15 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Juwono\\_Sudarsono](http://id.wikipedia.org/wiki/Juwono_Sudarsono)>.

“Kartini”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 22 Juni 2010. <<http://id.wikipedia.org/wiki/Kartini>>.

“Ki Hadjar Dewantara”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 20 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Ki\\_Hadjar\\_Dewantara](http://id.wikipedia.org/wiki/Ki_Hadjar_Dewantara)>.

Laksmono, Shergi, Bambang. “Atasi Krisis Kepemimpinan, DPD Sarankan Kontrak Politik”. *Rakyat Riau*. 2008. <<http://rakyatriau.com/index.php?option=uon-content&task=view&id=1414&itemin=33>>.

“Pahlawan Nasional: Sutan Syahrir”. 2010. <<http://www.indonesiaindonesia.com/f/4383-pahlawan-nasional-sutan-syahrir/>>.

“Pejuang Kemajuan Wanita”. *Ensiklopedia Tokoh Indonesia*. 2 Mei 2004. <<http://www.tokohindonesia.com/ensiklopedi/k/kartini-ra/index.shtml>>.

“Mohammad Hatta Sang Proklamator”. *Ensiklopedia Tokoh Indonesia*. 2 Juli 2010 <<http://www.tokohindonesia.com/ensiklopedi/h/hatta/index.shtml>>.

- “Mohammad Hatta”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 15 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Mohammad\\_Hatta](http://id.wikipedia.org/wiki/Mohammad_Hatta)>.
- “Muhammad Jusuf Kalla”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 16 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Muhammad\\_Jusuf\\_Kalla](http://id.wikipedia.org/wiki/Muhammad_Jusuf_Kalla)>.
- “Mohammad Yamin”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 5 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Mohammad\\_Yamin](http://id.wikipedia.org/wiki/Mohammad_Yamin)>.
- “Mooryati Soedibyo”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 26 Februari 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Mooryati\\_Soedibyo](http://id.wikipedia.org/wiki/Mooryati_Soedibyo)>.
- Rahawarin, Berthy B. “Sekilas Soetan Sjahrir: Kolonialisme, Feodalisme, Fasisme”. 15 Februari 2010. <<http://sosbud.kompasiana.com/2010/02/15/sekilas-soetan-sjahrir-kolonialisme-feodalisme-fasisme>>.
- “Rayakan Ulang ke-82, Mooryati Soedibyo Harapkan Kemajuan”. *Kapanlagi.com*. 6 Januari 2010. <<http://www.kapanlagi.com/showbiz/selebriti/rayakan-ultah-ke-82-mooryati-soedibyo-harapkan-kemajuan.html>>.
- “Soeharto Home”. *Ensiklopedia Tokoh Indonesia*. 14 Februari 2008. <<http://www.tokohindonesia.com/ensiklopedi/s/soeharto/index.shtml>>.
- “Soeharto”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 22 Juni 2010. <<http://id.wikipedia.org/wiki/Soeharto>>.
- “Soekarno Home”. *Ensiklopedia Tokoh Indonesia*. Majalah Tokoh Indonesia 24. 6 Juni 2006. <<http://www.tokohindonesia.com/ensiklopedi/s/soekarno/index.shtml>>.
- “Soekarno”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 21 Juni 2010. <<http://id.wikipedia.org/wiki/Soekarno#>>.
- “Sopha Sophiaan”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 10 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Sopha\\_Sophiaan](http://id.wikipedia.org/wiki/Sopha_Sophiaan)>.
- “Sri Sultan Hamengku Buwono IX: Sang Bangsawan yang Demokratis”. *Ensiklopedia Tokoh Indonesia*. 6 Juni 2006. <<http://www.tokohindonesia.com/ensiklopedi/s/sri-sultan-hb-ix/index.shtml>>.
- “Sutan Syahrir”. *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*. 16 Juni 2010. <[http://id.wikipedia.org/wiki/Sutan\\_Syahrir](http://id.wikipedia.org/wiki/Sutan_Syahrir)>.
- Taufiknurtajudin. “Biografi Soekarno”. 16 Desember 2008. <<http://taufiknurtajudin.wordpress.com>>.
- United Nations Development Programme. *Human Development Report 2009*. 2009. <[http://hdrstats.undp.org/en/countries/country\\_fact\\_sheets/cty\\_fs\\_IDN.html](http://hdrstats.undp.org/en/countries/country_fact_sheets/cty_fs_IDN.html)>

## Lampiran 2: Kuesioner untuk Pemimpin OKP

**KUESIONER PENELITIAN****SIFAT PEMIMPIN MASA DEPAN PADA KEPEMIMPINAN OKP**Kajian Pengembangan Kepemimpinan Program Studi Ketahanan Nasional  
Universitas Indonesia

No Kuesioner

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya adalah mahasiswa Kajian Pengembangan Kepemimpinan Program Studi Ketahanan Nasional Universitas Indonesia. Saat ini saya tengah mengadakan penelitian tentang sifat pemimpin masa depan pada kepemimpinan Organisasi Kemasyarakatan Pemuda (OKP) untuk penyelesaian tugas akhir. Karena itu, saya membutuhkan partisipasi teman-teman untuk membagikan pengalaman, perasaan, dan kondisi nyata yang dialami selama beraktivitas di OKP masing-masing secara spontan.

