

ANTOLOGI BUAH PIKIR PANDEMI:

**Narasi Kepemimpinan, Pemuda,
Komunitas dan Masa Depan**



Antologi Buah Pikir Pandemi:

Narasi Kepemimpinan, Pemuda,
Komunitas, dan Masa Depan

Penulis

Taufan Teguh Akbari, Ph.D.

Editor Utama

Rudi Sukandar, Ph.D.

Lembaga Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat
(LP3M) LSPR

**Antologi Buah Pikir Pandemi:
Narasi Kepemimpinan, Pemuda, Komunitas, dan Masa Depan**

Penulis

Taufan Teguh Akbari, Ph.D.

Editor Utama

Rudi Sukandar, Ph.D.

Tim Editor

Assoc. Prof. Mohammad Reevany Bustami, Ph.D.

Vita Alwina Busyra, MLA.

Prilly Latuconsina, S.Ikom.

Rossi Amelia Christy, M.I.Kom.

Rizky Ridho Pratomo, S.Sos.

Fathimah Muhammad Alaydrus

Nafisha Muhammad Alaydrus

Xenia Angelica Wijayanto, M.Si.

Design Cover Fadlin Nur Ichwan

Layout Xenia Angelica Wijayanto

ISBN 978-623-99987-2-1

EISBN 978-623-99987-3-8 (PDF)

Cetakan Pertama © 2022

Hak Cipta dilindungi Undang-undang.

Kecuali dinyatakan lain, ciptaan ini dilisensikan di bawah lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional.

Penerbit Lembaga Penelitian,
Publikasi dan Pengabdian Masyarakat
(LP3M) LSPR. Jl. KH. Mas Mansyur
Kav. 35, Sudirman Park Campus.
Jakarta Pusat 10220.
Email: publication@lspr.edu

Anggota **IKAPI** No.
589/AnggotaLuarBiasa/DKI/2020

Anggota **APPTI** No.
001.121.1.08.2020

Lebih Banyak, Lebih Baik

Pandemi ibarat planet gelap.

*Kehadiran bulan dan surya akan menerangi dan
menghidupkan dunia dan seisinya.*

*Bahkan butuh lebih dari 1 bulan dan 1 surya untuk
membuatnya bergerak.*

*Begitu juga di era krisis seperti saat ini. Utamakan
mental kolaboratif konstruktif agar bisa jadi solusi
pandemi.*

*Nggak bisa lagi merasa paling hebat, keren, dan
besar sendiri hari-hari ini..*

*Sudah lewat masanya insan-insan berjiwa
kompetitif destruktif.*

*Jadilah bulan dan surya yang saling bersinergi,
bukan saling menghakimi..*

*2 lebih baik daripada 1, banyak lebih baik daripada
sedikit..*

*Berdua dan berkelompok lebih baik daripada
sendiri..*

#BerprosesLebihBaik

Terima Kasih

Gusti Allah SWT
Kedua orangtua (Papa, Mama, Wulan & Dhea)
Istriku Vita Alwina Akbari
Kedua putri cantik Azkia & Khaira
Kedua mertua (Papi, Mami, Kevin, Fathie)
Ibu Dr. (HC) Prita Kemal Gani
Bpk. Kemal Effendi Gani
Bpk. Dr. Andre Ikhsano
Bpk. Rudi Sukandar, Ph.D
Bpk. Reevany Bustami, Ph.D
Bpk. Wisnu Nugroho (@beginu)
Tim Editor yang hebat
Xenia Angelica, M.Si
Tim LPPPM Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR
Tim LSPR Centre for Leadership
Tim LSPR Centre for China–Indonesia Studies
Tim Centre for Entrepreneurship
Keluarga Besar Wakil Rektor 3
Keluarga Besar Alumni (KAMI) LSPR
Keluarga Besar Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR
Keluarga Besar Rumah Millennials
Keluarga Besar Saudara Lintas Karya
Keluarga Besar SSS Communications
Keluarga Besar Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia
Keluarga Besar Indonesia Forum
Keluarga Besar Asosiasi Digital Marketing Indonesia
Keluarga Besar Indonesia Community Network
Keluarga Besar Relawan Muda Jakarta
Keluarga Besar Siberkreasi

Daftar Isi

Lebih Banyak, Lebih Baik	III	Relevansi Kepemimpinan Profetik	33
Terima Kasih	IV	<i>"Vulnerability"</i> dan Simbol Kekuatan <i>Leaducator</i>	39
Daftar Isi	V	<i>Leaducation</i> : Implementasi dan Tantangan ke Depan	47
Kata Pengantar	IX	<i>Leaducation</i> dan Budaya Inovasi	55
Prakata	XI	<i>Leaducation</i> dan Prioritas Kesehatan Mental	63
<i>"Indonesian Leadership"</i> : Pendekatan Kepemimpinan <i>a la</i> Indonesia	1	<i>Leaducator</i> Kawal Keberagaman dan Kearifan Lokal Dalam Organisasi	71
Kenalin, Nih, <i>"Leaducation"</i> : Konsep Kepemimpinan Jitu Masa Kini	11	<i>"Humble Leadership"</i> : Gaya Kepemimpinan Ideal Masa Kini	79
Menjemput Masa Depan dengan Kepemimpinan Multidimensi	19	<i>Digital Leaders</i> dan Tata Kelola Talenta Organisasi	89
<i>The New Normal</i> <i>Leadership</i> : Menjawab Tantangan Kepemimpinan di Saat Pandemi	27		

Implementasi <i>Cyber Leadership</i> Perguruan Tinggi di Tengah Pandemi COVID-19	97	Kepedulian dan Inisiatif Perubahan Iklim: Pemuda-Pemudi Kini, Yuk Bisa Gerak Yuk!	165
Kepemimpinan <i>a la Crazy Rich Millennial</i> Indonesia	107	Peran Pemuda: Literasi Digital dan Komunikasi Organisasi Perangkat Desa	173
Kepemimpinan Faktor Kunci Transformasi Desa di Indonesia	113	Merdeka Dari <i>Toxic Mindset</i>	181
Komunikasi Kepemimpinan: Dinamika Pola Kerja <i>Hybrid</i> Era Pandemi	121	Pendidikan Jarak Jauh dan Minat Belajar Generasi Muda Masa Kini	187
Komunikasi Kepemimpinan Dalam Era Kenormalan Baru	129	<i>Learning Loss</i> , Kurikulum Prototipe, dan Aspirasi Karir Talenta Muda	195
Memahami <i>Followership</i> : Kunci Sukses Dibalik Kepemimpinan Efektif Zaman <i>Now</i>	137	Semesta Digital <i>Metaverse</i> Pendidikan di Indonesia	203
10 Jenis Tipe Kepemimpinan Tahun 2022: Calon Pemimpin Harus Tau!	145	Tantangan dan Seni Mendidik Generasi Z	213
Menuju Indonesia Berkemajuan	157	G20, Pemuda dan Kesiapan Pendidikan Indonesia	221
		Komunitas Sebagai Pembentukan Karakter Bangsa	231

Merangkul Komunitas, Merangkul Masa Depan Indonesia	237	Bermakna Menyambut "Society 5.0"	271
Combating Fake News: Improving Indonesian Gen-Z's Fundamental Literacy During the COVID-19 Pandemic	245	Kartini Masa Kini: Urgensi Kepemimpinan Perempuan	279
Developing a Global Mindset in Our Next Indonesian Generation Z Leaders	253	"Pandemial" Bangkit dengan Karya: Muda Menolak Dampak Pandemi	287
Kesiapan, Gaya dan Tantangan Kepemimpinan Muda 4.0	263	For After Life Purpose Only	295
Ekosistem Millennial Berdaya, Berkarya dan		Jadilah "Mata" Yang Membuka	296
		Tentang Penulis	297
		Referensi	298

Kata Pengantar

Penggunaan teknologi dalam keseharian masyarakat telah menjadi hal yang lumrah saat ini. Sejak pandemi Covid-19 yang dialami sejak tahun 2020, dunia dipaksa untuk mengubah cara pandang dan juga cara berkegiatan dengan banyak menggunakan bantuan teknologi. Pertemuan, sekolah, perkuliahan hingga pekerjaan luring terpaksa menjadi daring. Dengan pergeseran itu, perbedaan tempat dan waktu tidak menjadi tantangan yang besar lagi saat ini dimana jaringan teknologi yang merajut dan menghubungkan telah menerobos berbagai tantangan tersebut. Dalam perubahan ini, semua lini diajak untuk bergerak maju dan menjadi fleksibel meski dalam kondisi sulit sekali pun.

Antologi Buah Pikir Pandemi: Narasi Kepemimpinan, Pemuda, Komunitas, dan Masa Depan ini menjadi hasil perenungan sepanjang masa awal pandemi hingga masa transisi menuju endemi saat ini dari Taufan Teguh Akbari, Ph.D. Berbagai permasalahan yang muncul dari perubahan dan penyesuaian di masyarakat mengenai komunikasi, kepemudaan, komunitas dan kepemimpinan pada waktu tersebut diolah menjadi topik yang penuh inspirasi.

Tentu tidak mungkin perubahan hadir tanpa tantangan. Tantangan yang turut *capture* dengan apik adalah munculnya keahlian-keahlian baru yang juga membuka lapangan kerja baru sesuai dengan kebutuhan pasar. Demikian juga perubahan mindset beberapa perusahaan besar yang kini mengarah kepada *life-long learning* seiring dunia yang lebih dinamis seperti fleksibilitas dalam bekerja yang ternyata disukai oleh pekerja muda, generasi Z, dan juga kalangan *tech-company*. Isu global perubahan iklim yang sedang kita alami, dan upaya menjaga kelestarian bumi turut menjadi perhatian dan dituangkan menjadi bagian dalam buku ini.

Kumpulan artikel ini hadir pada saat yang tepat, saat transisi menuju kenormalan baru yang sudah perlahan kita masuki. Semoga artikel-artikel ini dapat menjadi inspirasi dan semangat bagi banyak pihak, dan tentu saja menjadi pelajaran berharga tentang isu-isu yang

menjadi perhatian besar di masa kini dan mendatang, serta memberikan dampak positif dan menghadirkan *leaducator-leaducator* baru yang humanis. Semoga impact yang dihasilkan dari artikel buku ini tidak hanya berhenti pada seluruh pembaca dari berbagai kalangan, namun dapat mengajak kita semua untuk tak lupa '*pass it forward*' kepada sekeliling kita.

Apresiasi tinggi saya sampaikan kepada seluruh tim yang terlibat dalam pembuatan buku ini. Sebuah kolaborasi apik yang semoga dapat juga menggerakkan generasi-generasi muda, para calon pemimpin di masa yang akan datang. Bagi para pembaca, selamat memasuki dunia kepemimpinan penuh semangat dan inspirasi.

Dr. (H.C.) Prita Kemal Gani, MBA., MCIPR, APR, FIPR.
Founder & CEO LSPR Institute

Prakata

Salah satu perusahaan *fashion* ternama dunia, Gucci, menciptakan *The Gucci Garden Experience*, sebuah dunia virtual hasil kolaborasi Gucci dengan Roblox agar setiap orang bisa berkunjung ke taman virtual mereka dengan avatarnya. Gucci menjajakan produk mereka di sana. *The Gucci Garden Experience* ini dibuka hanya 14 hari dan itu terjadi di bulan Mei tahun 2021, sebelum Facebook mengubah namanya menjadi Meta.

Apa yang dilakukan Gucci sebenarnya merupakan gambaran tentang prospek bisnis ke depan. Semenjak COVID-19, banyak perusahaan yang harus beradaptasi menggunakan teknologi yang ada. Setelah dua tahun berjalan, nampaknya adopsi teknologi telah menjadi *the new normal*. Accenture tahun 2022 menemukan bahwa 86% perusahaan telah menemukan *New Normal*. Mereka mampu beradaptasi dan menjadikan teknologi sebagai cara baru dalam beroperasi. Selain itu, Accenture juga mengidentifikasi perusahaan yang disebut sebagai *leapfroggers*, perusahaan yang tumbuh pada 12 bulan terakhir selama 2021. Perusahaan jenis ini telah merumuskan berbagai strategi digital dalam operasi bisnis mereka.

Dari laporan Accenture, kita bisa menyimpulkan bahwa penerapan teknologi akan menjadi kenormalan baru ke depan. Contoh konkret yang bisa kita ambil adalah budaya kerja yang *hybrid*. Misalnya, seorang *salesperson* dan calon klien mereka mempunyai opsi untuk menggelar pertemuan tanpa ada batasan *tools*. Mereka bisa melakukan melalui *video call* dengan Zoom jika jarak tempuh *salesperson* dan klien mereka terlampaui jauh. Ini tentunya membuat pekerjaan lebih fleksibel dan tidak memberatkan.

Riset Korn Ferry tahun 2022 mengungkapkan sebuah fakta yang menarik. Mereka menemukan bahwa ada tiga prioritas bagi karyawan dalam memilih perusahaan: *work-life balance* (63%), keuntungan dan kompensasi (60%), dan kolega dan budaya (40%). Prioritas pertama sangat mungkin dipenuhi karena teknologi menyediakan itu. Kita bisa

bekerja dari rumah atau di manapun kita inginkan, sehingga tempat dan waktu tidak lagi menjadi masalah yang serius.

Fenomena ini memungkinkan fleksibilitas dalam bekerja. Kemungkinan ini pun disukai oleh anak muda dari Generasi Z. Menurut LinkedIn (2022), 77% Generasi Z ingin fleksibilitas dalam bekerja. Fleksibilitas ini bisa artikan bekerja di mana saja dan kapan saja. Orientasi hasil menjadi penentu performa, akan tetapi tidak melupakan sisi humanisnya mengingat kecenderungan *work-life balance*.

Tech Leader yang Humanis dan Visioner

Salah satu implikasi dari fenomena ini adalah munculnya pemimpin teknologi yang humanis. Kepemimpinan dan *followership* saling berkaitan satu sama lain karena mereka saling membutuhkan. Menurut survei dari LinkedIn Global Trend tahun 2022, ketika karyawan merasa diperhatikan di tempat kerja, mereka 3,2 kali lebih bahagia dan 3,7 kali akan merekomendasikan tempatnya bekerja ke lingkungan pertemanannya. Oleh karena itu, humanisasi di tempat bekerja adalah salah satu tren kedepan.

Salah satu perusahaan penyedia barang konsumsi, Unilever, telah membuat sebuah sistem yang cukup menarik. Mereka meluncurkan sebuah sistem yang disebut dengan U-Work. Sistem ini menciptakan sebuah tipe pekerja *hybrid*, di mana pekerja kontrak menikmati fleksibilitas mereka sekaligus mendapatkan “keamanan” yang didapatkan dari status sebagai pekerja *full-time*. Selain itu, generasi tua yang mendekati masa pensiun diberikan keleluasan untuk tetap bekerja dengan fokus melakukan *transfer of knowledge* kepada generasi muda. Singkatnya, Unilever memberdayakan orang-orang dengan beragam usia sesuai dengan kapasitasnya.

Munculnya pemimpin teknologi yang humanis tidak bisa lepas dari lapangan kerja yang kini didominasi oleh anak muda. Anak muda saat ini pun juga mengalami masalah kesehatan mental yang mengkhawatirkan, khususnya selama pandemi. Di tempat kerja, survei CNN Indonesia di 2021 menemukan, 77,3% pekerja pernah mengalami *burnout*. Alasan-alasan itu yang membuat prioritas pekerja lebih mengedepankan *work-life balance* dan akan banyak pemimpin yang humanis bermunculan. Tentunya, ini saling berkaitan supaya karyawan

lebih nyaman bekerja dan pemimpin mampu menggerakkan karyawannya. Hasilnya, performa perusahaan bisa lebih meningkat.

Lebih jauh lagi, pemimpin saat ini tidak hanya dituntut untuk menjadi lebih humanis, tetapi mengedepankan teknologi yang berkelanjutan (*sustainable*). Dalam riset yang dilakukan COEUS Consulting di tahun 2022, 90% *information and technology* (IT) *leaders* mengatakan bahwa keberlanjutan akan menjadi inti dari pengembangan IT, di mana 56% mengatakan strategi kepemimpinan IT sebagai pendorong untuk itu. Artinya, kedepan IT akan menjadi inti dari keberlanjutan; sebuah solusi agar bisnis bisa lebih *sustain*.

Mengingat IT akan menjadi inti dalam setiap hal, berarti akan ada hubungannya dengan isu global saat ini dan manajemen talenta. Isu global saat ini terpusat pada perubahan iklim: bagaimana kita menjaga agar Bumi tidak lagi mengalami kenaikan suhu. Sehingga, ini pun berdampak pada model bisnis yang menekankan pada *sustainability*. Penerapan teknologi bisa menjadi solusi untuk itu.

Skills of the Future

Mempertimbangkan tren yang ada dan perkembangan teknologi yang terjadi, beberapa *demanding skills* yang berhubungan dengan teknologi bermunculan. Menurut Korn Ferry (2022), 64% dari perusahaan paling dikagumi dunia memiliki pemahaman yang baik soal tenaga kerja yang dibutuhkan di masa depan.

Imbas dari tren yang sedang terjadi adalah adanya tuntutan terhadap kemampuan yang harus dimiliki. Menurut Korn Ferry (2022), 69% perusahaan menghargai kelincahan belajar dan rasa ingin tahu lebih tinggi daripada *track record* karier dan pengalaman. Penghargaan ini tidak lepas dari perkembangan teknologi yang semakin dinamis, sehingga perlu untuk terus belajar dan beradaptasi dengan teknologi baru. Di samping itu pula, perusahaan juga mengedepankan prinsip *life-long learning*. Mereka perlu pola pikir itu karena dunia yang semakin dinamis.

Laporan Mercer (2021) melengkapi Korn Ferry (2022). Mercer menemukan bahwa ada tiga kemampuan yang dihargai oleh perusahaan: *growth mindset*, mengembangkan orang, serta ketahanan dan fleksibilitas. Sedangkan, ada tiga kemampuan menurut versi

mereka yang kurang penting: pengaruh politik internal/*networking*, kemampuan sales, dan pemikiran lintas disiplin.

Fakta di lapangan secara implisit menunjukkan bahwa penting untuk menciptakan sebuah lingkungan yang menstimulasi belajar, atau dari sudut pandang perusahaan adalah menciptakan *learning environment* melalui kebijakan *Learning and Development* (L&D). Ini yang menjadi prioritas untuk diterapkan untuk menciptakan budaya perusahaan yang berdaya saing tinggi serta inovatif. Menurut LinkedIn Workplace and Learning Report 2022, 87% yang mengatakan bahwa L&D telah membantu organisasi mereka lebih adaptif terhadap perubahan.

Titik berangkat dari pilihan untuk L&D adalah permasalahan tentang *labour shortages*. Deloitte di tahun 2022 pun menerangkan bahwa 71% CEO menganggap masalah kekurangan tenaga kerja adalah masalah utama. Oleh karena itu, pilihan untuk melakukan L&D terletak pada dua aspek, yaitu *re-skilling* dan *up-skilling*. Di India misalnya, perusahaan *EduTech* Great Learning mengeluarkan laporan yang berjudul *Upskilling Outlook in India 2022* mengungkapkan, 79% profesional di India melakukan *upskilling* untuk mendapatkan peluang baru. Menurut WEF (2020), 50% pekerja hari ini akan dituntut untuk melakukan *reskilling* di tahun 2025. Oleh karena itu, setiap orang dituntut untuk beradaptasi dan mempelajari *skill* baru.

Tren ini memiliki pengaruh yang besar terhadap kepemimpinan dan anak muda. Fenomena ini mendorong pemimpin untuk menyiapkan arena belajar yang baik dan inklusif bagi karyawannya. Pemimpin dituntut untuk menjadi *guider* atau *mentor* bagi karyawannya. Ada temuan menarik dari LHH, lembaga konsultan HR, di tahun 2021. Menurut temuan mereka, 52% setuju bahwa *coaching* sangat penting bagi keberlangsungan organisasi mereka. Di samping itu, 50% mengatakan bahwa *mentoring* sangat amat penting. Sementara itu, bagi anak muda, ini menjadi kesempatan untuk lebih bertumbuh dan mempelajari banyak kemampuan.

Hal ini memvalidasi perubahan peran pemimpin untuk menjadi *coach* atau *mentor* kedepannya. Dan memang sebenarnya ini perlu dilakukan agar organisasi berjalan lebih efektif dan para karyawannya lebih meningkat kemampuannya. Terlebih lagi, LinkedIn (2022) menemukan bahwa 64% merasa bahwa budaya L&D tumbuh lebih kuat.

Ini berarti pemimpin perlahan mulai bertransformasi dari *leader* menjadi seorang *leaducator*. Seorang *leaducator* adalah pemimpin yang mendidik karyawannya. Pemimpin yang memiliki semangat menciptakan budaya di mana karyawannya bisa berkembang. Dalam masa ini, *leaducator* memegang peran yang sangat penting agar karyawan bisa cepat adaptif terhadap segala perubahan.

Yang Muda, Yang Mengubah Dunia

Selain teknologi yang mengubah seluruh lanskap bisnis, sosial, dan budaya, satu hal yang perlu kita soroti adalah peran anak muda. Anak muda akhir-akhir ini sedang membangun narasi mereka sendiri. Sebuah narasi untuk membangun masyarakat yang adil dan sejahtera. Masyarakat yang memiliki tingkat literasi dan pendidikan yang lebih baik dari sebelumnya. Terlebih, di Indonesia, anak muda menjadi populasi terbanyak dan didominasi oleh Millennial dan Generasi Z. Anak muda hari ini yang akan menyelesaikan masalah-masalah di masa depan nanti. Singkatnya, generasi muda saat ini yang akan menjadi pemimpin ke depan.

Kabar gembiranya adalah sudah banyak pemimpin muda yang berbuat sesuatu di lingkungannya. Mereka mengabdikan diri kepada orang banyak dan mengesampingkan ego pribadi. Mereka telah berperan sesuai kapasitas dan kapabilitas yang mereka miliki.

Bicara skala global, tentu kita pernah mendengar nama Greta Thunberg yang pernah dinobatkan sebagai *Person of the Year* versi majalah TIME 2019 lalu di mana usianya masih di bawah 20 tahun. Tidak hanya Greta Thunberg yang menjadi anak muda ikonik, ada Malala Yousafzai, perempuan yang berhasil memberikan inspirasi kepada banyak orang, khususnya perempuan. Di Indonesia, kita mempunyai Melati Wijsen, yang fokus pada isu sampah plastik. Upaya yang dilakukannya pun mendapatkan penghargaan dan pengakuan dari banyak pihak serta menjadi pembicara di skala internasional seperti TED dan PBB.

Nantinya, akan muncul banyak anak muda yang menorehkan namanya di kancah nasional dan global. Usia tidak lagi menjadi hambatan untuk berkarya. Terlebih, kita sedang menuju ke dalam bonus demografi. Namun, masih ada tantangan yang perlu kita selesaikan.

Survei dari GueMuda di bulan Maret 2022 lalu menemukan, dari 405 responden yang di survei, 37% tidak menyadari jika mereka bagian dari bonus demografi. Selain itu, 42,5% tidak yakin telah melakukan manajemen yang baik untuk menyongsong masa depan.

