

## Mendesain Kepemimpinan yang Kreatif Bisosiasif guna Menjawab Tantangan Menurunnya Kualitas Pemimpin Nasional

**Brigadir Jenderal TNI Totok Imam Santoso, S.IP., S.Sos., M. Tr (Han)**

Kepala Pusat Pengkajian Strategi (Kapusjianstra) TNI,  
peserta Program Pendidikan Singkat Angkatan (PPSA) 22 Lemhannas RI

### Abstrak

Kepemimpinan nasional di Indonesia cenderung menurun dilihat dari ketidakmampuannya dalam menjadi motor perubahan, yang dapat membuka jalan bagi bangsa dan negara yang dipimpinnya. Jika dahulu para pemimpin nasional adalah orang-orang yang sarat akan ide dan gagasan, maka hari ini pemimpin nasional sarat akan politik dan kepentingan. Tulisan ini akan berupaya menjawab bagaimana desain kepemimpinan yang kreatif bisosiasif guna menjawab tantangan menurunnya kualitas pemimpin nasional? Penulis berpandangan bahwa pokok permasalahan dalam menurunnya kualitas pemimpin nasional diantaranya adalah rendahnya integritas moral dan mental Pancasila, dan lebih menonjolkan kepentingan pribadi dan golongan yang sifatnya sempit; lemahnya peran pemimpin sebagai *agent of change and problem solving*; dan kurangnya ide-ide kebaruan pemimpin dan cenderung budaya transaksional.

Kata kunci: kepemimpinan nasional, *agent of change*, *problem solver*, kreatif bisosiasif



Sumber: <http://repository.ung.ac.id/get/karyailmiah>

“*Panta rheikai uden menci*”  
Herakleitos (544-484 SM)

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan nasional di Indonesia cenderung menurun dilihat dari ketidakmampuannya dalam menjadi motor perubahan, yang dapat membuka jalan bagi bangsa dan negara yang dipimpinnya. Jika dahulu para pemimpin nasional adalah orang-orang yang sarat akan ide dan gagasan, maka hari ini pemimpin nasional sarat akan politik dan kepentingan.<sup>1</sup> Para pemimpin nasional tidak lagi sebagai negarawan, namun lebih didominasi sebagai politikus yang mengutamakan uang dan kepentingan sempit. Bahkan tidak jarang pemimpin nasional mengutamakan identitas pribadinya, untuk kepentingan kelompok atau golongan tertentu yang barbasiskan SARA/politik identitas.

Kepemimpinan adalah elemen utama yang merupakan suatu keharusan dipunyai

oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin selalu berusaha menyempurnakan atau memperbaiki secara sadar segala kekurangan dan meningkatkan segala sesuatu yang sudah baik dan benar.<sup>2</sup> Kutipan di atas menurut hemat penulis, dapat merangkum hakikat seorang pemimpin dan sifat kepemimpinan yang diembannya, yaitu suatu kesadaran tentang keniscayaan akan adanya perubahan dan kemampuan menunjukkan kebaruan (kreatif bisosiasif). *Panta rhei kai uden menci*, diungkapkan oleh Herakleitos (Heraclitus), yang mempunyai arti segala sesuatu mengalir bagaikan arus sungai, dan tak ada satu orang pun yang dapat masuk ke sungai yang sama untuk kedua kalinya.<sup>3</sup> Sifat tersebut berlaku pula bagi pemimpin nasional, yang pada dirinya terdapat kewenangan untuk mengarahkan atau mengerahkan segenap potensi nasional berdasarkan paradigma nasional, dengan memperhatikan perkembangan lingkungan strategis yang selalu dinamis.<sup>4</sup>

Untuk menjadi seorang pemimpin, dibutuhkan kemampuan melebihi orang lain. Seorang pimpinan harus dapat melihat yang tak bisa dilihat (brilian) dan mengetahui apa yang tidak bisa diketahui (jenius) oleh orang lain.<sup>5</sup> Oleh karenanya pemimpin harus dapat memahami perubahan yang setiap saat terjadi, sebelum pada kelanjutannya menjadi motor perubahan kebaruan. Untuk mengubah sesuatu, dibutuhkan **kreativitas** dan untuk menuju kebaruan diperlukan bisosiasi. Kreativitas merupakan kemampuan untuk melahirkan dan mengolah ide-ide. Dalam prosesnya, ide-ide tersebut dihubungkan menjadi satu kesatuan strategi. Kemampuan untuk menghubungkan ide-ide tersebut, menurut Arthur Koestler, terbagi menjadi dua macam yaitu asosiasi dan bisosiasi.<sup>6</sup> Asosiasi adalah kemampuan untuk menghubungkan ide-ide yang mirip, sedangkan bisosiasi adalah kemampuan untuk menghubungkan ide-ide yang tidak berhubungan, sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang betul-betul baru. Menurut Koestler, kemampuan bisosiasi adalah dasar dari tindakan kreatif, karena dapat betul-betul menunjukkan kebaruan dan kelebihan dari seorang pemimpin.

