

Dr. Ir. Darwin, M.Pd., IPM
Muhammad Arifin, M.Pd.

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI ERA PERUBAHAN SOSIAL DAN EKONOMI



**KEPEMIMPINAN
PENDIDIKAN
DI ERA PERUBAHAN
SOSIAL DAN EKONOMI**

HAK CIPTA DILINDUNGI UNDANG-UNDANG

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam dan dengan sistem penyimpanan lainnya tanpa izin tertulis dari penulis

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI ERA PERUBAHAN SOSIAL DAN EKONOMI

**Dr. Ir. Darwin, M.Pd., IPM
Muhammad Arifin, M.Pd.**

Editor

Hikmawan Syahputra



Judul
**Kepemimpinan Pendidikan di Era Perubahan
Sosial & Ekonomi**

Penulis
Dr. Ir. Darwin, M.Pd., IPM
Muhammad Arifin., S.Pd., M.Pd.

Editor
Hikmawan Syahputra., S.IP., M.A

Layouter
Hikmawan Syahputra., S.IP., M.A

Desain Sampul
Ananda Rizalni

First Publication; Juni 2023
(x + 74 pages); 15 x 23 cm

ISBN : 978-623-408-372-9
E-ISBN : 978-623-408-371-2 (PDF)

Penerbit



Redaksi

Jalan Kapten Muktar Basri No 3 Medan, 20238

Telepon, 061-6626296, Fax. 061-6638296

Email; umsupress@umsu.ac.id

Website; <http://umsupress.umsu.ac.id/>

Anggota IKAPI Sumut, No: 38/Anggota Luar Biasa/SUT/2020

Anggota APPTI, Nomor: 005.053.1.09.2018

Anggota APPTIMA (Afiliasi Penerbit Perguruan Tinggi Muhammadiyah
Aisyiyah)

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	v
KATA PENGANTAR	vii
PRAKATA	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
BAB II ERA PERUBAHAN SOSIAL DAN EKONOMI YANG CEPAT	13
1. Peluang dan Tantangan Era Globalisasi	17
2. Perkembangan Kebutuhan Pendidikan Platform Revolusi Industri 4.0.....	17
3. Global Competitiveness Index (GCI)	21
4. Supersmart Society 5,0.....	23
5. Indeks Keamanan Siber Global (Global Cybersecurity Index = GCI) dari International Telecommunication Union (ITU).....	26
6. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals = SDGs).....	28
7. ASEAN Economics Community (MEA);.....	31
8. Segitiga Pertumbuhan Indonesia–Malaysia–Thailand (IMT-GT: Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle).....	34
10. TIMSS atau Trends in Mathematic and Science Study.....	38
11. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia	38
12. Perkembangan Ekonomi Kawasan.....	39
Rekomendasi Kepemimpinan Dalam Tren Perubahan Sosial Dan Ekonomi Yang Cepat	40



BAB III GAYA DAN MODEL KEPEMIMPINAN ..	43
1. Gaya Kepemimpina Perubahan.....	50
2. Gaya Kepemimpina Antarbudaya.....	51
3. Model Kepemimpinan Transformasional.....	52
4. Model Kepemimpinan Visioner	57
5. Model Kepemimpinan Transaksional	62
6. Model Kepemimpinan Karismatik	65
7. Tipe-Tipe Kepemimpinan	67
BAB IV PERMASALAHAN MODEL KEPEMIMPINAN SAAT INI	71
BAB V PENUTUP.....	77
GLOSARIUM	81
DAFTAR PUSATAKA	83
INDEKS.....	87
TENTANG PENULIS.....	89
TENTANG EDITOR.....	93

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur yang ke hadirat Tuhan yang Maha Esa atas limpahan nikmat dan hidayah-Nya, hanya dengan izin dan ridho-Nya maka hadirilah buku “Kepemimpinan Pendidikan di Era Perubahan Sosial & Ekonomi” di hadapan para pembaca sekalian. Semoga para pembaca dalam keadaan sehat wal ‘afiat.

Secara umum buku ini diulas secara ringkas dan padat, dengan tujuan untuk pengembangan keilmuan dan khususnya kepemimpinan pendidikan. Maka dari itu, buku ini terasa ringan dan mudah dipahami. Buku ini cocok bagi kalangan akademisi seperti mahasiswa yang menempuh pendidikan S1, S2 dan S3, maupun praktisi pendidikan. Tetapi, buku ini juga dapat dinikmati secara luas dan umum.

Secara keseluruhan buku ini mengulas 6 bab di mana tiga bagian utama, yaitu tentang konsep teoritis tentang model-model kepemimpinan secara umum, permasalahan model kepemimpinan saat ini dan praktik kepemimpinan pendidikan di era perubahan sosial dan ekonomi serta implikasinya.

Kami ucapkan selamat kepada penulis atas terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat diterima secara luas dan terbuka. Kepada para pembaca semoga dapat menikmati setiap sajian dalam buku ini.

Medan, Juni 2023

Editor



PRAKATA

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan buku “Kepemimpinan Pendidikan di Era Perubahan Sosial & Ekonomi”. Shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad saw yang telah menyampaikah risalahnya kepada umatnya guna membimbing kegiatan yang diridahi Allah Swt.

Dalam penulisan yang buku berjudul “Kepemimpinan Pendidikan di Era Perubahan Sosial & Ekonomi”. Penulis menyadari masih ada banyak kekurangan dan kelemahan dalam hal redaksional maupun lainnya. Maka diharapkan kritik dan saran yang membangun bagi penulis.

Terimakasih diucapkan kepada seluruh rekan yang memberi kontribusi dalam menyelesaikan buku ini.

Akhir kata penulis berharap buku ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan rahmat kepada kita. Amiiin.

Medan, Juni 2023

Penulis

X

1

Bab

Pendahuluan



photo: Human Resource Management Practice

BAB I. PENDAHULUAN

Perubahan sosial dan ekonomi saat ini melaju semakin pesat, di luar nalar terkadang. Apapun kejadian dalam hitungan detik sudah dapat disaksikan masyarakat luas seantero dunia. Akibatnya, menimbulkan beragam tindakan dan respon, positif maupun negatif terkadang tanpa *filter*.

Perubahan sosial dan ekonomi tersebut tentunya bisa dikendalikan, salah satu cara yang ampuh adalah melalui sumber daya manusia yang terdidik. Maka, pendidikan sebagai bagian yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan pengetahuan serta keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori.

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pada ayat 1 menyatakan, pendidikan adalah usaha sadar, dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar agar peserta didik aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian, diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

UU Sisdiknas mengungkapkan tiga aspek pendidikan.¹ usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran. *Pertama*, Pendidikan harus disiapkan matang melalui mutu guru, kelas, media, metode, evaluasi hingga prasarana pendukung keberhasilan pendidikan. Pendidikan yang tidak direncanakan dengan baik

¹Musfah, J. (2015). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta : Prenadamedia Group.

memengaruhi mutu proses belajar pembelajaran yang berujung pada tidak tercapainya tujuan pendidikan. *Kedua*, potensi siswa berupa sikap, pengetahuan dan keterampilan. Tujuan pendidikan melahirkan manusia yang pintar, terampil dan saleh. Manusia yang Imtak dan Iptek adalah manusia yang terampil dan baik terhadap sesama dan Tuhan. *Ketiga*, ilmu yang bermanfaat bagi individu, masyarakat dan bangsa. Tujuan akhir dari sekolah dan kuliah yaitu manusia harus bisa hidup bahagia dan membahagiakan orang lain.

Pendidikan jalan membangun mutu sumber daya manusia (SDM) menuju era globalisasi di abad 21 dimana disebut abad digital.

Abad ke 21 juga dikenal dengan nama masa pengetahuan (knowledge age). Di abad ini system komunikasi sudah melewati batas negara dengan menggunakan perangkat teknologi yang semakin canggih menyebabkan perubahan sosial dan ekonomi bergerak super cepat. Internet dinilai sangat membantu manusia dalam berkomunikasi.² Oleh karena itu, pendidikan tidak boleh dilakukan secara sembarangan harus dikelola dengan baik apalagi dalam abad 21 yang merupakan era persaingan. Maka pada abad ini ada tiga konsep pendidikan yang telah diadaptasi oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Ketiga konsep tersebut yakni *skills*, *scientific approach*, dan *authentic assessment*.³

Namun, di awal abad ke 21 mutu pendidikan di Indonesia menunjukkan kecenderungan memprihatinkan. Berdasarkan laporan Human Development Report (HRD) pada tahun 2000 versi United Nations Development

²Ramadhan, T. I. (2019). *Perencanaan Pembelajaran untuk Kejuruan*. Jakarta : Prenadamedia Group.

³Frydenberg, M. &. (2011). *Learning for 21 st Century Skill*

Program (UNDP) disebutkan bahwa peringkat mutu sumber daya manusia (Human Development Index, HDI) Indonesia berada pada urutan ke -109. Peringkat tersebut jauh di bawah Filipina (77), Thailand (76), Malaysia (61), Brunei Darussalam (32), Korea Selatan (30), dan Singapura (24) yang relative masih baru dalam pelaksanaan pendidikan di bidang pendidikan nasionalnya. Hal yang patut disayangkan yakni posisi antara Filipina dan Indonesia di isi oleh negara-negara yang tingkat pembangunan dan ekonominya masih di bawah Indonesia, seperti Vietnam (108), Sri Lanka (84), Albania (94) dan Azerbaijan (90).⁴

Posisi Indonesia pada tahun sebelumnya (1999) berada pada urutan ke-205. Artinya peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia menunjukkan tren semakin menurun. Penilaian ini diperkuat oleh laporan dari Internasional of Management Development pada tahun 2000 yang menyatakan bahwa dari 48 negara yang diukur daya saingnya, SDM Indonesia pada urutan ke 47, Thailand ke 34, Filipina ke 32, dan Malaysia ke 27, dan Singapura ke-2.

Pada tahun 2002, *Human Development Index* (HDI) Indonesia memiliki nilai 0,684 dan berada ada peringkat ke 110 di bawah Vietnam, Malaysia dan Singapura. Pada 2003, HDI Indonesia semakin memburuk, yaitu menduduki peringkat ke-112 di bawah Vietnam (109), Filipina (85), Thailand (74), Brunei Darussalam (31), Korea (30), dan Singapura (28).⁵

Dari data di atas membuktikan bahwa peningkatan mutu pendidikan di Indonesia mengalami *trend* yang menurun. Artinya, mutu pendidikan belum memuaskan karena berdasarkan temuan empiris menunjukkan bahwa

⁴ Wibawa, B. (2017). *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi*. Jakarta : Bumi Aksara, hl 2

⁵ Kompas, 20 Juni 2003.

tingkat kemajuan suatu bangsa ditentukan seberapa besar oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) bukan mengandalkan sumber daya alam (SDM) yang melimpah. Sumber daya manusia yang baik tentunya akan bermanfaat tinggi terhadap suatu bangsa, tetapi SDM yang baik jika tidak dikelola dengan baik oleh SDM maka akan menjadi beban.

Penyebab tren menurunnya kualitas SDM Indonesia tentunya disebabkan dari berbagai faktor yang memengaruhi. Salah satu faktor penting menyebabkan rendahnya peringkat HDI Indonesia adalah Angka Partisipasi Murni (APM) dan Angka Partisipasi Kasar (APK) Pendidikan. Berdasarkan data dari Kemdikbud (Lakip Kemendikbud, 2018) menunjukkan bahwa pencapaian APK SMA/SMK/SMLB/Paket C tahun 2018, target 84,09 %, realisasi 78,15% (capaian 92,9%). APM SMA/SMK/SMLB/Paket C tahun 2018, target 71,12 %, realisasi 51,69% (capaian 81,1%).

Beberapa permasalahan yang menyebabkan APK dan APM SMA/SMK/SMLB belum mencapai target yang ditetapkan antara lain: 1. faktor Ekonomi; ketidakmampuan orangtua membiayai pendidikan anaknya di jenjang sekolah menengah; 2. tingkat pendidikan orangtua yang rendah mengakibatkan ada rasa keraguan orang tua untuk melanjutkan pendidikan anaknya ke sekolah menengah; 3. faktor geografi; kesulitan akses menuju sekolah, tidak adanya akses kendaraan umum; jarak dari rumah ke sekolah menengah sangat jauh; 4. kurangnya layanan pendidikan SMA/SMK yang disediakan pemerintah daerah maupun masyarakat; 5. kesadaran orang tua untuk menyekolahkan anaknya hingga tingkat SMA/SMK masih rendah; 6. masih banyaknya siswa SMP usia 16-18 tahun yang mengulang di

jenjang sekolah SMP dan putus sekolah siswa SMA. Tercatat ada 28.470 (0.28%) siswa SMP yang mengulang, dan 31.123 (0.67%) siswa SMA yang putus sekolah pada tahun ajaran 2017/2018; 7. masih banyaknya orang tua yang memilih pesantren sebagai tempat pendidikan selain pendidikan jalur formal setelah lulus SMP.

Persoalan lain yang dialami Sekolah Kejuruan di Indonesia capaian akreditasi paket keahlian SMK sampai tahun 2018. Dari 14.199 SMK yang akreditasi A (3.805), akreditasi B (6.139), akreditasi C (2.412), dan Tidak Terakreditasi (328). Rendahnya akreditasi A pada sekolah SMK berarti belum maksimal pemenuhan standar nasional pendidikan dan dalam laporan tersebut juga pemerintah hanya berupaya meningkatkan jumlah sekolah SMK yang berakreditasi minimal B, pada tahun 2018. Nilai rata-rata UN untuk SMK mengalami penurunan target 2018 nilai 7 tetapi realisasi 4,52 % (capaian 64,58%).⁶

Berdasarkan hasil pengamatan di sejumlah universitas di Medan seperti di Universitas Negeri Medan dan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara ditemui banyak lulusan SMK yang melanjutkan studi tidak sesuai dengan program studi yang ditekuni saat di SMK. Ada juga siswa yang bekerja tidak sesuai dengan program keahlian yang ditekuni. Misalnya siswa program keahlian Teknik Komputer Jaringan (TKJ) malah mengambil jurusan Pendidikan Bahasa Inggris.

Hal ini selaras dengan penelitian Endang Herawan, Dedy Achmad Kurniady dan Sururi⁷ yang menyatakan pada

⁶ Laporan Kinerja 2018 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, p 40-62.

⁷ Endang Herawan, Dedy Achmad Kurniady dan Sururi. "Pengembangan Model Manajemen Mutu Pendidikan Pada SMK Di Kota Bandung". Jurnal



pendidikan di SMK yakni ada kendala dalam hal penyesuaian lulusan dengan pihak terkait seperti dunia usaha dan industri, di mana lulusannya setelah lulus ternyata masih memerlukan tambahan keilmuan atau pengalaman yang sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan industri. Kebijakan mutu dan strategi implementasi dalam menerapkan penjaminan mutu baru dipandang sebagai slogan atau hanya memenuhi kebutuhan akreditasi saja, belum sepenuhnya sekolah yang bersangkutan mengacu kepada kebijakan mutu yang diterapkan dalam menjalankan operasional pendidikan yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Kenyataan di lapangan berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan Kepala SMK Negeri 1 Beringin-Deli Serdang, dan sejumlah wakil kepala di SMK Negeri 1 Percut Sei Tuan ditemui masih ada kepala sekolah yang belum melaksanakan tugas dan fungsinya dengan maksimal. Di antaranya tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak sesuai dengan *background* pendidikannya. Keterangan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Sukardi Ihsan dan Indah Anisyukillah⁸ yang menyatakan Kepemimpinan Kepala Sekolah Baik SMKN Negeri maupun SMK Swasta memiliki kriteria sangat ideal, namun pada keduanya masih terhadap kelemahan dalam kompetensi manajerial. Aspek tenaga kependidikan memiliki kriteria sangat ideal. Namun baik SMK Negeri maupun SMK Swasta sama-sama terdapat kelemahan pada tenaga pustakawan dan tenaga laboran.