Mohon kesediaannya untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner berikut secara lengkap. Atas kesediaan dan perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Mahendra Arfan Azhar  
NPM. 0806469110

**DATA PRIBADI**

Nama

Tempat & Tanggal lahir  Tgl  Bulan  Tahun

Jenis kelamin  (L) laki-laki / (P) perempuan

Asal OKP

Posisi saat ini di OKP

Pendidikan terakhir  Perguruan Tinggi

Program Studi  Semester

E-mail

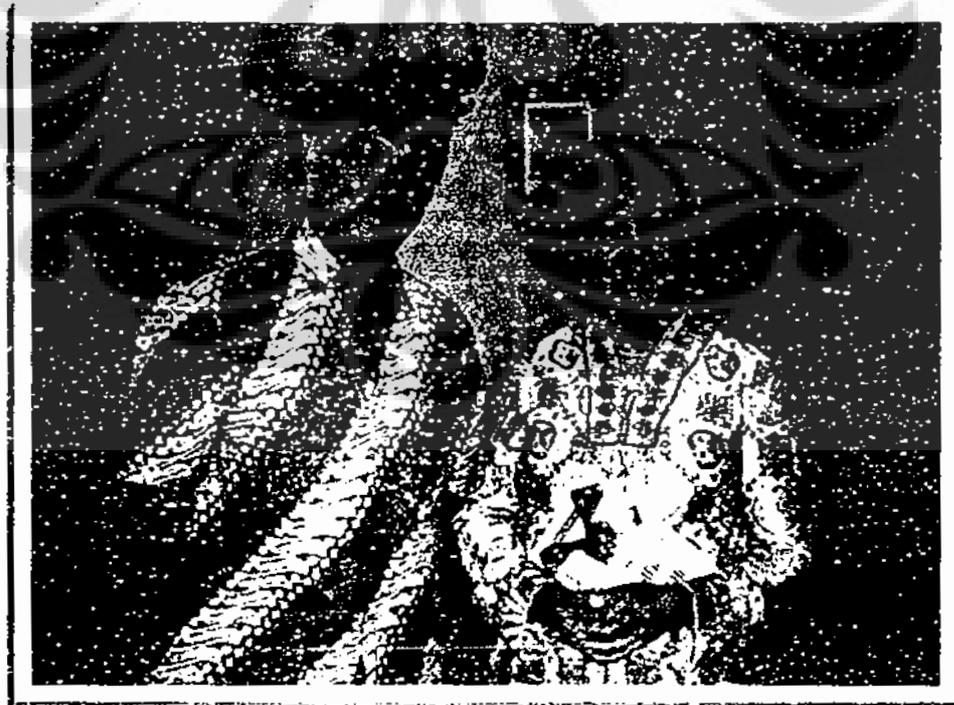
## Lampiran 3: Dokumentasi Foto

Gambar 7.1 Kemal Azis Stamboel bersama penulis di ruang kerja sesuai wawancara



Sumber: Dokumentasi

Gambar 7.2 Meutia Hatta bersama penulis di ruang kerja sesuai wawancara



Sumber: Dokumentasi

Gambar 7.3 Supto bersama penulis di ruang kerja se usai wawancara



Sumber: Dokumentasi

Gambar 7.4 Anies Baswedan bersama penulis di ruang kerja se usai wawancara



Sumber: Dokumentasi

Gambar 7.5 Soekarno



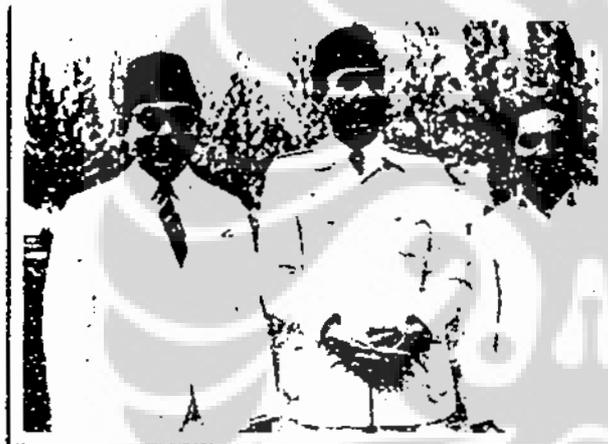
Sumber: [taufiknurtajudin.wordpress.com](http://taufiknurtajudin.wordpress.com), 2008

Gambar 7.6 Mohammad Hatta



Sumber: [ylanggeng.multiply.com](http://ylanggeng.multiply.com), 2008

Gambar 7.7 Soekarno dan Hatta



Sumber: [www.flobamor.com](http://www.flobamor.com), 2009

Gambar 7.8 R.A Kartini



Sumber: Wikipedia, 2010

Gambar 7.9 Soetan Sjahrir



sumber: [www.indonesiaindonesia.com](http://www.indonesiaindonesia.com), 2010

Gambar 7.10 Soeharto



Sumber: [www.wattpad.com](http://www.wattpad.com), 2008

Gambar 7.11 SBY



Sumber: [www.presidensby.info](http://www.presidensby.info), 2006

Gambar 7.12 Wiranto



Sumber: Wikipedia, 2010

Gambar 7.13 B.J. Habibie



Sumber: Wikipedia, 2010

Gambar 7.14 M. Jusuf Kalla



Sumber: Wikipedia, 2010

Gambar 7.15 Sri Sultan Hamengkubuwono IX



Sumber: Wikipedia, 2010

Gambar 7.16 Juwono Sudarsono



Sumber: Wikipedia, 2010

Gambar 7.17 Ki Hajar Dewantara



Sumber: [www.pnri.go.id](http://www.pnri.go.id), 2010

Gambar 7.18 Mohammad Yamin



Sumber: Wikipedia, 2010

Gambar 7.19 Sophan Sophiaan



Sumber: [Kapanlagi.com](http://Kapanlagi.com), 2010

Gambar 7.20 Mooryati Soedibyo



Sumber: [Kapanlagi.com](http://Kapanlagi.com), 2010