Namun demikian, saat ini kondisi kepemimpinan nasional sedang di ambang krisis, khususnya dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan strategis. Partai politik sebagai institusi yang seharusnya memberikan pendidikan untuk menjadi pemimpin, saat ini hanya menjadi kendaraan politik bagi para anggotanya untuk menduduki jabatan tertentu.<sup>7</sup> Akibatnya, Indonesia kesulitan dalam merumuskan pembangunan nasional yang

berjangka panjang karena pemimpin nasional yang tidak kreatif dan bisosiasi tersebut. Karena kepentingan yang sempit, kebijakan selalu cenderung bernilai jangka pendek, dan berganti setiap pemimpin berganti.<sup>8</sup> Sosiolog Thamrin F. Tamagola, memetakan fenomena tersebut ke dalam tiga aspek yang perlu diperhatikan dari krisis kepemimpinan yaitu: pertama dalam hal kuantitas, di mana Indonesia tidak memiliki banyak alternatif pilihan pemimpin; kedua, adanya sentralitas kekuasaan dalam politik oligarki; dan ketiga, sulitnya mencari seorang pemimpin yang berkarakter.<sup>9</sup>

Tulisan ini akan berupaya menjawab **bagaimana desain kepemimpinan yang kreatif bisosiasif guna menjawab tantangan menurunnya kualitas pemimpin nasional?** Penulis berpandangan bahwa **pokok permasalahan** dalam menurunnya kualitas pemimpin nasional diantaranya adalah: (1) rendahnya integritas moral dan mental Pancasila, dan lebih menonjolkan kepentingan pribadi dan golongan yang sifatnya sempit; (2) lemahnya peran pemimpin sebagai *agent of change and problem solving*; dan (3) kurangnya ide-ide kebaruan pemimpin dan cenderung budaya transaksional.

## PEMBAHASAN

Peran sebagai seorang pemimpin nasional bukanlah mudah seperti halnya dengan membalikkan telapak tangan. Tetapi seorang pemimpin harus mempunyai integritas moral dan mental Pancasila, mampu menjadi agen perubahan dan *problem solving*, serta mempunyai ide-ide kebaruan dalam memimpin organisasinya. Salah satu hal mendasar yang mesti menjadi



pedoman seorang pemimpin adalah faktor moral. Moral pemimpin nasional Indonesia adalah berdasarkan falsafah Pancasila sebagai kristalisasi pemikiran politik kebangsaan pada waktu Indonesia didirikan oleh para bapak bangsa.<sup>10</sup> Di tengah-tengah tuntutan akan perubahan zaman, para pemimpin nasional harus dapat menjadi agen perubahan dan kebaruan, namun dengan tetap mempertahankan Pancasila sebagai keutamaan. Pancasila tidak hanya menjadi wadah bagi pemikiran-pemikiran yang baru, melainkan juga sebagai isi yang dapat diganti sewaktu-waktu dengan tafsir-tafsir terbaru.<sup>11</sup> Begitu banyak tafsir akan membuat Pancasila kehilangan nilai-nilai moral dan etika, yang telah ada sebagai sumber bagi kepemimpinan nasional. Terkait dengan hal ini, maka penulis perlu menjelaskan tentang perubahan apa yang perlu dan tidak perlu dalam kepemimpinan nasional di era globalisasi.