Penelitian Pendidikan LPPM Universitas Pendidikan Indonesia. Vol 14 No 2 Agustus 2014, p. 199-208.

⁸ Sukardi Ihsan, dan Indah Anisyukrillah. "Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah SMK Negeri dan SMK Swasta Se Karasidenan Semarang". Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan. Vol 5, No 1, Juni 2010, p.1—19.



Tenaga pustakawan dan tenaga laborat yang dimiliki tidak sesuai dengan *background* pendidikannya.

Pada masa kini dan masa mendatang diperlukan kepemimpinan SMK yang kuat mulai dari lini atas seperti Direktur Jenderal Pendidikan Kejuruan Kemendikbud hingga paling bawah yakni kepala sekolah maupun tenaga pendidikan dan kependidikan. Penguatan ini penting untuk menghadapi perubahan sosial dan ekonomi yang begitu dinamis di tengah-tengah masyarakat.

Pemimpin sebagai agen perubahan memang harus memikirkan perubahan yang terjadi dan telah menyebabkan tuntutan akan pendidikan terus menerus, mendidik anak/siswa di sekolah bukanlah fase yang terputus, tapi harus merupakan kontribusi dinamis bagi perkembangannya, maka dibutuhkan manusia pembelajaran dalam konteks *life-long education/learning*. Perkembangan sekarang telah mengarah pada perlunya *networking* dalam kehidupan masyarakat, dan ini memerlukan lembaga pendidikan/sekolah yang kreatif dan inovatif, untuk dapat menjadikan peserta didik cerdas komprehensif serta mempunyai kapabilitas kompetitif yang kuat yang sangat menentukan keberhasilan dalam menghadapi dan berperan di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang cepat. Lembaga pendidikan melalui kepemimpinan Pendahuluan pendidikan guru serta tenaga pendidikan lainnya tidak lagi bisa melakukan respon yang biasa dalam menghadapi kenyataan tersebut. Diperlukan upaya melakukan reformasi pendidikan mulai dari tingkat atas hingga tingkat bawah.⁹

Kepemimpinan SMK dituntut memiliki kemampuan di bidang *entrepreneur*. Apabila seorang pemimpin menerapkan

⁹ Suharsaputra, U. (2016). *Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan*. Bandung : Refika Aditama. p.4-5



prinsip-prinsip *entrepreneurship* dalam memengaruhi bawahannya melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, baik itu berkaitan dengan organisasi bisnis maupun organisasi nirlaba. Apalagi salah satu kunci dari sikap dan kehidupan *entrepreneur* yakni kreatif dan inovatif yang akan diperlukan dalam berbagai bidang kehidupan, termasuk dalam bidang manajemen dan kepemimpinan dan dewasa ini tingkat perubahan yang terjadi sangat cepat di berbagai bidang kehidupan sehingga dibutuhkan kepemimpinan *entrepreneur*.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Wafrotur Rohmah, Auliya Marfuatin Nurjanah dan Dina Nur Hayati.¹⁰ menyatakan kepemimpinan *entrepreneur* yang dimiliki kepala sekolah dapat meningkatkan pengetahuan kewirausahaan pada warga sekolah terutama guru sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Meningkatnya pengetahuan kewirausahaan guru sebagai seorang pendidikan profesional di era MEA melalui pemberian informasi kepada guru untuk mengikuti perkembangan teknologi, sosialisasi tentang kewirausahaan, dan motivasi mengembangkan potensi dalam diri guru, tumbuh dan berkembangnya jiwa *entrepreneur* bagi guru meliputi aktif, kreatif, berdaya, bercrepta, berkarsa, dan berhasaja dalam meningkatkan mutu pendidikan di era MEA. Guru mampu menghasilkan jiwa *entrepreneur* dalam proses pembelajaran sehingga peserta didik mempunyai daya saing yang unggul.

Berdasarkan uraian di atas, dipandang perlu untuk mengkaji secara mendalam agar dapat memberikan gambaran yang jelas model kepemimpinan efektif seperti apa yang diperlukan untuk Pendidikan di Indonesia dalam menghadapi perubahan sosial dan ekonomi.



2

Bab

Era Perubahan Sosial dan Ekonomi yang Cepat



photo: Indian Institute of Entrepreneurship

Tiga pertanyaan mendasar yang merisaukan para pakar dan praktisi dalam berbagai riset dan jurnal-jurnal di didunia, yaitu (1) Bagaimana tren sosial, ekonomi, dan perusahaan di masa depan akan memengaruhi para pemimpin? (2) Apa yang dibutuhkan para pemimpin untuk berhasil membentuk masa depan? (3) Apa yang akan memperkuat posisi pemimpin?. Berkaitan dengan tren perubahan sosial dan ekonomi yang cepat dan kepemimpinan masa depan, para ahli merekomendasikan promosi keragaman budaya, pengembangan cara berpikir pribadi seseorang dan memperluas wawasan seseorang. Tentu hal ini berkaitan dengan orang-orang dengan latar belakang budaya yang berbeda untuk membangun dan memimpin tim antar budaya, dan dengan cepat menyesuaikan gaya kepemimpinan pribadi seseorang mengingat adanya perubahan sosial, ekonomi dan politik yang sedemikian cepat. Ed Chaffin dalam Eberhardt & Majkovic (2016) menyimpulkan bahwa “Kita telah saling terhubung lintas budaya, lintas ekonomi, dan para pemimpin, yang tidak memahami motivasi yang berbeda dari orang-orang dari budaya yang berbeda tidak akan bertahan, dan tidak akan menjadi pemimpin yang mengembangkan generasi pemimpin berikutnya.

Pemimpin global yang efektif harus kompeten secara budaya—mampu berfungsi dalam situasi lintas budaya dengan menghargai keragaman dan tetap sadar akan identitas budaya orang lain dan identitas mereka sendiri. Kemampuan ini membutuhkan kesadaran diri yang mendalam akan bias budaya mereka sendiri, bersamaan dengan kemampuan untuk mengelola bias ini dan mengupayakan tindakan inklusif di tempat kerja (Catherine Tanneau and Linda McLoughlin, June 22, 2021). Oleh karena itu bagi pemimpin

masa depan harus mampu mengenali karakteristik tren perubahan sosial dan ekonomi yang begitu cepat.

Untuk pertama kalinya dalam sejarah, lebih banyak orang tinggal di kota daripada di pedesaan. Munculnya masyarakat berbasis pengetahuan mengarah pada kompresi berkelanjutan dari daerah perkotaan dan memberi mereka relevansi baru sebagai pusat kebijaksanaan. Kota menjadi lebih dari sebelumnya pusat budaya, ekonomi dan kreatif dunia. Bersamaan dengan itu mobilitas pembangunan menjadi sangat penting dalam dunia yang mengglobal. Itu telah menjadi prasyarat bagi kehidupan kita dan cara kita berbisnis. Menjadi mobile adalah faktor kunci untuk mendapatkan pekerjaan yang diinginkan di masa depan (Eskandar, Land, Arnold, Pujari, Prasad, & Robinson, 2015). Dengan membahas kekurangan bahan mentah dan permintaan yang meningkat dalam keberlanjutan, persepsi kita tentang mobilitas dan perilaku mobilitas kita yang berubah.

Tren perubahan sosial dan ekonomi yang cepat berkaitan dengan globalisasi dan internasionalisasi, masyarakat multikultural, perubahan tatanan ekonomi dunia dengan rincian perubahan terkait dengan media sosial, sumber daya yang langka, lingkungan kerja yang kompleks, masyarakat layanan, digitalisasi, kolaborasi antar budaya, urbanisasi, belajar sepanjang hayat, globalisasi, dan merek global. Identifikasi tren perubahan sosial dan ekonomi yang cepat ditentukan oleh beberapa fenomena penentu berkembang, diantaranya adalah:

1. Peluang dan Tantangan Era Globalisasi

Globalisasi selalu ditandai dengan berbagai kemajuan dalam bidang teknologi, transportasi, komunikasi serta informasi yang berkembang begitu pesat dan cepat. Perkembangan teknologi informasi membuat setiap kejadian yang berada di tempat amat jauh, bahkan antar benua-pun dapat mampu diketahuinya pada saat itu juga, sehingga dirasakan bahwa dunia ini begitu kecil dan dekat. Globalisasi berasal dari bahasa Inggris “Globalization” dimana global memiliki makna universal dan “lization” yang bermakna “proses”. Dalam arti bahasa globalisasi adalah sebuah proses pelebaran pada elemen yang baru baik gaya hidup, teknologi, pemikiran, ataupun informasi, yang hampir melampaui setiap batasan antar dunia. Oleh karena itu, globalisasi adalah hilangnya batasan-batasan dunia akibat dari berkembang pesatnya ilmu teknologi, informasi, komunikasi, dan aktivitas ekonomi dalam kawasan pasar dunia (single market).

Beberapa indikator globalisasi yang berkembang dan berkaitan dengan perkembangan perguruan tinggi antara lain (1) Global Competitiveness Index (GCI), (2) Perkembangan kebutuhan pendidikan platform RI 4.0,; (3) Supersmart Society, (4) SDG's, (5) ASEAN Economics Community (MEA); (6) IMTGT; (7) Research University; (8) TIMMS; (9) PISA; (10) PIRLS; (11) Indeks Pembangunan Manusia (IPM); (12) Perkembangan Ekonomi Kawasan dan Pasar Kerja; (13) Perkembangan Perguruan Tinggi khususnya di Sumatera Utara.

2. Perkembangan Kebutuhan Pendidikan Platform Revolusi Industri 4.0

Revolusi Industri 4.0 adalah sebuah kondisi pada abad ke-21 ketika terjadi perubahan besar-besaran di berbagai

bidang lewat perpaduan teknologi yang mengurangi sekat-sekat antara dunia fisik, digital, dan biologi. Revolusi ini ditandai dengan kemajuan teknologi dalam berbagai bidang, khususnya kecerdasan buatan, robot, blockchain, teknologi nano, komputer kuantum, bioteknologi, Internet of Things, percetakan 3D, dan kendaraan tanpa awak. Sehingga revolusi industri sering disebut sebagai lompatan besar bagi sektor industri, dimana teknologi informasi dan komunikasi dimanfaatkan sepenuhnya tidak hanya dalam proses produksi, tetapi juga di seluruh rantai industri sehingga melahirkan model bisnis baru dengan basis digital untuk mencapai efisiensi yang tinggi dan kualitas produk yang lebih baik. Dengan demikian, revolusi industri 4.0 merupakan integrasi antara dunia online dengan dunia industri untuk meningkatkan efisiensi nilai proses industri, termasuk dalam industri jasa seperti perguruan tinggi.

Hadirnya era revolusi industri 4.0 sangat berpengaruh terhadap dunia pendidikan dan menggeser sistem pendidikan agar mampu menghasilkan lulusan dengan keterampilan yang dibutuhkan. Revolusi industri 4.0 juga telah merubah cara manusia bekerja. Teknologi informasi telah melenyapkan batasan antara unsur fisik, jarak, digital, dan biologis (Schwab, 2016). Fenomena tersebut turut mendisrupsi pula cara belajar mahasiswa. Kegiatan belajar yang sebelumnya harus dilakukan di waktu tertentu, tempat tertentu, dan dengan buku teks yang tebal telah berpotensi untuk berubah menjadi sangat fleksibel dengan ketersediaan berbagai informasi yang ada digenggaman tangan (see: Lu dan Price, 2018). Ruang kelas kini tersedia dimanapun, kapanpun, dengan buku teks yang tersedia secara virtual.

Perubahan era revolusi industri 4.0 membawa tantangan dan ancaman baru. Ketersediaan informasi yang

sangat massive jika tidak dikelola dengan baik hanya akan menjadi keunggulan yang usang karena tidak digunakan. Untuk mengatasi disrupsi teknologi tersebut diperlukan pembaharuan dan penyesuaian kompetensi tenaga akademik agar sesuai dengan tuntutan revolusi digital. Ini penting mengingat pendidikan tinggi kini berhadapan dengan digital natives yang telah mengadopsi TI sebagai bagian penting dari kesehariannya (Al-Habyat dkk, 2018; Prensky, 2001). Namun demikian, digital natives tersebut tidak akan memiliki keunggulan kompetitif jika diberikan pendekatan pembelajaran tradisional. Karena pembelajaran tradisional membuat digital natives tidak dapat mengeksplorasi potensi dirinya sehingga mereka tidak dapat menggunakan TI tersebut sebagai leverage untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Untuk menghadapi tantangan tersebut Mohamad Nasir (Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, Kemenristekdikti) mengidentifikasi lima elemen penting yang harus menjadi perhatian dan akan dilaksanakan, terutama untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan daya saing bangsa di era Revolusi Industri 4.0 (Ristekdikti.go.id, April 2018), yaitu: (1) Persiapan sistem pembelajaran yang lebih inovatif seperti penyesuaian kurikulum pembelajaran, dan meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam hal data Information Technology (IT), Operational Technology (OT), Internet of Things (IoT), dan Big Data Analytic, mengintegrasikan objek fisik, digital dan manusia untuk menghasilkan lulusan perguruan tinggi yang kompetitif dan terampil terutama dalam aspek data literacy, technological literacy and human literacy. (2) Rekonstruksi kebijakan kelembagaan pendidikan tinggi yang adaptif dan responsif terhadap revolusi industri 4.0 melalui pengembangan

transdisiplin ilmu dan program studi yang dibutuhkan. Selain itu, mulai diupayakannya program Cyber University, seperti sistem perkuliahan jarak jauh, sehingga mengurangi intensitas pertemuan dosen dan mahasiswa. Cyber University ini nantinya diharapkan menjadi solusi bagi anak bangsa di pelosok daerah untuk menjangkau pendidikan tinggi yang berkualitas. (3) Persiapan sumber daya manusia khususnya dosen dan peneliti serta perekayasa yang responsif, adaptif dan handal untuk menghadapi revolusi industri 4.0. (4) Peremajaan sarana prasarana dan pembangunan infrastruktur pendidikan, riset, dan inovasi juga perlu dilakukan untuk menopang kualitas pendidikan, riset, dan inovasi. (5) Terobosan dalam riset dan pengembangan yang mendukung Revolusi Industri 4.0 dan ekosistem riset dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas riset dan pengembangan di Perguruan Tinggi, Lembaga Litbang, LPNK, Industri, dan Masyarakat.

Untuk mengantisipasi perkembangan revolusi industri 4.0, Perguruan tinggi harus mengetahui posisi kesiapan dalam menghadapi era revolusi industri tersebut melalui pembuatan peta jalan dan strategi untuk mengeksplorasi era revolusi industri 4.0 tersebut menjadi keunggulan kompetitif. Hal ini mengindikasikan bahwa Perguruan Tinggi mendukung penuh pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi, dengan mempersiapkan berbagai perangkat dan pengembangan aplikasi pendukung. Pada sisi hardware Perguruan Tinggi konsisten mengembangkan pengadaan datacenter sebagai pendukung pembelajaran dan pendukung aplikasi mencakup server blade, loadbalancer storage, environment monitoring system, fire system dan network monitoring system serta perangkat-perangkat jaringan seperti router, switch dan rack server.