Temuan ini menarik dan menurut saya ini adalah momen yang tepat agar seluruh anak muda sadar bahwa mereka adalah bagian dari suatu narasi besar. Salah satu caranya adalah melibatkan mereka di dalam komunitas merupakan salah satu cara ampuh agar anak muda sadar dan mampu melakukan manajemen yang baik menyongsong bonus demografi. Komunitas merupakan tempat di mana anak muda menemukan jati diri mereka dan menyadari akan kemampuan dan kapabilitasnya. Komunitas juga merupakan tempat untuk menempa pemikiran dan *upgrading* diri. Di atas itu semua, komunitas adalah wadah untuk kita belajar kepemimpinan, baik itu memimpin diri sendiri maupun orang banyak. Wadah untuk menciptakan pemimpin yang humanis dan visioner.

Karena alasan yang telah penulis paparkan di atas, buku ini hadir di tangan teman-teman untuk memperkaya perspektif tentang kepemimpinan, anak muda, dan komunitas. Buku ini hadir agar semakin banyak orang terinspirasi untuk melakukan sebanyak mungkin kebaikan. Selain itu, buku ini hadir bagi mereka yang ingin menggali lebih dalam tentang konsep kepemimpinan secara teori dan praktis, sehingga kita semua bisa belajar untuk menjadi pemimpin yang lebih baik kedepannya. Buku ini terdiri dari 37 tulisan singkat tentang kepemimpinan, komunitas, dan pemuda. Saya berharap tulisan singkat ini dapat dinikmati semua kalangan dan bisa mengambil beberapa pelajaran penting dari buku ini.



Taufan Teguh Akbari, Ph.D.

Juni 2022

***NEW
NORMAL
LEADERSHIP***



**ANTOLOGI
BUAH PIKIR
PANDEMI**



“Indonesian Leadership”: **Pendekatan** **Kepemimpinan ala** **Indonesia**

Sejarah telah memberikan hikmah penting bagi arti kepemimpinan di Indonesia. Dalam banyak hal, sejarah menghasilkan beragam nilai kepemimpinan yang menjadi ciri khas negara kita. Beragam nilai yang diwariskan tersebut terkristalkan menjadi satu nilai kepemimpinan penting yang ada di Indonesia. Sampai saat ini, baik langsung maupun tidak langsung, nilai tersebut masih dipraktekkan oleh pemimpin kita.

Dan terbukti, pada Desember 2021 lalu, Indonesia masuk sebagai salah satu negara terbanyak soal vaksinasi. Itu adalah hasil yang menakjubkan, buah dari berbagai kerja sama dan kolaborasi berbagai pihak. Memberikan vaksin ke 272 juta rakyat Indonesia bukanlah hal yang mudah dengan berbagai dinamika yang ada, terutama banyaknya hoaks yang beredar. Terlebih, itu dilakukan dalam waktu kurang lebih satu tahun. Pencapaian di atas menunjukkan bahwa satu nilai tersebut berperan penting. Nilai itu agaknya *subtle*, namun selalu muncul di permukaan dan kita sering mempraktekkannya. Nilai tersebut bukan hasil dari fenomena yang terjadi akhir-akhir ini,

melainkan kristalisasi dari apa yang terjadi berabad-abad lalu. Lagi-lagi, kita berhutang besar pada sejarah yang telah membawa Indonesia menjadi negara sebesar ini.

Narasi Persatuan dalam Sejarah Bangsa

Saat membaca kembali sejarah bangsa, narasi persatuan selalu bergema. Setiap pemimpin dalam suatu kerajaan selalu mendambakan persatuan. Sebuah imajinasi tentang nusantara yang bersatu dalam satu pemerintahan yang adil, makmur, dan inklusif. Gagasan ini menunjukkan bahwa pemimpin Indonesia visioner untuk mempersatukan pulau-pulau yang ada di negara kita.

Raja terakhir Kerajaan Singhasari, Kertanegara, memiliki angan-angan yang disebut *cakrawala mandala dwipantara*. Kertanegara memimpikan Singhasari mempersatukan nusantara. Dalam suasana kerajaan, misi ini terdengar wajar karena sebagaimana kerajaan lainnya dalam sejarah, setelah kondisi internal stabil, mereka akan melihat ke luar. Misi dari Kertanegara ini diteruskan oleh Gajah Mada, seorang figur yang namanya sudah familiar. Melalui Sumpah Palapanya yang sangat terkenal, dia berjanji untuk mempersatukan nusantara di bawah satu panji. Dan akhirnya, Gajah Mada berhasil melaksanakan sumpah itu di bawah kepemimpinan seorang raja muda nan arif dan bijak, Hayam Wuruk. Keberadaan dua figur ini meneguhkan Kerajaan Majapahit sebagai salah satu kerajaan maritim terbesar di nusantara.

Pencapaian Kerajaan Majapahit ini terbilang wajar dalam konteks politik. Sejarah memaklumi ekspansi pengaruh seperti kerajaan terdahulu. Namun begitu, Kerajaan Majapahit tidak hanya memengaruhi daerah kekuasaannya secara politik, tetapi juga kultural. Kerajaan Majapahit mengedepankan sikap multikultur dan memimpin dengan toleransi serta mempertimbangkan nilai kearifan lokal di daerah.

Di paro terakhir abad ketika Indonesia dijajah Belanda, banyak tokoh berupaya mempersatukan bangsa. Para *founding fathers*, seperti Bung Karno, Bung Hatta, Sutan Sjahrir, Ki Hajar Dewantara, Tjipto Mangunkusumo, dan lain-lain berupaya mempersatukan Indonesia tidak hanya secara politik, tetapi juga kultural. Mereka menyadari bahwa keberagaman Indonesia adalah kekuatan hebat yang harus dimaksimalkan.

Momen Sumpah Pemuda tahun 1928 menjadi suatu *milestone* terbentuknya narasi tunggal identitas kita: Indonesia. Sekat kultural hilang. Tak jadi masalah apakah seseorang berasal dari Jawa, Sumatera, Sulawesi, Maluku, dan Papua karena narasi yang berlaku adalah bahwa kita sekarang bertanah air, berbangsa, dan berbahasa yang satu: Indonesia. Para tokoh pendiri bangsa berperan besar terhadap kemerdekaan Indonesia. Mereka memimpin dengan arif, bijak, penuh wawasan, dan tentunya dengan gaya mereka sendiri. Bung Hatta, misalnya, bukan tipikal pemimpin seperti Bung Karno yang berapi-api. Beliau lebih metodis. Namun, perbedaan ini tak menjadi sebuah masalah karena itulah gaya mereka yang membuat orang menjadi kagum.

Pelajaran penting dari sejarah Indonesia adalah bahwa para figur bangsa telah mewariskan serta melestarikan gaya kepemimpinan otentik yang hanya dimiliki oleh Indonesia. Kepemimpinan yang mengedepankan gotong royong dan persatuan sebagai nilai dan fondasi utama.

Warisan Sejarah: Kepemimpinan Gotong Royong

Agaknya pendapat Christina Osborne (2015) bisa diamini. Dia mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk membuat sebuah lingkungan di mana semua orang mengetahui apa kontribusi yang diharapkan dan berkomitmen untuk melakukan pekerjaan yang hebat. Para pemimpin Indonesia mengetahui hal itu. Mereka melakukan sesuatu berdasarkan apa yang jadi kemampuannya. Mereka bekerja sama dan berkolaborasi dengan banyak orang agar misinya tercapai. Oleh sebab itu, para pemimpin bangsa dikagumi orang banyak. Bicara soal kolaborasi di konteks saat ini, menurut survei dari *Salesforce 2021*, 76% pekerja mengatakan kolaborasi akan berdampak langsung pada budaya perusahaan. Selain itu, ketika masa pandemi berakhir, hal yang didamba-dambakan oleh pekerja saat kembali ke kantor adalah keinginan kolaborasi, yang menurut survei *LinkedIn 2021* mencapai 63%.

Namun, kolaborasi masih jadi hal yang sulit bagi banyak pihak. Misalnya, menurut survei *Deloitte* tahun 2019, hanya 7% perusahaan yang siap untuk bekerja lintas fungsi dan bidang. Selain itu, ketika

berbicara soal kolaborasi di sektor kesehatan dan non-kesehatan, Alderwick et al. (2021) tidak menemukan bukti bahwa kolaborasi antara sektor kesehatan dan organisasi non-kesehatan memperbaiki luaran kesehatan.

Dari riset di atas, kolaborasi terlihat sulit dan menantang. Akan tetapi, negara kita sangat mudah melakukan kolaborasi dengan banyak pihak, khususnya dalam situasi pandemi saat ini. Sebagai contoh, Komunitas *Trail Adventure Brebes Raya Club* menggelar acara bakti sosial berupa pemberian vaksinasi, pembagian beras, dan tanam pohon. Pemprov DKI Jakarta yang melakukan kolaborasi dengan insan terbaik yang menempuh kuliah di Harvard untuk mengembangkan COVID-19 *Likelihood Meter* (CLM) untuk melancarkan *rapid test*. Komunitas para pekerja konstruksi, Sedulur Gravel, menggelar vaksinasi terhadap 93 pekerja konstruksi dan empat masyarakat umum.

Selain itu, ada Mapan, sebuah perusahaan berbasis teknologi, berkolaborasi dengan Blibli.com, Kaya.ID, dan Kementerian Koordinator Maritim dan Investasi untuk mendorong geliat perekonomian di sektor UMKM. UMKM sendiri merupakan sektor yang berkontribusi besar pada penyerapan tenaga kerja, yakni sekitar 119,6 juta orang menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM 2019, sehingga ekosistem jual-beli produk perlu diperkuat.

Berbagai upaya di atas bisa dilakukan oleh lintas aktor bangsa ini untuk menyentuh masyarakat yang belum bisa dijangkau oleh pemerintah. Pemerintah tentu bekerja keras memastikan ketersediaan vaksin sehingga seluruh rakyat bisa divaksinasi hingga dosis kedua. Ada banyak proses diplomasi yang harus dilalui pemerintah untuk mendapatkan vaksin. Pemerintah juga menggunakan beragam cara agar vaksin terus tersedia, mulai dari skema GAVI hingga melalui perjanjian bilateral dengan negara produsen vaksin. Berdasarkan data Kementerian Kesehatan per 17 Januari 2022, ada sekitar 457 juta vaksin COVID-19 yang tersedia.

Tentu saja, masih banyak kolaborasi luar biasa lain dari banyak aktor yang peduli dengan bangsa. Mereka mungkin tidak terlihat oleh kita, tetapi gerakan yang mereka lakukan telah memberikan dampak bagi masyarakatnya dan mereka mempunyai pengaruh besar terhadap penanggulangan pandemi di Indonesia. Dapat dipastikan bahwa seluruh pihak bekerja keras sesuai kemampuannya untuk ambil peran dalam

proses mitigasi pandemi COVID-19. Kolaborasi menjadi kata kunci di sini. Berbicara soal kolaborasi, tren menunjukkan bahwa kolaborasi akan menjadi kekuatan ke depan. Survei dari *Forrester Consulting 2021* menemukan bahwa 83 persen pemimpin teknologi menganggap kolaborasi antardepartemen sangat penting untuk pengembangan *software*. Namun demikian, hanya 35 persen yang berinvestasi pada kolaborasi *cross-functional*.

Data ini menjadi ilustrasi semata bahwa kolaborasi sangat penting. Kolaborasi tidak hanya dilakukan dalam lingkup perusahaan, tetapi juga komunitas, organisasi, bahkan negara sekalipun. Jika dikaitkan dalam konteks pandemi, menurut Cyr et al. (2021), kolaborasi membantu mendorong kerja sama atas sumber daya; mengulur waktu agar bisa mempersiapkan langkah-langkah untuk menghadapi kemungkinan lonjakan kasus; dan menghasilkan pesan terpadu tentang apa yang harus dilakukan warga untuk mencegah penyebaran virus.

Di atas itu semua, pandemi COVID-19 menjadi bukti bahwa Indonesia memiliki kepemimpinan yang otentik yang telah diwariskan oleh sejarah. Pola kepemimpinan yang berdasarkan prinsip yang dianut oleh nenek moyang kita sejak dahulu kala. Kepemimpinan ini telah menunjukkan tajinya ketika pandemi datang dan akan kembali berbicara banyak di masa depan nanti.

***“Indonesian Leadership:”* Dinamika Pandemi dan G20**

Negara kita dikenal memiliki semangat kolektif yang sangat kuat. Semangat kolektif itu dikenal dengan sebutan gotong royong. Menurut Effendi (2013), gotong royong adalah amal dari semua untuk kepentingan semua atau jerih payah dari semua untuk kebahagiaan bersama. Dengan kata lain, prinsip dari kepemimpinan Indonesia adalah untuk kepentingan semua agar semua orang bisa merasakan dampak positifnya. Dan, di masa pandemi COVID-19 ini, semangat kepemimpinan itu tumbuh subur. Namun demikian, di masa depan nanti, rakyat Indonesia tidak hanya menghadapi pandemi. Ada banyak isu-isu yang mencuat ke permukaan seperti perubahan iklim, kemiskinan, dan lain sebagainya.

Global Risk Report 2022 menampilkan kondisi dan perasaan masyarakat global apabila menyangkut masa depan dunia. Sekitar 89%

berkata bahwa dunia akan memburuk dalam beberapa tahun ke depan dan penuh ketidakpastian. Selain itu, 84% responden juga merasa khawatir akan kondisi dunia saat ini. Laporan keluaran WEF ini juga mengungkap lima isu besar yang menjadi kekhawatiran masyarakat dalam 10 tahun mendatang, yaitu gagalnya aksi mencegah perubahan iklim, hilangnya keanekaragaman hayati, cuaca ekstrim, tergerusnya kohesi sosial, dan krisis mata pencaharian.

Bagaimana dengan Indonesia? Sebagai gambaran, survei KedaiKopi 2021 menemukan empat besar permasalahan utama menurut anak muda. Permasalahan tersebut di antaranya: COVID-19 (44,8%), perekonomian (10,4%), pengangguran (6,2%), dan masalah sosial seperti intoleransi, kenakalan remaja (6,1%). Semua masalah tersebut, baik global maupun nasional membutuhkan gotong royong dari banyak pihak.

Berbeda dari masyarakat global yang penuh dengan pesimisme, rakyat Indonesia justru sebaliknya. Menurut survei Global Expo 2020, 82% rakyat Indonesia optimis menghadapi masa depan. Hasil lainnya dari survei ini adalah bahwa 93% percaya bahwa dunia harus bekerja sama untuk mengatasi masalah global, seperti pandemi misalnya. Sebanyak 63% rakyat Indonesia percaya bahwa pertukaran pengetahuan dan inovasi akan mengatasi masalah global ke depannya.

Kesimpulan yang bisa diambil dari survei ini adalah bahwa rakyat Indonesia percaya bahwa gotong royong akan menyelesaikan semua permasalahan global maupun nasional. Keyakinan rakyat Indonesia yang kuat ini berasal dari nenek moyang bangsa kita yang telah mengedepankan prinsip gotong royong. Gotong royong mempersatukan banyak orang dari beragam suku, agama, ras, antargolongan, serta bahasa menjadi satu kekuatan unik dan dahsyat.

Kita perlu membumikan dan terus menormalisasi pemimpin yang berprinsip gotong royong. Pemimpin tipe inilah yang nantinya akan mengawal Indonesia ke masa depan yang lebih baik. Selain itu, tanpa kerja sama dari banyak pihak, akan sulit menangani setiap tantangan. Pandemi COVID-19 memberikan pelajaran bagi kita bahwa kepemimpinan kolektif semakin diperlukan karena efektivitas dan hasilnya telah terlihat. Indonesia tidak akan bisa memvaksinasi seluruh rakyatnya jika tidak ada kolaborasi dari pemerintah, NGO, komunitas, dan aktor-aktor lainnya.

Melalui artikel ini, saya ingin menggagas pendekatan gaya kepemimpinan otentik atau asli Indonesia. Saya menyebutnya "*Indonesian Leadership*," gaya kepemimpinan asli pemimpin Indonesia dengan keunikan yang hanya dimiliki oleh putra-putri terbaik nusantara. Dalam filosofi Yunani, otentik bermakna "menjadi dirimu yang sesungguhnya" (*to thine own self be true*). "*Indonesian Leadership*" merupakan pendekatan kepemimpinan asli Indonesia yang berlandaskan pada kepercayaan diri bahwa sudah saatnya bangsa ini unjuk gigi menunjukkan taringnya memimpin perubahan peradaban dengan gaya asli yang hanya dimiliki pemimpin Indonesia. Saya membagi konsep "*Indonesian Leadership*" menjadi tiga bagian, yaitu humanis, strategis, dan taktis.

Humanis

1. Kepemimpinan yang humanis, membumi, humoris, santun, dan mengedepankan empati.
2. Kepemimpinan yang akomodatif terhadap perbedaan dan berbagai heterogenitas lain di Indonesia.
3. Kepemimpinan yang tidak melupakan sejarah, mengedepankan nilai historis kebangsaan.

Strategis

1. Kepemimpinan yang terbuka terhadap perubahan, percepatan, dan ketidakpastian.
2. Kepemimpinan yang mengutamakan kemakmuran dan kesejahteraan.
3. Kepemimpinan yang mengedepankan solidaritas dan keselarasan antara manusia (mikrokosmos) serta alam (makrokosmos).
4. Kepemimpinan yang terbuka terhadap kerjasama untuk memaksimalkan berbagai potensi di Indonesia.
5. Kepemimpinan yang menghubungkan, mengharmonisasi, dan merangkul berbagai pihak (gotong royong).

Taktis

1. Kepemimpinan yang mengedepankan garis terluar, membangun Indonesia dari pinggir.

2. Kepemimpinan yang demokratis, mengikutsertakan berbagai elemen dalam pengambilan keputusan.
3. Kepemimpinan yang responsif.
4. Kepemimpinan yang berpihak kepada kaum marjinal.
5. Kepemimpinan yang turun langsung (blusukan).

Pekan lalu, Presiden Jokowi menyampaikan bahwa momentum G20 harus digunakan untuk menunjukkan kepemimpinan ala Indonesia kepada negara-negara kaya di dunia. Berbicara mengenai "*Indonesian Leadership*" selalu menarik perhatian saya untuk membahas lebih dalam. Gaya kepemimpinan ala Indonesia akan teruji sebagai Presidensi G20 di mata internasional. Suatu kebanggaan sekaligus tantangan di mana Indonesia dapat memimpin berbagai negara kaya dalam rangka membangun peradaban dunia yang lebih baik dan berkeadilan di masa depan. Tantangan pun kian berat, di tengah pandemi, ketidakpastian, dan dinamika global. Indonesia diharapkan mampu untuk menjadi pemimpin bagi negara-negara dengan kekuatan ekonomi terbesar di dunia.

"*Indonesian Leadership*" harus menjadi teladan dan menjadi warna baru dalam gaya kepemimpinan ideal bagi para kepala negara lain. Khususnya dalam kepentingan dan agenda negara berkembang yang sedang berusaha bertahan di era globalisasi yang sarat dengan hiper kompetisi. Indonesia harus membuktikan memiliki kepercayaan diri dan kompetensi dalam bersaing bahkan memenangkan kompetisi di dunia global dan pasar luar negeri. Gaya kepemimpinan ala Indonesia perlu dipraktekkan oleh semua pemimpin di berbagai lini guna menemukan berbagai upaya baru dan inovasi agar lebih unggul dan mampu mengungguli negara lain. *Indonesian Leadership* pasti bisa mewarnai dan memengaruhi arah dunia baru ke depannya, jika semua mempraktekannya dengan sungguh-sungguh. Oleh karenanya, dia ingin Indonesia memenangkan kompetisi, baik di dalam negeri, di pasar global, dan di pasar luar negeri. Presiden ingin Indonesia menemukan cara-cara baru untuk lebih unggul dan mendahului negara lain.

Owen Jenkins, Duta Besar Inggris untuk Indonesia, menyampaikan bahwa Inggris menunggu gebrakan kepemimpinan Indonesia pada pelaksanaan G20. Menurutnya, selain dinantikan, Indonesia dinilai mempunyai gaya kepemimpinan fantasi yang terbuka

untuk bekerja sama antarnegara. Bersama berjuang dalam isu perubahan iklim dan pembangunan berkelanjutan, di mana kedua isu ini adalah isu prioritas dari kepemimpinan Indonesia. Dengan semangat *"Recover Together, Recover Stronger"* dan *"No One Left Behind,"* Indonesia mempunyai kesempatan emas untuk memperkuat kepemimpinan kolektif global, menyuarakan kemitraan, menguatkan sistem multilateralisme, dan membangun ekonomi dunia yang stabil dan tangguh.

Generasi muda saat ini menjadi modal berharga agar mereka bisa menjadi pemimpin yang kolaboratif dan mencetak pemimpin yang merepresentasikan kepemimpinan otentik Indonesia dan membumikan serta mempraktekkan konsep *"Indonesian Leadership."* Banyak pemimpin muda kini yang sudah memiliki pola pikir kolaboratif, inklusif, dan berorientasi pada kepentingan bersama. Selain itu, masalah-masalah yang akan dihadapi ke depannya akan semakin berat. Sehingga semangat gotong royong di antara pemimpin saat ini harus terus dikawal. Peran pemuda akan terus menyala untuk saling menguatkan dan menorehkan sejarah baru bagi peradaban bangsa Indonesia dikancah dunia internasional.



Kenalin, Nih, “Leaducation” : Konsep Kepemimpinan Jitu Masa Kini

The Best Leaders Are Great Teachers—Sydney Finkelstein

Kata kunci dari tantangan zaman ini adalah pemimpin. Sosok pemimpin berperan lebih krusial dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Dua tahun lalu saat pandemi menyerang, banyak yang menyoroti bagaimana peran pemimpin dalam menavigasikan perubahan atau setidaknya bertahan di kondisi yang sekarang. Perjuangannya berat dan pemimpin harus beradaptasi dengan berbagai situasi dan ketidakpastian.

Di masa sekarang, dunia perlahan kembali menata dan berangsur-angsur membaik. Vaksin terus didistribusikan, bisnis mulai bangkit perlahan, dan organisasi kembali menata kebijakannya. Dua tahun telah dilalui dengan begitu banyak tantangan, baik fisik maupun mental. Awalnya, kita fokus untuk bertahan, sekarang kita fokus bagaimana membentuk generasi masa depan yang unggul dan mempunyai daya juang tinggi. Di sini peran pemimpin sesungguhnya diperlukan, bagaimana mereka turun untuk melakukan kaderisasi terhadap anggotanya, baik itu di perusahaan, organisasi, dan

pemerintahan. Bukan hanya pemimpin mampu mengubah sebuah keadaan, melainkan bagaimana mereka mendidik anggotanya untuk menjadi lebih berdaya, berkarya, dan bermakna bagi sekitarnya. **LEADUCATION** adalah istilah yang tepat bagi peran pemimpin saat ini dalam mempersiapkan masa depan.

Memimpin bukan hanya perkara memastikan proses administrasi berjalan sesuai arahan. Tidak hanya mengendalikan sumber daya dan aset organisasi semata. Namun harus memastikan semua itu dijalankan dengan kualitas talenta organisasi yang berkualitas dan mumpuni. Hal ini bisa terwujud manakala para pemimpin dalam organisasi paham betul bahwa pertumbuhan berbanding lurus dengan pengetahuan. Talenta organisasi yang berpengetahuan memiliki kompetensi intelektual yang relevan dengan kondisi masa kini. Situasi ini hanya bisa terwujud apabila pemimpin juga berperan sebagai pendidik bagi pengikutnya.