Kepemimpinan nasional menuntut adanya proses berpikir strategis. Menurut **Jeanne M. Liedtka (1998)**, "*strategic thinking is a synthesizing process, utilizing intuition and creativity, whose outcome is an integrated perspective of the enterprise*".<sup>12</sup> Dengan demikian, berpikir strategis berarti mensintesis berbagai ide yang menjelaskan berbagai aspek dalam kehidupan, hingga mencapai pemikiran holistik dalam satu sistem, beserta hubungan antara komponen di dalamnya. Kemampuan berpikir holistik dan tersistem akan membuat pemimpin dapat mengenali masalah apapun secara lebih mendalam, karena adanya pengenalan proses sebab-akibat dari komponen yang ada dalam sistem. Sederhananya, berpikir strategis

berarti memiliki kemampuan berpikir holistik dan tersistem, dengan membantu seorang pemimpin mengenal bagaimana dunia bekerja.<sup>13</sup>

Komponen inti berpikir strategis adalah kreativitas bisosiatif, dalam hal ini kreativitas bisosiatif, yaitu kemampuan untuk memadukan ide-ide dan gagasan-gagasan yang tadinya tidak berhubungan menjadi suatu strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi tantangan perubahan. Bagi pemimpin nasional, kemampuan ini membutuhkan ide-ide pembaharu, namun tetap berpegang pada nilai-nilai yang sesungguhnya telah ada, yaitu Pancasila. Menghadapi hal ini, menurut Djoko Pitojo, Pancasila harus didudukkan baik sebagai *geneticus objectivus* (objek sasaran kajian) maupun sebagai *geneticus subjectivus*.<sup>14</sup> Secara *geneticus objectivus*, Pancasila dipahami sebagai kristalisasi nilai dari para pendiri bangsa. Segala produk hukum dan turunannya harus merupakan derivasi dari Pancasila. Namundemikian, Pancasila sendiri tidak berarti menihilkan atau menegasikan keterbukaan dalam memandang kebaruan, karena Pancasila sendiri digagas oleh para pendiri bangsa yang pada dasarnya telah lebih dahulu mempelajari peradaban dan ide-ide dari bangsa lain. Oleh karenanya secara *geneticus subjectivus*, Pancasila menjadi sistem pemahaman akan realita masyarakat yang terus berubah. Di tengah-tengah perubahan tersebut, Pancasila menjadi pengingat akan keutamaan relasi antara Tuhan, manusia, dan seluruh ciptaan-Nya. Nilai-nilai moral keagamaan ini harus dipegang dalam setiap tantangan perubahan yang ada.

Tantangan berikutnya, adalah menciptakan

pemimpin sebagai *agent of change and problem solving* dalam menghadapi permasalahan. Kondisi ini mengandung maksud bahwa seorang pemimpin harus mampu mencerna kondisi yang ada untuk menjadi lebih baik serta mampu menyelesaikan setiap permasalahan dalam organisasinya. Pada dasarnya, organisasi adalah himpunan interaksi antara individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah pengaruh yang dihasilkan melalui proses komunikasi guna mencapai tujuan tertentu di dalam organisasi tersebut.<sup>15</sup> Kepentingan pribadi dan golongan tidak akan dapat dihilangkan sampai kapanpun juga, hal ini karena Indonesia memiliki keberagaman kultur dan identitas yang tinggi. Namun demikian, tidaklah berarti bahwa persatuan dan kesatuan tidak dapat diupayakan. Di sisi lain, pemimpin juga harus mampu mengembangkan ide-ide kebaruan dalam kepemimpinannya, sehingga tidak monoton dan pasrah terhadap situasi yang terjadi. Bahkan dapat dikatakan seorang pemimpin tidak terjebak dengan budaya transaksional yang mengesampingkan profesionalitas dalam menyelesaikan suatu permasalahan terkait dengan pengambilan keputusan dalam proses kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

### **Penurunan Kualitas Pemimpin Nasional**

Ukuran pemimpin nasional tidaklah sama dari waktu ke waktu. Pada saat NKRI baru berdiri, tentu ukurannya yang penting pada saat itu adalah merangkul seluruh kelompok dan komponen bangsa agar mau secara *solider* turut berjuang mewujudkan kemerdekaan mendirikan negara bangsa.