Perguruan tinggi perlu melakukan pengadaan alat-alat pendukung pembelajaran elektronik, sedangkan pada sisi aplikasi pembelajaran online pendukung pembelajaran. Perguruan tinggi juga mengembangkan e-library yang berisi konten-konten pembelajaran yang keduanya dikembangkan sebagai layanan di perpustakaan, yang satunya sebagai wadah untuk menampung konten pembelajaran berbasis karya tulis ilmiah, sedang yang lainnya dipakai untuk mempermudah proses sirkulasi di perpustakaan Perguruan tinggi.

Untuk mendukung kegiatan Pendidikan Jarak Jauh Perguruan tinggi memiliki peralatan Teleconference, pendekatan layanan administrasi dan pembelajaran *synchronous* dengan *blended*, *hybrid* dan *augmented reality*. Pengembangan dan pemanfaatan Learning Management System (LMS). Perguruan tinggi mengoptimalkan memanfaatkan layanan dan pembelajaran *asynchronous* dengan media sosial: Facebook, Instagram, Twitter, dan media streaming YouTube pada link youtube.com dengan mempublikasikan video yang diproduksi secara mandiri. Untuk memberikan layanan administrasi yang efektif dan efisien, Perguruan tinggi mengembangkan sistem informasi akademik yang berfungsi sebagai tulang punggung layanan administrasi akademik, yaitu layanan yang diberikan kepada mahasiswa mulai dari awal tercatat sebagai mahasiswa, selama proses perkuliahan mencakup monitoring presensi, pengolahan hasil penilaian sampai diterbitkannya Kartu Hasil Studi sampai pada pencetakan transkrip dan Ijazah.

3. Global Competitiveness Index (GCI)

Globalisasi dan Revolusi Industri 4,0 telah menciptakan peluang baru tetapi juga gangguan dan polarisasi dalam perkembangan ekonomi dan masyarakat.

Dalam konteks ini, Forum Ekonomi Dunia memperkenalkan Indeks Daya Saing Global baru 4.0, sebagai tolok ukur ekonomi baru yang sangat dibutuhkan, dan sekaligus pendorong daya saing jangka panjang. Sejak tahun 2004, Global Competitiveness Report menempatkan urutan negara berdasarkan Indeks Daya Saing Global, yang dikembangkan oleh Xavier Sala-i-Martin dan Elsa V. Artadi. GCI mengintegrasikan ekonomi makro dan aspek mikro/bisnis daya saing menjadi sebuah indeks tunggal yang sebelumnya dikenal dengan Indeks Pembangunan Pertumbuhan (Jeffrey Sachs) dan Indeks Daya Saing Bisnis (Michael Porter). GCI mengukur seperangkat institusi, kebijakan, dan faktor-faktor yang mengatur kondisi dan capaian jangka menengah secara berkelanjutan dalam kemakmuran ekonomi.

Ada 12 pilar daya saing yang perlu ditegakkan yaitu:

- 1) institutions (kelembagaan)
- 2) appropriate infrastructure (infrastruktur yang tepat)
- 3) a stable macroeconomic framework (kerangka ekonomi makro yang stabil)
- 4) good health and primary education (kesehatan yang baik dan pendidikan dasar)
- 5) higher education and training (pendidikan dan pelatihan yang lebih tinggi)
- 6) efficient goods markets (pasar yang efisien)
- 7) efficient labor markets (pasar tenaga kerja yang efisien)
- 8) developed financial markets (pasar keuangan yang maju)

- 9) the ability to harness the benefits of existing technologies (kemampuan untuk memanfaatkan keuntungan dari teknologi yang sudah ada)
- 10) and its market size, both domestic and international (ukuran pasar, baik domestik dan internasional)
- 11) by producing new and different goods using the most sophisticated production processes (memproduksi barang baru dan berbeda dengan menggunakan proses produksi yang paling canggih)
- 12) innovation (inovasi)

4. Supersmart Society 5,0

Masyarakat Super Cerdas (Super Smart Society atau Society 5.0) adalah suatu konsep masyarakat yang berpusat pada manusia (human-centered) dan berbasis teknologi (technology based) yang dikembangkan oleh Jepang. Konsep ini lahir sebagai pengembangan dari revolusi industri 4.0 yang dinilai berpotensi mendegradasi peran manusia.

Melalui Super Smart Society, kecerdasan buatan (artificial intelligence) akan mentransformasi big data yang dikumpulkan melalui internet pada segala bidang kehidupan (the Internet of Things) menjadi suatu kearifan baru, yang akan didedikasikan untuk meningkatkan kemampuan manusia membuka peluang-peluang bagi kemanusiaan. Transformasi ini akan membantu manusia untuk menjalani kehidupan yang lebih bermakna. Society 5.0 atau Masyarakat 5.0 diusulkan dalam Rencana Dasar Sains dan Teknologi ke-5 sebagai masyarakat masa depan yang harus dicita-citakan oleh Jepang.

Inovasi dalam Super Smart Society akan mencapai masyarakat berwawasan ke depan yang memecah rasa stagnasi yang ada. Masyarakat yang anggotanya saling menghormati satu sama lain, dan masyarakat di mana setiap orang dapat memimpin kehidupan yang aktif dan menyenangkan. Dalam masyarakat informasi masa lalu (Society 4.0), orang akan mengakses layanan cloud (database) di dunia maya melalui internet dan mencari, mengambil, dan menganalisis informasi atau data. Sementara itu, di Super Smart Society, sejumlah besar informasi dari sensor di ruang fisik terakumulasi di dunia maya. Di dunia maya, data besar ini dianalisis oleh kecerdasan buatan atau artificial intelligence (AI), dan hasil analisisnya diumpungkan kembali ke manusia dalam ruang fisik dalam berbagai bentuk.

Di Masyarakat 4.0, praktik umum adalah mengumpulkan informasi melalui jaringan dan menganalisisnya oleh manusia. Namun, dalam Masyarakat 5.0, orang, benda, dan sistem semuanya terhubung di dunia maya dan hasil optimal yang diperoleh oleh AI melebihi kemampuan manusia diberi feedback ke ruang fisik. Proses ini membawa nilai baru bagi industri dan masyarakat dengan cara yang sebelumnya tidak mungkin. Dengan demikian, Industry 4.0 mengintegrasikan antara teknologi, ruang virtual dan manusia, antara dunia nyata dan dunia virtual, menghasilkan jaringan kolaborasi yang benar (García, 2017) yang didalamnya terdiri dari robot cerdas; simulasi otomatis; Internet of Things; cloud computing; penambahan manufaktur; dan big data analitik (Ang et al., 2017).

Menurut Serpanos (2018, dalam Serpa, 2018) ada beberapa tantangan yang harus dihadapi, yaitu “integrasi dan peningkatan perangkat lunak, interoperabilitas jaringan, dan sinkronisasi, pemrosesan informasi, dan aplikasi real time,

serta yang terpenting; keamanan”. Seperti yang disebut oleh Wang et al. (2018, dalam Serpa, 2018): Teori dasar penelitian Society 5.0 adalah kecerdasan paralel, yang merupakan metodologi baru yang memperluas teori kecerdasan buatan tradisional ke sistem cyber-fisik-sosial (CPSS)” yang muncul “. Untuk tujuan mewujudkan Society 5.0 ini menurut Keidanren (Japan Business Federation, 2016, Serpa, 2018) diperlukan sejumlah unsur mekanisme dalam pemerintahan masing-masing negara yaitu;

- Perumusan strategi nasional dan integrasi sistem komunikasi pemerintah,
- Pengembangan undang-undang menuju penerapan teknologi terbaru
- Pembentukan landasan pengetahuan
- Keterlibatan dinamis semua warga negara dalam ekonomi baru dan masyarakat
- Integrasi teknologi dan masyarakat sangat penting

Ada 4 kompetensi society 5.0 yang perlu disiapkan bagi mahasiswa antara lain: 1. Leadership yaitu, kepemimpinan untuk mempersiapkan mahasiswa dengan karakter kuat khususnya di bidang leadership. 2. Language skills, kemampuan berbahasa asing khususnya bahasa Inggris. 3. IT Literacy, dimana teknologi IT menjadi ciri utama era Society 5.0. 4. Writing skills, “Kegiatan menulis penting untuk menuangkan ide dan gagasan yang kita miliki dan pemikiran maupun inovasi baru dapat ditularkan kepada Society 5.0.” Lulusan juga harus mampu berperan sebagai technopreneur dan sociopreneur adaptif terhadap perubahan serta mampu mendukung proses transformasi ekonomi yang lebih merata, melalui tumbuhnya *start-up* bisnis serta *socio-preneur*.

Saat ini Perguruan tinggi masih dalam kategori society 4.0 dimana data dan informasi diperoleh serta diunggah di dalam jaringan secara parsial dan analisis dari data yang ada masih dilakukan secara manual oleh manusia. Sistem yang telah dibangun belum terintegrasi sehingga masih dalam proses menuju sistem Decision Support System (DSS) serta belum memanfaatkan teknologi Artificial Intelligence, IoT ataupun otomatisasi. Perguruan tinggi sedang berbenah dalam mempersiapkan sumber daya baik sumber daya manusia maupun infrastruktur pendukungnya menuju society 5.0, antara lain:

- Pengembangan sistem informasi terintegrasi berbasis AI
- Peningkatan infrastruktur IT sesuai kebutuhan IoT dan big data
- Penyusunan Kurikulum berbasis digitalisasi, literasi data dan informasi serta memuat kompetensi kepemimpinan, bahasa Inggris, dan kewirausahaan
- Pembentukan prodi-prodi Teknologi Informasi dan Komputer

5. Indeks Keamanan Siber Global (Global Cybersecurity Index = GCI) dari International Telecommunication Union (ITU)

Indeks Keamanan Siber Global (GCI) adalah referensi terpercaya yang mengukur komitmen negara-negara terhadap keamanan siber di tingkat global – untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya dan berbagai dimensi masalah ini. Karena cybersecurity memiliki bidang aplikasi yang luas, melintasi banyak industri dan berbagai sektor, tingkat pembangunan atau keterlibatan setiap negara dinilai berdasarkan lima pilar – (i) Tindakan Hukum, (ii) Tindakan Teknis, (iii) Tindakan Organisasi, (iv) Pengembangan

Kapasitas, dan (v) Kerjasama – dan kemudian digabungkan menjadi skor keseluruhan.

Berdasarkan pendekatan dan inisiatif berbagai pemangku kepentingan, GCI memanfaatkan kapasitas dan keahlian berbagai organisasi (lihat mitra utama di bawah), dengan tujuan meningkatkan kualitas survei, mendorong kerja sama internasional, dan mendorong pertukaran pengetahuan tentang topik ini. Agenda Keamanan Siber Global (GCA) pada International Telecommunication Union (ITU) memberikan landasan umum dan kerangka kerja untuk prakarsa tersebut. ITU adalah badan khusus PBB untuk teknologi informasi dan komunikasi – TIK. Didirikan pada tahun 1865 untuk memfasilitasi konektivitas internasional dalam jaringan komunikasi, kami mengalokasikan spektrum radio global dan orbit satelit, mengembangkan standar teknis yang memastikan jaringan dan teknologi saling terhubung dengan mulus, dan berusaha untuk meningkatkan akses ke TIK ke komunitas yang kurang terlayani di seluruh dunia. Setiap kali ketika melakukan panggilan telepon melalui ponsel, mengakses Internet atau mengirim email, Anda mendapat manfaat dari pekerjaan ITU.

ITU berkomitmen untuk menghubungkan semua orang di dunia – di mana pun mereka tinggal dan apa pun kemampuan mereka. Melalui pekerjaan kami, kami melindungi dan mendukung hak setiap orang untuk berkomunikasi. Hampir setiap aspek kehidupan modern – dalam bisnis, budaya atau hiburan, di tempat kerja dan di rumah – bergantung pada teknologi informasi dan komunikasi. Saat ini, terdapat miliaran pelanggan ponsel, hampir lima miliar orang yang memiliki akses ke televisi, dan puluhan juta pengguna Internet baru setiap tahun. Ratusan

juta orang di seluruh dunia menggunakan layanan satelit – baik untuk mendapatkan petunjuk arah dari sistem navigasi satelit, memeriksa prakiraan cuaca, atau menonton televisi dari daerah terpencil. Jutaan lainnya menggunakan kompresi video setiap hari di ponsel, pemutar musik, dan kamera. Jaringan telekomunikasi internasional global adalah prestasi rekayasa terbesar dan tercanggih yang pernah dibuat. Anda menggunakannya setiap kali masuk ke web, mengirim e-mail atau SMS, mendengarkan radio, menonton televisi, memesan sesuatu secara online, bepergian dengan pesawat atau kapal – dan tentu saja setiap kali Anda menggunakan ponsel, smartphone atau komputer tablet.

<https://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Pages/global-cybersecurity-index.aspx>

6. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals = SDGs)

Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)/Sustainable Development Goals (SDGs) adalah pembangunan yang menjaga peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat secara berkesinambungan, pembangunan yang menjaga keberlanjutan kehidupan sosial masyarakat, pembangunan yang menjaga kualitas lingkungan hidup serta pembangunan yang menjamin keadilan dan terlaksananya tata kelola yang mampu menjaga peningkatan kualitas hidup dari satu generasi ke generasi berikutnya. TPB/SDGs merupakan komitmen global dan nasional dalam upaya untuk menyejahterakan masyarakat mencakup 17 tujuan yaitu (1) Tanpa Kemiskinan; (2) Tanpa Kelaparan; (3) Kehidupan Sehat dan Sejahtera; (4) Pendidikan Berkualitas; (5) Kesetaraan Gender; (6) Air Bersih dan Sanitasi Layak; (7) Energi Bersih dan Terjangkau; (8)

Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi; (9) Industri, Inovasi dan Infrastruktur; (10) Berkurangnya Kesenjangan; (11) Kota dan Permukiman yang Berkelanjutan; (12) Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab; (13) Penanganan Perubahan Iklim; (14) Ekosistem Lautan; (15) Ekosistem Daratan; (16) Perdamaian, Keadilan dan Kelembagaan yang Tangguh; (17) Kemitraan untuk Mencapai Tujuan.

Upaya pencapaian target SDGs menjadi prioritas pembangunan nasional, yang memerlukan sinergi kebijakan perencanaan di tingkat nasional dan di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota. Target-target TPB/SDGs di tingkat nasional telah sejalan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 dalam bentuk program, kegiatan dan indikator yang terukur serta indikasi dukungan pembiayaannya. SDGs merupakan penyempurnaan dari Tujuan Pembangunan Milenium (Millennium Development Goals/MDGs) yang lebih komprehensif dengan melibatkan lebih banyak negara baik negara maju maupun berkembang, memperluas sumber pendanaan, menekankan pada hak asasi manusia, inklusif dengan pelibatan Organisasi Kemasyarakatan (Ormas) dan media, Filantropi dan Pelaku Usaha, serta Akademisi dan Pakar.