Pendekatan Konsep *Leaducation*

Leaducation merupakan konsep kepemimpinan dalam organisasi yang mengedepankan pendidikan, pendampingan, bimbingan dan pengembangan talenta dalam organisasi atau perusahaan. Konsep kepemimpinan yang memberikan pengaruh dengan mendidik, menciptakan ruang tumbuh berkembang bagi pengikut dan membangun mental "*learning organization*" bagi perusahaannya. Talenta yang berkualitas dapat terus dipertahankan ketika pemimpin dalam organisasi dapat terus membawa kebaruan dan memastikan semua beradaptasi dengan baik.

Konsep "*Leaducation*" berasal dari dua suku kata, pemimpin dan pendidikan. Istilah pendidikan berasal dari kata "didik." Ditambahkan awalan "pe" dan akhiran "kan," maka mereka menjadi sebuah aktivitas pedagogi. Pedagogi sendiri berasal dari kata Yunani, yakni "*paedagogie*." Arti dari kata ini adalah bimbingan yang diberikan kepada anak. Sedangkan pemimpin artinya adalah orang yang memimpin. Apabila kita terjemahkan dua kata ini ke dalam konsep, *Leaducation* berarti sebuah konsep kepemimpinan yang mengedepankan aspek pendidikan kepada para peserta didik dan pengikut untuk menjadi pribadi yang lebih baik. Pendidikan Di sini bukan

pendidikan dalam kelas, melainkan Universitas Kehidupan. Bagaimana pemimpin mendorong anggotanya untuk berkembang, mengajarkan apa yang penting dan tidak penting, dan tentunya memberikan contoh kepada anggotanya tentang nilai dan norma.

Aktornya disebut dengan *Leaducator* yang merupakan gabungan dari kata pemimpin dan pendidik. Dua kata ini memang memiliki aktivitas yang berbeda, tetapi terdapat irisan antara keduanya. Irisan **pertama** adalah bahwa mereka sama-sama mempunyai "*follower*." Pendidik memiliki murid, pemimpin mempunyai anggota tim. Jadi, baik pemimpin dan pendidik mempunyai pengikut yang diurus dan harus diberdayakan serta dikembangkan. **Kedua**, baik pemimpin maupun pendidik berperan sebagai gerbang pengetahuan. Mereka sama-sama menyalurkan pengetahuannya "*transfer knowledge*" ke anggotanya, meski caranya pasti berbeda antara pendidik dan pimpinan.

Ketiga, pendidik dan pemimpin memiliki tujuan yang sama, yakni memberdayakan anggotanya dan proses regenerasi yang efektif. Pendidik ingin agar muridnya bisa melebihi dirinya, sedangkan pemimpin menginginkan anggotanya untuk terus berkembang, menjadi versi yang lebih baik dari sebelumnya. Mengembangkan pengikutnya menjadi tujuan penting bagi pendidik maupun pemimpin. Terakhir, pemimpin dan pendidik memiliki panduan yang membantu mengarahkan mereka mencapai tujuannya. Pendidik mengajar dengan pedoman kurikulum dan tujuan pembelajaran, sedangkan pemimpin memiliki petunjuk pekerjaan berupa *SOP*, *KPI*, *SQO*, dan lain-lain yang memiliki target untuk dipenuhi pencapaiannya. Mereka pun mempunyai koridor etika profesional yang harus dipatuhi.

Dari irisan tersebut, konsep *Leaducation* pada intinya adalah bagaimana pemimpin mendidik, memberdayakan, dan membuat anggotanya bisa berkembang menjadi pribadi yang lebih baik, kompeten, dan unggul. Pemimpin yang mendorong anggotanya untuk berdaya, berkarya, dan bermakna serta mendukung kreativitas serta karya anggotanya. Pemimpin yang senantiasa memiliki banyak cara untuk mendistribusikan pengetahuan, baik itu sifatnya praktis maupun filosofis. *Leaducator* adalah seorang *leader*" yang tidak pelit ilmu dan bersifat inklusif, partisipatif, serta kolaboratif. Mereka adalah katalis dalam perkembangan anggota di dalam organisasi.

Konsep ini relevan untuk dipahami dalam konteks saat ini terutama melihat adanya fokus dari perusahaan, organisasi, dan pemerintahan untuk mengembangkan talenta sumber daya manusianya. Siapa lagi sosok yang mampu mengembangkan sumber daya manusianya selain dari pemimpin itu sendiri baik itu dari segi kebijakan pengembangan SDM maupun dari contoh perilaku dan sikapnya.

Leaducator: Gaya Pemimpin Masa Kini

Leaducator bisa sosok pemimpin dari mana saja, tidak terpaku pada jabatan pimpinan. Jabatan tinggi seperti Direktur/CEO pun belum tentu mencerminkan sikap sebagai seorang pemimpin yang mendidik bawahannya. Sebaliknya, jabatan seperti manajer atau pemimpin operasional lapangan justru dapat menjadi sosok *Leaducator* bagi timnya.

Setidaknya, terdapat lima ciri yang dimiliki pemimpin yang menjalankan peran sebagai *Leaducator*. *Pertama*, ia memberikan kesempatan kepada pengikut atau anggota tim untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan secara berkala. Ini terkait dengan *purpose* karyawan ketika dia melakukan pekerjaan. Survei McKinsey 2021 mengatakan bahwa 70% karyawan mendefinisikan *life purpose* mereka melalui tempat kerja. Selain itu, dalam riset PwC 2021, 60% khawatir jika automasi akan menggantikan pekerjaannya dan 39% mengungkapkan bahwa pekerjaan mereka akan menjadi tidak berguna. Itu artinya, peran *Leaducator* akan terlihat ketika mereka menjawab kegelisahan anggotanya dengan memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang. Menghidupkan wacana dengan keteladanan dalam berkarya adalah *ciri kedua* dari seorang *Leaducator*. Sederhananya, *Leaducator* merupakan seseorang yang *walk the talk*. Seorang pemimpin harus,

“Kerja dulu, tunjukkan hasil lalu perkuat dengan retorika. Bukan sebaliknya, retorika tapi minim performa dan hasil kerja. Salah satu cara ampuh mendidik tim yang begitu beragam dan multi kompetensi saat ini adalah dengan cara memberi contoh, membuka akses, memberi ruang tumbuh dan menunjukkan keteladanan.”

Ketika mereka menginginkan anggotanya untuk mengikutinya, hal pertama yang harus dilakukan adalah memulai dan memberi contoh dari dirinya sendiri. Pemimpin seperti ini pun sudah terlihat dalam diri Wahyudi Anggoro Hadi, yang menjadi seorang Lurah Desa Panggunharjo periode 2012-2018. Dia rela datang lebih awal dan ikut membersihkan toilet agar bisa membuat perangkat desa lebih disiplin dan bekerja lebih cepat. Ketika pemimpin memberikan contoh yang baik, semangatnya lambat laun akan menular ke seluruh anggotanya, dari yang teratas hingga terbawah.

Ciri ketiga, *Leaducator* mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan tantangan yang berbeda. Tujuan sebenarnya adalah membentuk karyawan menjadi lebih adaptif terhadap berbagai situasi. Terlebih, salah satu kemampuan yang paling dibutuhkan dalam abad ke-21 adalah kemampuan beradaptasi. Dan juga, aspek ini penting untuk menjaga anggotanya tetap relevan dengan situasi zaman yang semakin tak menentu seperti saat ini.

Ciri keempat adalah aspek komunikasi, di mana *Leaducator* bersedia memonitor, mengevaluasi, dan memberikan umpan balik kepada tim secara berkala. Hal ini memang diinginkan oleh karyawan itu sendiri. Selain itu, berdasarkan riset Jack Zenger dan Joseph Folkman tahun 2013 lalu dan masih relevan hingga sekarang, pemimpin yang sering memberikan *feedback* kepada anggotanya menunjukkan kepemimpinan yang efektif sebesar 86%. Banyak *feedback* berarti adanya interaksi yang intens antara karyawan dan pemimpin. Hal itu tentu memengaruhi hubungan antarkedua belah pihak dan membuat karyawan dan pemimpin merasa lebih dekat dan tidak ada jarak yang dibuat. Implikasinya, karyawan semakin produktif dalam bekerja.

Ciri terakhir dan yang paling penting adalah *Leaducator* memiliki visi dan misi yang jelas dan jauh ke depan. Tanpa adanya visi dan misi yang jelas, pemimpin tidak akan tahu arah tujuan organisasinya. Hal ini berimbas pada pemberdayaan anggotanya. Pemimpin tanpa visi tidak akan tahu apa yang harus dikembangkan dari anggotanya. Survei dari McKinsey terhadap 1.000 karyawan di Amerika Serikat mengatakan bahwa 82% menganggap misi organisasi penting. Tetapi, mereka menggarisbawahi bahwa hanya 42% visi dan misi perusahaan yang memiliki dampak yang besar. Dari riset ini, kita bisa mengetahui bahwa *Leaducator* termasuk 42% karena mereka menganggap visi dan misi

sangat penting untuk organisasi. Kelima ciri tersebut tidak mutlak memang, tetapi jika dikaitkan dengan konteks tantangan zaman, ciri itu menjadi relevan. Pemimpin saat ini dan ke depannya memang perlu untuk lebih inklusif, partisipatif, dan kolaboratif agar situasi hubungan kerja kondusif. Terlebih, perubahan demografis anggota dan perkembangan teknologi saat ini membuat *leaders* tidak bisa mengandalkan diri mereka sendiri dan merasa lebih pintar.

Menciptakan Budaya Memberdayakan dan Mendidik dengan Kemajuan

Leaducator mempunyai cara untuk mendidik anggotanya menjadi lebih maju. Tentu, setiap *Leaducator* di organisasi, perusahaan, dan lembaga pemerintah mempunyai karakteristik yang berbeda dalam memberdayakan serta mendidik kemajuan. Akan tetapi, satu cara yang bisa diterapkan oleh semua entitas ini adalah memberdayakan dengan budaya dan pola pikir. Maksudnya adalah bahwa memberdayakan anggota tidak bisa dilakukan tanpa budaya dan pola pikir yang tepat. Dua hal ini yang menjadi fondasi bagaimana *Leaducator* memberdayakan anggotanya.

Survei dari PwC 2021 menunjukkan betapa pentingnya budaya. Mereka mengungkapkan bahwa budaya adalah sumber dari keuntungan komparatif, yakni sebesar 81%. Bahkan, 85% mengatakan bahwa budaya menjadi topik penting dalam agenda kepemimpinan. Dari sini kita bisa menggarisbawahi betapa pentingnya budaya dalam menghadirkan seorang *leaducator* di organisasinya. Budaya yang baik akan menghasilkan sebuah koneksi yang membuat semua orang nyaman untuk bekerja dan berkarya. Dan memang, berdasarkan survei dari Community Health Group (CHG) Healthcare di tahun 2020 terhadap 800 pekerja di Amerika Serikat, pemimpin memang mempunyai peran menciptakan budaya. Sebesar 33% mengatakan bahwa manajer yang bertanggung jawab pada budaya kerja, 28% menganggap tim eksekutif yang bertanggung jawab. 23% menganggap CEO yang harusnya bisa membuat budaya kerja yang baik. Akan tetapi, terlepas dari apapun jenjang jabatannya, pemimpin yang bertanggung jawab menciptakan budaya.

Menciptakan budaya agar mampu mendidik anggotanya untuk berkembang menjadi lebih penting daripada sebelumnya. Anggota membutuhkan pemimpin yang mengayomi dan memberikan *feedback* kepada mereka yang ingin berkembang. Berdasarkan Survei Gallup 2015 lalu, 54% karyawan mengatakan bahwa manajernya mudah didekati dan ditanyai segala tipe pertanyaan. Memberdayakan anggota selalu diawali dari keterbukaan pemimpinnya. *Leaducator* adalah orang yang terbuka dan ingin membina hubungan komunikasi yang bermakna kepada anggotanya. *Leaducator* ada ketika mereka bisa menciptakan suasana kerja yang dinamis dan terbuka.

Ada survei menarik juga dari IBM tahun 2021 tentang bagaimana *Leaducator* mulai menciptakan budaya dalam organisasinya. Berdasarkan survei mereka, 56% CEO mengatakan bahwa mereka sedang meningkatkan kelincahan dan fleksibilitas dalam operasional. Bila diterjemahkan, CEO sekarang berproses untuk membuat sebuah budaya di mana nantinya iklim kerja mereka fleksibel sehingga bisa adaptif terhadap berbagai keadaan. *Leaducator* sadar betapa pentingnya fleksibilitas dalam bekerja karena kemampuan itulah yang akan membantu organisasi maju lebih pesat.

Menghadirkan *Leaducator* di Segala Sektor

Pemimpin yang memberdayakan anggotanya membuat semua lini organisasi menjadi lebih lincah dan adaptif. Terlebih dengan teknologi sebagai katalis, *Leaducator* harus mendorong anggotanya agar tetap relevan dan tidak termakan zaman. *Leaducator* harus dihadirkan di segala sektor mengingat betapa penting peran mereka. Tetapi, tidak semua orang mampu menjadi seorang *Leaducator*. *Leaducator* tidak bicara hanya pada satu aspek saja, melainkan banyak aspek karena manusia terdiri dari banyak aspek, mulai dari kecerdasan, kemanusiaan, kepercayaan, dan lain sebagainya. Sun Tzu dalam bukunya *The Art of War* mengatakan bahwa kepemimpinan adalah masalah kecerdasan, kepercayaan, kemanusiaan, keberanian, dan disiplin. Berarti, kita melihat ada lima aspek fundamental yang harus dimiliki seorang *leaducator*.

Jia Lin, seorang cendekiawan pada masa Dinasti Tang melengkapi pernyataan Sun Tzu. Dia mengatakan bahwa

mengandalkan salah satu aspek saja hanya akan membawa masalah: kecerdasan saja menghasilkan pemberontakan, mengandalkan kemanusiaan saja akan terlihat lemah, terlalu percaya bisa menyebabkan kebodohan, ketergantungan akan keberanian hanya akan menghasilkan kekerasan, dan disiplin yang berlebih akan memunculkan kejajaman. Artinya, *Leaducator* merupakan seorang sosok pemimpin yang telah mampu menyeimbangkan lima aspek fundamental diatas. Mereka cerdas, humanis, disiplin, memberikan kepercayaan, dan berani mengambil keputusan. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan kapasitas anggotanya agar diantara banyak anggota, ada beberapa yang muncul sebagai sosok *Leaducator*. *Leaducator* memimpin dengan pola mendidik yang tidak hanya dengan wacana dan kata-kata, namun langkah nyata dari pemimpin untuk membuat semua hal dalam organisasi lebih baik, lebih cepat, lebih kuat, lebih mudah, lebih manusiawi, lebih efektif dan lebih efisien.



Menjemput Masa Depan dengan Kepemimpinan Multidimensi

Setelah kurang lebih dua tahun berjuang melawan pandemi, dunia berangsur-angsur membaik. Aktivitas mulai berjalan menuju normal dan para pucuk pemimpin mulai mengadaptasi berbagai kebijakannya menyesuaikan dengan kondisi lapangan. Tahun 2022 menjadi tahun yang optimis sekaligus penuh tantangan untuk melakukan berbagai perubahan penting. Tetapi, ada hal fundamental yang perlu diatasi agar bisa melakukan transformasi, baik di dunia nyata maupun di dunia digital.

Berbagai tantangan tersebut membutuhkan kepemimpinan multidimensi. Kepemimpinan lintas alam yang merangkul. Mampu berinteraksi dan memimpin di dunia maya dan luring. Pemimpin yang mampu merangkul, berbaur dan turun tangan. Menjemput aspirasi dan menebarkan inspirasi kepada sesama. Pemimpin multidimensi akan menjadi sosok pemimpin yang memimpin inovasi di berbagai sektor dengan *helicopter view* dan wawasan luasnya. Terlebih, dunia sekarang telah semakin terintegrasi ke dunia digital. Dan melihat tren dan masalah yang ada, kepemimpinan multidimensi semakin penting, relevan dan dibutuhkan.

Menuju Virtual

Beberapa bulan lalu, Facebook berganti nama menjadi Meta. Perubahan ini untuk mendukung ide sebuah dunia virtual yang disebut *Metaverse*. Visinya adalah menciptakan dunia di mana semua orang bisa bertemu di ruang virtual dengan avatar mereka masing-masing. Gambaran ini seperti film *Ready Player One*, di mana orang-orang bertemu satu sama lain di dunia virtual.

Ide ini disambut dengan respon yang beragam. Bill Gates, misalnya, mendukung ide ini. Dia mengatakan bahwa dalam 2-3 tahun mendatang, orang-orang akan menggunakan *Metaverse* untuk pertemuan dan lain sebagainya. Meskipun, dia tidak menampik bahwa masih ada beberapa pekerjaan rumah untuk membuat *Metaverse* bisa diakses oleh banyak masyarakat.

Di sisi lain, CEO Tesla, Elon Musk, kurang sependapat dengan eksistensi *Metaverse*. Baginya, *Metaverse* hanya *hype* semata. Selain itu, alat-alat yang digunakan menurutnya tidak nyaman. Elon menganggap bahwa teknologi yang sedang dikembangkannya, Neuralink, justru akan menjadi teknologi masa depan. Sedangkan dari sudut pandang akademisi, Guru Besar Media Universitas Airlangga, Prof. Rachmah Ida, mengatakan bahwa *Metaverse* adalah pengembangan dari konsep dunia virtual yang sudah ada. Dia mencontohkan dunia virtual yang bernama *Second Life*, di mana IBM dan MIT pernah membuat kantor dan kampus virtual.

Metaverse memang masih akan berkembang dan menarik untuk melihat sejauh apa perkembangannya. Satu hal yang bisa kita garisbawahi tentang *Metaverse* adalah integrasi digital yang semakin dalam. Menurut riset Fujitsu 2021, 83% organisasi *offline* telah terlibat dalam transformasi digital, dengan 73% organisasi mengimplementasikan transformasi digital. Ke depan, akan semakin banyak jumlah perusahaan yang mengintegrasikan diri ke dunia digital.

Integrasi ini tentu memengaruhi banyak aspek dalam masyarakat, khususnya budaya kerja. Banyak yang memprediksi bahwa budaya kerja ke depan akan lebih fleksibel. Aktivitas ke kantor menjadi berkurang dan *work from anywhere* jadi prinsip bekerja masa depan. Misalnya di India, survei dari Gartner 2021 menunjukkan bahwa 5 dari 10 pekerja di India merasa produktif bekerja dari rumah.

Terlebih, pandemi membuat integrasi teknologi menjadi lebih cepat dan bermanfaat untuk bisnis. Màrtínez-Caro, Cegarra-Navarro, dan Alfonso-Ruiz (2020) mengungkapkan bahwa teknologi informasi dan komunikasi menjadi alat penting untuk meningkatkan pendapatan dan memunculkan layanan baru serta cara baru dalam bekerja. Menurut riset WEF 2020, pandemi mempercepat digitisasi (84%) dan otomatisasi (50%). Pandemi memaksa perusahaan untuk menerapkan kerja jarak jauh (83%). Artinya, pekerjaan dan budaya kerja akan semakin erat dengan teknologi. Teknologi juga akan memengaruhi bagaimana pola interaksi antara pemimpin dan anggotanya.

Metaverse bisa mengisi peran sebagai jembatan pertemuan antara pemimpin dan anggotanya di ruang virtual. Dengan prinsip menggunakan avatar, kita bisa menciptakan karakter yang sesuai dengan gambaran kita. Orang yang belum pernah bertemu dengan kita akan merasa berbicara langsung kepada kita. Ada kesan bertemu langsung tanpa perlu pergi ke kantor. Kantor-kantor virtual mungkin semakin banyak.

Namun, kemungkinan tersebut belum akan terealisasi dalam beberapa waktu mendatang. Selain itu, gagasan kantor dan bekerja virtual memang menarik, dengan asumsi bahwa budaya kerja organisasi memang baik. Perusahaan akan banyak beraktivitas di ranah digital untuk memungkinkan semua anggota bertemu, meski melalui avatar. Apabila melihat dari sudut pandang kepemimpinan, perkembangan *Metaverse* membuat pemimpin perlu untuk memiliki kemampuan berinteraksi di dunia nyata dan dunia digital. Keterampilan komunikasi multidimensi menjadi kian sentral. Integrasi teknologi ditambah dengan budaya kerja *hybrid*, membuat pemimpin perlu untuk adaptasi di dua dunia, sehingga pemimpin multidimensi mempunyai kecakapan intelektual, sosial dan digital yang sama baiknya.

Aspek terpenting lainnya adalah bagaimana pemimpin mampu mengatur ritme emosinya, karena berada di dua dunia tentu melelahkan. Pemimpin akan menghadapi berbagai karakter anggota di dunia nyata dan dunia digital. Ketika pemimpin tidak mampu mengelola emosinya, ritme kerja akan berantakan ditambah hubungan sosial dan profesional yang terjalin antara pemimpin dan anggota menjadi renggang. Kecakapan sosial dan digital serta kecerdasan emosi hanya beberapa aspek dari kepemimpinan yang dibutuhkan saat ini. Melihat tantangan-

tantangan ke depan, pemimpin perlu untuk memiliki wawasan dan cakrawala lintas bidang yang luas.

Tantangan ke Depan

Hingga di akhir tahun, ada banyak dinamika dan perkembangan yang bisa mengubah kebijakan perusahaan dan organisasi setiap saat. Menjelang berakhirnya tahun 2021 dan dimulainya tahun 2022, ada berbagai tantangan yang cukup pelik yang dihadapi pemimpin. Ada tiga persoalan yang bisa mempengaruhi kerja organisasi: manajemen talenta, budaya organisasi, dan kesehatan mental. Pemimpin multidimensi perlu memiliki kejelian dalam melihat akar persoalannya. Selain itu, semangat pemimpin untuk terus belajar “lifelong learning mindset” menjadi faktor pendukung yang akan membantu pemimpin menemukan benang merah dari setiap persoalan yang dihadapi.

Pandemi menjadi *blessing in disguise* karena anggota berkesempatan untuk merefleksikan hidup dan pekerjaannya. Banyak dari mereka yang merasa pekerjaannya membosankan. Alhasil, fenomena *The Great Resignation* terjadi. Sebanyak empat juta pekerja di Amerika Serikat (Amerika Serikat) mengundurkan diri dari pekerjaannya pada bulan Juli 2021. Penelitian menyebutkan bahwa kebanyakan pekerja yang mengundurkan diri berada di jenjang *mid-career level*.

Ian Cook menuliskan tiga faktor yang menyebabkan fenomena tersebut terjadi di *Harvard Business Review*. Pertama, adanya *risiko* yang lebih tinggi mempekerjakan orang yang kurang pengalaman. Ini menyebabkan pekerja memiliki daya tawar yang lebih kuat. Kedua, bagi *mid-career level*, mereka menunda transisi karir karena ketidakpastian yang disebabkan pandemi. Terakhir, pekerja telah mencapai kondisi yang membuat mereka memikirkan ulang pekerjaan dan hidupnya. Selain persoalan *resign*, mengurangi gap antara *skill* yang dibutuhkan dan yang tersedia juga akan jadi persoalan. Berdasarkan *Challenger Hiring Report 2019* lalu, 80% atasan kesulitan mencari kandidat yang tepat dan 70% di antaranya melaporkan kekurangan skill yang tepat. Mempertimbangkan pandemi yang semakin terintegrasi dengan digital, talenta dengan kemampuan digital akan semakin dibutuhkan.