Kepemimpinan nasional Bung Karno dan Bung Hatta dapat dikatakan sebagai *nation builder*. Ketika NKRI mulai membentuk pola pembangunan, kepemimpinan Soeharto sebagai *market builder* dibutuhkan untuk mempercepat pembangunan. Ketika demokrasi pasca reformasi mulai dibangun, maka kepemimpinan Gus Dur, Megawati, dan SBY adalah sebagai penguat sistem demokrasi sebagai *nation builder*. Saat ini, menurut Komaruddin Hidayat, kepemimpinan yang dibutuhkan adalah seorang *playmaker* yang menstimulasi para “pemain” nya untuk dapat memenangkan berbagai “pertandingan”.<sup>16</sup> Artinya, perlu pemahaman terlebih dahulu pemimpin nasional seperti apa yang dibutuhkan di era masa kini. Tentunya terlepas dari adanya fakta bahwa pemimpin nasional saat ini kerap tersandung berbagai kasus pelanggaran hukum, dan kurangnya kreatif dalam kepemimpinannya, sehingga berakibat pada menurunnya kepercayaan publik. Beberapa masalah terkait dengan penurunan kualitas kepemimpinan saat ini, diantaranya dimungkinkan oleh masih terbatasnya kualitas SDM pemimpin, masih lemahnya persyaratan yang harus dipenuhi sebagai seorang pemimpin dan juga kuatnya pengaruh perkembangan global dan politik di Indonesia.

Padahal pada kenyataannya, bangsa dan negara saat ini membutuhkan pemimpin nasional yang memiliki kompetensi, dan berkemampuan kreatif bisosiatif sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas dan mampu membawa bangsa dan negara ke arah terwujudnya pembangunan nasional. Mencermati pembahasan



tersebut pada pokok permasalahan yang mengakibatkan menurunnya kepemimpinan nasional, maka perlu adanya **upaya terobosan** yang dapat dilakukan adalah, (1) mendalami dan menghayati nilai-nilai Pancasila yang berdasarkan pada relasi Sila Pertama (ke-1) dengan manusia dan ciptaan-Nya, untuk kemudian mendorong komitmen kebangsaan dalam menjawab tantangan perubahan global; (2) menyadari arti penting berpikir strategis dan mengupayakan kreativitas yang bisosiatif, sehingga dapat memahami perubahan dan menjadi agen bagi perubahan itu sendiri serta menjadi bagian dalam penyelesaian masalah ; dan (3) mendorong peran aktif dalam penyelesaian masalah dengan ide-ide kreatif dan kebaruan dalam merumuskan strategi yang berbasiskan pemikiran sistemik serta mengutamakan profesionalitas dan budaya non-transaksional.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kepemimpinan  **kreatif bisosiatif** merupakan keniscayaan bagi pemimpin sebagai salah satu desain dalam mengembangkan kepemimpinannya guna menjawab tantangan menurunnya kualitas pemimpin nasional. Menurunnya kualitas pemimpin nasional, adalah disebabkan oleh: **pertama**, ketidakmampuan menginternalisasikan nilai-nilai Pancasila dalam kepemimpinan, dan lebih mengutamakan kepentingan pribadi serta golongan yang sifatnya sempit, sehingga kepemimpinan yang dijalankan cenderung tidak berwawasan kebangsaan; **kedua**, lemahnya peran pemimpin sebagai *agent of change and problem solving* , sehingga

semua permasalahan yang terjadi tidak mampu dikelola dan diselesaikan dengan baik; dan **ketiga**, kurangnya ide-ide kebaruan pemimpin dan cenderung budaya transaksional, sehingga kepemimpinan yang dijalankan bersifat rutinitas dan sekedar bagi-bagi kekuasaan.

### Saran

Untuk mengatasi permasalahan menurunnya kualitas pemimpin nasional dengan mendesain kepemimpinan yang kreatif bisosiasif, **disarankan sebagai berikut:**