Indonesia telah berhasil mencapai sebagian besar target MDGs Indonesia yaitu 49 dari 67 indikator MDGs, namun demikian masih terdapat beberapa indikator yang harus dilanjutkan dalam pelaksanaan TPB/SDGs. Beberapa indikator yang harus dilanjutkan tersebut antara lain penurunan angka kemiskinan berdasarkan garis kemiskinan nasional, peningkatan konsumsi minimum di bawah 1.400 kkal/kapita/hari, penurunan Angka Kematian Ibu (AKI),

penanggulangan HIV/AIDS, penyediaan air bersih dan sanitasi di daerah perdesaan serta disparitas capaian target antar provinsi yang masih lebar.

Untuk memudahkan pelaksanaan dan pemantauan, 17 Tujuan dan 169 target TPB/SDGs dikelompokkan ke dalam empat pilar yaitu;

- 1) Pilar pembangunan sosial: meliputi Tujuan 1, 2, 3, 4 dan 5
- 2) Pilar pembangunan ekonomi: meliputi Tujuan 7, 8, 9, 10 dan 17
- 3) Pilar pembangunan lingkungan: meliputi Tujuan 6, 11, 12, 13, 14 dan 15
- 4) Pilar pembangunan hukum dan tata kelola: meliputi Tujuan 16

Meskipun terbagi dalam masing-masing pilar, namun dalam pelaksanaan keempat pilar tersebut saling berkaitan dan saling mendukung.

TPB/SDGs memuat 17 Tujuan dan sasaran global tahun 2030 yang dideklarasikan baik oleh negara maju maupun negara berkembang di Sidang Umum PBB pada September 2015. Penggunaan dan penyebutan istilah Sustainable Development Goals (SDGs) relatif populer secara global dan telah disosialisasikan melalui berbagai forum, koordinasi, kegiatan komunikasi, advokasi dan liputan media. Di tingkat nasional, Kementarian PPN/BAPPENAS bersama Pusat Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta para pemangku kepentingan telah secara resmi menerjemahkan istilah SDGs menjadi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) untuk mewujudkan kesamaan pemahaman tentang SDGs. Lebih lanjut, aturan

kapan harus menggunakan istilah SDGs atau TPB/SDGs yaitu:

Istilah Sustainable Deveopment Goals (SDGs) dapat digunakan secara umum dalam segala kegiatan, dokumen dan materi terkait SDGs, misalnya: sosialisasi, workshop, pelatihan, presentasi, laporan, wawancara, jumpa pers, siaran, berita, materi cetak, brosur, banner, backdrop, media sosial, video, dan lain-lain.

Istilah Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/Sustainable Deveopment Goals (TPB/SDGs) lebih dianjurkan untuk penggunaan pada: kegiatan-kegiatan seperti tersebut di atas, materi, pedoman teknis, laporan dan dokumen resmi pemerintahan. Secara khusus, tujuan penggunaan TPB/SDGs adalah agar lebih mudah dipahami terutama oleh pemerintah daerah dan masyarakat yang belum memahami TPB/SDGs dan terjemahan resmi 17 Tujuannya dalam Bahasa Indonesia.

7. ASEAN Economics Community (MEA);

Sejak tahun 2015 ASEAN Economics Community (MEA: Masyarakat Ekonomi ASEAN) mulai dicanangkan dan diterapkan oleh pemerintah negara-negara ASEAN, termasuk Indonesia. MEA adalah sebuah pasar ‘tunggal’ (single market) dan (production base) yang berkaitan dengan arus perdagangan bebas untuk sektor barang, investasi, pekerja terampil, modal dan jasa, termasuk jasa bidang pendidikan. Tujuan MEA agar daya saing ASEAN mampu meningkat terhadap negara Tiongkok, India dan negara-negara lainnya, lebih dari itu juga untuk menarik investasi asing masuk ke dalam penanaman modal di wilayah ASEAN ini. Penanaman modal dibutuhkan karena sangat membantu untuk meningkatkan lapangan pekerjaan yang akan

menambah tingkat kesejahteraan bagi penduduk, khususnya di negara-negara ASEAN.

Realisasi dari tujuan akhir MEA terhadap integrasi ekonomi yang telah dianut didalam ASEAN Visi 2020 yang didasarkan atas konvergensi kepentingan para negara-negara anggota ASEAN untuk dapat memperluas dan memperdalam integrasi ekonomi lewat inisiatif yang ada dan baru dengan memiliki batas waktu yang jelas. Didalam mendirikan masyarakat ekonomi ASEAN atau MEA, ASEAN mesti melakukan tindakan sesuai dengan pada prinsip-prinsip terbuka, berorientasi untuk mengarah ke luar, terbuka, dan mengarah pada pasar ekonomi yang teguh pendirian dengan peraturan multilateral serta patuh terhadap sistem untuk pelaksanaan dan kepatuhan komitmen ekonomi yang efektif berdasarkan aturan.

MEA membentuk ASEAN menjadi pasar dan basis dari produksi tunggal yang dapat membuat ASEAN terlihat dinamis dan dapat bersaing dengan adanya mekanisme dan langkah-langkah dalam memperkuat pelaksanaan baru yang berinisiatif ekonomi; mempercepat perpaduan regional yang ada disektor-sektor prioritas; memberikan fasilitas terhadap gerakan bisnis, tenaga kerja memiliki bakat dan terampil; dapat memperkuat kelembagaan mekanisme di ASEAN. Menjadi langkah awal dalam mewujudkan MEA atau Masyarakat Ekonomi ASEAN.

Di saat yang sama, MEA dapat mengatasi kesenjangan pada pembangunan dan melakukan percepatan integrasi kepada negara Laos, Myanmar, Vietnam dan Kamboja lewat Initiative for ASEAN integration dan inisiatif dari regional yang lainnya. Adapun bentuk kerjasamanya ialah: (1) Pengembangan pada sumber daya manusia dan adanya peningkatan kapasitas; (2) Pengakuan terkait kualifikasi

professional; (3) Konsultasi yang lebih dekat terhadap kebijakan makro keuangan dan ekonomi; (4) Memiliki langkah-langkah dalam pembiayaan perdagangan; (5) Meningkatkan infrastruktur; (6) Melakukan pengembangan pada transaksi elektronik lewat e-ASEAN; (7) Memperpadukan segala industri yang ada diseluruh wilayah untuk dapat mempromosikan sumber daerah. (8) Meningkatkan peran dari sektor swasta untuk dapat membangun MEA atau Masyarakat Ekonomi ASEAN.

Adapun ciri-ciri utama MEA yang sangat saling berkaitan dengan kuat adalah:

- 1) Kawasan ekonomi yang sangat kompetitif.
- 2) Memiliki wilayah pembangunan ekonomi yang merata.
- 3) Daerah-daerah akan terintegrasi secara penuh dalam ekonomi global
- 4) Basis dan pasar produksi tunggal.

Dengan demikian, MEA diciptakan untuk meningkatkan perekonomian yang 'merata' di wilayah ASEAN, tapi lebih dari itu juga meningkatkan daya saing di kancah internasional dan akan meningkatkan taraf hidup masyarakat ASEAN. Adapun dibentuknya MEA agar kehidupan masyarakat ASEAN (maksudnya negara-negara saling bertetangga) akan memiliki rasa kebersamaan, aman serta damai, dan sejahtera.

Bagi Indonesia MEA menjadi awal untuk mengembangkan kualitas khususnya perekonomian di wilayah ASEAN. MEA menjadi kesempatan yang baik untuk menunjukkan kualitas maupun kuantitas dari sumber daya manusia (SDM) Indonesia kepada negara-negara lain.

8. Segitiga Pertumbuhan Indonesia–Malaysia–Thailand (IMT-GT: Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle)

Segitiga Pertumbuhan Indonesia–Malaysia–Thailand (Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle atau IMT-GT) dimulai sebagai upaya awal liberalisasi dan integrasi ekonomi di ASEAN. IMT-GT disahkan secara resmi oleh Presiden Indonesia Soeharto, Perdana Menteri Malaysia Tun Dr. Mahathir Mohammad dan Perdana Menteri Thailand Chuan Leekpai pada tahun 1993.

IMT-GT menyediakan kerangka sub-regional untuk mengakselerasi kerjasama dan integrasi ekonomi di 32 negara bagian dan provinsi yang merupakan rumah bagi lebih dari 54 juta orang IMT-GT terdiri dari:

- 14 provinsi di bagian selatan Thailand: Krabi, Nakhon Si Thammarat, Narathiwat, Pattani, Phattalung, Satun, Songkhla, Trang, Yala, Chumphon, Ranong, Surat Thani, Phang Nga, dan Phuket;
- 8 provinsi bagian di semenanjung Malaysia: Kedah, Perlis, Perak, Penang, Selangor, Kelantan, Melaka, Negeri Sembilan; dan
- 10 provinsi di pulau Sumatra, Indonesia: Aceh, Sumatra Utara, Sumatra Barat, Sumatra Selatan, Riau, Jambi, Bengkulu, Kepulauan Riau, Bangka Belitung, dan Lampung.

Bank Pembangunan Asia (ADB) telah terlibat dalam program IMT-GT sejak awal, dan telah menjadi mitra pembangunan daerah (regional development partner) sejak tahun 2007. IMT-GT berbeda dengan inisiatif kerjasama regional lainnya yang didukung ADB karena: (i) merupakan pengelompokan entitas sub-negara; (ii) sektor swasta

berpartisipasi sebagai anggota yang setara; (iii) memiliki sekretariat permanen yang didanai oleh anggotanya; dan (iv) berfokus pada pengembangan tidak hanya perdagangan darat dan transportasi, melainkan serangkaian penuh jaringan transportasi multimodal.

Tujuan secara umum dari IMT-GT adalah untuk mengakselerasi pertumbuhan ekonomi yang dipimpin oleh sektor swasta di wilayah IMT-GT melalui:

- 1) Meningkatkan perdagangan dan investasi dengan memanfaatkan dasar ekonomi yang saling melengkapi serta keunggulan komparatif;
- 2) Meningkatkan ekspor ke seluruh dunia dengan meningkatkan daya saing ekspor dan investasi;
- 3) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan kesempatan kerja, pendidikan, sosial dan budaya di kawasan IMT-GT;
- 4) Mendorong sektor swasta untuk memainkan peran utama, sementara sektor publik memfasilitasi dan mendukung sebanyak mungkin.

Melalui kerjasama IMT-GT, sektor swasta didorong untuk menjadi "mesin pertumbuhan". Dewan Bisnis Bersama IMT-GT (IMT-GT Joint Business Council [IMT-GT JBC]) yang merupakan forum pengusaha di wilayah IMT-GT diresmikan pada tahun 1995 sebagai kendaraan resmi untuk memobilisasi partisipasi dan keterlibatan sektor swasta di IMT-GT.

IMT-GT melalui kerjasama ekonomi skala sub-regional IMT-GT yang bertujuan untuk penguatan jaringan infrastruktur berdasarkan The IMT-GT Roadmap dan Action Plan, salah satunya berbentuk pengembangan jaringan transportasi dalam bentuk coridor economic, terbagi menjadi 4 koridor yaitu: (1) Koridor Songkhla (Thailand),

Penang (Malaysia) dan Medan (Indonesia). (2) Koridor Selat Malaka, (3) Koridor Banda Aceh, Medan, Dumai, dan Palembang; (4) Koridor Malaka (Malaysia) dan Dumai, serta (5) Koridor Ranong, Phuket (Thailand) dan Aceh.

9. Research University;

Saat ini, perguruan tinggi dihadapkan dengan tiga pilihan dalam mengembangkan kelembagaannya. Ketiganya saling terkait dan memiliki ketergantungan: (1) menjadi kampus yang fokus kepada pendidikan dan pengajaran (teaching), (2) menjadi kampus penelitian atau research university, dan (3) kampus pengembang kewirausahaan atau entrepreneur. Ketiganya saling berhubungan, tidak bisa dipisahkan dan hanya bias dibedakan. Universitas riset adalah universitas yang berkomitmen untuk meneliti sebagai bagian utama dari misinya. Mereka bisa negeri atau swasta dengan nama universitas yang sudah terkenal. Secara umum, universitas riset sebagian besar adalah universitas negeri, dengan pengecualian adalah Amerika Serikat dan Jepang.

Universitas riset tidak hanya sebuah institusi, tetapi juga sebuah ide. Menciptakan dan mempertahankan lembaga berdasarkan konsep tidaklah mudah. Di jantung universitas riset adalah staf akademisnya, yang harus berkomitmen pada gagasan penelitian yang melampaui kepentingannya sendiri, serta elemen-elemen penelitian yang lebih praktis dan penggunaannya dalam masyarakat kontemporer.

Universitas riset bersifat elit dan meritokratis di bidang-bidang seperti kebijakan perekrutan dan penerimaan, standar promosi, dan persyaratan gelar bagi anggota staf dan mahasiswa. Agar universitas riset menjadi sukses, para akademisi harus dengan bangga menyatakan karakteristik bahwa universitas riset tidak boleh demokratis, mengakui

keunggulan jasa, dan keputusan didasarkan pada pencarian keunggulan tanpa henti. Pada saat yang sama, menjadi lembaga elit dalam arti bahwa para akademisi bercita-cita untuk menjadi yang terbaik, seperti yang sering tercermin dalam peringkat tertinggi dalam pengajaran, penelitian, dan partisipasi dalam jaringan pengetahuan global.

Meskipun universitas riset adalah lembaga sentral dalam pengembangan pengetahuan, juga merupakan lembaga yang harus memberikan waktu untuk refleksi dan kritik terhadap pertimbangan budaya, agama, masyarakat, dan nilai-nilai. Semangat universitas riset terbuka pada gagasan dan bersedia menantang ortodoksi yang sudah mapan. Dan karena universitas riset terkait erat dengan masyarakat, para akademisi bukan "menara gading," yang sering dikritik.

Elemen sentral lain dari semangat universitas riset adalah kebersamaan antara staf akademik dan mahasiswanya dengan menganut prinsip kebebasan akademik. Tanpa kebebasan akademik, universitas riset tidak dapat memenuhi misinya, juga tidak bisa menjadi universitas kelas dunia. Di sebagian besar dunia, cita-cita kebebasan akademis telah berkembang memasukkan ekspresi pada topik atau tema apa pun, bahkan di luar batas-batas keahlian ilmiah atau ilmiah tertentu. Elemen kunci kebebasan akademik adalah konsep penyelidikan terbuka sebagai nilai inti dari universitas. Perguruan tinggi sebagai institusi yang mengarah kepada universitas riset telah dan terus menerapkan dan mengembangkan format kebebasan akademik dan otonomi keilmuan yang bertanggungjawab terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi demi kemaslahatan umat manusia, bangsa dan khususnya masyarakat Sumatera Utara.

10. TIMSS atau Trends in Mathematic and Science Study

TIMSS atau Trends in Mathematic and Science Study adalah sebuah riset internasional untuk mengukur kemampuan anak-anak kelas 4 dan kelas 8 di bidang matematika dan IPA. Saat ini TIMSS IEA memungkinkan negara-negara di seluruh dunia untuk mengukur seberapa efektif mereka dalam mengajar matematika dan sains. Memasuki dekade ketiga dan siklus ketujuh dari pengumpulan data, TIMSS adalah penilaian internasional mapan yang dilakukan setiap empat tahun sejak 1995 - yang terpanjang dari semua studi pendidikan internasional. E-TIMSS 2019 lebih menekankan pada banyaknya keterlibatan siswa dan efisiensi operasional.