Setelah mewawancarai 9.300 pekerja IT, perusahaan EdTech Skillsoft menemukan bahwa 76% pemimpin IT memiliki masalah

kesenjangan kemampuan di departemen mereka. Meskipun persentase di tahun 2021 menurun dibandingkan dua tahun sebelumnya, tetapi 36% pemimpin bidang IT menganggap *skill gap* menghambat mencapai tujuan bisnis. Sedangkan 42% dari mereka mencapai tujuan kualitas yang ditentukan. Sebagai tambahan, menurut Business Barometer 2021, di Britania Raya, 63% perekrut kesulitan menemukan kandidat yang tepat karena kurangnya pengalaman dan kemampuan spesialis yang dibutuhkan.

Tantangan kedua adalah menciptakan *employee experience*. Budaya kerja *hybrid* memang memberikan fleksibilitas dalam bekerja, tetapi membuat pemimpin kesulitan untuk menerapkan *employee experience*. Perbedaan tempat dan waktu yang menyebabkannya, di mana ada pekerja yang ke kantor dan ada yang tidak. Ada kesulitan tersendiri untuk membuat pekerja menginternalisasi nilai dan budaya perusahaan. Ketika perusahaan menerapkan kebijakan bekerja dari rumah, ada semacam *lost connection* antara pekerja. Setelah satu tahun menerapkan bekerja dari rumah, menurut survei dari OnePoll 2021, 7 dari 10 pekerja merasa lebih terisolasi. Banyak yang merindukan hal-hal kecil yang biasa dilakukan di dalam kantor, seperti berbincang-bincang, nongkrong setelah bekerja, dan lain sebagainya.

Ruang virtual mungkin bisa menanggulangi soal itu, tetapi dampaknya tidak akan sebesar bertemu tatap muka. Manusia memang pada dasarnya makhluk sosial dan pandemi memaksa kita untuk tidak bertemu dalam waktu yang lama. Meskipun bekerja dari rumah mempunyai beberapa manfaat, tetap tidak bisa menggantikan keseruan bekerja luring. Belum lagi, ketika bicara ruang virtual, kendala teknologi dan jaringan internet akan mengurangi pengalaman dan hubungan sosial. Belum lagi, tidak semua akan membuka kamera karena alasan kuota ataupun jaringan. Menciptakan *employee experience* akan menjadi tantangan yang cukup rumit.

Ketiga adalah persoalan kesehatan mental. Penelitian *Harvard Business School* mengungkapkan bahwa 85% dari pekerja merasa kesejahteraannya berkurang. Angka yang sama menunjukkan bahwa pekerja merasa kesepian dan terisolasi. IPSOS dan WEF tahun 2020 lalu juga menemukan hal serupa, di mana 13.000 pekerja di 28 negara mengalami *mental disorders*. Persoalan kedua dan ketiga saling terhubung. Kurangnya interaksi membuat kita merasa kesepian. Riset

Trisnasari dan Wicaksono (2021) mengonfirmasi hubungan antara WFH dengan perasaan kesepian para pekerja. Belum juga masalah stres di dalam pekerjaan. Survei yang dilakukan oleh *Blind* tahun 2020 mengungkapkan ada 68% responden yang mengalami kelelahan mental.

Yang Dapat Dilakukan

Perkembangan yang telah terjadi selama pandemi membuat tuntutan pekerjaan dan pekerja juga berubah. Perubahan itu normal dan perlu kita pikirkan solusi untuk mengatasinya. Ketiga isu di atas akan menjadi tantangan di tahun 2022 dan membutuhkan pendekatan penyelesaian yang berbeda. Lebih dari itu, kondisi dunia saat ini membuat kepemimpinan yang bersifat multidimensi menjadi semakin relevan. Pemimpin perlu melihat semua masalah dari sudut pandang helikopter (melihat dari atas) untuk mengidentifikasi solusi yang bisa dirumuskan dan dijalankan.

Persoalan manajemen talenta membutuhkan keselarasan antara permintaan dan pasar. Misalkan, dari sisi perusahaan, menurut Penelitian perusahaan rekrutmen Hays 2021, pemberi kerja menginginkan kemampuan seperti komunikasi dan interpersonal (55%), kemampuan mengadopsi perubahan (53%), *problem-solving* (45%), fleksibilitas dan adaptabilitas (43%), and manajemen manusia (41%). Selain lima daftar ini, kemampuan digital akan jadi tuntutan. Laporan Gartner menunjukkan 33% kemampuan yang tercantum di *job posting* 2018 akan tidak relevan di tahun 2022.

Ada dua opsi yang mungkin bisa dilakukan. Pertama, melakukan *reskilling* dan *upskilling*. Upaya ini sedang digaungkan dan diprioritaskan oleh perusahaan. Berdasarkan *The LinkedIn Workspace Learning Report 2021*, 59% profesional di bidang L&D menempatkan *reskilling* dan *upskilling* sebagai prioritas teratas. Perlu mempertimbangkan kebutuhan perusahaan agar *reskilling* dan *upskilling* dapat tepat sasaran.

Opsi kedua adalah memperkerjakan individu yang memiliki semangat belajar tinggi. Kalau dihubungkan dengan konteks Indonesia, terdapat *mismatch* antara jurusan dan lapangan pekerjaan. Menurut Mendikbud-Ristek, Nadiem Makarim, 80% lulusan tidak bekerja sesuai

prodinya. *Mismatch* ini yang menjadi salah satu alasan sulitnya mendapatkan pekerjaan. Sehingga, pola pikir pemberi kerja bisa diubah dengan lebih berfokus pada *soft skill* calon pekerja. Melihat daftar keinginan pemberi kerja di atas yang semuanya *soft skill*, pergantian pola pikir ini menjadi masuk akal dan bisa diterapkan.

Persoalan kedua menurut penulis agak sulit mengingat belum ada formula yang cocok untuk membentuk *employee experience*. Selain itu, perusahaan hanya bisa mengubah kultur organisasi. Oleh karena itu, pembentukan budaya harus maksimal. Ada dua opsi yang mungkin bisa dilakukan para pemimpin di perusahaan. Pertama, pemimpin bisa menerapkan "Hari Wajib Masuk" untuk seluruh anggotanya. Melihat fenomena budaya kerja *hybrid* dan keinginan menginternalisasikan budaya organisasi, cara ini bisa dilakukan sehingga bisa menguatkan pemahaman tentang budaya kerja organisasi.

Kedua, menerapkan kultur inovatif dan inklusif. Maksudnya adalah dengan memberikan kebebasan untuk berinovasi di dalam pekerjaannya. Selain itu, pemimpin perlu lebih membaur dengan anggotanya. Dengan begitu, jarak sosial antara pemimpin dan pekerja menjadi berkurang, dalam artian, anggota akan senang memiliki pemimpin yang membaur dan peduli. Hal itu bisa menguatkan ikatan antara *leaders* dan anggota. Pemimpin perlu mendalami pola komunikasi di dua dunia, ruang nyata dan ruang maya. Pendekatannya berbeda dengan media yang berbeda. Fenomena *hybrid* tidak bisa dihindari dan semua jajaran manajerial dapat menguatkan pola komunikasi yang konstruktif.

Tentang kesehatan mental, pemimpin perlu mempertimbangkan beban kerja anggotanya, di mana salah satu faktor pekerja stres adalah beban kerja yang berlebihan. Pemimpin bisa bertanya tentang pekerjaan yang saat ini sedang dijalankan sebelum memberikan beban kerja tambahan kepada anggotanya. Ini bisa membuat hasil kerja lebih optimal karena memiliki beban yang seimbang, tidak terlalu banyak dan tidak terlalu sedikit.

Peran departemen sumber daya manusia juga vital untuk mengatasi kesehatan mental. Mereka bisa berperan lebih banyak dalam isu ini. Departemen sumber daya manusia dapat mengadakan sesi konseling berkala untuk mengecek keadaan mental para anggota perusahaan. Upaya ini berharga karena tersedianya ruang untuk

bercerita, terlebih jika pekerjanya mayoritas pemuda semua. Keluhan para anggota bisa menjadi masukan berharga untuk kebijakan perusahaan yang lebih baik.

Tentunya, masih ada solusi-solusi lainnya yang bisa diterapkan. Namun, poin pentingnya adalah bagaimana setiap organisasi dapat menyelesaikan masalah ini dengan tepat. Talenta, budaya kerja, dan kesehatan mental adalah tiga hal fundamental yang perlu diselesaikan oleh pemimpin. Tahun 2022, pemimpin harus bertransformasi menjadi pemimpin yang multidimensi. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional yang baik, kecakapan berinteraksi di dunia sosial dan digital, serta mempunyai wawasan luas, haus belajar, dan memiliki penglihatan *helicopter view*. Dunia membutuhkan pemimpin multidimensi. Semangat baru dan terus berproses lebih baik. Happy New Year 2022 Sobat Kompas!

Tahun 2022, pemimpin harus bertransformasi menjadi pemimpin yang multidimensi. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional yang baik, kecakapan berinteraksi di dunia sosial dan digital, serta punya wawasan luas, haus belajar, dan memiliki penglihatan helicopter view. Dunia membutuhkan pemimpin multidimensi. Semangat baru dan terus berproses lebih baik.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Menjemput Masa Depan dengan Kepemimpinan Multidimensi",

<https://www.kompas.com/tren/read/2022/01/01/060000165/menjemput-masa-depan-dengan-kepemimpinan-multidimensi?page=all>



The New Normal ***Leadership:*** **Menjawab Tantangan** **Kepemimpinan di Saat** **Pandemi**

Pandemi menyerang dan semua sektor dituntut untuk berubah. Seperti itulah tren yang terjadi saat ini. Banyak hal yang berubah ketika COVID-19 menyerang dan tak ada yang mengetahui kapan ini selesai. Apalagi munculnya varian baru COVID-19 tentu membuat semua masyarakat waspada. Menyadari fenomena tersebut, satu-satunya hal mutlak adalah bahwa perubahan adalah konstan. Lantas, apa artinya ini bagi pemimpin? Praktek kepemimpinan saat ini dan sebelumnya pasti berbeda. Kebijakan PSBB dan penerapan protokol kesehatan mengharuskan pemimpin mengadaptasi sebuah gaya baru dalam mengawal organisasi keluar dari situasi pelik. Tentu, jika kita bandingkan praktek kepemimpinan sebelum COVID-19 dan saat ini, ada perbedaan dalam hal pola komunikasi dan cara kerja.

Digitalisasi Jadi Solusi Utama

Lalu, yang menjadi salah satu dampak yang penulis rasa positif adalah digitalisasi dalam bekerja. Ken Wong, Presiden Lenovo di Asia Pasifik, dikutip dari Infokomputer, mengatakan bahwa “Covid-19 menjadi katalis bagi banyak perusahaan untuk mempercepat transformasi digital.” Kata kuncinya Di sini adalah transformasi digital. COVID-19 mendorong banyak organisasi untuk menerapkan cara kerja digital agar mampu bertahan. Seperti yang Charles Darwin katakan, yang bertahan hidup adalah yang mampu beradaptasi. Satu contoh yang menjadi rujukan adalah masifnya telemedicine di Indonesia. Good Doctor, *platform* pelayanan kesehatan mencatat, transaksi layanan kesehatan jarak jauh meningkat delapan hingga 10 kali lipat atau 900% selama pandemi 2020. Masyarakat tidak bisa berinteraksi dalam jarak dekat dan masih ada ketakutan apakah COVID-19 menulari mereka atau tidak. Sehingga, *telemedicine* menjadi opsi yang bisa menawarkan solusi di tengah pandemi. Masyarakat terlayani dengan baik dan dokter dapat menjangkau masyarakat lebih luas.

Ini pun juga selaras dengan pertumbuhan pengguna internet di Indonesia. Berdasarkan data tahun 2021 dari *We Are Social* dan *Hootsuite*, pengguna internet di Indonesia mencapai 202,6 juta, meningkat 27,2 juta dari tahun sebelumnya, yakni 175,4 juta. Ini berarti, pandemi membuat masyarakat melakukan migrasi kegiatan dari dunia nyata ke dunia digital. Dan data ini menyimpulkan adanya kebutuhan teknologi yang besar. Jika dilihat dari sudut pandang ekonomi-bisnis, ada potensi *market* yang besar yang bisa diubah menjadi keuntungan.

Hampir semua perusahaan saat pandemi mengubah pola komunikasinya di mana mereka membuka beberapa saluran komunikasi, baik itu digital maupun tradisional. Perusahaan tersebut di satu sisi menerapkan digitalisasi, tetapi di sisi lain masih mempertahankan *channel* komunikasi konvensional dengan para pelanggannya. Artinya, COVID-19 juga memperluas *channel* komunikasi bagi konsumen yang ingin digital dan mereka yang masih mau bertemu secara langsung. COVID-19 membuat perusahaan harus mampu menguasai segala lini *channel* komunikasi.

Hal ini juga diadaptasi oleh ribuan perguruan tinggi diseluruh Indonesia, salah satunya adalah Institut Komunikasi dan Bisnis (LSPR)

yang berhasil mengadakan lebih dari 200 kegiatan online kemahasiswaan sepanjang tahun 2020 hingga 2021. Ini membuktikan pandemi tidak menghalangi produktivitas mahasiswa/i untuk terus produktif berkarya. Pemimpin juga wajib menguasai beragam *channel* komunikasi, khususnya di saluran digital. Boy Kelana Soebroto, *Head of Corporate Communications Astra International Tbk*, menyatakan bahwa di Astra mereka meningkatkan saluran komunikasi digital sebagai sarana komunikasi yang efektif. Bahkan, Andy Saladdin dari SSS Communications mengatakan, lebih baik *over communicated* di masa ini agar semuanya berjalan lancar. Tidak hanya soal *channel* komunikasi semata, instruksi yang jelas juga perlu diutarakan agar anggota mempunyai kejelasan terkait apa yang harus dilakukan. Achmad Aditya dari Unilever Indonesia menambahkan bahwa karena anggota dituntut bekerja secara independen, pemimpin diharapkan memberikan kerangka besar umum dan tujuan akhirnya. Jika ini sudah jelas, maka tim dituntut untuk kreatif.

Menjadi Peka Terhadap Kesulitan Tim

Pandemi membuat perusahaan menerapkan cara kerja digital. Tetapi, tentu saja akan ada tantangan yang harus dipecahkan agar bekerja lebih optimal. Tantangan pertama terletak pada tingkat adaptabilitas para pekerja. Berdasarkan laporan Microsoft Work Trend Index tahun 2021, pandemi justru membuat salah satu generasi yang *tech-savvy*, yakni gen Z berjuang keras. Hal ini karena waktu kerja fleksibel yang justru dibarengi dengan beban kerja yang bertambah. Belum lagi, ketika bekerja dirumah, ada urusan rumah yang harus dikerjakan dan 37 persen pekerja dunia merasa perusahaan menuntut lebih banyak dari mereka.

Lalu, ada juga masalah kesehatan mental para pekerja yang perlu diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Pada masa COVID-19, ada pegawai yang dirumahkan, di PHK, maupun diturunkan gajinya agar perusahaan tetap bertahan. Terkait yang disebutkan terakhir, bagi pekerja, penurunan gaji berdampak pada kekhawatiran finansial. Survei yang dilakukan Jobstreet pada Agustus tahun 2020 lalu menemukan fakta itu. Sebesar 55% pekerja mengalami penurunan gaji. 66% mengalami rasa takut apakah mereka cukup secara finansial. 55%

mengaku takut apakah mereka masih memiliki pekerjaan atau tidak. Di satu sisi, kondisi ini sebenarnya bisa membuat pekerja mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk tetap mempertahankan pekerjaannya. Tetapi, jika melihat di sisi lain, hal itu bisa berarti adanya tuntutan lebih bagi pekerja. Kondisi ini berkontribusi terhadap penurunan kesehatan mental para pekerja. Dan hal ini menjadi tantangan tersendiri karena anggota yang memiliki permasalahan mental yang pelik akan sulit untuk fokus dalam pekerjaan. Alhasil, mereka bisa tidak membawa hasil yang baik dalam pekerjaan mereka.

Ada kekhawatiran yang disampaikan oleh CEO dari ModalRakyat, Wafa Taftazani. Dari perspektif pemimpin, dia mengatakan kalau *risiko* terbesar dari perspektif pemimpin adalah *tone-deaf*. Di mana pemimpin tidak peka terhadap kesulitan terhadap pribadi maupun tim. Mereka justru menuntut pekerjaan di tengah terpaan kesulitan yang dialami oleh anggota-anggotanya. Tantangan kedua terletak bagaimana cara berkomunikasi melalui kanal digital. Sistem kerja *work from home* berarti harus ada koordinasi secara intens, terlebih para pimpinan tidak bisa mengawasi secara langsung hasil pekerjaan anggotanya. Sehingga, ada tuntutan untuk terus berkoordinasi agar pekerjaan dilakukan dengan tepat. Selain itu, karena komunikasi dilakukan secara virtual, banyak tumpukan informasi yang didapatkan dan menyulitkan anggota untuk menyaring informasi yang penting atau tidak. Hal ini membuat anggota bisa mengalami misinformasi sehingga info penting tidak tersampaikan dengan baik. Nyawa pekerjaan yang baik terletak pada sebaik apa setiap elemen dalam perusahaan berkomunikasi dan berkoordinasi. Jika itu tidak terlaksana dengan baik, maka hasil pekerjaan bisa tidak maksimal.

Kepemimpinan Adaptif-Inovatif

Digitalisasi berikut tantangannya memberikan pekerjaan rumah bagi pemimpin agar mampu menavigasi perusahaan di tengah ketidakpastian ini. Tren ke depan, Perusahaan akan semakin mengintegrasikan teknologi ke dalam praktek kerjanya. Berdasarkan Laporan Accenture Technology Vision 2021, 86% setuju bahwa organisasi mereka harus melatih anggotanya agar berpikir seperti seorang teknologis. Artinya, akan ada perubahan pola pikir di seluruh

elemen organisasi agar mereka mampu mengadopsi teknologi untuk cara kerja yang optimal. Kuncinya Di sini adalah bagaimana pemimpin selalu adaptif terhadap perubahan. Kepekaan untuk mendeteksi variabel yang bisa mengubah lingkungan menjadi penting. Kepekaan tersebut akan mendorong pemimpin untuk membuat suatu inovasi agar tetap relevan dengan zaman. Perusahaan yang tidak berinovasi tentu akan mengalami kejatuhan dan sudah banyak buktinya. Pemimpin wajib untuk terus belajar karena inovasi membutuhkan pengetahuan yang memadai. Perusahaan kini berinovasi terhadap strategi perusahaan, salah satunya dengan menyediakan produk siap pakai. Bagaimana menghadirkan solusi yang *customer-centric* dan *future-ready flexibility* seputar *hardware*, *software*, maupun *services*. Alhasil, strategi tersebut berhasil menaikkan pendapatan bisnis mereka.

Pemimpin dan Anggota Saling Membutuhkan

Selanjutnya, kepekaan yang dimaksud tidak hanya kepekaan terhadap perubahan lingkungan, tetapi kepekaan terhadap kondisi fisik dan mental anggota. Pemimpin dan anggota memiliki hubungan yang tak terpisahkan. Tanpa anggota, pemimpin tidak akan bisa berjalan jauh. Anggota berperan penting dalam menyokong visi dan misi pemimpin dan perusahaan secara umumnya. Oleh karenanya, pemimpin perlu untuk menerapkan kebijakan anggota yang adil dan membuat anggota nyaman dan merasa diperhatikan kesejahteraan dan *well-being* oleh perusahaan.

Mahanugra Kinzana, CEO LP3I, dalam satu kesempatan mengatakan, LP3I telah melakukan beberapa penyesuaian terkait pola kerja tersebut. Ia mengatakan bahwa praktik kepemimpinan inti di LP3I fokus pada memperhatikan manusia (Human Centric Approach). Dia lebih lanjut menambahkan bahwa pada saat terjadi perubahan, kami membantu anggota untuk mengembangkan pola pikir digitalisasi. Selain itu, Muhammad Fikri, Community Partnership Facebook mengatakan bahwa target harus disesuaikan dengan kondisi tim dan organisasi. Yang terpenting adalah kesehatan dan kewarasan setiap anggota. Lebih lanjut, pemimpin saat ini juga wajib untuk cerdas secara emosional untuk dua alasan. Pertama, untuk menavigasikan perubahan di saat ini sulit dan membutuhkan energi yang besar. Kedua, saat ini

semua orang sedang berjuang keluar dari krisis, sehingga titik emosi banyak orang sedang tinggi. Semua orang berusaha bertahan dalam situasi yang pelik ini. Oleh karena itu, emosional para pemimpin wajib diatur sedemikian rupa dan mereka harus peka terhadap kondisi emosional anggotanya.

Ini yang disebut oleh CEO BRI Danareksa Sekuritas, Frederica Widyasari sebagai kepemimpinan berempati. Menurutnya, kepemimpinan saat ini tepat diterapkan karena situasinya juga tidak normal. Ditambah, pemimpin dituntut untuk lebih partisipatif dan terbuka terhadap anggotanya. Ketua Yayasan IBLAM School of Law, Rahmat Dwi Putranto pun menegaskan hal ini dan menambahkan bahwa pemimpin harus dekat dengan karyawannya. Jika pemimpin dan anggota saling bersinergi, maka masalah perusahaan bisa dipecahkan dengan lebih tepat.

Kunci dari Kepemimpinan *New Normal*

Kepemimpinan *New Normal* akan menjawab tantangan pandemi dengan empat kata kunci berikut: digitalisasi, komunikasi *omni channel*, adaptabilitas, dan kepercayaan. Bahwa di masa seperti ini, pola kepemimpinan yang diterapkan lebih kepada delegasi berbasis kepercayaan, mengaplikasikan tujuan jangka pendek, dan keputusan berbasis inovasi. Partisipasi anggota menjadi penting agar organisasi berjalan optimal. Keempat hal tersebutlah yang akan menjadi poros dalam kepemimpinan *New Normal* saat ini dan ke depannya. Situasi terus berubah dan adaptasi menjadi sebuah keharusan. Dalam laporan Accenture Technology Vision 2021, 90% para eksekutif merasa bahwa dalam strategi pelatihan mereka, perlu dimasukkan manajemen data dan keamanan data. Sepenting itulah teknologi sekarang. Komunikasi pun juga akan dilakukan dengan semua *channel* yang tersedia. Terlebih, beberapa perusahaan telah menerapkan *work-from-home* secara permanen seperti Twitter. Inilah gaya kepemimpinan yang bisa diadopsi oleh *leader* saat ini.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Menjawab Tantangan Kepemimpinan di Saat Pandemi", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/05/30/142247865/menjawab-tantangan-kepemimpinan-di-saat-pandemi?page=all>



Relevansi Kepemimpinan Profetik

Banyak kajian literatur yang membahas tentang berbagai tipe kepemimpinan. Mulai dari kepemimpinan transformasional, transaksional, adaptif, *humble leadership*, dan lain sebagainya. Semua tipe kepemimpinan ini memiliki ciri khusus yang membedakannya dengan tipe kepemimpinan yang lain. Namun, jika direnungkan lebih dalam, banyak konektor yang menghubungkan antara satu tipe kepemimpinan dengan yang lain, termasuk tipe kepemimpinan profetik.