- **Pertama**, Perlu membakukan persyaratan *assesment* (IQ, EQ dan SQ) dan nilai-nilai Pancasila kepada calon pemimpin di semua level.
- **Kedua**, Perlu melakukan transformasi ilmu dan komitmen keberanian pemimpin menghadapi perubahan dan menjadi penyelesai masalah.
- **Ketiga**, Perlu pembudayaan *strategic thinking* pemimpin dengan kemampuan *future thinking* dan *outward looking* dengan selalu mencari terobosan baru dan menghilangkan budaya balas budi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abeng, Tanri: Indonesia Krisis Pemimpin, Bukan Ekonomi”, diakses dari <https://kabar24.bisnis.com/read/20180608/15/804385/tanri-abeng-indonesia-krisis-pemimpin-bukan-ekonomi>, diakses pada 31 Mei 2019
- Hidayat, Komaruddin. (2013). “Kepemimpinan Nasional”, diakses dari <https://nasional.sindonews.com/read/790714/18/kepemimpinan-nasional-1380856651>, diakses pada 31 Mei 2019
- Koestler, Arthur. (1964). *The Act of Creation*. Hutchinson: Macmillan Publishers
- Liedtka, Jeanne M. (1998). “*Strategic Thinking: Can it be Taught?*”. Long Range Planning, Vol. 31, No. 1.
- Pitojo, Djoko. (2007). “”Yang-Tetap” dan “Yang-Berubah” dalam Perspektif Metafisika Pancasila”. *Jurnal Filsafat* Vol. 17, No. 2, Agustus, hlm. 119
- Tim Pokja Kepemimpinan Nasional. (2019). *Bidang Studi Kepemimpinan Nasional*. Jakarta: Lemhanas RI, hlm. 12
- Tzu, Sun. (1998). *The Art Of War*. Diterjemahkan oleh Lionel Gilles, Pax Librorum Publishing House
- Susilo, Markus Eko. (2011). “Kondisi Kepemimpinan Indonesia dan Tantangan ke Depan”, diakses dari <https://www.kompasiana.com/njuntak/5500cdbf8133119c19fa7dc2/kondisi-kepemimpinan-indonesia-dan-tantangan-ke-depan>, diakses pada 31 Mei 2019

## Endnotes

- 1 “Intelektual dan Integritas Pemimpin Kini Menurun”, diakses dari <https://nasional.kompas.com/read/2011/07/31/02151581/Intelektual.dan.Integritas.Pemimpin.Kini.Menurun.>, diakses pada 31 Mei 2019
- 2 Tim Pokja Kepemimpinan Nasional. (2019). *Bidang Studi Kepemimpinan Nasional*. Jakarta: Lemhanas RI, hlm. 12
- 3 Djoko Pitojo. (2007). “”Yang-Tetap” dan “Yang-Berubah” dalam Perspektif Metafisika Pancasila”. *Jurnal Filsafat* Vol. 17, No. 2, Agustus, hlm. 119
- 4 Tim Pokja Kepemimpinan Nasional. (2019). *Bidang Studi Kepemimpinan Nasional*. Jakarta: Lemhanas RI, hlm. 9
- 5 Sun Tzu. (1998). *The Art Of War*. Diterjemahkan oleh Lionel Gilles, Pax Librorum Publishing House
- 6 Arthur Koestler. (1964). *The Act of Creation*. Hutchinson: Macmillan Publishers
- 7 Markus Eko Susilo. (2011). “Kondisi Kepemimpinan Indonesia dan Tantangan ke Depan”, diakses dari <https://www.kompasiana.com/markus>.

simanjuntak/5500cdbf8133119c19fa7dc2/  
kondisi-kepemimpinan-indonesia-dan-  
tantangan-ke-depan, diakses pada 31 Mei  
2019

- 8 “Tanri Abeng: Indonesia Krisis Pemimpin, Bukan Ekonomi”, diakses dari <https://kabar24.bisnis.com/read/20180608/15/804385/tanri-abeng-indonesia-krisis-pemimpin-bukan-ekonomi>, diakses pada 31 Mei 2019
- 9 “Indonesia krisis kepemimpinan”, diakses dari <https://nasional.sindonews.com/read/699051/12/indonesia-krisis-kepemimpinan-1355913596>, diakses pada 31 Mei 2019
- 10 Tim Pokja Kepemimpinan Nasional. (2019). *Bidang Studi Inti Kepemimpinan Nasional*. Jakarta: Lemhanas RI, hlm. 14
- 11 Djoko Pitojo. (2007). “”Yang-Tetap” dan “Yang-Berubah” dalam Perspektif Metafisika Pancasila”. *Jurnal Filsafat* Vol. 17, No. 2, Agustus, hlm. 114
- 12 Jeanne M. Liedtka. (1998). “*Strategic Thinking: Can it be Taught?*”. *Long Range Planning*, Vol. 31, No. 1, hlm. 121
- 13 Paul K. Van riper
- 14 Djoko Pitojo. (2007). “”Yang-Tetap” dan “Yang-Berubah” dalam Perspektif Metafisika Pancasila”. *Jurnal Filsafat* Vol. 17, No. 2, Agustus, hlm. 126
- 15 Tannebaum, Weschler and Nassaik, 1961, 24
- 16 Komaruddin Hidayat. (2013). “Kepemimpinan Nasional”, diakses dari <https://nasional.sindonews.com/read/790714/18/kepemimpinan-nasional-1380856651>, diakses pada 31 Mei 2019