TIMSS 2019 menandai debut eTIMSS, versi elektronik TIMSS. eTIMSS menawarkan penilaian yang menarik, interaktif, dan menarik secara visual yang menilai area kompleks dari kerangka kerja dan meningkatkan efisiensi operasional dalam penerjemahan, pengiriman penilaian, entri data, dan penilaian. Lebih dari setengah negara yang berpartisipasi dalam TIMSS 2019 mengelola penilaian melalui komputer.

11. Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia

Pembangunan manusia di Indonesia terus mengalami kemajuan. Pada tahun 2019, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia mencapai 71,92. Angka ini meningkat sebesar 0,53 poin atau tumbuh sebesar 0,74 persen dibandingkan tahun 2018. Bayi yang lahir pada tahun 2019 memiliki harapan untuk dapat hidup hingga 71,34 tahun, lebih lama 0,14 tahun dibandingkan dengan mereka yang lahir tahun sebelumnya. Anak-anak yang pada tahun 2019

berusia 7 tahun memiliki harapan dapat menikmati pendidikan selama 12,95 tahun (hampir setara dengan masa pendidikan untuk menamatkan jenjang Diploma I), lebih lama 0,04 tahun dibandingkan dengan yang berumur sama pada tahun 2018. Penduduk usia 25 tahun ke atas secara rata-rata telah menempuh pendidikan selama 8,34 tahun (hampir setara dengan masa pendidikan untuk menamatkan jenjang kelas IX), lebih lama 0,17 tahun dibandingkan tahun sebelumnya. Pada tahun 2019, masyarakat Indonesia memenuhi kebutuhan hidup dengan rata-rata pengeluaran per kapita yang disesuaikan (PPP) sebesar 11,30 juta rupiah per tahun, meningkat 240 ribu rupiah dibandingkan pengeluaran tahun sebelumnya.

12. Perkembangan Ekonomi Kawasan

Peningkatan mutu penyelenggaraan Perguruan tinggi relevan dengan perkembangan kawasan Sumatera Utara, terutama di kawasan metropolitan mebidangro, Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Sei Mangke, serta Kawasan Kaldera Wisata Danau Toba. Mebidangro adalah suatu vision plan kawasan pembangunan sinergis antar kota Medan, Binjai, Deli Serdang dan Tanah Karo mulai diperkenalkan tahun 2008 dan disahkan melalui Peraturan Presiden Nomor. 62 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang Kawasan Perkotaan Medan, Binjai, Deli Serdang dan Karo. Mebidangro tersebut dikembangkan kedalam empat zoning, meliputi (1) zona pengembangan pusat metropolitan, (2) zona pengembangan sub pusat metropolitan, (3) metropolitan area, dan (4) zona metropolitan region terdiri atas perkebunan/ pertanian dan konservasi. Konsep pengembangan pola ruang kawasan Mebidangro antara lain:

- (1) Mengikuti pola pembagian zona pembangunan

berdasarkan dominasi karakter fisik dan kegiatan, serta rentang kendali (span of control). (2) Pengamanan kawasan lindung khususnya di selatan dan utara Mebidangro harus ditegakkan untuk menjamin fungsi ekologis kawasan dalam rangka pembangunan berkelanjutan. (3) Adanya zona penyangga antara zona kawasan lindung dengan zona-zona kawasan budidaya. (4) Zona daya dukung lahan sebagai aspek supply dan demand berdasarkan konsep struktur ruang.

Rekomendasi Kepemimpinan Dalam Tren Perubahan Sosial Dan Ekonomi Yang Cepat

Krisis politik dan ekonomi merupakan faktor tambahan yang mempengaruhi keputusan kepemimpinan di masa depan. Sejumlah negara Eropa menghadapi gejolak sosial dan ekonomi yang drastis. Krisis Ekonomi Eropa telah menyebabkan beberapa negara Eropa dalam keadaan ekonomi dan sosial yang agak tidak stabil, mengancam kemakmuran jangka panjang dan prinsip-prinsip demokrasi beberapa negara. Namun, kerusuhan sosial dan politik tidak terbatas pada Uni Eropa, dan menjadi fenomena global yang semakin meningkat (misalnya, ancaman terorisme global, pergolakan yang sedang berlangsung di Timur Tengah, konflik Rusia-Ukraina, perang sipil Suriah).

Fenomena ini menyiratkan bahwa masa depan kepemimpinan tidak akan dapat bergantung pada pertumbuhan struktur ekonomi, sosial dan politik yang solid, tetapi perlu mempertimbangkan ketidakstabilan dan ketidakpastian yang meningkat. Pemimpin cenderung menghadapi tantangan bagaimana mengelola ketidakpastian dan bagaimana menyesuaikan struktur organisasi dan strategi bisnis secara efektif mengingat perubahan global yang

seringkali belum pernah terjadi sebelumnya. Situasi tersebut menggambarkan suasana tegang yang dihadapi perusahaan saat ini. Di satu sisi perusahaan bergantung pada stabilitas dan kontinuitas, sementara di sisi lain mereka dihadapkan pada tekanan permanen untuk perubahan, yang membutuhkan kemauan belajar yang tinggi. Seringkali organisasi tidak hanya dipaksa untuk mencapai hasil yang sama dengan sumber daya yang lebih sedikit tetapi juga untuk secara fleksibel menyesuaikan strategi perusahaan mereka dengan perubahan yang cepat.

Salah satu pendekatan yang terlihat untuk mengatasi ketidakpastian dan membuat pengelolaan yang tidak terduga, ada yang menyarankan untuk mengubah kepemimpinan interaktif dengan mekanisme kemudi seperti Business Reengineering, Quality management atau Balanced Scorecard. Keuntungan nyata dari rasionalisasi institusi yang menunjukkan kemungkinan tindakan dan mengurangi kompleksitas tersebut tentu dihadapkan dengan seperangkat kelemahan dan keterbatasan seperti menutup solusi alternatif dan perilaku inovatif. Memperhatikan fenomena tersebut, bagaimana seharusnya para pemimpin bereaksi jika terjadi situasi yang tidak sesuai dengan aturan atau instruksi proses yang telah ditentukan.

Sebaliknya dia menyarankan agar para pemimpin harus diperkuat lagi untuk bertindak sebagai pemimpin dalam memberikan visi untuk masa depan dan untuk bertindak secara fleksibel dengan menyediakan sumber daya untuk mengatasi periode ketidakpastian yang berkepanjangan dan proses perubahan yang kompleks. Pemimpin harus bekerja untuk membangun organisasi yang tangguh, yang dapat mengatasi krisis dan perubahan besar. Organisasi yang tangguh dicirikan oleh optimisme dan penerimaan,

berorientasi solusi, berorientasi jaringan, dan menambah model manajemen yang ada.

Menghadapi heterogenitas dan berbagai latar belakang sosial/budaya angkatan kerja, digitalisasi adaptasi terhadap perubahan ekonomi dan organisasi yang cepat, direkomendasikan Eberhardt, D., & Majkovic, A. L. (2016) dua gaya kepemimpinan yang relevan dengan tren perubahan sosial dan ekonomi yang cepat, yaitu (1) Kepemimpinan Antarbudaya (Intercultural leadership), dan (2) Kepemimpinan Perubahan (Change leadership).

Referensi:

- Catherine Tanneau and Linda McLoughlin, *Effective Global Leaders Need to Be Culturally Competent*, June 22, 2021, <https://hbr.org/sponsored/2021/06/effective-global-leaders-need-to-be-culturally-competent>
- Eberhardt, D., & Majkovic, A. L. (2016). *The Future of Leadership-An Explorative Study Into Tomorrow's Leadership Challenges*. Springer.
- Eskandar, H. A. N. I., Land, M. A., Arnold, V., Pujari, S., Prasad, V. M., & Robinson, S. (2015). Mobile technology in cancer control for emerging health systems: digital divide or digital provide. *Cancer Contr*, 2015, 65-70.



3

Bab

Gaya dan Model Kepemimpinan



Kepemimpinan adalah faktor penting yang membedakan dalam suatu organisasi di mana organisasi itu meraih keberhasilan atau kegagalan, kemenangan atau kekalahan, kegemilangan atau kelesuhan, penerimaan atau penolakan. Kepemimpinan juga sudah dibahas oleh para cerdik pandai sejak jaman dahulu.

Kepemimpinan atau *leadership* termasuk dalam kelompok ilmu terapan atau *applied sciences* dalam ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam kesejahteraan manusia. Maka, untuk memahami segala sesuatu berkaitan dengan aspek dan permasalahannya maka perlu dipahami, makna atau pengertian kepemimpinan dari berbagai perspektif dari berbagai ahli.

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leaders*. Pemimpin (*leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “Pimpin” yang artinya bimbingan atau tuntun. Dari “pimpin”, lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun.¹¹

Kata pemimpin memiliki arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*presede*).¹² Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam cirir-ciri individual, kebiasaan, cara memengaruhi

¹¹ Pramudji. (1995). *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara .

¹² Poerwadarminta, W. (1984). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka. P.754-755

orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah.

Kepemimpinan juga berasal dari kata pemimpin, sedangkan pemimpin merupakan bagian dari lambang identitas sebuah organisasi, tanpa adanya pemimpin tidak akan ada organisasi yang jelas, bahkan bisa dikatakan tidak ada organisasi, tentunya organisasi yang terbaik memiliki pemimpin yang terbaik berdasarkan pada nilai-nilai moral, berdasarkan nilai-nilai budaya, berdasarkan keteladanan yang sesuai dengan aturan, berdasarkan kesepakatan, berdasarkan kemampuan kepemimpinan, berdasarkan gaya kepemimpinan yang diharapkan, berdasarkan pendekatan kepemimpinan yang ideal dan berdasarkan perilaku kepemimpinan.¹³

Sanusi dalam Husaini Usman¹⁴ menyatakan kepemimpinan adalah penyatupaduan dari kemampuan, cita-cita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur, mengendalikan, dan mengolah rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga negara. Kepemimpinan dalam arti substantif merujuk pada suatu kenyataan di mana seseorang atau sistem mempunyai kekuatan dan keberanian dalam menyatakan kemampuan mental, organisasional, fisik yang lebih besar dari rata-rata umumnya, yang antara lain didukung oleh unsur-unsur penting sebagai *ways and means*.

Kepemimpinan menurut Stogdill ialah (1)fokus pada proses kelompok, (2)penerimaan kepribadian seorang, (3)seni memengaruhi, (4)alat untuk memengaruhi perilaku, (5)suatu tindakan perilaku, (6)bentuk dari ajakan (persuasif),

¹³ Sibaweh, D. N. (2015). *Pengelolaan Pendidikan; Dari Teori Menuju Implementasi*. Depok: Rajawali Pers.p.64

¹⁴ Usman, H. (2011). *Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.p.280

(7)bentuk dari relasi yang kuat, (8)alat untuk mencapai tujuan (9)akibat dari interaksi, (10)peranan yang diferensial, dan (11)pembaut struktur.¹⁵

Kotter¹⁶ menyatakan kepemimpinan adalah seperangkat proses yang terutama ditujukan untuk menciptakan organisasi atau menyesuaikan terhadap keadaan-keadaan yang jauh berubah. Kepemimpinan menentukan seperti apa harusnya masa depan itu, mengarahkan kepada visi, dan memberikan inspirasi untuk mewujudkannya.

Hal sependapat diungkapkan Wirawan¹⁷ kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan pengikutnya untuk merealisasi visi. Adapun penjelasan lebih rinci yakni ;

- a. **Proses.** Kepemimpinan merupakan suatu proses, dapat disamakan dengan proses produksi dalam sistem manajemen produksi. Proses produksi kepemimpinan terdiri dari masukan, proses dan keluaran kepemimpinan. Proses juga dapat diartikan bahwa proses kepemimpinan memerlukan waktu, bukan sesuatu yang terjadi seketika. Suatu proses interaksi memengaruhi dalam kepemimpinan memerlukan waktu, yang lamanya waktu tergantung pada situasi altar kepemimpinan, kualitas pemimpin dan kualitas pengikutnya.

¹⁵ Ibid.,p.279.

¹⁶ Kotter, J. (1997). *Leading Change Menjadi Pioneer Perubahan (Terjemahan)*. Jakarta : Gramedia .

¹⁷ Wirawan. (2013). *Kepemimpinan; Teori, Psikologi, Perilaku Organsiasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Rajawali Pers . p.7

Tabel 2.1.
Kepemimpinan sebagai suatu proses sistem

Masukan	Proses	Luaran
1. Pemimpin	1. Interaksi sosial antara pemimpin dan para pengikut. 2. Pemimpin dan pengikut saling memengaruhi 3. Pemimpin memberdayakan para pengikutnya. 4. Proses terjadinya perubahan 5. Upaya merealisasi visi 6. Memanajementi konflik 7. Memanajementi kinerja	1. Pengikut terpengaruh atau tidak terpengaruh 2. Terjadinya perubahan atau tidak terjadi perubahan 3. Visi tercapai atau tidak tercapai. 4. Kehidupan anggota social lebih baik atau lebih buruk.
2. Pengikut		
3. Visi, misi		
4. Budaya		
5. Organisasi		
6. Kekuasaan		
7. Lingkungan internal dan eksternal		
altar kepemimpinan.		

- b. **Pemimpin.** Inti dari kepemimpinan adalah pemimpin yang setiap organisasi atau sistem sosial mempunyai sebutan atau predikat yang berbeda. Dalam kepemimpinan politik, pemimpin disebut presiden, raja, ratu, perdana menteri, Ketua DPR, *Speaker of parlement*, ketua partai dan sebagainya.

Imam Hamali dan Arah Hidayat¹⁸ menyatakan Kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan untuk menggerakkan, memengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Pengertian ini menunjukkan bahwa dalam kepemimpinan terdapat tiga

unsur yaitu pemimpin (*leader*), anggota (*follower*), dan situasi (*situation*).

Veithzal Rivai¹⁹ menyatakan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungan dalam pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal itu yaitu (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukan tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk memengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Berdasarkan sejumlah penjelasan di atas disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses suatu sistem yang semuanya tidak dapat berdiri sendiri, tetapi ada masukan, proses dan luaran dimana membuat tiga unsur yakni pemimpin, anggota Model-Model Kepemimpinan mengorganisasikan sumber daya manusia dan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam bab II yang membahas “Era Perubahan Sosial dan Ekonomi yang Cepat” disarankan dalam menghadapi heterogenitas dan berbagai latar belakang sosial/budaya angkatan kerja, digitalisasi adaptasi terhadap perubahan ekonomi dan organisasi yang cepat direkomendasikan Eberhardt, D., & Majkovic, A. L. (2016) dua gaya kepemimpinan yang relevan dengan tren perubahan sosial dan ekonomi yang cepat, yaitu (1) Kepemimpinan

¹⁹ Rivai, V. (2007). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Edisi Revisi)*. Jakarta : Rajagrafindo.P.3

Antarbudaya (Intercultural leadership), dan (2) Kepemimpinan Perubahan (Change leadership).