Kepemimpinan profetik secara harafiah berarti tipe atau gaya kepemimpinan yang diampu oleh para nabi dan rasul Allah SWT, khususnya Nabi Muhammad SAW. Jika ditelusuri bagaimana gaya kepemimpinan profetik, menurut Anwar (2017), tipe kepemimpinan profetik mengadopsi gaya kepemimpinan situasional. Dia menjelaskan bahwa Nabi Muhammad SAW menerapkan beberapa gaya kepemimpinan yang berbeda, yakni *laissez-faire*, otoriter, dan demokratis. Berbagai gaya ini diterapkan secara situasional oleh Rasulullah SAW yang menunjukkan juga bahwa tipe kepemimpinan beliau termasuk tipe yang adaptif.

Kepemimpinan profetik mengedepan kecerdasan spiritual (*spiritual quotient*) dalam praktiknya. Sosok pemimpin yang memiliki kesadaran bahwa segala sumber ilmu pengetahuan tidak hanya berasal dari pengalaman namun bersumber dari wahyu. Tetapi, yang membuat

tipe kepemimpinan ini berbeda adalah adanya seperangkat rujukan moral atau nilai yang bisa diadopsi oleh para *leaders* di luar sana, khususnya pemimpin muda. Ada empat sifat yang menjadi panduan moral seperti *shiddiq*, *amanah*, *fathanah*, dan *tabligh*. Secara bahasa, *shiddiq* berarti jujur, *amanah* memiliki arti terpercaya, *fathanah* itu cerdas, dan *tabligh* itu menyampaikan. Namun, secara kontekstual, mereka bisa diperluas lagi maknanya. Menurut penulis, tipe kepemimpinan seperti ini banyak dibutuhkan.

Kondisi Dunia dan Relevansi Kepemimpinan Profetik

Dunia saat ini sedang tidak baik-baik saja dan itu fakta. Menariknya, kepemimpinan menjadi bagian dari masalahnya. Di tahun 2019 hasil survei menarik dikeluarkan oleh Barna, sebuah firma riset di California. Salah satu luaran survei ini mengatakan bahwa 82% responden merasa bahwa masyarakat sedang menghadapi krisis kepemimpinan karena dunia tidak memiliki "*good leaders*." Pemuda yang saat ini berinisiatif membuat banyak inisiatif gerakan kebaikan sebenarnya secara tidak langsung telah mempraktekkan kepemimpinan profetik. Ia mampu mengontrol diri untuk memperjuangkan umat dari kegelapan (*ulumat*). Menyelamatkan umat sesama pemuda penerus bangsa dari keterbelakangan, ketertinggalan, ketidaktahuan, ketidakstabilan dan kesewenang-wenangan. Mampu mempengaruhi dan menggandeng antarpemuda dengan ketulusan agar mampu meraih mimpi serta tujuan bersama seperti halnya dilakukan oleh para nabi.

Hal ini tidak mudah dilakukan. Namun saya percaya bahwa ditengah hiruk pikuk situasi saat ini, semakin banyak anak muda yang membawa arah bangsa ini kepada jalan cahaya (*nur*), arah perbaikan yang berbasis kebenaran dan perkembangan kehidupan generasinya juga dimasa yang akan datang, World Economic Forum pada tahun 2021 mengeluarkan sebuah laporan tentang *risiko* global. Mereka mengelompokkan jenis ancaman berdasarkan dampaknya: jangka pendek, menengah, dan panjang. Penulis akan lebih membahas pada ancaman jangka pendek dan panjang. Pada ancaman jangka pendek, ada tiga ancaman yang secara langsung berdampak pada hidup masyarakat: penyakit menular (58%), lalu krisis mata pencaharian (55,1%), dan cuaca ekstrim (52,7%). Sedangkan, di kelompok ancaman

jangka panjang, ada empat ancaman teratas: senjata pemusnah massal (62,7%), hancurnya Negara (51,8%), hilangnya keragaman hayati (51,2%), dan kemajuan teknologi yang merugikan (50,2%).

Data-data tersebut menunjukkan bahwa banyak masalah yang sedang dihadapi oleh masyarakat kita. Terlebih, dengan dampak COVID-19 saat ini yang telah melenyapkan banyak pekerjaan, membuat ratusan ribu orang meninggal, dan juga membuat seluruh masyarakat khawatir apakah mereka akan hidup di hari esok atau tidak. Kita juga perlu memasukkan berita bohong sebagai masalah karena dampaknya juga begitu nyata. Orang tidak mau di vaksin, ragu akan protokol kesehatan, menerapkan ilmu medis yang salah, dan lain sebagainya. Selain itu, jika bicara pemuda, ada masalah ekonomi dan kesehatan mental juga yang melanda mereka. Pada intinya, dunia yang sedang kita alami ini mengalami berbagai problematika rumit yang membutuhkan kepemimpinan yang kuat di semua lini.

Ini bukan berarti bahwa pemimpin saat ini tidak termasuk sebagai *good leaders*. Tetapi, kita membutuhkan semakin banyak *good leaders* untuk menyelesaikan masalah. Dunia membutuhkan pemimpin yang tidak hanya berkualitas dalam hal kecerdasan, melainkan juga secara emosional dan spiritual. Ditambah pula, kita hidup di lingkungan yang selalu berubah dan dinamis. Banyak hal di luar kendali kita sehingga perlu kesabaran dan ketangkasan serta kecepatan dalam menyikapi perubahan tersebut. Menyikapi situasi tersebut, kita perlu pemimpin yang memiliki ketiga kualitas diatas.

Kepemimpinan Profetik menjadi salah satu tipe kepemimpinan yang bisa diadopsi karena dengan situasi yang tak menentu ini, kita butuh semacam gaya kepemimpinan yang fleksibel, yang mampu membawa kita pada solusi permasalahan dan keluar dari situasi tak menyenangkan ini. Bukan hanya di satu lini saja, melainkan di semua sektor.

Krisis Pemimpin Humanis

Boston Consulting Group (BCG), salah satu firma konsultan terkemuka, mengeluarkan sebuah riset yang menarik untuk kita telaah lebih lanjut. Riset yang melibatkan 4.000 partisipan dari negara Prancis, Spanyol, Britania Raya, dan Jerman menemukan beberapa perspektif yang

menarik. Riset ini mencoba untuk mengetahui kualitas yang harus ditingkatkan seorang leader di masa ini. Mereka membagi kualitas kepemimpinan dalam tiga aspek **3H: Head** (pemimpin perlu untuk melihat masa depan dan menentukan prioritas), **Hand** (pemimpin perlu untuk take action dan memberikan hasil), dan **Heart** (pemimpin perlu untuk menginspirasi dan memberdayakan orang-orang).

Temuan menarik dari riset ini adalah adanya ketidakselarasan antara fokus transformasi organisasi dengan kualitas yang diharapkan dari pemimpin yang baik. Dalam fokus transformasi, 69% fokus pada aspek *Head*, sedangkan aspek *Heart* hanya 25%. Di lain pihak, responden lebih dominan menginginkan pemimpin yang *human-centric*, pemimpin yang memimpin dari hati (37%). Hal ini menunjukkan bahwa aspek *Heart* sering dinomorduakan oleh pemimpin masa ini.

Hal yang sama juga diutarakan oleh riset Global Shapers Community dan The Forum of Young Global Leaders yang berkolaborasi dengan Accenture. Dalam laporan 2020 yang bertajuk *Seeking New Leadership*, Riset mereka menggambarkan bagaimana preferensi kualitas pemimpin dari Generasi X dan Millennial. Mereka memetakan lima kualitas Kepemimpinan: (1) inklusivitas pemangku kepentingan, (2) emosi dan intuisi, (3) intelektual dan wawasan, (4) teknologi dan inovasi, dan (5) misi dan tujuan. Hasil riset itu menjelaskan bahwa Gen-X dan Millennial mengedepankan intelektual dan wawasan. Ini berbeda dengan hasil riset BCG.

Tentu, ini perlu ditelaah lebih lanjut. Di satu sisi, pemimpin yang cerdas memang penting. Pengetahuan terhadap situasi, analisa tajam tentang apa yang harus dilakukan menjadi beberapa kualitas utama di era VUCA. Akan tetapi, ada yang terlupakan bahwa leader ini memiliki anggota dan mereka butuh diperhatikan dalam aspek fisik dan mentalnya. Pemimpin tidak akan bisa bergerak tanpa anggota yang berdaya dan semangat dalam melakukan sesuatu.

Oleh karena itu, di tengah situasi seperti ini, kualitas pemimpin yang *human-centric* menjadi lebih relevan dari yang sudah-sudah. Namun, sayangnya, belum banyak pemimpin yang bisa merawat semangat anggotanya. Contohnya, riset DDI, sebuah firma konsultan kepemimpinan global, menemukan bahwa hanya 18% pemimpin yang percaya diri bisa membantu tim mereka menghindari *burnout*. Selain itu,

kemampuan pemimpin mengendalikan *burnout* anggotanya menurun seiring dengan level mitigasinya.

Kepemimpinan Profetik yang Memanusiakan

Perlu bagi setiap pemimpin untuk menjaga dan merawat emosi, spiritual, dan intelektualnya. Sederhananya, dunia semakin membutuhkan sosok pimpinan yang *human-centric*. Nilai-nilai humanisasi itu penting karena tren saat ini menunjukkan bahwa anggota ingin memiliki pemimpin yang memberdayakan dan membuat mereka berkembang serta menunjukkan sikap empati yang tinggi. Terlebih lagi dengan kondisi saat ini yang serba sulit dan menguras mental, fisik, dan pikiran semuanya.

Ada satu studi menarik dari Sunnie Giles tahun 2016 lalu di Harvard Business Review yang membahas tentang kompetensi terpenting yang harus dimiliki seorang pemimpin. Studi yang melibatkan 195 pemimpin di 15 Negara dari 30 organisasi global. Mereka disuruh memilih lima belas dari tujuh puluh empat kompetensi terpenting seorang pemimpin. Hasil studi awal ini menunjukkan bahwa 67% pemimpin mengatakan bahwa standar moral dan etika yang tinggi menjadi kualitas terpenting dari seorang pemimpin. Kemudian disusul dengan membuat tujuan dengan panduan yang fleksibel (59%) dan mengkomunikasikan secara jelas keinginan dan harapan (56%).

Ada relasi antara hasil riset Giles tahun 2016 dengan harapan orang-orang akan kualitas yang diharapkan ada pada diri seorang pemimpin yang dikeluarkan oleh BCG tahun 2021. Meskipun jika bicara soal standar moral dan etika, setiap orang memiliki panduannya tersendiri, tetapi ini menjadi satu aspek yang perlu ditindaklanjuti. Dan, kepemimpinan profetik sebenarnya sudah memiliki standar moral dan etika yang bersumber pada Sang Pencipta.

Kepemimpinan profetik lebih kepada bagaimana seorang pemimpin memperlakukan anggotanya lebih humanis. Terlebih, Kepemimpinan Profetik memiliki seperangkat panduan moral yang jelas berdasarkan al-Quran dan hadits. Selain itu, jika kita melihat kembali bagaimana cara Nabi Muhammad SAW memimpin, kita dapat mengambil hikmah bahwa beliau selalu memanusiakan umatnya dan memimpin dengan adil. Begitu juga ketika kita melihat kepemimpinan

para khalifah terdahulu seperti Abu Bakar Ash-Shiddiq, Umar bin Khatab, Utsman bin Affan, dan Ali bin Abi Thalib.

Kepemimpinan profetik bisa diadaptasi karena relevansinya dengan situasi saat ini. Menurut Nasukah, Harsoyo, dan Winarti (2014), agar kita dapat menginternalisasi kepemimpinan ini, kita harus berangkat dari paradigma teologis: "Dari Allah," "Karena Allah," dan "Untuk Allah." Ini bisa disesuaikan dengan prinsip agama lain. Seseorang harus matang dalam beragama yang sumbernya berasal dari Allah SWT dan Rasul-Nya. Penulis juga menambahkan bahwa pemimpin yang Profetik harus mampu mengkontekstualisasikan pemahaman beragamanya dengan situasi saat ini.

Karena itu, dari keseluruhan tipe kepemimpinan yang ada, kepemimpinan profetik memiliki ciri khas yang membuatnya menjadi lebih relevan saat ini, yakni standar moral dan etika yang jelas. Sistem pemikiran kepemimpinan profetik menjelaskan bahwa tidak ada sumber moral dan etika yang jelas kecuali bersumber dari Tuhan yang Maha Esa. Bukan berarti, kepemimpinan profetik bersifat teologis, tetapi ada kejelasan standar etika apa yang digunakan seperti soal keadilan, bagaimana cara memimpin yang bijak, dan amanah terhadap apa yang sudah dipercayakan kepadanya serta bagaimana memanusiaikan manusia agar pemimpin dan anggota memiliki hubungan yang sehat dan saling memberdayakan.

Kepemimpinan profetik semakin relevan dengan situasi sekarang yang sangat dinamis Di mana banyak hal yang tak bisa diprediksi. Karena manusia tak mempunyai kendali atas dunia luar, mereka hanya bisa berusaha dengan semaksimal mungkin. Berusaha semaksimal mungkin dalam artian bertanggung jawab terhadap segala tindakan yang ada di bawah kendalinya. Oleh karena itu, tipe kepemimpinan ini harus diadopsi oleh seluruh pemimpin, khususnya para pemimpin muda.

Saya berharap semakin banyak lagi Generasi Z yang bergerak nyata menghidupkan wacana menjadi relita dengan prinsip kepemimpinan profetik. Membawa pengaruh bagi sesama para penerus bangsa untuk mencapai "*ultimate goal*" dari Ibu Pertiwi, persis seperti apa yang nabi dan rasulnya lakukan dalam memperjuangkan kebenaran juga kebaikan.



“Vulnerability” dan Simbol Kekuatan Leaducator

Leaducation merupakan pola kepemimpinan yang menjadikan pemimpin sebagai pendidik bagi anggotanya. Cara pemimpin mendidik anggotanya termanifestasikan dalam banyak cara. Mereka bisa jadi pelatih, *mentor*, bahkan kawan sejawat. Terlepas dari banyaknya cara mendidik, pemimpin mempunyai tuntutan untuk menjadi panutan dan pelita harapan bagi anggotanya. Dari zaman kerajaan hingga sekarang, pemimpin selalu identik dengan sifat kuat. Mereka layaknya obor yang selalu menjaga api tetap menyala agar anggotanya tak kehilangan tumpuan. Akan tetapi, bagaimana bila seorang pemimpin menunjukkan kerentanan? Dalam artian, menunjukkan emosi yang diperlukan untuk menggerakkan anggotanya. Kerentanan justru menjadi kekuatan pendorong yang kuat untuk menggerakkan anggotanya. Pemimpin tidak perlu terlihat tegar karena mereka layaknya manusia, mempunyai ambang batas emosional.

Mematahkan Stigma Lama Kerentanan

Salah satu *outcomes* dari *leaducation* adalah menciptakan *leaducators* yang berkualitas. Karena itu, kualitas yang harus dimiliki oleh seorang

leaducator adalah bagaimana setiap momen dijadikan ajang mendidik dan memberdayakan agar anggota bisa menjadi lebih baik ke depannya. Oleh karena itu, baik di depan, di belakang, dan di tengah, pemimpin harus menjadi contoh yang baik. Bicara soal suri tauladan, dalam budaya Jawa, dikutip dari buku Kepemimpinan Nusantara karya Dr. Marsetio, ada tiga sikap dan falsafah kepemimpinan Jawa yang disebut Tri Dharma atau tiga suri tauladan. Tiga suri tauladan itu adalah *rumangga melu handarbeni, wajib melu hanggondeli/hangrungkebi, mulat sarira hangrasa wani*. Suri tauladan yang disebutkan terakhir mengandung makna bahwa *leaducator* harus mengenali diri sendiri serta menjadi kuat dan pandai.

Falsafah itu mengajarkan kepada kita bahwa figur pemimpin tu diartikan kuat, dalam artian, mereka harus tegar di hadapan anggotanya. Pemimpin tidak diizinkan untuk menunjukkan kerentanan karena akan meruntuhkan moral dan semangat para anggotanya. Jika *leaducator* terlihat lemah, aura dan perasaan tersebut akan menular ke semuanya. Karena itu, wajar apabila banyak pemimpin yang enggan menunjukkan emosinya karena tidak ingin anggotanya juga mengalami hal yang sama. Akan tetapi, jika kita melakukan refleksi, menyembunyikan perasaan rentan sangat membebani hati kita. Ini ibarat kita sedang menyimpan rahasia dua sahabat kita yang sedang bertengkar. Rasanya tidak enak dan ingin segera keluar dari situasi itu. Sama halnya seperti ketika menyembunyikan masalah dari anggota kita dan mereka mengetahuinya saat sudah terlalu besar.

Dalam sudut pandang *leaducation*, menunjukkan kerentanan kepada anggota bukan suatu kelemahan, bahkan itu adalah sebuah keberanian dan kekuatan. Kerentanan bisa berperan sebagai perekat emosional. Anggota sadar bahwa pemimpin juga manusia. Mereka tidak bisa menyimpan segala permasalahan hanya pada diri sendiri, yang akhirnya berujung pada emosi yang tidak diinginkan seperti marah dan stres. Kedua emosi tersebut mengeluarkan aura negatif yang dengan cepat memengaruhi iklim kerja. Oleh karena itu, pola kepemimpinan *leaducation* mendorong agar kerentanan seharusnya bisa kita konversikan menjadi sebuah kekuatan. Kerentanan mengkomunikasikan hal-hal yang tersembunyi di balik rupa pemimpin yang tegar. Bahkan, kerentanan bisa menjadi sarana mendidik yang baik bahwa baik bagi pemimpin terhadap anggota. Pemimpin hanyalah

manusia biasa. Kerentanan berarti kita bisa berkomunikasi dengan empati kepada sesama.

Mari kita coba amati dari hasil penelitian. Ada sebuah riset menarik dari Facebook tahun 2021 di mana 58% anggota mengatakan bahwa mereka akan mempertimbangkan keluar dari pekerjaan jika pemimpin tidak menunjukkan empati. Riset Facebook juga menemukan bahwa 32% anggota mengatakan bahwa pola komunikasi yang diterapkan pemimpinnya itu dingin dan impersonal. Selain itu, 31% mengatakan bahwa pemimpinnya tidak menunjukkan empati terhadap kehidupan personal mereka.

Hasil riset DDI 2021 juga menunjukkan 38% pemimpin menghabiskan terlalu banyak waktu dalam mengatur bukan berinteraksi dengan anggotanya. Sedangkan, 27% lebih suka berinteraksi dengan anggotanya dan 35% mengaku seimbang antara mengatur dan berinteraksi. Ini berarti bahwa mereka yang banyak menghabiskan waktu untuk *managing* lebih merupakan *target-oriented leader*. Tidak masalah apabila diimbangi dengan menanyakan kondisi anggotanya. Namun jika acuh tak acuh dengan apa yang dirasakan anggotanya, itu baru masalah.

Hasil riset ini bisa menjadi refleksi bagi kita bahwa menjadi rentan itu perlu. Kerentanan menunjukkan bahwa pemimpin tidak selamanya berhati baja dan terlihat tegar. Menjadi tegar sebenarnya tidak masalah, tetapi ketika kita tidak menunjukkan kerentanan hanya karena tuntutan atau stigma bahwa pemimpin tidak boleh terlihat lemah, hal itu akan berakibat buruk dan memicu emosi negatif yang dikeluarkan ke anggotanya. Kita bisa sama-sama belajar bahwa kerentanan bisa diubah menjadi kekuatan.

Kekuatan Kerentanan

Menjadi seorang pemimpin yang memperlihatkan kerentanan menunjukkan bahwa kita benar-benar sosok yang autentik dan tulus. Pribadi yang autentik mencerminkan bahwa pemimpin bisa dipercaya dan didekati. Tiga kekuatan ini bisa membentuk hubungan yang asyik dan harmonis antara pemimpin dan anggota. Suasana lingkungan kerja juga akan berubah jika pemimpin menunjukkan ketulusan dan autentisitas dalam berinteraksi dan mengutarakan pikiran.

Kalau bicara dari sudut pandang anggota, ada lima *trait* yang disukai menurut survei dari CHG Career 2020: dapat dipercaya (20%), bukan *micromanager* (16%), seorang *mentor* (15%), mudah diakses (13%), dan memberikan umpan balik (12%). Dapat dipercaya menempati peringkat pertama karena memang anggota ingin pemimpin amanah. Dan untuk menunjukkan itu, pemimpin harus menunjukkan bahwa mereka adalah pribadi yang autentik dan tulus.

Ito dan Bligh (2016) meneliti bagaimana efek dari pemimpin kharismatik saat membuka emosinya. Ada dua hasil dari riset mereka: pemimpin yang mengungkapkan emosinya menciptakan koneksi ke anggotanya pada tingkat emosional; anggota merasa ada peningkatan keamanan psikologis. Di mana mereka jadi lebih bersedia untuk mengikuti dan mempercayai pemimpinnya serta terlibat dalam hubungan yang egaliter.

Dengan kata lain, sebuah tindakan yang berani bagi seorang pemimpin untuk menunjukkan emosi rentan mereka. Kita sebenarnya juga pernah dalam situasi di mana jika ada seseorang yang mencurahkan emosinya, kita jadi bisa terhubung dengan orang tersebut. Kita jadi tahu apa yang ada dalam pikirannya yang rumit dan tidak diketahui. Karena, semua orang ingin dimengerti. Untuk memulai hal itu, bukan orang lain yang harus membuka kotak yang membatasi gerak kita, melainkan kita sendiri yang harus membukanya dari dalam. Seseorang yang mampu membuka hatinya tanpa paksaan bisa menjadi seorang pemimpin yang baik.

Hasil riset di atas menunjukkan bahwa kerentanan bisa menciptakan kekuatan yang dahsyat. Jika melihat ke semua *trait* di atas, satu kata ini bisa merangkum karakter keseluruhan: inklusif. Inklusif inilah yang menjadi salah satu *trait* dalam *leaducation*. Pemimpin adalah seorang yang inklusif, terbuka pada orang lain, dan juga jujur terhadap dirinya sendiri serta anggotanya. Karakter seperti itulah yang diinginkan oleh anggota.

Kerentanan membangun hubungan emosional yang kuat antara anggota dan pemimpin. Karena, pada intinya, *Leaducation* dan *followership* bersifat dua arah dan tujuan akhirnya adalah menciptakan sebuah hubungan harmonis yang dapat meningkatkan kedekatan, produktivitas, dan inovasi serta kreativitas. Kedua konsep ini tidak berbicara soal target semata, melainkan bagaimana *leaducator* dan

anggota bahu-membahu mencapai target itu dengan rasa kemanusiaan dan kreativitas.

Menciptakan Budaya Empati dan Bangun Kepercayaan

Leaducation bertujuan menciptakan iklim kerja yang inovatif serta kreatif. Perasaan rentan bisa memicu terciptanya budaya kerja yang damai dan kolaboratif. Dengan kata lain, pemimpin perlu menciptakan budaya empati dan percaya agar anggota dan pemimpin bisa lebih luwes dalam bekerja dan berkarya. Tentu, ada syarat yang dibutuhkan untuk memenuhinya.

Persyaratan yang mutlak untuk menunjukkan perasaan rentan kita adalah dengan ketulusan dalam menyampaikan pikiran. Setelah itu bisa dilakukan, masih ada syarat lagi yang dibutuhkan. Lisa Schmidt, seorang konsultan pengembangan organisasi ternama mengatakan, ada dua syarat untuk menciptakan iklim empatik: kesediaan untuk terbuka di tingkat individu dan budaya kolektif yang menyambut dan mengakui keterbukaan yang sejati. Melihat syarat itu, berarti harus ada yang memulainya: pemimpin.