1. Gaya Kepemimpinan Perubahan

Gaya kepemimpinan yang sesuai untuk tren Perubahan Sosial dan Ekonomi yang disebut gaya "kepemimpinan perubahan". Kepemimpinan perubahan fokus pada globalisasi, internasionalisasi, dan perubahan ekonomi, politik, dan sosial yang cepat yang menantang para pemimpin untuk menangani periode ketidakpastian dan ketidakstabilan yang berkepanjangan secara efektif. Kepemimpinan perubahan menunjukkan bahwa masa depan kepemimpinan tidak terletak pada penyediaan proses manajerial rutin dan yang telah ditentukan sebelumnya, tetapi dalam penyediaan sumber daya tambahan yang memungkinkan organisasi merespons secara fleksibel perubahan ekonomi, politik, atau sosial yang tiba-tiba yang memengaruhi bisnis mereka. Kepemimpinan perubahan memastikan bahwa para pemimpin menggabungkan perspektif organisasi dan karyawan dan memimpin melalui proses pembelajaran menuju organisasi yang belajar dan berubah. Memimpin perubahan mengindikasikan adanya tanggung jawab atas proses, hasil, dan orang-orangnya.

Salah satu gaya kepemimpinan yang disarankan untuk melampaui proses pertukaran rasional murni antara pemimpin dan pengikut dan memiliki relevansi khusus dalam mengelola ketidakpastian dan perubahan adalah kepemimpinan transformasional, dimana pemimpin bertindak sebagai panutan, memberikan motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan menunjukkan pertimbangan individual. Pemimpin yang mengikuti gaya

kepemimpinan transformasional berpendapat untuk mendorong optimisme tim kolektif, efisiensi dan identifikasi dengan tujuan tim dalam situasi perubahan yang menantang.

2. Gaya Kepemimpinan Antarbudaya

Gaya kepemimpinan yang relevan dengan tren Perubahan Sosial dan Ekonomi yang cepat di masa depan adalah gaya kepemimpinan antar budaya. Ketika organisasi didorong untuk maju ke level global akan terjadi pertemuan antar budaya di tingkat organisasi. Kepemimpinan antarbudaya tersebut dituntut memiliki kemampuan memahami dan menanggapi dengan tepat nilai, praktik, dan norma budaya inter dan antar individu dalam organisasi. Kemampuan tersebut selanjutnya disebut dengan 'Kompetensi antar budaya' atau 'kecerdasan budaya'.

'Kompetensi antar budaya' atau 'kecerdasan budaya' diperdebatkan secara luas dan konstruksi yang didefinisikan dengan sangat beragam tentang gambaran berbagai keterampilan kepemimpinan terefleksi dalam perilaku dan gaya kepemimpinan. Bird, Mendenhall, Stevens, dan Oddou (2010) mendefinisikan tiga elemen utama yang ditangkap oleh sebagian besar definisi kompetensi antarbudaya, yaitu (1) Manajemen persepsi menggambarkan penghindaran prasangka cepat dan kategorisasi pengalaman, (2) manajemen hubungan yang menggambarkan minat dalam kontak dan kepekaan terhadap pengembangan diri, dan (3) manajemen diri termasuk optimisme, kepercayaan diri, ketahanan dan peningkatan tingkat fleksibilitas dalam bidang pribadi dan profesional.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan masa depan yang merekomendasikan dalam konteks tren perubahan sosial ekonomi yang cepat " kepemimpinan perubahan " dengan

tantangan kepemimpinan terkait globalisasi, internasionalisasi dan perubahan ekonomi, politik dan sosial yang cepat. Sedangkan gaya “Kepemimpinan Antarbudaya” membahas tantangan kepemimpinan yang dikaitkan dengan tenaga kerja yang semakin beragam karena penyatuan tatanan dunia ekonomi dan meningkatnya interkoneksi antar ekonomi.

3. Model Kepemimpinan Transformasional

Istilah kepemimpinan *transformatif* berasal dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformatif dan transformasional. Istilah transformasi berinduk pada kata *to transform* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan baru (*new leadership paradigm*) yang dipandang efektif untuk menjelaskan perubahan, terutama pada situasi lingkungan yang bersifat transisional. Model kepemimpinan transformasional awalnya digagas James McGregor Burns yang menerapkannya konteks politik dan selanjutnya ke dalam konteks organisasi oleh Bernard Bass.²⁰

Kepemimpinan transformatif atau transformasional awalnya diformulasikan oleh Burns²¹ dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-pemimpin politik. Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi”. Para pemimpin tersebut mencoba menimbulkan

²⁰ Danim, S. (2005). *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajar*. Jakarta : Bumi Aksara .P.54

²¹ JM, B. (1978). *Leadership* . New York : Haper and Row. P.20

kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi seperti misalnya keserakahan, kecemburuan dan kebencian.

Kepemimpinan Transformatif dapat didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan, dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²²

Eni Tisnawati Sule dan Donni Juni Priansa²³ menyatakan fokus kepemimpinan transformasional adalah komitmen dan kapasitas sumber daya manusia dalam organisasi. Komitmen dan kapasitas semakin bertambah dapat menghasilkan usaha dan produktivitas yang lebih besar sehingga akan menjadi *outcome* yang diharapkan bagi organisasi. Kepemimpinan transformasional melibatkan usaha untuk melampaui kepentingan diri sendiri menuju usaha bersama demi tujuan kemajuan organisasi. Esensi nyata dari kepemimpinan transformasional adalah bahwa bahwa pemimpin ini menyebabkan pengikut melakukan lebih dari yang diharapkan mereka lakukan, dan pengikut itu mengetahui, serta percaya bahwa pemimpin tidak akan mengambil untung dari merekanya.

Hal ini sejalan dengan pendapat Robbin dan Judge, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap

²² Hidayat, I. M. (2018). *The Handbook of Education Management* . Jakarta : Prenadamedia group . P.99

²³ Apriansa, E. T. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* . Bandung : Refika Aditama.P77.

kebutuhan pengembangan diri pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Dengan demikian Kepemimpinan Transformasional bagi para pengikut dan bawahannya akan dapat menimbulkan perasaan kepercayaan diri yang kuat dan mendorong para pengikutnya lebih kreatif. Kepercayaan diri seseorang dan kreativitas dalam konteks usaha (*business*) menjadi mencari ciri dari kewirausahaan (*entrepreneurship*).²⁴

Kepemimpinan transformasional akan mampu untuk diimplementasikan jika berpedoman pada prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Ada tujuh prinsip kepemimpinan transformasional,²⁵ meliputi;

1. Implikasi

Keberhasilan kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan transformasional yang dapat menjawab pertanyaan Kemana kita akan melangka?

2. Motivasi

Kemampuan untuk mendapat komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijelaskan adalah hal kedua yang perlu dilakukan. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinegritas di dalam organisasi, seharusnya didapat pula

²⁴ Judge, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi (terjemahan)*. Jakarta : Salemba Empat.P.90

²⁵ Apriansa, E. T. Op. Cit.P78-79.

mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka untuk terlibat dalam suatu proses kreatif, baik dalam hal memberikan usulan maupun mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah sehingga hal ini akan memberikan nilai tambah sendiri bagi mereka.

3. Memfasilitasi

Merupakan kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi pembelajaran di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok maupun individual. Hal ini akan berdampak kepada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

4. Inovasi

Kemampuan yang secara berani dan bertanggungjawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.

5. Mobilitas Pergerakan

Pengerakan semua sumber daya yang ada untuk melengkapinya dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh tanggungjawab.

6. Kesiagaan

Kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

7. Komitmen

Berkaitan dengan komitmen untuk selalu menyelesaikan masalah dengan baik dan tuntas. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan disiplin, spritual, emosi dan fisik serta komitmen.

Luthans²⁶ menyatakan karakteristik dan pendekatan kepemimpinan transformasional terdiri dari sejumlah;

a. Karisma

Pemimpin mampu mentransformasikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan dari seluruh sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi.

b. Inspirasi

Pemimpin mengkomunikasikan harapannya, menunggukan symbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana sehingga mampu menjadi inspirasi.

c. Stimuli Intelektual

Pemimpin menunjukkan kemampuan intelegensi, rasional serta penyelesaian masalah dengan bijak dan penuh pertimbangan.

d. Perhatian Secara Individu

Berkaitan dengan perhatian pemimpin secara personal kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di organisasi sehingga pemimpin mampu memahami dari tiap-tiap orang yang ada di organisasi.

Berdasarkan pembahasan berdasarkan kajian teori di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Konsep kepemimpinan visioner adalah visi. Visi organisasi yang dibuat bukan semata-mata

4. Model Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner (*visionary*) adalah sebuah model atau pola kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas. Konsep kunci kepemimpinan visioner adalah visi. Visi organisasi yang dibuat bukanlah semata-mata kalimat yang disusun sehingga enak dibaca dan didengar. Visi ada suatu pernyataan tentang gambaran keadaan karakteristik yang ingin dicapai oleh organisasi jauh di masa yang akan datang. Visi merupakan sebuah daya atau kekuatan untuk melakukan perubahan, yang mendorong terjadinya proses ledang kreativitas melalui integritas maupun sinergi berbagai

keahlian dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.²⁷

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik tentang masa depan organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibanding saat ini. Visi ini memiliki dorongan yang kuat dan mendorong yang menawarkan cara inovatif untuk memperbaiki yang mengakui berdasarkan dan tradisi, serta terkait tindakan-tindakan yang dapat diambil orang untuk merealisasikan perubahan.²⁸

Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, begitu bertenaga sehingga bisa mengakibatkan terjadi lonjakan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk bisa diwujudkan.²⁹

Menurut Rivai dan Arviyan, kepemimpinan visioner memerlukan pemimpin yang memiliki imajinasi, pengetahuan yang memadai, kepekaan, mempunyai pandangan ke depan dan mampu menggerakkan seluruh daya dan potensi perusahaan menuju arah yang pasti sesuai dengan kesepakatan bersama tentang arah dan wujud masa depan yang dicita-citakan bersama serta dapat dipertanggungjawabkan.³⁰

²⁷ Hidayat, I. M. (2018). Op.Cit.P 102

²⁸ Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Indeks Kelompok Gramedia. P.63

²⁹ Ibid., hal 63

³⁰ Arifin, V. R. (2009). *Islamic Leadership Model-Model Kepemimpinan Melalui Kecerdasan Spritual*. Jakarta : Erlangga. 110-111

1. Peran Pemimpin Visioner

Pemimpin Visioner memiliki peran yang sangat penting dalam kepemimpinan visioner. Peran tersebut berkaitan dengan;³¹

a. Penentu Arah (Direction Setter).

Peran ini merupakan peran di mana pemimpin menyajikansuatu visi, menyakinkan gambaran atau target untuk organisasi, guna diraih di masa depan, serta melibatkan pegawai dari “get to go”. Hal ini dalam pandangan ahli dan praktisi kepemimpinan merupakan esensi dari kepemimpinan. Sebagai penentu arah, pemimpin organisasi menyampaikan visi, mengomunikasikannya, memotivasi pegawai, serta menyakinkan pegawai bahwa apa yang dilakukannya merupakan hal yang benar dan mendukung partisipasi pada seluruh tingkat dan pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.

b. Agen perubahan (agent of change)

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari pemimpin visioner. Dalam konteks perubahan, lingkungan eksternal adalah pusat. Ekonomi, sosial, teknologi, dan perubahan politis terjadi secara terus menerus, beberapa berlangsung secara dramatis, dan lainnya berlangsung dengan perlahan. Tentu saja, kebutuhan pelanggan, dan pilihan berubah sebagaimana halnya perubahan keinginan para *stakeholders*. Pemimpin organisasi yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan ini

³¹ Hidayat, I. M. (2018). *The Handbook of Education Management* . Jakarta : Prenadamedia group.P.107-108.

dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat diubah.

c. Juru Bicara (Spoker Person)

Memperoleh pesan ke luar dan berbicara, boleh dikatakan merupakan suatu bagian penting dari memimpikan masa depan organisasi. Pemimpin organisasi yang efektif adalah seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk visi masa depan organisasi. Pemimpin organisasi sebagai juru bicara untuk visi lain harus mengumumkan suatu pesan yang mengikat semua pegawai agar melihat diri dan menyentuh visi organisasi, baik secara internal maupun eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik dan menimbulkan tentang masa depan organisasi.

d. Pelatih (Coach)

Pemimpin visioner merupakan pelatih yang baik. Pemimpin organisasi menggunakan kerja sama kelompok untuk mencapai visi. Seorang pemimpin organisasi mengoordinir aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian kemenangan atau menuju pencapaian suatu visi seklah. Pemimpin organisasi, sebagai pelatih, menjaga pekerjaan untuk memusatkan pada realisasi visi dengan pengarahan memberi tugas dan menmbangunan kepercayaan di antara sumber daya organisasi yang penting bagi organisasi dan visinya untuk masa depan.³²

Model-Model Kepemimpinan

Ciri-ciri dari pemimpin visioner yakni memiliki kekhasan dalam kepercayaan diri, kesadaran diri, serta empati. Pemimpin visioner akan mengartikulasikan suatu tujuan, yang baginya meruakan tujuan sejati dan selaras dengan nilai bersama orang-orang yang ada di dalam organisasi.³³

2. Kompetensi Pemimpin Visioner

Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi,³⁴ ada empat kompetensi yang patut dimiliki yaitu ;

- a. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Hal ini dibutuhkan pemimpin untuk menghasilkan *guidance, encouragement, dan motivation*.
- b. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan berkreasi secara tepat atas segala ancaman, dan peluang. Ini termasuk yang paling penting, dapat “*relate skilly*” dengan orang-orang kunci di luar organisasi, namun memainkan peran penting terhadap organisasi (investor dan pelanggan).
- c. Seorang pemimpin harus memegang peranan penting dalam membentuk dan memengaruhi praktik organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi

³³ *Ibids*, P.63.

³⁴ Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. San Fransisco : Jossey Bass Publisher. P.55

untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan (*successfully achieve vision*).

- d. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan “ceruk” untuk mengantisipasi masa depan. Ceruk ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya. Ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan ini.

Berdasarkan kajian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang memiliki imajinatif, kekhasan, keikhlasan diri serta pandangan ke depan untuk mengantisipasi segala bentuk perubahan yang terjadi.

5. Model Kepemimpinan Transaksional

Model kepemimpinan transaksional Model-Model Kepemimpinan antara pemimpin dengan pengikutnya berdasarkan kesepakatan dan nilai atau proses pertukaran (transaksi uang). Transaksi diharapkan menguntungkan kedua belah pihak.³⁵

Menurut Bass dalam Djamaluddin Ancok,³⁶ model kepemimpinan transaksional bercirikan nuansa transaksi antara yang dipimpin dengan yang memimpin, yakni ;

1. Menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dikerjakan (*clarifies terms of contract*). Pemimpin menjelaskan kepada orang yang dipimpin tentang hal-hal yang harus dilakukan dan konsekuensi terhadap karyawan dari segi penilaian prestasi kerja, kompensasi, dan karier apabila pekerjaan yang dilakukan memenuhi tuntutan kontrak kerja. Dalam bahasa sehari-hari kontrak kerja ini semacam deskripsi tugas (*job description*).
2. Menilai karyawan untuk mematuhi aturan dan standar kerja (*enforce compliances to rules and standards*). Hal ini terkait dengan tanggungjawab pemimpin untuk selalu mengingiangkatn pentingnya kepatuhan pada peraturan kerja dan peraturan perusahaan, serta standard hasil kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan.
3. Mengatur kesepakatan kontraktual (*arranges contractual agreement*). Pemimpin membuat perjanjian dengan karyawan kalau target kerja dan kualitas kerja tercapai, maka karyawan akan mendapat bonus.
4. Mengawasi karyawan dalam bekerja untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai ketentuan dan efektif (*supervises subordinat to ensure work is carried and effectively*). Pemimpin mengawasi karyawan dalam bekerja agar karyawan bekerja secara efektif. Ada dua jenis cara pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin transaksional. Pertama adalah *active management by*

³⁶ Anchok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi* . Jakarta : Erlangga. P.128-129.

exvepton yang cirinya adalah pemimpin selalu aktif mengawasi karyawan bekerja, apakah sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada atau tidak. Yang kedua, adalah *passive management by exception* di mana pemimpin pasif dalam pengawasan. Dia harus berbuat apabila sudah terjadi kesalahan pada karyawan.