Pemimpin yang harus membunyikan gong pembukanya. Seperti dalam falsalah kepemimpinan Ki Hajar Dewantara: *Ing Ngarso Sung Tulodo*, yang berarti di depan menunjukkan keteladanan. Anggota mungkin segan untuk membuka diri karena akan berpikir “untuk apa aku harus memperlihatkan emosiku?” Tetapi, jika pemimpin yang memulai duluan, pola pikir seperti itu perlahan berubah. Kita tidak lagi memandang kerentanan menjadi sebuah kelemahan. Kita akan melihat kerentanan sebagai kekuatan. Terlebih, menunjukkan kerentanan adalah cara untuk mengelola emosi dalam diri kita. Itulah yang membuat diri menjadi lebih empatik.

Bahkan, menjadi pemimpin yang empatik berpengaruh terhadap performa kerja. Riset Kock et al. (2019) menemukan bahwa untuk setiap 10% kepemimpinan empatik, berarti ada peningkatan performa sebesar 2%. Selanjutnya, riset Kennedy et al. (2020) yang menyebut pola kepemimpinan ini sebagai *Human-Centered Leadership* (HCL) menjelaskan bahwa apabila HCL diterapkan, bisa menciptakan budaya peduli dengan percaya pada niat baik staf, menjadi rentan, dan tidak pernah menyalahkan atau memermalukan.

Mungkin ada yang pernah dengar cerita soal Starbucks yang bangkit dari kegagalan. Namun, rasanya, cerita ini perlu diangkat kembali. Pada tahun 2008, ketika ekonomi sedang mengalami resesi, Starbucks hampir bangkrut. Howard Schultz, yang awalnya sudah tidak lagi menjadi CEO di tahun 2000, kembali lagi menduduki jabatan tersebut menggantikan Jim Donald. Dia harus mengeluarkan Starbucks dari krisis dan pada akhirnya, Starbucks menjadi kopi favorit banyak orang.

Namun, siapa yang menyangka bahwa Howard pernah menangis di depan anggotanya. Saat datang di acara Oprah, dia mengatakan begini, *"When I stood up in front of people and I apologized, I started crying, in that first week,"* katanya. Sikap Howard menunjukkan bahwa tidak masalah di momen tertentu kita menunjukkan kerentanan kita. Apalagi, pada tahun 2008, lebih dari 600 outlet ditutup dan sekitar 12.000 orang kehilangan pekerjaannya.

Bicara soal kerentanan, Howard Schultz mengatakan hal menarik yang bisa jadi pelajaran untuk kita. Dia mengatakan, *"You've got to be truthful. I don't think you should be vulnerable every day, but there are moments where you've got to share your soul and conscience with people and show them who you are, and not be afraid of it."*

Tidak masalah sesekali harus membagikan perasaan kita. Howard Schultz pun terbukti bisa memimpin Starbucks dengan prinsip ini. Pada tahun 2018, Starbucks menjadi perusahaan yang paling dikagumi versi Fortune. Dengan hasil seperti ini, kita mungkin tidak bisa menafikan bahwa menjadi kerentanan adalah sebuah kelemahan. Kerentanan adalah kekuatan yang harus disambut.

Selain Howard Schultz, ada sosok pemimpin lain yang juga menunjukkan kepemimpinannya yang empatik serta rentan. Dia adalah Jacinda Ardern. Perempuan yang menjadi Perdana Menteri Selandia Baru di usia yang sangat muda, 37 tahun, ini mempunyai gaya kepemimpinan yang unik. Dalam tulisan Uri Friedman di The Atlantic, dia mendeskripsikan kepemimpinan Jacinda Ardern adalah tipe empati yang pesannya jelas, konsisten, dan menenangkan semua yang mendengarnya. Pendekatannya beresonansi pada level emosional. Bahkan, Helen Clark, Perdana Menteri Selandia Baru periode 1999–2008 mengatakan bahwa rakyat merasa bahwa Jacinda, *"doesn't preach at them; she's standing with them."*

Banyak pihak yang mengatakan bahwa dunia membutuhkan pemimpin seperti Jacinda. Dan, tidak berlebihan jika media menganggapnya demikian. Salah satu momen Jacinda Ardern dipuji oleh banyak pihak adalah ketika dia merespons teror di dua masjid di daerah Christchurch 2019 lalu. Jacinda mendatangi komunitas Muslim dengan menggunakan jilbab yang menunjukkan penghormatannya terhadap komunitas Muslim. Jacinda memperlihatkan kesedihannya atas peristiwa penembakan di Christchurch sekaligus meyakinkan komunitas Muslim bahwa kejadian tersebut tidak mencerminkan Selandia Baru. Selain itu, Jacinda membiayai pemakaman korban penembakan.

Apa yang dilakukan oleh Jacinda Ardern dan Howard Schultz merupakan contoh penerapan *leaducation*. Di mana kedua sosok tersebut mencontohkan suri tauladan yang baik. Memimpin dan mendidik bahwa kerentanan adalah kekuatan. Mereka tidak segan menunjukkan empati dan perasaan rentan. Dan sampai sekarang, kepemimpinan yang menunjukkan perasaan rentan dan empati telah membawa hasil yang menakjubkan.

Oleh karena itu, menciptakan iklim kerja yang memperbolehkan kita berada dalam momen kerentanan menjadi sebuah rekomendasi yang bisa kita lakukan. Iklim tersebut bisa menumbuhkan kepercayaan. Namun, pemimpin harus memimpin dengan transparan, akuntabel, dan rentan. Terlebih dengan situasi yang tidak pasti, menunjukkan keterbatasan kita merupakan wujud kerentanan karena berani mengakui kalau kita terbatas ilmunya. Perasaan rentan itu akhirnya menciptakan saling ketergantungan satu sama lain yang bisa menghasilkan kolaborasi apik dan mampu membuahkan inovasi.

Singkat cerita, *leaducation* adalah konsep yang menganggap kerentanan sebagai kekuatan. Seorang *leaducator* perlu memperlihatkan sisi yang emosional. Sisi yang bisa menunjukkan ke anggota bahwa pemimpin mempunyai masalah yang tidak bisa diatasi sendiri dan butuh bantuan anggotanya. Dimulai dari perasaan rentan, muncul empati, kemudian mendorong untuk ikut mengeluarkan emosi. Hasilnya, muncul ikatan emosional yang kuat antara anggota dan pemimpin yang mengarah pada keharmonisan hubungan di tempat bekerja. Iklim yang harmonis bisa mengarah pada kerja-kerja kolaborasi dengan rasa saling percaya satu sama lain yang kemudian

menghasilkan buah karya yang bermanfaat. Hasil akhirnya adalah kekuatan organisasi yang sangat solid dan kuat. Oleh karena itu, mari kita ciptakan iklim yang membuat anggota dan *leaducator* bisa mencurahkan emosinya.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "'Vulnerability' dan Simbol Kekuatan Leaducator", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/edu/read/2021/09/30/102330571/vulnerability-dan-simbol-kekuatan-leaducator?page=all>



Leaducation: **Implementasi dan** **Tantangan ke Depan**

Berbagai tantangan, baik di lingkup organisasi, pemerintah, dan perusahaan, membuat peran pemimpin menjadi semakin vital. Karena itu, pemimpin perlu mendidik dan memberdayakan anggotanya agar tantangan dapat dilalui. *Leaducation* menjadi konsep kepemimpinan yang bisa digunakan untuk menjawab tantangan tersebut. Pendekatan pendidikan diperlukan untuk menciptakan bibit unggul. Seorang *leaducator* mempunyai peran untuk mengembangkan anggotanya. Implementasi *Leaducation* ini tentu tidak terlepas dari tantangan karena banyak aspek yang harus diperhatikan. Oleh karenanya, tidak semua orang mampu menjadi *leaducator* karena mereka harus mempunyai kepercayaan, keberanian, kecerdasan, disiplin, dan kemanusiaan. Ada banyak fenomena yang membuat *leaders* belum mampu menyebut dirinya sebagai seorang *leaducator* terutama dari segi bagaimana mereka memperlakukan anggotanya.

The Meaning of Work

Kita akan mulai pembahasan ini dari anggota karena aspek terpenting dari segala sektor adalah sumber daya manusia. Dan tahun ini, terdapat sebuah fenomena yang disebut *The Great Resignation*, sebuah fenomena di mana banyak anggota yang keluar dari pekerjaannya. Dan memang, ini sudah terbukti. Di Amerika Serikat misalnya, pada bulan April, Mei, dan Juni 2021, 11,8 juta pekerja dilaporkan keluar dari pekerjaan mereka. Angka ini terbilang besar dan menunjukkan adanya fenomena yang kontradiktif sebenarnya Di mana pandemi seharusnya membuat masyarakat sulit mendapatkan pekerjaan.

Gallup mengeluarkan sebuah riset yang berjudul *State of the Workplace: 2021 report* yang menjawab fenomena diatas. Berdasarkan survei mereka tahun ini, 20-34% anggota yang bekerja di Amerika Serikat dan Kanada tidak merasa *engage* dengan pekerjaan yang mereka lakoni. Artinya, anggota tidak terlalu puas dengan pekerjaan yang mereka lakoni. Anggota yang tidak bersemangat tentu merugikan. Gallup bahkan mencatat, bahwa apabila perusahaan yang memiliki 10.000 anggota dengan gaji per tahun 50 ribu dollar, *disengagement* berharga sebesar 60.3 juta dollar per tahun.

Jika melihat dari sudut pandang perusahaan, jumlah ini tentu sangat merugikan di tengah goncangan bisnis akibat pandemi. Namun, dari sudut pandang lain, ini bisa terjadi karena tidak ada pola hubungan yang harmonis antara pemimpin dan anggota. Seorang *leaducator* mampu membangun hubungan yang baik tanpa merasa ada sekat hierarki yang membatasinya. *The Great Resignation* terjadi karena kegagalan pemimpin—khususnya manajer dalam membina dan memberdayakan anggotanya. Sehingga, anggota merasa tidak *engage* dengan pekerjaannya dan membuat makna dari pekerjaan itu hilang.

Setiap orang membutuhkan makna dalam hidupnya dan tentu saja pemimpin harus memahami itu. Tanpa makna, individu tidak akan mendapatkan energi positif dari pekerjaan dan malah menghimpun energi negatif. Kita tidak bisa menyalahkan ini pada perusahaan karena mereka harus bertahan atau terjadi pemutusan hubungan kerja massal. Sehingga, tuntutan untuk bekerja semakin tinggi agar objektifnya bisa dicapai. Akan tetapi, pemimpin di semua hierarki tentu perlu mempertimbangkan bahwa anggota adalah elemen penting dalam

organisasi mereka. Seorang *leaducator* perlu mempertimbangkan aspek kemanusiaan juga, seperti bagaimana kesehatan mental mereka, kondisi pribadinya, dan lain sebagainya. Sehingga, anggota pun merasa diperhatikan oleh pemimpinnya

Akses Belajar Terbatas

Salah satu hal lain yang membuat implementasi konsep *leaducation* ini kurang mengena adalah karena tidak ada kesempatan bagi anggota untuk belajar. Salah satu penyebabnya adalah tidak memadainya alat yang tepat. Survei dari Inkling tahun 2020, perusahaan yang berbasis di San Francisco, mengatakan bahwa hanya ada 28% perusahaan yang siap menjawab kebutuhan pengembangan diri anggotanya.

Riset lain dari kolaborasi antara CIPD dan Accenture 2021 mengatakan bahwa anggaran finansial untuk *learning and development* berkurang sebesar 31% dalam 12 bulan terakhir. Ini terjadi karena pandemi memaksa perusahaan untuk melakukan pemotongan anggaran. Implikasinya adalah terdapat sektor-sektor yang harus dikorbankan agar keuangan tetap stabil. Meskipun begitu, berkurangnya *budget* L&D menunjukkan bahwa pemimpin belum memiliki kemauan untuk memberdayakan dan mengembangkan kemampuan anggotanya. Seorang *leaducator* perlu mempertimbangkan pemenuhan fasilitas dan sarana serta prasarana yang dibutuhkan anggota agar mereka bisa belajar dan membuat mereka naik level, baik dari segi kualitas maupun kompetensinya.

Padahal, merujuk pada riset PwC 2021, 77% siap untuk belajar kemampuan baru dan 80% siap beradaptasi dengan teknologi baru yang memasuki lingkungan kerja mereka. Keinginan ini seharusnya bisa diakomodir oleh para pemimpin. Semangat belajar mereka perlu difasilitasi dengan baik dengan menyediakan sarana dan prasarana yang tepat kepada anggotanya. Terlebih, semakin kompeten anggotanya tentu menguntungkan perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan riset Kum et al. (2014) yang meneliti Escon Consulting menemukan, mayoritas peserta setuju pelatihan dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan percaya bahwa pelatihan dapat meningkatkan peluang karir mereka. Riset ini tentu menunjukkan bahwa ada dampak yang besar jika tersedianya kesempatan belajar

melalui *training and development*. Anggota akan merasa bahwa perusahaan tempatnya bekerja memiliki fokus bagaimana meningkatkan kapasitas anggota mereka. Sehingga anggota merasa lebih *engage* dengan pekerjaan yang dilakoni mereka.

Investasi SDM di Masa Depan

Seorang *leaducator* menganggap bahwa manusia adalah kunci utama dari kemajuan. Di zaman ini, teknologi memang memegang peran penting dalam kemajuan organisasi. Tetapi, tanpa manusia, teknologi hanya menjadi benda mati semata. Oleh karena itu, investasi di manusia adalah kunci utama dalam merengkuh organisasi yang maju dan menjadi yang terdepan. Salah satu cara yang bisa diketemukan adalah mempertemukan seseorang dengan latar belakang yang berbeda atau keberagaman.

Kabar baiknya, keberagaman telah menjadi isu *mainstream* dan perusahaan saat ini telah berupaya untuk itu. Misalnya, survei dari BVCA 2021 terhadap 73 firma ekuitas mengungkapkan beberapa hal penting: ada 3% perempuan yang berkulit hitam, keturunan Asia, dan etnis lain yang menduduki posisi senior; ada 17% individu yang berkulit hitam, asia, dan etnis lain yang menduduki posisi senior; dan ada 20% % individu berkulit hitam, asia, dan etnis lain yang bekerja di *private equity* dan *venture capital*.

Data ini menunjukkan bahwa keberagaman mulai menjadi fokus utama. Seorang *leaducator* memang harus inklusif. Karena, manusia pada dasarnya sama. Kita tidak ingin dilahirkan seperti yang mereka rasakan dan nikmati. Kita hanya menerima apa yang telah diberikan kepada Tuhan dan memanfaatkannya. Oleh karena itulah, *leaducator* harus memandang manusia itu dalam kacamata global, yakni manusia, bukan dari sudut pandang etnis, warna kulit, dan tempat mereka tinggal.

Seorang *leaducator* saat ini perlu membangun kualitas dirinya dan orang-orang di sekitarnya. Investasi terhadap manusia membutuhkan keteladanan dari pemimpin itu sendiri. Pemimpin harus jadi contoh yang baik bagi anggotanya, mendemonstrasikan keteladanan bagi sekitarnya. Karena, pemimpin adalah corong keteladanan. Dalam lingkup organisasi, perusahaan, dan pemerintahan,

pemimpin seperti mercusuar yang menjadi cahaya bagi orang-orang di lautan sana.

Jika kita kaitkan ke dalam praktek entitas praktis, Dachner et al. (2021) mengatakan bahwa organisasi bisa mengelola sumber daya dengan lebih baik dengan berbagai cara di mana karyawan proaktif sebagai suplemen strategis untuk pengembangan diri. Selain itu, lebih jauh mereka mengatakan bahwa praktik pengembangan proaktif menyediakan sarana bagi perusahaan untuk berinvestasi dalam sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi sambil meminimalisir *risiko*.

Selain itu, organisasi juga butuh melihat bagaimana perspektif anggotanya dalam konteks *learning and development*. Lancaster dan Milia (2014) mengatakan bahwa apabila organisasi ingin berdampak positif terhadap pengembangan anggotanya, mereka harus memperitmbangkan setidaknya tiga hal berikut: menyediakan program pengembangan relevan berkualitas tinggi; memastikan bahwa konten pelatihan selaras dengan strategi organisasi dan pekerjaan anggota; dan memastikan komitmen manajemen senior di seluruh aspek proses pengembangan anggota.

Singkatnya, pemimpin adalah kunci untuk memastikan bahwa anggotanya memiliki moral yang baik, berani dalam bertindak dan mengakui kesalahan, cerdas serta adaptif di berbagai situasi ditambah non-diskriminatif. Tiga fondasi ini menurut saya sangat penting untuk dikembangkan agar di masa depan nanti tercipta *leaducators* yang inklusif, kolaboratif, dan partisipatif.

Pada intinya, pemimpin harus mampu memberdayakan dan meningkatkan kapasitas anggota-anggotanya agar organisasi mampu berjalan dengan maksimal. Berikan kesempatan seluas-luasnya bagi anggota untuk mengeluarkan kreativitas dengan menciptakan iklim bekerja dan beraktivitas yang ramah inovasi. Pertemukan dengan orang-orang dari beragam latar belakang agar sisi kemanusiaan anggota tumbuh. Berikan kepercayaan untuk melakukan sesuatu agar ke depan, ketika menjadi pemimpin, mereka tidak segan-segan memberikan kepercayaan kepada orang lain.

Regenerasi Menjadi Kunci

Leaducator perlu memahami bagaimana pentingnya sebuah regenerasi bagi organisasinya. Tanpa regenerasi, roda organisasi tidak akan bertahan lama. Perencanaan regenerasi harus dimatangkan di setiap organisasi untuk kebutuhan jangka panjang. Di Indonesia dan di seluruh dunia, kita perlu menyoroti keberadaan *Corporate University* (CU) sebagai wadah menghasilkan bibit-bibit unggul untuk perusahaan. Perusahaan besar seperti PLN dan BRI memiliki tempat pendidikannya sendiri: Institut Teknologi PLN dan BRI *Corporate University*. Keberadaan universitas tersebut merupakan bentuk komitmen pemberdayaan dan peningkatan kapasitas anggotanya.

Riset Buryakov et al. (2019) mengungkapkan bahwa model dan teknik dari edukasi korporasi ini adalah untuk menciptakan model pengembangan sumber daya manusia yang optimal dan memastikan stabilitas keuangan perusahaan. Terkait faktor yang menyebabkan kemunculan CU, Paton et al. (2018) menjelaskan bahwa sebenarnya tidak ada bedanya kemunculan universitas di sektor swasta dengan institusi publik. Faktor-faktornya seperti ingin menjaga kecepatan dalam masyarakat berbasis pengetahuan, seringnya reformasi dan restrukturisasi institusi, komitmen terhadap *e-society*, dan meningkatnya kepedulian terhadap peningkatan kualitas yang dapat dibuktikan dengan pendidikan.

CU bisa menjadi corong regenerasi yang baik bagi organisasi. Mereka bisa menemukan bakat yang sesuai dengan kompetensi yang diinginkan. Terlebih, mencari individu dengan kualitas sesuai sangat sulit dan memakan waktu yang banyak. Oleh karena itu, CU dapat menjadi alternatif lainnya bagi organisasi untuk menciptakan bibit-bibit unggul yang bisa meneruskan semangat organisasi. Selain CU, ada satu cara lagi di mana seorang *leaducator* dapat menciptakan regenerasi yang baik. *Leaducator* bisa menciptakan hubungan *mentor* dan *mentee*. Setiap pemimpin juga memiliki seorang *mentor* yang mereka perhatikan dan ambil nilai-nilai positifnya. Bahkan Bill Gates pun juga memiliki *mentor* di dalam diri Warren Buffet. Mark Zuckeberg juga demikian, melihat Steve Jobs sebagai *mentor*-nya. Artinya, setiap *leaducator* yang sukses memiliki hubungan *mentor* dan *mentee*.

Riset yang dilakukan Ayoobzadeh dan Boies (2020) untuk melihat dampak kegiatan *mentoring*, oleh mahasiswa senior Ph.D kepada mahasiswa junior Ph.D, mengungkapkan dua hal penting. Pertama, *mentoring* membuat mahasiswa senior Ph.D justru meningkat kemampuan kepemimpinannya. Kedua, semakin banyak *mentor* yang melakukan kegiatan *mentoring*, terbentuk sebuah identitas kepemimpinan yang membuat mereka lebih percaya diri memimpin sebuah *project*. Sedangkan, manfaat program *mentoring* dari sudut pandang *mentee* tentu banyak: *Mentee* bisa mendapatkan inspirasi dan pengalaman dari *mentor*, membuat mereka lebih percaya diri, mendapatkan pengetahuan lebih banyak, dan memandu *mentee* agar bisa fokus terhadap karirnya. Dari sini, kita bisa melihat keuntungan yang besar dari kegiatan *mentoring*, baik sebagai *mentor* ataupun *mentee*. Di sinilah peran *leaducator* sesungguhnya. *Leaducator* pada dasarnya melakukan pendidikan terhadap anggotanya. Memiliki program seperti ini tentu baik bagi organisasi di lingkup manapun, terutama jika kita berbicara transfer pengetahuan dan pengalaman.

Oleh karena itu, *Leaducator* bisa lebih banyak memiliki *mentee* untuk menciptakan regenerasi yang baik. Menghadirkan ruang kreatif dan inklusif untuk mendidik anggotanya. Regenerasi akan berjalan lancar dan bisa meminimalisir fenomena *the Great Resignation* karena telah ada hubungan lebih harmonis antara pemimpin dan anggota. Anggota akan lebih semangat melakukan tugasnya karena mereka tahu, akan ada *feedback* yang membuat mereka berkembang dan menjadi calon pemimpin cemerlang dimasa depan.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Leaducation, Implementasi dan Tantangan ke Depan", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/09/11/061100665/leaducation-implementasi-dan-tantangan-ke-depan?page=all>



***Leaducation* dan Budaya Inovasi**

Dunia yang terbentuk saat ini adalah hasil dari inovasi. Mulai dari inovasi agraria, industri, hingga teknologi kecerdasan buatan. Karena inovasi, dunia sekarang telah memasuki era teknologi yang cepat dan penuh dengan kejutan. Dunia kita menjadi lebih baik dari sebelumnya berkat hadirnya banyak inovasi ditengah kehidupan kita. Salah satu kunci dari lahirnya inovasi adalah bagaimana pemimpin menumbuhkan budaya kreatif dan inovatif dari para anggotanya serta merangsang daya imajinasi para anggotanya.

Pandemi COVID-19 menjadi momen yang baik bagi tumbuhnya kultur inovasi karena keadaan yang memaksanya. Salah satu karakter dalam konsep *Leaducation* adalah bagaimana pemimpin memiliki sikap inovatif dan mendorong anggotanya untuk memaksimalkan daya imajinatif mereka. *Leaducator* berusaha menghapuskan stigma bahwa kesalahan itu berarti satu langkah lebih dekat untuk mencapai inovasi yang diinginkan. Seperti kata Thomas Alva Edison, “Banyak kegagalan dalam hidup, mereka tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.”