5. Mengisolir pekerja dari dunia yang berubah (*isolates work from the changing environment*). Pemimpin transaksional hanya memerhatikan apa yang sudah disepakati oleh perusahaan tentang apa yang harus dilakukan dan kurang memerhatikan apakah hal yang dilakukan itu memang masih sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan bisnis.
6. Memotivasi karyawan dengan menggunakan hadiah yang tertarik dengan pelaksanaan tugas (*uses configent rewards to influences motivation*). Dalam memotivasi karyawan agar mau bekerja, pemimpin transaksional lebih berfokus kepada pemberian motivasi ekstrinsik, yakni sesuatu yang berasal dari luar diri, seperti gaji, bonus, kenaikan jabatan dan pengakuan lainnya.
7. Menjalin agar hadiah diberikan secara adil (*ensures the equity of the rewards*). Seorang pemimpin transaksional berusaha adil dalam membagikan kompensasi, agar sesuai dengan kontribusi masing-masing karyawan.

Inti dari model kepemimpinan transaksional ini adalah tergantung pada keberadaan pemimpin yang pantas untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan yaitu kinerja dan kepuasan kerja para kelompok mereka secara individual. Atas dasar kemampuan dan karakteristik kepribadian, perilaku, dan gaya keputusan mereka. Maka pemimpin harus

dapat memengaruhi terjadinya *valence*, *instrumentalities*, *expectancies*, dan persepsi peran, dan hasil atau reward,³⁷

6. Model Kepemimpinan Karismatik

Karismatik adalah sebuah kata Junani yang berarti “karunia diinspirasi ilahi” (*divinely inspired gift*) seperti kemampuan untuk melakukan mujizat atau memprediksi peristiwa-peristiwa di masa mendatang.³⁸

Kepemimpinan karismatik bukan didasarkan kepada kewenangan atau tradisi tetapi oleh pengikutnya disebut memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa. Pemimpin karismatik lebih kepada memberikan contoh dalam perilaku mereka sendiri agar diikuti oleh para pengikutnya. Pemodelan peran lebih menyangkut sekadar imitasi terhadap perilaku pemimpin. Bila para pengikut mengagumi dan mengidentifikasi dirinya dengan seorang pemimpin, mereka kemungkinan akan berusaha menyamai atau lebih keyakinan dan nilai-nilai tersebut. Melalui proses demikian, pemimpin karismatik mampu menjalankan pengaruh yang cukup besar terhadap kepuasan dan motivasi para pengikutnya.³⁹

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang dengan kekuatan kemampuan pribadinya mampu memiliki efek yang luar biasa kepada bawahannya. Pemimpin karismatik memiliki hasrat kekuasaan yang tinggi serta rasa mampu yang juga tinggi serta keyakinan akan kebenaran

³⁷ Wijono, S. (2018). *Kepemimpin dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta : Prenadamedia Group.P.99

³⁸ Yulk, G. (1988). *Kepemimpinan dalam Organisasi (Leadership in Organizations 3e) (Edisi Bahasa Indonesia)*. New Jersey : 1998.P268

³⁹ *Ibids*.P. 268-269

moral dari keyakinannya. Jadi, pemimpin karismatik memiliki kekuatan yang luar biasa dalam memengaruhi bawahannya.⁴⁰

Banyak individu yang tergolong memiliki ciri-ciri kepemimpinan yang berbeda dengan individu yang lain pada umumnya, di antaranya Abraham Lincoln, John F Kennedy, Winston Churchill, Warren Buffer, Walt Disney, Soekarno, Gus Dur, Joko Widodo adalah individu-individu yang memiliki daya Tarik kepemimpinan yang membuat mereka mampu melakukan sesuatu yang berbeda kepada para warga negara, karyawan, dan para pengikut mereka. Individu ini disebut sebagai pemimpin karismatik.⁴¹

Adapun tipe pemimpin karismatik dapat dibedakan menjadi dua yaitu, pemimpin karismatik visioner dan pemimpin karismatik di masa kritis. Pemimpin karismatik visioner adalah berusaha untuk merealisasi visi bersama tentang masa depan. Pemimpin karismatik visioner melalui komunikasi yang baik dapat menghubungkan antara kebutuhan dan target yang diinginkan oleh para pengikutnya untuk mencapai target dan/ atau tugas yang diberike oleh organisasi. Pemimpin karismatik visioner memiliki kemampuan untuk melihat sebuah gambar besar dan peluang yang ada pada gambar besar tersebut. Sedangkan tipe pemimpin masa kritis adalah tipe pemimpin yang dikenal karismatik tetapi mencapai posisi kritis seperti Soekarno dan Hatta, Megawati dan Gusdus serta pemimpin lain seperti Ki Hajar Dewantara dan Raden Adjeng Kartini.⁴²

⁴⁰ Suharsaputra, U. (2016). *Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan* . Bandung : Refika Aditama. P.60-61.

⁴¹ Wijono, S. (2018). *Kepemimpin dalam Perspektif Organisasi* . Jakarta : Prenadamedia Group. P.94

⁴² *Ibids*. P. 98-99.

7. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik. Adapun gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan untuk memengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tersebut tercapai. Dalam pengertian lain, gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang sering dikuasai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan disebut pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh seorang bawahan. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku atau strategi hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap. Gaya sering disebut juga tipe kepemimpinan.⁴³

Adapun tipe kepemimpinan sebagai berikut;⁴⁴

1. **Tipe kepemimpinan karismatik;** Dalam tipe kepemimpinan karismatik memiliki energi, daya tarik dan pembawa yang luar bias auntuk memengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seorang itu memiliki karisma yang begitu besar. Dia dianggap

⁴³ Hidayat, I. M. (2018). *The Handbook of Education Management* . Jakarta : PrenadamediaGORUP.P.89.

⁴⁴ *Ibids*. P.89-91

mempunyai kekuatan gaib (supernatural power), dan kemampuan-kemampuan superhumas, yang diperolehnya sebagai karunia yang Mahakuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.

2. **Tipe Paternalistis;** yaitu tipe kepemimpinan kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain
 - a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak-anak sendiri yang perlu dikembangkan.
 - b. Bersikap terlalu melindungi (*overly protective*).
 - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
 - d. Hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan bawahannya untuk berinisiatif.
 - e. Tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada para pengikut dan bawahannya untuk mengembangkan imajinasi, dan kreativitas.
 - f. Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.
3. **Tipe otokratis;** Kepemimpinan ini mendasarkan diri pada kekuatan dan paksanaan yang mutlak dan harus dipenuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal atau *a one – man – show*. Berambisi untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak ubah tidak pernah diberi informasi mendalam mengenai rencana dan tindakan harus

dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

4. **Tipe *laissez faire*;** Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* in, sang pemimpin praktik tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semauanya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggungjawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Dia merupakan pemimpin simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin-ketua dewan, komandan, atau kepala biasanya diperoleh melalui penyogokan, suapan atau sistem nepotisme.
5. **Tipe populis;** Kepemimpinan populis sebagai kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat. Misalnya Soekarno dengan ideologi marxisme yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap yang berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan-pengisahan serta penguasaan oleh kekuatan asing. Kepemimpinan populis berpegang teguh kepada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan luar negeri. Kepemimpinan jenis ini menguatkan penghidupan (kembali) nasionalisme.
6. **Tipe demokratis;** Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi perkara pada semua bawahannya,

dengan penekanan pada rasa tanggungjawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokrasi ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, tetapi pada partisipas aktif dari setiap kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi serta individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahannya. Bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer*.



4

Bab

Permasalahan Model dan Kepemimpinan Saat Ini



Bermunculan teori-teori tentang kepemimpinan yang dilakukan para ahli dan ditulis dalam buku maupun hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memegang peranan penting. Demikian pula dalam praktik-praktik implementasi kepemimpinan adalah subjek yang paling diharapkan banyak orang, khususnya bagi bawahan atau masyarakat sebagai pengikutnya.

Di era perubahan sosial dan ekonomi di mana dunia pendidikan di Indonesia menghadapi tantangan besar. Dibutuhkan pemimpin yang mampu menyelesaikan segala persoalan dan tentunya membawa pendidikan Indonesia lebih bermutu. Banyak sudah gaya, model maupun tipe kepemimpinan sebenarnya sudah diterapkan. Ada gaya, model dan tipe yang bertahan dan mampu membawa kepada keberhasilan. Tetapi tidak sedikit gaya, model dan tipe kepemimpinan yang diterapkan tidak berhasil dan menyebabkan kemunduran.

Dari pembahasan gaya, model dan tipe kepemimpinan yang ditulis di atas seperti model kepemimpinan transformatif, kepemimpinan visioner, kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan karismatik. Penulis menemukan sejumlah model tersebut mengalami permasalahan. Misalnya, kepemimpinan karismatik. Dari hasil studi empiris yang dilakukan Smith di mana dirinya meminta orang-orang memilih pemimpin yang karismatik dan yang bukan karismatik, kemudian menanyakan kepada para bawahan dari para pemimpin tersebut untuk memberi keterangan tentang mereka di atas kuesioner yang mengukur indikator-indikator dan reaksi dari para pengikut. Hasilnya menunjukkan bahwa para pengikut dari pemimpin karismatik mempunyai rasa percaya diri yang lebih banyak dan merasa pekerjaan sebagai yang lebih berat. Namun

demikian, bertolak belakang dari teori tersebut, mereka tidak memperlihatkan kepatuhan yang membabi buta terhadap pemimpin tersebut.⁴⁵

Pemimpin karismatik juga sangat langka sehingga tidak bisa diterapkan dalam banyak organisasi. Pemimpin karismatik lebih banyak ditemukan di organisasi baru untuk dapat hidup terus atau organisasi yang gagal daripada organisasi tua yang berhasil.⁴⁶

Sedangkan model kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mudah ditemukan pada organisasi di mana saja dan tingkatan mana saja. Kepemimpinan transformasi lebih kepada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran tersebut. Hasil penelitian Restu (2012) menunjukkan kepemimpinan transformatif berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dosen dengan koefisien jalur sebesar 0,234. Besarnya kontribusi langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah 0,139 atau 14%. Tetapi ada fakta lain yang menunjukkan ternyata kontribusi kepemimpinan transformasional masih terbilang rendah yakni 1,7%. Rendahnya kontribusi kepemimpinan transformasional menunjukkan masih banyak pengaruh variable lain di luar model yang memengaruhi efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Sehingga penelitian ini menyarankan agar pimpinan di lingkungan Unimed menerapkan model kepemimpinan transformatif.⁴⁷

⁴⁵ Yulk, G. (1988). *Kepemimpinan dalam Organisasi (Leadership in Organizations 3e)* (Edisi Bahasa Indonesia). New Jersey : 1998. P.270.

⁴⁶ *Ibids.* P.298.

⁴⁷ Restu. (2012). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja*. Medan : Sinopsis Disertasi. P.32-33.

Di sisi lain, persoalan pemimpin saat ini masih yang belum menunjukkan sebagai seorang pemimpin visioner. Para pemimpin sekarang masih terlihat belum menunjukkan kompetensi sebagaimana diharapkan pemimpin visioner di antaranya, bahwa seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Komunikasi inilah yang jarang dimiliki pemimpin-pemimpin saat ini. Apalagi, pemimpin saat ini lebih kepada pemimpin transaksional. Meskipun belum ada penelitian yang menunjukkan bahwa mereka dipilih karena berdasarkan sogokan, atau karena ada orang dalam sebagai di bahas di atas tetapi pemimpin transaksional lebih kepada adanya transaksi dalam hal transaksi keuangan.

Kalau kita melihat hasil penelitian Washim Abbas dan Imran Asghar menjelaskan, kepemimpinan visioner dan inovatif membawa dampak kepada perubahan organisasi ke arah lebih baik dan sukses.⁴⁸ Sedangkan persoalan kepemimpinan transaksional, meskipun kepemimpinan transaksional membantu organisasi mencapai tujuan sekarang secara lebih efisien dan lebih kepada pencapaian tujuan rutin. Tetapi ada kelemahan yakni harus ada imbalan bersyarat. Maka kepemimpinan transaksional tersebut sangat tidak layak untuk era perubahan. Hal ini sesuai dengan pendapat Kepemimpinan transaksional jelas sulit punya kemampuan kompetitif di era perubahan.⁴⁹

⁴⁸ Asghar, W. A. (2010). *The Role of leadership in Organization Change, Relatif the Succesfull and Inovatife Leadership Faculty of Engineering and Sustainabel Development*. India : University of Gavle. P.48

⁴⁹ Suharsaputra, U. (2016). *Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan*. Bandung : Refika Aditama P.62

5

Bab Penutup



photo: canva.com

Era perubahan sosial dan ekonomi yang begitu pesat tentunya menjadi tantangan tersendiri bagi berbagai organisasi. Seperti di bidang pendidikan. Persoalan ada kelemahan umum yang dialami di pendidikan adalah persosalan kepemimpinan. Di antaranya belum ada model kepemimpinan yang efektif yang dapat menyelesaikan persoalan perubahan ekonomi dan sosial yang begitu cepat.

Pemimpin yang seharusnya sebagai agen perubahan dituntut memikirkan perubahan yang terjadi maka dalam perkembangan sekarang telah mengarah pada perlunya *networking* dalam kehidupan masyarakat, memerlukan lembaga pendidikan/sekolah yang kreatif dan inovatif, untuk dapat menjadikan peserta didik cerdas komprehensif serta mempunyai kapabilitas kompetitif yang kuat yang sangat menentukan keberhasilan dalam menghadapi dan berperan di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang cepat.

Lembaga pendidikan melalui kepemimpinan pendidikan, pendidikan guru serta tenaga pendidikan lainnya tidak lagi bisa melakukan respon yang biasa dalam menghadapi kenyataan tersebut. Diperlukan upaya melakukan reformasi pendidikan mulai dari tingkat atas hingga tingkat bawah.

Kepemimpinan dituntut memiliki kemampuan menghadapi perubahan sosial dan ekonomi yaitu Gaya Kepemimpinan yang sesuai untuk tren Perubahan Sosial dan Ekonomi yang cepat disebut gaya "kepemimpinan perubahan " dan Gaya kepemimpinan yang relevan dengan tren Perubahan Sosial dan Ekonomi yang cepat di masa depan adalah "gaya kepemimpinan antar budaya".

Apabila seorang pemimpin Salah satu gaya kepemimpinan yang disarankan untuk melampaui proses

pertukaran rasional murni antara pemimpin dan pengikut dan memiliki relevansi khusus dalam mengelola ketidakpastian dan perubahan adalah kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin bertindak sebagai panutan, memberikan motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan menunjukkan pertimbangan individual. Pemimpin yang mengikuti gaya kepemimpinan transformasional berpendapat untuk mendorong optimisme tim kolektif, efisiensi dan identifikasi dengan tujuan tim dalam situasi perubahan yang menantang.