Tidak Siap dan Bukan Prioritas

Memutuskan apakah kita akan berinovasi atau tidak itu membutuhkan banyak keberanian. Tidak semua mampu mengambil *risiko* untuk mendapatkan hasil yang lebih baik di masa depan. Terdapat dua kelompok: mereka yang berani mengambil *risiko* atau seorang *risk taker*, dan mereka yang terbuai di dalam zona nyaman. Ketika bicara inovasi, hasilnya tidak akan muncul dalam waktu satu malam saja. Inovasi membutuhkan kesabaran dan semangat belajar yang tidak terputus. Karena itu, kita tidak bisa mengharapkan hasil yang cepat untuk sebuah inovasi besar. Alhasil, para pemimpin lebih memilih untuk menajamkan sesuatu yang telah terbukti keberhasilannya atau melakukan *refinement*. Itu tidak masalah, selama memang *refinement* menghasilkan sesuatu yang konkrit untuk organisasi. Namun, mereka dipastikan tidak akan bertahan jika tidak berinovasi.

McKinsey pada tahun 2020 menemukan bahwa kebijakan inovasi banyak dikesampingkan. McKinsey membandingkan bagaimana pola prioritas sebelum pandemi dan saat pandemi. Hasilnya mengejutkan, tetapi bisa dibilang wajar. Banyak yang menganggap inovasi tidak begitu penting dan fenomena itu terjadi di multi-sektor, misalnya di bidang jasa komunikasi. Sebelum pandemi, 70% menganggap inovasi penting. Namun, ketika pandemi datang, persentasenya turun menjadi 20%. Begitu juga di bidang lain, persentasenya turun jauh. Hanya bidang medis dan pengobatan yang memfokuskan diri pada inovasi. Sikap yang diambil para pemangku kebijakan di bidang medis juga bisa dimaklumi karena adanya tuntutan mempercepat pembuatan vaksin dan produksi obat-obatan lainnya.

Dalam penemuan McKinsey di atas, ada empat alasan mengapa organisasi enggan melakukan inovasi, diantaranya menghemat biaya, mengeksplorasi kesempatan yang telah diketahui seluk beluknya, mempertahankan bisnis inti, dan meminimalisir *risiko*. Ini wajar karena pandemi memberi *shock effect* yang sangat besar bagi para pemangku kepentingan. Mereka ingin bertahan dari gempuran COVID-19 dan melakukan apapun agar organisasi tidak runtuh.

Selain itu, berdasarkan riset *Most Innovative Company* dari *Boston Consulting Group* (BCG) tahun 2021, hanya 20% perusahaan yang memiliki kesiapan untuk meningkatkan inovasi. Dengan kata lain,

mayoritas organisasi belum mempunyai kematangan yang cukup untuk menghasilkan penemuan baru. Ini pun juga bisa kita interpretasikan bahwa menaikkan skala inovasi itu sebuah hal yang sulit dan membutuhkan banyak aspek serta pertimbangan yang matang. Karenanya, 20% ini termasuk organisasi yang telah matang dalam segi budaya dan komitmen.

Akan tetapi, diungkap dalam riset BCG juga, organisasi yang mempunyai komitmen kuat juga sulit dalam meraih kesiapan untuk berinovasi. Dalam tingkat komitmen, organisasi memiliki kesiapan yang tinggi, tetapi ketika memasuki tahap implementasi seperti bagaimana mengelola *project* inovatif, justru mereka tidak siap. Berarti, yang perlu kita *highlight* adalah bagaimana mempersiapkan inovasi dalam tataran praktis. Situasi sekarang menjadi momentum untuk memprioritaskan kembali kebijakan inovasi dalam tubuh organisasi. Vaksin sudah terdistribusi dengan baik dan negara kita berada di peringkat enam dunia dalam vaksinasi. Ini sebuah prestasi yang luar biasa di mana prinsip gotong royong dipraktekkan dengan baik. Ditambah lagi sudah cukup banyak daerah yang level PPKM-nya menurun.

Leaducator perlu menangkap momentum ini dan mulai bergerak merancang inovasi apa yang harus dilakukan, transformasi apa yang ingin digalakkan. Selain itu, yang paling penting adalah bahwa *Leaducator* harus mampu menciptakan budaya yang menumbuhkan inovasi para anggotanya. *Leaducator* harus berperan sebagai *innovation enabler* di dalam organisasinya dan peran itu menjadi sangat krusial.

Dua Prinsip, Dua Budaya

Mengakselerasi budaya inovasi memang tidak semudah membalikkan telapak tangan, tetapi hal itu sangat dibutuhkan. Kita bisa melihat lintasan sejarah bahwa inovasilah yang membawa peradaban manusia semakin maju. Tulisan, kertas, mesin cetak, telegram, hingga internet adalah beberapa bentuk inovasi yang mengubah wajah peradaban manusia dan berdampak hingga kini. Kita tidak tahu apakah inovasi yang kita lakukan sekarang akan seberapa lama prosesnya. Kita ada di daerah abu-abu yang penuh dengan ketidakpastian, tetapi inovasi harus dilakukan.

Afeyan dan Pisano dalam *Harvard Business Review* edisi September-Oktober 2021 menjelaskan dua prinsip terpenting dalam inovasi. Salah satunya adalah selalu bertanya: *what-if*. Jenis pertanyaan ini bukanlah sesuatu yang bisa diungkapkan dalam momen acak, tapi merupakan akumulasi dari pengetahuan yang kita dapatkan dan kesimpulan yang kita temukan. Pertanyaan *what-if* adalah salah satu prinsip utama yang harus dikembangkan dalam melakukan inovasi di dalam organisasi karena pertanyaan ini berusaha untuk mencari solusi baru suatu permasalahan. *Leaducators* perlu menanamkan keberanian menanyakan pertanyaan tersebut kepada anggotanya.

Prinsip kedua yang mereka jelaskan adalah menganggap bahwa kesalahan itu bukanlah sesuatu yang mengerikan, melainkan sebagai *stepping stone*. Dalam riset yang dilakukan oleh Weinzimmer dan Esken (2017), kesalahan bisa menjadi sebuah alat untuk meningkatkan performa organisasi. Apabila dikaitkan dengan inovasi, kesalahan bisa berbuah pada peningkatan *learning value* terhadap para anggota dan juga pemimpinnya. Lagipula, inovasi membutuhkan kesalahan untuk tahu aspek apa yang perlu diperbaiki.

Dua prinsip ini penting untuk menumbuhkan kesadaran dan keinginan untuk berinovasi di dalam organisasi. Dan prinsip ini harus ditegakkan agar semua pihak tidak takut untuk menciptakan sesuatu yang bernilai lebih bagi organisasi. Bahkan, melakukan inovasi bisa menjadi media pembelajaran dan pemberdayaan yang ideal bagi para anggota dan pemimpin untuk keluar dari zona nyaman mereka.

Kedua prinsip ini harus dibarengi dengan praktek budaya kolaboratif dan kreatif. Kita mulai dari kolaboratif. Kolaboratif Di sini bermakna luas, bisa antardivisi, departemen, bahkan antarorganisasi. Pada intinya, inovasi adalah hasil kolaborasi dari banyak orang dengan berbagai kompetensi dan kreativitas. Lee et al. (2012) menyebutnya sebagai *co-innovation*, suatu inovasi yang menghasilkan nilai kreasi bagi organisasi dan juga pemangku kepentingan lainnya. Mereka menyebutkan, inovasi yang hanya mementingkan diri sendiri biasanya tidak akan lama. Itulah fenomena yang terjadi saat ini.

Karena itu, kolaborasi menjadi kata kunci di era sekarang. Gonzalez-Benito, et al. (2016) menemukan bahwa kolaborasi meningkatkan kesempatan untuk menghasilkan inovasi. Namun, yang perlu dipahami adalah bahwa kolaborasi juga tergantung pada ukuran

organisasinya. Kesimpulannya, ada banyak pendekatan kolaborasi yang bisa dilakukan tergantung ukuran organisasinya.

Budaya penting kedua adalah mengembangkan lingkungan kreatif. Ini bukan peran anggota untuk menstimulasi kreativitas, tetapi *Leaducator* dan jajaran manajemen. Riset Hogan dan Coote (2013) mengemukakan bahwa budaya organisasi yang dibentuk oleh manajemen organisasi melalui nilai, budaya, dan sikap kreatif mendorong perilaku inovatif anggota. Berarti, ketiga elemen di atas penting agar bisa membentuk sebuah lingkungan kerja yang dinamis, suportif, dan inklusif. Lingkungan seperti itu penting untuk membangun sebuah kesadaran, budaya, dan perilaku inovatif. Karena, jika lingkungan kerja nyaman, dampaknya akan besar bagi anggota.

Peran Krusial *Leaducator*

Elemen penting dari sebuah budaya inovasi adalah bagaimana *Leaducator* mampu menavigasikannya dalam bentuk visi dan langkah praktis. Kepemimpinan menjadi penting dalam mengubah budaya organisasi. Dari tangan *Leaducator* ini, tumbuh kebijakan yang mendukung inovasi, lingkungan kerja yang bersahabat dan penuh dengan pembelajaran. Yang paling penting adalah bagaimana *Leaducator* berkomitmen dalam inovasi.

Pada riset *Boston Consulting Group* tahun 2020, hanya 45% organisasi yang berkomitmen terhadap inovasi. Komitmen mereka pun membuahkan hasil di mana hampir 60% melaporkan peningkatan penjualan dalam produk dan jasa. Riset ini bisa menjadi justifikasi bahwa inovasi menjadi sebuah keharusan yang dapat membuahkan hasil terutama dari segi penjualan. Selain itu, Slimane (2015) menyatakan bahwa pemimpin dan inovasi berhubungan dekat. Setiap pemimpin selalu memiliki fokus untuk meningkatkan kualitas hidup dan memperbaiki keadaan saat ini, sehingga pemimpin termasuk inovator. Oleh karena itu, selain komitmen, juga butuh visi yang jelas.

Kita bisa belajar dari banyak tokoh-tokoh saat ini yang berani berinovasi, misalnya Elon Musk yang merupakan sosok penting dalam urusan *technopreneurship*. Visinya adalah bagaimana umat manusia bisa mencapai dan bahkan mengkolonisasi planet Mars. Oleh karena itu, dia pun berkomitmen untuk mengembangkan kendaraan yang bisa

membawa umat manusia ke Mars. Namun, SpaceX mengalami empat kegagalan ketika menguji coba roket mereka di mana kegagalan keempatnya terjadi pada Maret 2021. Tetapi, dia tidak menyerah dan terus mencari tahu apa yang salah dengan roketnya.

Determinasi, visi, kecerdasan emosional, dan terutama paradigma *life-long learning* menjadi karakter penting bagi *Leaducator*. Inovasi membutuhkan kesabaran dan sering kali kita akan menemui kegagalan. Jika pemimpin langsung menyerah pada percobaan pertama, dia tidak akan mampu untuk mendidik anggotanya dalam memandang positif setiap kesalahan yang dilakukan. Sikap mudah menyerah akan menyebar ke para anggotanya seperti virus. Oleh karena itu, pemimpin harus *walk the talk*. *Leaducator* harus memberi contoh sikap yang dibutuhkan dalam membangun budaya yang dibutuhkan. Sikap mereka itulah nantinya yang menjadi cerminan bagaimama budaya dan kebijakan organisasi dikembangkan. Pada intinya, semua bermuara dari *Leaducator*.

Ada riset menarik dari Koziol-Nadolna (2020) tentang peran pemimpin dalam menstimulasi inovasi di organisasi. Dia menyebutkan ada beberapa peran yang bisa dilakukan untuk meningkatkan inovasi: memberikan *reward* bagi anggota yang inovatif, mengkomunikasikan harapan dengan jelas kepada anggota, membuka diri terhadap ide baru dalam melakukan sesuatu, *enabler* dalam mengembangkan kerjasama tim, penyebar perilaku inovatif, dan terakhir menjadi contoh bagi anggotanya.

Di Indonesia, budaya inovasi saat ini terus mengalami perkembangan, terutama di ranah perguruan tinggi. Pada Desember 2020 lalu, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan membuat sebuah *platform* yang dinamakan Kedaireka. Kedaireka ini sebagai respon terhadap perkembangan zaman ini. Kedaireka berusaha mempertemukan beragam entitas mulai dari sektor publik hingga privat dan menjembatani inovasi yang dilakukan ilmuwan agar bisa dikombinasikan dengan kebutuhan masyarakat. Kedaireka mengedepankan kolaborasi antarberbagai pihak agar bisa menghasikan inovasi yang berdampak luas bagi masyarakat banyak. Tujuan akhirnya adalah perguruan tinggi menjadi pencetak inovator dan ilmuwan yang mampu membuat penemuan yang berdaya guna.

Pada intinya, *Leaducator* yang harus memulai. Mereka yang menjadi awal sekaligus akhir bagi budaya inovasi yang berkembang. *Leaducator* berperan dalam mendidik dan meningkatkan kapasitas anggotanya, memperbaiki sikap dan budaya dalam organisasi. Terlebih, budaya inovasi jadi wadah yang baik untuk belajar dan berkembang, baik itu untuk para anggota maupun pemimpinnya itu sendiri.

Sekarang adalah saat yang tepat untuk memprioritaskan kembali kebijakan inovasi. Bahkan, jika ini bukan saat yang tepat, *Leaducator* lah yang harus menciptakan momen itu. Lampu tidak akan bisa diciptakan jika Edison tidak berusaha keras mencari jalan terbaik. Bill Gates tidak mampu menciptakan Microsoft jika dia tidak menciptakan momentum yang menguntungkannya. Jack Ma tidak akan bisa seperti sekarang jika dia tidak membuat momentum untuk dirinya sendiri. Steve Jobs mungkin tidak menciptakan Apple dan NeXT Inc. jika dia hanya menunggu momentum itu datang. Oleh karena itu, mari kita melakukan aksi nyata agar momentum itu tercipta.

Artikel ini telah tayang di *Kompas.com* dengan judul "*Leaducation dan Budaya Inovasi*", Klik untuk baca: <https://www.kompas.com/edu/read/2021/09/23/210249471/leaducation-dan-budaya-inovasi>.



***Leaducation* dan Prioritas Kesehatan Mental**

Sebagai seorang manusia, tentu kita memiliki sisi emosional yang butuh dijaga keawasannya. Oleh karena itu, tak jarang, kita rehat sejenak dari kegiatan untuk mengisi kembali energi yang hilang. Tanpa energi itu, kita tak akan bisa beraktivitas, khususnya melaksanakan tanggung jawab di dunia profesional. Menjalankan pekerjaan membutuhkan energi yang besar karena harus fokus untuk menyelesaikan tanggung jawab yang dibebankan. Namun, meski anggota tetap melaksanakan tanggung jawabnya, aspek kesejahteraan perlu diperhatikan, terutama bagi seorang *leaducator*. Konsep *leaducation* mengedepankan *organizational well-being* anggota. *Leaducator* sadar bahwa kesehatan mental merupakan salah satu aspek kesejahteraan terpenting dalam memberdayakan anggota. Tanpa kondisi mental yang baik, tidak mungkin seorang individu mampu mencurahkan *passion* yang dimiliki ke dalam aktivitas yang bermakna.

Kesehatan Mental, Seberapa Penting?

Organisasi memang bisa mengganti anggotanya setiap kali performa mereka kurang baik, tetapi, siklusnya tidak akan berhenti jika *leaducator*

tidak merombak sistem pemberdayaan anggotanya. Oleh karena itu, penting bagi *leaducator* untuk memerhatikan aspek itu. Pertanyaan "kenapa kesehatan mental penting?" harus dijawab dengan komprehensif. Jika bicara manusia sebagai makhluk yang berdaya, berdaya bukan hanya bicara soal finansial, jaringan, kemampuan, dan kapabilitas. Tetapi, secara fundamental, kita harus berdaya secara mental. Dengan kata lain, mental kita harus dijaga. Kesehatan mental termasuk aspek fundamental kesejahteraan anggota. Tanpa kesehatan mental, bagaimana seseorang akan mampu meraih kemerdekaan dan kesejahteraan lainnya. Oleh karena itu, berdaya secara mental itu penting.

Terlebih, di era digital dan pandemi sekarang yang di mana segalanya berubah, kesehatan mental menjadi isu yang semakin banyak diperbincangkan. Merujuk survei PDSKJI, tahun 2020 lalu yang menemukan bahwa 68% responden mengalami masalah psikologis. Pandemi memberikan problematika yang sulit dihadapi jika tidak di mitigasi oleh *leaducator* di berbagai sektor. Problematika ini tidak hanya di Indonesia, tetapi di banyak Negara. Misalnya, di Amerika Serikat, menurut survei dari Kaiser Family Foundation Juli 2020 lalu menemukan bahwa 53% responden mengungkapkan bahwa kekhawatiran mereka terhadap COVID-19 memengaruhi kesehatan mental mereka. Survei dari CDC Amerika Serikat di bulan Juni 2020 menemukan bahwa 40,9% mengalami masalah mental seperti kecemasan.

Survei ini adalah penegasan bahwa masalah kesehatan mental adalah kekhawatiran bersama, khususnya bagi para *leaducator*. Terlebih, kondisi saat ini membuat anggota memikirkan banyak hal di tengah ketidakpastian kapan COVID-19 itu selesai. Di saat yang bersamaan, anggota juga harus melakukan sesuatu, beradaptasi dengan keadaan agar setidaknya, mereka bisa melalui situasi sulit ini. Bagi sebagian orang lagi misalnya, masalah finansial yang membelit diri anggota, lalu kekhawatiran apakah dirinya juga akan terpapar COVID-19 dan menularkannya ke orang-orang terdekat juga menambah beban mental mereka.

Ke semua hal ini berdampak besar pada diri yang bisa membuat seseorang mengalami masalah psikologis yang besar. Kesehatan mental memengaruhi performa kerja anggota. Mereka bisa mengalami *burnout* dan tidak mampu menjalankan tanggung jawab dengan

maksimal. Kondisi mental yang kurang sehat tidak hanya merugikan diri anggota, tetapi juga *leaducator* dan organisasi secara keseluruhan. Akan muncul hambatan akibat kondisi mental yang kurang sehat, terlebih jika anggota itu memiliki posisi atau peran penting di sebuah *project*. Dalam kasus organisasi, masalah ini penting untuk diatasi agar anggota-anggota mereka tetap melaksanakan tanggung jawabnya sembari menjaga mental mereka tetap sehat. *Leaducator* harus menjaga kewarasan anggotanya karena mereka sadar, anggota merupakan aset bukan liabilitas.

Fakta di Lapangan

Apabila melihat sedikit tentang apakah organisasi peduli dengan kesehatan mental, jawabannya adalah mereka peduli. Secara umum, organisasi sadar akan isu ini. Menurut Deloitte 2021, 78% organisasi di seluruh dunia percaya bahwa memastikan kesehatan mental anggotanya merupakan salah satu pendorong performa organisasi. Selain itu, 96% organisasi mengatakan bahwa kesehatan mental anggotanya merupakan tanggung jawab organisasi. Sedangkan, menurut AON 2021, 82% organisasi di seluruh dunia mengungkapkan bahwa penting bagi mereka untuk memelihara kesehatan anggotanya.

Ini merupakan tren yang bagus bahwa isu kesehatan mental menjadi sentral bagi organisasi dan sudah ada *sense of responsibility*. Berarti, di sini sudah timbul kesadaran dari organisasi untuk memastikan anggotanya baik-baik saja. Tingginya persentase ini menunjukkan betapa organisasi sudah meletakkan agenda kesehatan anggota dalam kebijakan mereka. Tetapi, di saat yang bersamaan, kepedulian itu tidak dibarengi dengan strategi. Deloitte 2021 mengatakan bahwa 61% organisasi tidak mempunyai strategi yang komprehensif. Strategi mereka hanya *ad hoc* dan bersifat reaktif. Organisasi tidak memiliki kerangka tetap untuk menanggapi isu ini. Pola pikir seperti ini tentu memengaruhi bagaimana *treatment* mereka terhadap anggotanya. Sedangkan, riset CIPD 2021 mengungkapkan bahwa 50% organisasi tidak mempunyai strategi yang komprehensif.

Hal di atas berarti banyak organisasi yang sudah meletakkan pemikiran akan pentingnya kesehatan mental anggotanya, tetapi secara strategi masih kurang. Organisasi masih berpikir reaktif dalam

penanganannya. Pola pikir seperti ini yang bisa menjadi penyebab organisasi kehilangan talenta mereka karena tidak ada strategi yang jelas dalam penanganannya. Ini juga terlihat dari anggaran yang dialokasikan untuk isu ini. Menurut CIPD 2021, 59% organisasi tidak mengubah besaran anggaran dan hanya 28% organisasi yang meningkatkan anggarannya.

Di sisi lain, masalah mental terus dialami oleh anggota, terutama gejala *burnout*. Survei dari Indeed 2021 menemukan 67% responden yang tingkat *burnout*-nya memburuk. Sedangkan, survei dari British Medical Attention 2021 menemukan fakta yang sangat menarik. Sebanyak 25% responden mengatakan bahwa mereka ingin *career break* dan 32% menginginkan pensiun dini.

Gallup juga mengeluarkan survei dengan judul yang menarik. Dalam risetnya yang berjudul *The Well-being Engagement Paradox of 2020*, Gallup menemukan bahwa para *remote workers* justru mengalami tingkat stress yang lebih tinggi (59%) dibandingkan yang tidak bekerja di rumah (51%). Di Indonesia, CNN Indonesia mengadakan *polling* di media sosial mereka dan menemukan bahwa 77,3% responden pernah mengalami gejala *burnout*. Ada dua penyebab terbesar dari penyebab gejala *burnout* ini: harus *standby* selama 24 jam (46,7%) dan banyak limpahan pekerjaan (38,7%).

Melihat dari dua sudut pandang antara organisasi dan anggota, ada sebuah kontradiksi antara tindakan organisasi dan keadaan para anggota. Meski organisasi sudah memikirkan dan bahkan memprioritaskan kesehatan mental, nyatanya, para anggota tetap merasakan stres dan tak sedikit yang menginginkan cuti panjang dan bahkan pensiun dini. Tren ini mungkin yang menyebabkan *the great resignation*, karena memang tingkat stresnya tinggi. Apalagi, pandemi tidak menunjukkan tanda selesai. Kita tetap bekerja di rumah dan muncul varian baru COVID-19 yang dikabarkan bisa lebih kebal terhadap vaksin. Ke semua ini memicu gelombang stress yang besar bagi para anggota. Beban pikiran mereka semakin bertambah.

Jadi, apabila saat ini terjadi *the Great Resignation*, maka bisa dikatakan wajar karena orientasi dari anggota yang lebih mementingkan kesehatan mentalnya dibandingkan karir atau pekerjaannya. COVID-19 menjadi momen permenungan mereka akan hal yang dilakukan selama ini. Berarti, ada banyak faktor yang tidak bisa dikendalikan oleh

organisasi agar bisa mempertahankan kewarasan anggotanya. Akan tetapi, organisasi juga tidak bisa membiarkan fenomena ini terus berlanjut karena dampak negatifnya besar bagi organisasi.

Ada korelasi yang positif antara kesehatan anggota dengan performa. Wienecke et al. (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja yang mengedepankan *well-being* anggotanya ditambah komitmen organisasi terhadap isu ini menguntungkan anggota dan organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi yang komprehensif untuk ini agar para anggota bisa bekerja dengan maksimal. Seorang *leaducator* tentu perlu memiliki strategi yang tepat dan holistik yang menasar berbagai permasalahan mental yang timbul di dalam diri anggota. Dan, yang perlu kita ingat adalah bahwa tidak ada satu cara yang berlaku untuk dua orang. Selalu ada masalah yang berbeda yang dialami oleh anggota. Tetapi, strategi yang komprehensif tetap diperlukan agar organisasi memiliki kerangka yang jelas.