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi dari penulisan ini disarankan kepada berbagai pihak secara langsung atau tidak langsung bahwa untuk memajukan pendidikan di era perubahan sosial dan ekonomi maka dibutuhkan "kepemimpinan perubahan" dan "kepemimpinan antar budaya" sebagai jawabannya.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan masa depan yang merekomendasikan dalam konteks tren perubahan sosial ekonomi yang cepat "kepemimpinan perubahan" dengan tantangan kepemimpinan terkait globalisasi, internasionalisasi dan perubahan ekonomi, politik dan sosial yang cepat. Sedangkan gaya "Kepemimpinan Antarbudaya" membahas tantangan kepemimpinan yang dikaitkan dengan tenaga kerja yang semakin beragam karena penyatuan tatanan dunia ekonomi dan meningkatnya interkoneksi antar ekonomi.

GLOSARIUM

Kepemimpinan:

Sebuah bidang riset dan juga suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk "memimpin" atau membimbing orang lain, tim, atau seluruh organisasi

Entrepreneurship:

suatu proses penerapan inovasi serta kreativitas dalam menciptakan sesuatu yang berbeda juga memiliki nilai serta kemampuan dalam menghadapi tantangan hidup dengan cara melihat peluang dari berbagai resiko serta ketidakpastian demi mencapai suatu keuntungan dan pertumbuhan.

Kepemimpinan Transformasional:

kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan, dan/atau melalui orang lain untuk mentrans-formasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Kepemimpinan Visioner:

sebuah model atau pola kepemimpinan yang dimasudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas

Kepemimpinan Transaksional:

Hubungan antara pemimpin dengan pengikutnya berdasarkan kesepakatan dan nilai atau proses pertukaran (transaksi uang). Transaksi diharapkan menguntungkan kedua belah pihak.

Kepemimpinan Karismatik:

Pemimpin yang dengan kekuatan kemampuan pribadinya mampu memiliki efek yang luar biasa kepada bawahannya.

Pemimpin karismatik memiliki hasrat kekuasaan yang tinggi serta rasa mampu yang juga tinggi serta keyakinan akan kebenaran moral dari keyakinannya

Kepemimpinan Entrepreneurship:

Kepemimpinan/pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mengantisipasi berbagai perubahan dengan visi masa depan yang jelas serta berupaya mendorong suatu kerja sama dalam melakukan perubahan melalui fleksibilitas dalam menjalankan tugas dan perannya.

DAFTAR PUSATAKA

- Anchok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi* . Jakarta : Erlangga.
- Apriansa, E. T. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organsasi* . Bandung : Refika Aditama.
- Arifin, V. R. (2009). *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spritual* . Jakarta : Bumi Aksara .
- Asghar, W. A. (2010). *The Rolel of leadership in Organization Change, Relatif the Succesfull and Inovatife Leadership Faculty of Engineering and Sustainabel Development*. India : University of Gavle .
- Barnard, I. K. (2019). The Impact of Leadership on Entrepreneurship and Innovation: Perceptions of Entrepreneurs. *The IUP Journal of Entrepreneurship Development*, Vol. XVI, No. 4,.
- Danim, S. (2005). *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalama Komunitas Organisasi Pembelajar* . Jakarta : Bumi Aksara .
- Frydenberg, M. &. (2011). *Learning for 21 st Century Skill*, .
- Hidayat, I. M. (2018). *The Handbook of Education Management* . Jakarta : PrenadamediaGORUP .
- JM, B. (1978). *Leadership* . New York : Haper and Row.
- Judge, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi (terjemahan)*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kasmir. (2013). *Kewiransahaan* . Jakarta : Rajawali Pers .
- Kotter, J. (1997). *Leading Change Menjadi Pioner Perubahan (Terjemahan)*. Jakarta : Gramedia .
- Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st Century; guest editors perspectiv. *Journal of Leadership & Organization Studies*. , 570.

- Luthans, F. (2008). *Organizational Behaviour (Eleven Edition)*. New York : McGrawHill.
- Musfah, J. (2015). *Manajemen Pendidikan* . Jakarta : Prenadamedia Group.
- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization* . San Fransisco : Jossey Bass Publisher.
- Poerwadarminta, W. (1984). *Kamus Umum Bahasa Indonesia* . Jakarta : Balai Pustaka .
- Pramudji. (1995). *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia* . Jakarta : Bumi Aksara .
- Ramadhan, T. I. (2019). *Perencanaan Pembelajaran untuk Kejuruan* . Jakarta : Prenadamedia Group.
- Restu. (2012). *Pengaruh BUdaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja* . Medan : Sinopsis Disertasi .
- Rivai, V. (2007). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Edisi Revisi)* . Jakarta : Rajagrafindo.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi* . Jakarta : Indeks Kelompok Gramedia .
- Sibaweh, D. N. (2015). *Pengelolaan Pendidikan; Dari Teori Menuju Implementasi* . Depok: Rajawali Pers .
- Suharsaputra, U. (2016). *Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan* . Bandune : Refika Aditama .
- *Teori, Praktik, dan Riset*
i Aksara .
- WIDAWA, D. (2011). *Manajemen Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Vokasi* . Jakarta : Bumi Aksara .
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpin dalam Perspektif Organisasi* . Jakarta : Prenadamedia Group .

- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan; Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Rajawali Pers .
- Yitshaki, R. (2012). How Do Entrepreneurs' Emotional Intelligence and Transformational Leadership Orientation Impact New. *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 25.3, 357-374.
- Yulk, G. (1988). *Kepemimpinan dalam Organisasi (Leadership in Organizations 3e) (Edisi Bahasa Indonesia)*. New Jersey : 1998.

INDEKS

- A**
- Abad 21, iv, vii, ix
- E**
- Ekonomi, 6, 9, 28
Entrepreneurship, v, 49, 50, 54, 61, 62
- G**
- Guru, 11
- I**
- Implikasi, v, 12, 23, 54, 55
Individu, 25, 35
Indonesia, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 15, 43, 49, 50, 52, 55, 64, 70
Inovasi, 10, 24, 31, 35, 46, 50, 52, 63, 64, 73
- K**
- Karismatik, v, 34, 62
Kejuruan, iv, vii, ix, 4, 5, 7, 9, 11, 64, 65
Kepemimpinan, iv, v, vii, ix, 9, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 26, 29, 30, 31, 34, 35, 36, 38, 39, 44, 45, 46, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 59, 61, 62, 63, 64, 65
- M**
- Manusia, 3, 5
Model, iv, v, vii, ix, 8, 12, 20, 26, 31, 34, 49, 60
- Motivasi, 23, 45, 64
- N**
- Nasional, 3, 71
- P**
- Pemimpin, 9, 18, 19, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 38, 44, 53, 59, 60, 62
Pendidikan, iv, vii, ix, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 16, 31, 35, 46, 49, 50, 52, 54, 56, 64, 65, 70, 73
Praktik, 16, 31, 55, 64
Proses, 17, 18
- S**
- Sekolah, 7, 9, 11, 54, 73
Sistem, 3
SMA, 6, 70
SMK, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 49, 54, 55, 56, 59, 60, 70
SMP, 7, 70
- T**
- Teori, 16, 17, 31, 54, 64, 65
Transaksional, v, 31, 61
Transformasional, v, 20, 21, 22, 45, 61, 63, 64
- U**
- Usaha, 55
- V**
- Visioner, v, 26, 27, 30, 61

TENTANG PENULIS



Dr. Ir. Darwin, S.T., M.Pd., IPM adalah dosen fakultas teknik dengan kajian dominan pada manajemen mutu pendidikan, vokasi dan bidang teknik sipil di Universitas Negeri Medan (Unimed). Selain mengajar program sarjana, magister dan doktor sejak tahun 1991, juga telah berpengalaman menjalankan tugas tambahan untuk mendukung kinerja akademik. **Pengalaman profesional pada proyek konstruksi Sipil**, antara lain (1) *Consultant services for Civil Work Specialist and Building Administration System* kerjasama JICA Japan dengan Dinas Cipta Karya Sumatera Utara pada *The Project on Building administration and enforcement capacity development for seismic resilience (2012-2013)*; (2) Direktur PT. Surya Laksana pada pembangunan Pabrik Kelapa Sawit (PKS) di Kalimantan dan Sumatera; (3) *Team Leader and Education Planning and Management Specialist* pada Consultant Services for School and District Capacity Building - Decentralized Basic Education Project (DBEP) kerjasama PT Mitra Lingkungan Duta Consult & Associates DHV Consultant – Netherland dengan Asean Development Bank (ADB) - the Royal Government of the Netherlands, and Ministry of National Education of Republic of Indonesia; (4) *Regional Independent Monitor (RIM)* (Region V Maluku dan Papua) Central Independent Monitoring Unit (CIMU) - British Council – pada Project Monitoring and Evaluating School Improvement Grant Program II (SIGP-II). **Pengalaman profesional pada proyek non-konstruksi**, antara lain (1) Konsultan Ahli Pendidikan pada Yayasan Pendidikan Pusaka Abadi, Teluk Gong Jakarta Utara; (2) Konsultan Pendidikan pada Yayasan Budha Tzu Chi

Internasional; (3) *Master Trainer* pada School Improvement Grant Program II (SIGP-II), kerjasama Direktorat SMP Kemdiknas RI dengan World Bank. **Pengalaman profesional bidang manajerial**, antara lain (1) Wakil Direktur II Bidang Keuangan dan Umum Pascasarjana Unimed (2018-2026); (2) Sekretaris Komisi 3 Senat Unimed (2018-2027); (3) Ketua Pusat Penjaminan Mutu Unimed (2017-2018); (4) Ketua Prodi S2 Administrasi Pendidikan & S2 Kepengawasan Pascasarjana Unimed. **Tim Adhoc Pengembangan Universitas**, antara lain (1) Sekretaris Tim Persiapan Unimed menuju PTNBH; (2) Ketua Pelaksana Akreditasi (AIPT) Unimed (2013-2016); (3) Panitia Nasional Program SM-3T di Kemendikbud RI (2016-2018); (4) Fasilitator SPMI dan Fasilitator Audit Mutu Internal (AMI) Perguruan Tinggi (2019-2017); (5) Koordinator Tim Penyusun Draft OTK dan Statuta Unimed; (6) Koordinator Tim Reformasi Birokrasi Internal (RBI) dan Zona Integritas (ZI) Unimed (2017-2024); (8) Wakil Ketua Pengajuan Status PK-BLU Unimed (2018); (9) Koordinator Tatakelola Unimed (2018-2019); (10) Ketua Tim Penyusun Proposal Perluasan Area Kampus Unimed; (11) Tim EKA PTS, TA dan Narasumber tetap bidang tatakelola & renstra, SPMI dan AMI (12) Asesor BAN-PT. **Pengalaman organisasi**, antara lain (1) Sekretaris Umum Forum Penjaminan Mutu (FPM) BKS PTN-Wilayah Barat (SK Ketua BKS PTN Wil Barat) (2018-2020); (2) Ketua Umum Ikatan Sarjana Manajemen dan Administrasi Pendidikan Indonesia (ISMAPI) DPD Sumatera Utara (2019-2023); (3) Anggota Organisasi Profesi “Persatuan Insinyur Indonesia (PII); (4) Anggota Perkumpulan Profesi Manajer dan Administrator Pendidikan Indonesia. **Penghargaan** Satyalancana Karya Satya, Kepres RI No. 103/TK/Thn 2021, atas kesetiaan dan tanggungjawab kepada negara selama 30 tahun menjadi PNS.

Muhammad Arifin., S.Pd., M.Pd.



Penulis lahir di Bandar Klippa, 26 Juni 1977. Pria yang saat ini sedang menempuh pendidikan akhir di Program Doktor Manajemen Pendidikan (MP) Sekolah Pascasarjana Unimed aktif mengajar di FKIP UMSU. Aktif menulis sejumlah buku tentang bahan ajar dan pendidikan. Keprihatinan terhadap SDM calon guru mendasari lahirnya buku yang berkolaborasi dengan mahasiswa ini. Karya yang dihasilkan buku “Microsoft Office 2007” (Format Publishihing), “E-Learning; Edmodo Go Blog” (2017, UMSU Press) dan “Manajemen Pendidikan Masa Kini (2017, UMSU Press), “Microsoft Word dan Excel untuk Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi)” (2019, Prenadamedia Group), “E-Learning Berbasis Edmodo” (2019, Deepublish), Bahan Ajar Manajemen Kurikulum dan Inovasi Pembelajaran (2019, Latifah Press). Modul Kurikulum dan Pembelajaran (2019, UMSU Press), Mengajar itu Asyik (2021, UMSU Press), Implementasi Studi Banding Perpustakaan (2022, UMSU Press), Manajemen Pembelajaran Pendidikan Jarak Jauh Untuk Millenial (2020, Haura Publishing). Aktif menulis book chapter dan antologi serta menjadi editor buku-buku karya mahasiswa dan siswa. Penulis bisa dihubungi melalui 082160827215, dan surel: muhammadarifin@umsu.ac.id dan analisa.arifin@gmail.com.

TENTANG EDITOR

Hikmawan Syahputra., S.I.P., M.A



Editor dilahirkan di Deli Serdang, 18 Oktober 1990. Ia adalah anak kelima dari enam bersaudara dari pasangan Gunaris dan P. Halimatussakdiah. Editor menamatkan pendidikan menengah dan atas di Ponpes Modern Muhammadiyah Kwala Madu, Langkat tahun 2009. Gelar sarjana diperoleh pada bidang Ilmu Pemerintahan di Universitas Brawijaya tahun 2014, dan gelar magister pada bidang Ilmu Politik dan Pemerintahan di Universitas Gadjah Mada tahun 2018. Sebagai editor, telah banyak buku yang ia sunting, di antaranya “14 Bekal Dokter Puskesmas”, “Perguruan Islam Al-Ulum Medan: Membangun Pendidikan Islami (1965-2021)”, “Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif Bagi Anak Berkebutuhan Khusus Pada Sekolah Reguler”, “Pendidikan Kewarganegaraan: Perspektif Kearifan Lokal Berwawasan Global”, dan lain-lain. Selain itu, editor juga beberapa kali menghasilkan karya buku, di antaranya “Inovasi Pemerintahan (2013)”, “Sabda Hikmah (2021)”, “Media Pembelajaran Berbasis ICT (2022)”, dan “Politik Kebangsaan Muhammadiyah (2022)”. Saat ini editor aktif sebagai penulis, editor, pengelola penerbit, guru dan dosen. Editor bisa dihubungi melalui nomor WhatsApp: 081276139718 dan email: hikmawansp@gmail.com

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DI ERA PERUBAHAN SOSIAL DAN EKONOMI

Secara umum buku ini diulas secara ringkas dan padat, namun tidak mengurangi sedikitpun esensi dan substansi pokok bahasan yang diangkat. Maka dari itu, buku ini terasa ringan dan mudah dipahami. Tidak hanya bagi kalangan akademisi, namun buku ini dapat dinikmati secara luas dan umum.

Secara keseluruhan buku ini mengulas tiga bagian utama, yaitu tentang konsep teoritis tentang model-model kepemimpinan secara umum, permasalahan model kepemimpinan saat ini dan praktik kepemimpinan di era perubahan sosial dan ekonomi serta implikasinya.



Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3
Medan, Sumatera Utara
Website: <http://umsupress.umsu.ac.id/>
Email: umsupress@umsu.ac.id