Apa yang *Leaducator* Bisa Lakukan

Salah satu *trait* dari *leaducation* adalah bagaimana *leaducator* memiliki *concern* terhadap kesehatan mental, lebih luasnya adalah kesejahteraan anggotanya. Menyelesaikan masalah ini akan sulit mengingat sifat manusia yang memiliki banyak lapis emosional. Namun, setidaknya, ada hal-hal yang bisa dilakukan oleh seorang *leaducator* agar bisa memitigasi masalah ini sehingga tidak banyak yang mengundurkan diri. Karena, mencari anggota baru membutuhkan waktu dan biaya.

Masalah mental memiliki banyak penyebab, baik dari eksternal maupun internal. Karena itu, *leaducator* perlu memahami bahwa masalah mental tidak bisa diselesaikan hanya dengan menyelesaikan satu permasalahan. Organisasi bisa berkontribusi mengurangi beban masalah anggota. Jeanne Meister memberikan perspektif yang menarik dalam artikelnya di Forbes. Dia menjelaskan, ada tujuh dimensi *well-being* bagi para anggota: karir, finansial, sosial, komunitas, tujuan, emosional, dan fisik. Karena anggota merupakan aset, memahami dimensi-dimensi ini sangat penting dalam perencanaan strategis sehingga organisasi bisa melakukan mitigasi masalah kesehatan mental dengan baik. Akan tetapi, perlu dipahami bahwa tidak semua

masalah ini akan bisa diselesaikan oleh organisasi. Masalah kesehatan mental memang merupakan masalah yang sangat personal.

Dalam semua aspek ini, ada beberapa yang bisa diupayakan agar organisasi bisa mempertahankan anggotanya dengan memberikan fasilitas yang dibutuhkan. Misalnya, dalam aspek finansial, ada beberapa hal yang bisa dilakukan seperti memberikan gaji atau tunjangan kesehatan. Bantuan dari organisasi akan mengurangi beban finansial dari anggota dan membantu menyelesaikan sedikit permasalahan finansial mereka.

Kemudian, di dalam aspek karir dan tujuan hidup mempunyai hubungan erat. Satu pertanyaan seperti "apakah saya menyukai pekerjaan saat ini?" akan menghasilkan jawaban yang ujungnya berkaitan dengan tujuan dan misi kita dalam hidup. Setiap manusia memiliki misi tertentu yang harus dipenuhi. Konteks seperti ini yang harus dipikirkan organisasi, bagaimana menghubungkan pekerjaan yang dilakoni dengan misi anggota. Hal yang bisa dilakukan adalah dengan memperkuat visi dan misi organisasi, tidak hanya normatif tetapi mengaplikasikan visi dan misinya. Visi dan misi yang jelas bisa menjadi jembatan penghubung dengan pekerjaan yang dilakoni oleh anggota saat ini. Sehingga, ketika visi dan misi dipraktekkan secara nyata, ini bisa memperkuat alasan anggota untuk tetap bertahan di dalam pekerjaannya. Terlebih, hasil survei McKinsey 2021 menemukan bahwa 70% responden mendefinisikan tujuan hidupnya dari pekerjaan yang dilakukan.

Dalam aspek *community well-being*, manusia perlu berkontribusi terhadap komunitas lokalnya atau istilahnya *volunteer*. Mereka perlu diberikan waktu agar kehadirannya tidak hanya bermakna di dunia profesional, tetapi di dunia masyarakat. Jika dikaitkan dengan seberapa besar dampak menjadi relawan bagi kesehatan, studi Sneed dan Cohen (2013) mengungkapkan bahwa 40% individu yang menjalani kegiatan relawan selama 200 jam atau lebih dalam satu tahun memiliki *risiko* rendah mengalami tekanan darah tinggi empat tahun kemudian. Namun, manfaat yang didapat dari kegiatan relawan berbeda antara individu lainnya tergantung dari orientasi mereka. Misalnya, studi dari Stukas et al. (2014) menemukan bahwa individu yang mengikuti kegiatan kerelawan untuk menolong orang lain, mempelajari dunia dan orang lain lebih condong memiliki level *well-being* yang baik.

Selain itu, alasan lain anggota mengundurkan diri dari organisasi adalah karena lingkungan tempat kerjanya tidak kondusif. Dalam artian, lingkungan kerjanya berisikan orang yang *toxic*. Keinginan untuk terhubung dengan orang lain menjadi kandas ketika bertemu dengan lingkungan kerja yang seperti ini. Karena itu, para *leaducator* perlu lebih sadar terhadap bagaimana mereka menciptakan lingkungan kerjanya: apakah lingkungan kerjanya menstimulus kreativitas dan koneksi atau justru membuat anggota merasa stress dan terisolasi.

Dalam aspek emosional, organisasi bisa memberikan perhatian khusus pada bagaimana mempraktekkan *mindfulness*, memberikan beban pekerjaan yang tidak terlalu banyak, serta memastikan semua anggotanya tetap waras. Sedangkan, dalam aspek fisik, tidak banyak yang bisa dilakukan kecuali mempromosikan pola pikir hidup sehat. Pada akhirnya, tujuan besarnya adalah memastikan kesehatan dan kesejahteraan anggotanya. Terlebih, jika para anggota telah menemukan semuanya di dalam satu organisasi: gaji tinggi beserta fasilitas kesehatan, lingkungan kerja kondusif, pekerjaannya mendukung tujuan hidupnya, dan kesempatan untuk ikut kegiatan relawan, hal ini akan berdampak pada *organizational well-being* di antara para anggota. Setidaknya, masalah kesehatan mental anggota berkurang karena fasilitas yang diberikan oleh organisasi.

Leaducators bisa menjalani berbagai peran itu di dalam organisasinya tersendiri. Memang tidak bisa dipungkiri, *leaducators* tidak bisa menahan anggota jika mereka ingin pergi ke tempat lain. Akan tetapi, memastikan anggota tetap waras dan semangat merupakan tanggung jawab dan bagian dari proses pemberdayaan. Jika anggota tim tidak berdaya, bagaimana proses *transfer knowledge* dan berkembang bisa berjalan. Kesehatan mental adalah isu yang harus diutamakan. Oleh karena itu, *Leaducators* perlu memberikan perhatian khusus pada isu mendasar yang sangat penting ini, tidak hanya untuk saat ini tetapi juga untuk keberlangsungan organisasi kedepannya.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Leaducation dan Prioritas Kesehatan Mental", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/09/12/091300965/leaducation-dan-prioritas-kesehatan-mental>.



***Leaducator* Kawal Keberagaman dan Kearifan Lokal Dalam Organisasi**

Kalau bicara situasi sekarang, pertemuan antarbudaya, bahasa, dan pengalaman menjadi tak terhindarkan, terlebih di tempat berkarya. Kita sering menemukan orang-orang yang beragam: ada yang dari Jawa, Sumatera, Kalimantan, Papua, Sulawesi, dan daerah-daerah lainnya. Bahkan kita juga menemukan adanya orang-orang dari negara lain. Pertemuan ini menjadi ladang pembelajaran yang sangat baik bagi siapapun yang berada di dalam lingkungan tersebut. Mereka menjadi kesadaran dan empati kultural bahwa setiap budaya mempunyai ciri khasnya masing-masing.

Apabila kita melihat dari perspektif *leaducation*, pengamalan kearifan lokal menjadi peluang besar untuk ditumbuhkan dalam budaya organisasi. Banyak kekayaan budaya yang bisa digali, dipahami, bahkan diterapkan ke dalam praktek kepemimpinan sehari-hari. Kebudayaan bisa menjadi kekuatan pendorong yang besar untuk melakukan kerja-kerja kreatif. Ada banyak sudut pandang yang bisa diterapkan dalam berbagai pekerjaan.

Merangkul Keberagaman

Keberagaman telah menjadi hal yang umum Di sini. Mudahnya kita temui Keberagaman adalah konsekuensi dari konektivitas yang disebabkan oleh teknologi. Konektivitas ini menyebabkan aliran nilai, norma, dan budaya lain masuk ke dalam diri kita. Sehingga, kita pun jadi paham bahwa ada banyak kehidupan di tempat lain yang kita tak tahu dan nilai baru yang mungkin bertentangan dengan prinsip tetapi sebenarnya mempunyai nilai yang baik.

Bicara soal itu, banyak perusahaan dan organisasi yang telah menyambut keberagaman dengan sangat baik dan menjadikannya aspek yang harus dipenuhi. Menurut hasil survei Randstad, sebuah firma HR global, tahun 2021, perusahaan di wilayah Amerika dan Asia Pasifik menganggap Keberagaman dalam lingkungan kerja sangat penting bahkan paling tinggi dibandingkan aspek lainnya (Amerika sebesar 41% dan Asia Pasifik sebesar 40%). Mereka sadar bahwa Keberagaman bisa menjadi aset bagi organisasi untuk menumbuhkan budaya belajar dan memperkaya pengalaman.

Jika kita mempersempit ruang lingkup pengamatan, berdasarkan riset McKinsey (2020), kesadaran akan Keberagaman terus meningkat. Mereka menggunakan studi kasus di Britania Raya dan Amerika Serikat di mana Keberagaman di tim kepemimpinan selama beberapa tahun terakhir meningkat. Di tahun 2014, representasi etnis di kedua negara itu awalnya hanya 7%. Tiga tahun kemudian, yaitu di tahun 2017 menjadi 12%. Di tahun 2019 menjadi 13%. Meski kenaikannya terbilang sedikit, tetapi kesadaran ini perlu jadi perhatian kita semua bahwa Keberagaman merupakan isu yang penting.

Keberagaman menunjukkan semangat inklusif di dalam tubuh organisasi. Ada sebuah riset yang menunjukkan dampak positif inklusif terhadap budaya kerja. Cloverpop, salah satu perusahaan pengembang *platform* pengambilan keputusan *online* menemukan tiga hal penting soal dampak inklusif: 87% tim membuat keputusan yang lebih baik, dua kali lebih cepat mengambil keputusan pada saat rapat, dan keputusan yang dilaksanakan oleh tim yang beragam 60% membawa hasil yang baik. Hasil ini menjadi justifikasi bahwa tim yang inklusif dengan orang-orang yang beragam memiliki manfaat yang besar bagi keseluruhan organisasi.

Keberagaman ini selaras dengan semangat *leaducation* yang menekankan pada budaya kerja yang inklusif. Konsep *leaducation* memperhatikan bagaimana Keberagaman menjadi faktor penting bagi kemajuan organisasi. Menurut Martin (2014), Keberagaman budaya mempunyai empat dampak positif: anggota bisa menganalisis permasalahan dari banyak sudut pandang, semakin mudah mengatasi *culture shock*, menjadi informan budaya bagi organisasi, dan mempermudah transisi organisasi, khususnya menuju *online*.

Namun, bagaimana dengan Indonesia sendiri? Menurut riset BCG, hanya 30% pemimpin bisnis yang menempatkan kebudayaan dan 34% menempatkan Keberagaman sebagai prioritas utama. Apakah ini cukup memprihatinkan itu masalah subjektivitas, tetapi kalau kita lihat dari sisi pengembangan budaya kerja misalnya, ini bisa menjadi peluang untuk meningkatkan kesadaran bahwa Keberagaman itu patut untuk diberi ruang yang sebesar-besarnya. Terlebih, Indonesia mempunyai banyak norma dan nilai daerah lain yang kaya.

Misalnya saja, dalam budaya Bugis, ada dua nilai yang dijunjung tinggi. Nilai itu dalam bahasa Bugis disebut "lempu" (jujur) dan "getteng" (tegas/konsisten). Itu adalah salah satu contoh falsafah hidup di Indonesia. Masih banyak lagi yang bisa kita gali dan kembangkan untuk digunakan sebagai media pembelajaran efektif bagi anggota sekaligus pemimpin. Bukan hanya falsafah kepemimpinan, tetapi bagaimana bekerja dan bersikap.

Kepemimpinan dan Kearifan Lokal

Terlalu banyak falsafah kepemimpinan dan nilai hidup di Indonesia dari sudut pandang kearifan lokal. Hal itu karena kearifan lokal telah ada sebelum Indonesia menjadi sebuah negara. Kearifan lokal adalah nilai yang diwariskan turun-temurun oleh nenek moyang kita kepada anak-anaknya dan termanifestasikan dalam banyak bentuk: makanan, pakaian, dan masih banyak lagi. Karena itu, nilai kearifan lokal tidak pernah mati, selalu hidup dan bertahan di era yang di mana budaya luar sekarang mendominasi pemikiran banyak pemimpin, khususnya pemimpin muda.

Leaducation menganggap kearifan lokal sebagai kekayaan yang tak ternilai. Falsafah hidup yang kaya menjadikannya sebagai

bahan reflektif dan edukatif yang baik. Selain itu, kondisi masyarakat yang kental dengan budaya menjadikan kearifan lokal sebuah simbol dan praktek hidup. Kearifan lokal menandakan sebuah kepemilikan budaya yang berciri khusus Di mana hanya orang di daerah tertentu yang mempunyai. Dalam perspektif bisnis, orang yang mempunyai pengetahuan budaya bisa menjadi jembatan mengatasi *cultural gap*.

Ada beberapa praktek kepemimpinan yang menggunakan kearifan lokal sebagai *tools* yang efektif. Misalnya, pada saat Dedi Mulyadi menjabat sebagai Bupati Purwakarta periode 2008-2018, dia menegakkan semangat pembangunan melalui budaya. Dalam tulisan Prihana, et al. (2020), mereka menceritakan bagaimana pemerintahan Purwakarta membuat kebijakan untuk mendorong masyarakat disana mendekorasi daerah tempat tinggalnya dengan aksesoris khas Purwakarta: *cetok* (topi), *boboko* (keranjang nasi), *hihid* (kipas), *aseupan* (wadah memasak nasi), *nyiru*, *kentongan*. Selain itu, masyarakat juga didorong melestarikan tradisi yang disebut *beas perelek*.

Ditambah juga, Kabupaten Purwakarta zaman Dedi Mulyadi juga banyak membuat patung di beberapa sudut kota. Dalam riset Gustini, et al. (2018), mereka memaparkan kalau patung itu dibuat dengan tujuan mempercantik kota. Selain itu, Pemkab Purwakarta mengatakan bahwa patung itu juga dibuat dengan tujuan membuat masyarakatnya bahagia. Patung itu bisa menjadi tempat berfoto sekaligus menambah kotak pengetahuan karena terdapat nama-nama patung yang kebanyakan dari tokoh wayang budaya Sunda.

Kepemimpinan Dedi Mulyadi bisa menjadi contoh yang baik bagaimana seorang pemimpin mencampurkan kebijakan publiknya dengan nilai kearifan lokal. Hasilnya adalah kabupaten Purwakarta yang ciamik dan mempunyai citra positif. Pemerintahan Purwakarta berusaha dengan sebaik mungkin menanamkan kearifan lokal di masyarakatnya. Alhasil, mencampurkan kearifan lokal akan menghasilkan inovasi kebijakan yang unik dan berbeda dari yang lain.

Praktek pemerintahan Kabupaten Purwakarta ini menggarisbawahi peran penting kearifan lokal dalam pembangunan organisasi. Kalau ini diterapkan di setiap organisasi di keseluruhan sektor, hasilnya akan dahsyat sekali. Banyak inovasi dan pengalaman baru yang bisa menjadi bahan pendidikan yang baik bagi semua pihak. Ini juga bisa menjadi ajang untuk melestarikan nilai lokal dan

memperkuat kesadaran bahwa Indonesia ini mempunyai kekayaan yang luar biasa yang berasal dari ribuan tahun sejarah. Sehingga, budaya kerja tidak hanya dipenuhi oleh target-target yang harus dicapai, tapi bagaimana menerapkan kearifan lokal yang didapatkan itu di kehidupan sehari-hari.

Memperkuat Kehadiran Kearifan Lokal

Nilai budaya lokal perlu dirawat dan dilestarikan. Tugas pemimpin adalah bagaimana menghadirkan semangat belajar, tidak hanya kepada anggotanya, tetapi dirinya sendiri juga. *Leaducation* bersifat timbal balik di mana anggota dan pemimpin saling belajar dan memahami. Dan juga, baik pemimpin dan anggota pasti mempunyai nilai daerah yang ingin diterapkan dan dibagikan ke banyak pihak. Kita dapat ambil manfaat yang besar dari berbagai kearifan lokal yang ada di Indonesia. Bahkan, kalau bisa, kearifan lokal dapat menjadi basis bagi pembangunan budaya organisasi.

Konsep *leaducation* berusaha memperkuat penerapan kearifan lokal. Misalnya, dengan menciptakan ruang inklusif bagi para anggota untuk mengekspresikan diri. Kalau misalkan kita melihat demografi tenaga kerja, organisasi akan dipenuhi oleh milenial dan Generasi Z. Mereka ingin agar komunikasinya lebih terbuka. Khususnya milenial, Hall dan Austin (2016) mengatakan bahwa generasi ini menginginkan adanya "komunikasi yang sehat" dan "komunikasi hubungan terbuka yang bijaksana" serta "kemampuan untuk berbicara" dengan pemimpin tentang masalah atau masalah terkait pekerjaan. Sedangkan cara komunikasi Gen Z menurut Gaidhani, et al. (2019), Gen Z memiliki cara berkomunikasi yang informal, individual dan sangat lurus dan media sosial adalah bagian penting dari kehidupan mereka.

Mengingat kedua generasi ini mempunyai karakteristik yang unik, maka perlu diberikan ruang bagi mereka untuk berbagi cerita. Kedua generasi ini menurut pengamatan penulis suka berbagi cerita dan mendengarkan kisah orang-orang. Ruang inklusif ini bisa menjadi cara untuk merekatkan hubungan di antara sesama anggota. *Bonding* dalam organisasi sangat penting untuk meningkatkan performa dan kenyamanan mereka bekerja. Selain itu, *laeducator* perlu sekali untuk menerapkan kepemimpinan berbasis kearifan lokal. Misalnya di Jawa,

ada falsafah Astabrata yang bisa diterapkan. Di masyarakat Dayak, ada filosofi Huma Betang yang artinya mengedepankan muswarah mufakat, kesetaraan, kejujuran, dan kesetiaan. Dengan demikian, kita bisa menciptakan sebuah laboratorium budaya di lingkungan tempat kita berkarya.

Di samping menjadi laborarium budaya, kearifan lokal bisa memperkuat iklim inovasi. Misalnya, kota Denpasar menggunakan pendekatan kearifan lokal dalam pembuatan kebijakan publiknya. Menurut Savira dan Tasrin (2017), Kota Denpasar mengadopsi prinsip Sewaka Dharma dan filosofi kepemimpinan Asta Brata untuk membuat kebijakan bagi masyarakatnya. Dengan dua nilai itu, pemerintah kota Denpasar menciptakan tata kelola yang keberlanjutan, inklusif, dan kontekstual. Pengadopsian nilai kearifan lokal juga bisa diterapkan oleh banyak organisasi, terlebih bagi mereka yang beroperasi di daerah-daerah bahkan dalam manajemen bencana sekalipun. Bevaola dan Quamrul (2012) berpendapat bahwa kesuksesan implementasi manajemen bencana membutuhkan adaptabilitas tinggi terhadap kearifan lokal suatu daerah. Dengan kata lain, aspek budaya, nilai, dan norma suatu daerah menjadi penting.

Melihat dari aspek Keberagaman juga, banyaknya orang-orang dari berbagai budaya dapat menciptakan sebuah iklim kolaborasi yang unik. Penelitian Hewlett et al. (2013) yang dimuat di *Harvard Business Review* mengungkapkan sebanyak 45% perusahaan yang menerapkan Keberagaman bertumbuh pangsa pasar mereka. Lalu, 70% lebih mengungkapkan bahwa perusahaannya menangkap pangsa pasar baru. Hasil riset mereka lainnya adalah bahwa anggota yang berada di budaya “*speak-up*” akan berkontribusi terhadap inovasi 3,5 kali lebih besar dari sebelumnya. Dari riset ini, Keberagaman adalah suatu kekuatan yang dapat menciptakan keuntungan jangka panjang. Riset-riset di atas menunjukkan bahwa penting sekali memperkuat kehadiran kearifan lokal, menghadirkan Keberagaman di dalam lingkungan kerja. Ada banyak sekali keindahan serta manfaat yang tercipta jika kita menciptakan budaya kerja yang beragam. Apalagi di Indonesia, kearifan lokal masih belum banyak tergali. Lingkungan kerja menjadi kesempatan yang baik untuk menggali nilai filosofis dan praktis dari kearifan lokal para anggota dan pemimpin. Alhasil, kedua belah pihak dapat pengalaman dan pengetahuan yang bernilai tinggi.

Konsep *leaducation* perlu diterapkan untuk menciptakan kultur seperti ini. *Leaducator* di Indonesia perlu menyadari potensi besar dari kearifan lokal di dalam seluruh aspek kehidupan masyarakat. Peninggalan sejarah nenek moyang harus dilestarikan. Bahkan, melihat kondisi sekarang, penulis menyadari bahwa semakin penting untuk kembali mendalami kearifan lokal agar tidak terlalu mengikuti arus masyarakat saat ini.

Artikel ini telah tayang di *Kompas.com* dengan judul "*Leaducator Kawal Keberagaman dan Kearifan Lokal dalam Organisasi*", Klik untuk baca:

<https://edukasi.kompas.com/read/2021/10/12/094057371/leaducator-kawal-keberagaman-dan-kearifan-lokal-dalam-organisasi?page=all>.



"Humble Leadership:" **Gaya Kepemimpinan** **Ideal Masa Kini**

"Humility is a quality that lets others see your humanity."- Lolly Daskal

Sebagian orang dan ini stigma yang berlaku di masyarakat menganggap bahwa pemimpin digambarkan sebagai sosok yang kuat dan karismatik. Penggambaran ini menunjukkan bahwa pemimpin tak boleh memiliki sifat cela yang terlihat. Pemimpin harus mendemonstrasikan kekuatannya serta otoritasnya yang mutlak di hadapan pengikutnya. Pendekatan seperti itu lebih bersifat *top-down*, artinya pemimpin harus diikuti dan mereka mempunyai segala solusi. Tetapi, pertanyaannya, bagaimana jika tipe kepemimpinan seperti itu sudah usang? Jika mempertimbangkan konteks zaman, lingkup permasalahan, kondisi generasi, banyak sekali yang berubah. Terlalu banyak aspek yang tidak bisa dilihat oleh pemimpin, namun sebagian terlihat jelas oleh pengikutnya. Konsekuensinya, tidak hanya pemimpin yang bisa menjadi seorang solutor, tetapi anggota dan tim juga demikian. Oleh karena itu, dibutuhkan pemimpin yang *humble* sebagai motor penggerak organisasi.

Kebanyakan pemimpin tak berani untuk mengakui kelemahannya di hadapan para pengikutnya. Mereka jarang mengungkapkan apa yang menjadi kekurangannya. Itu sah-sah saja, tetapi semakin lama, kekurangan yang pemimpin miliki akan terekspos juga. Tinggal, bagaimana caranya dan dalam kondisi apa kekurangan dari seorang pemimpin itu terekspos di hadapan anggotanya. Dibutuhkan keberanian besar untuk mengakui bahwa pemimpin tidak tahu semua hal. Pemimpin tak mampu menyediakan semua jawaban bagi masalah yang terjadi di lapangan. Mengakui hal itu sangat sulit, terutama dengan stigma yang berlaku di masyarakat bahwa adanya keengganan pemimpin menunjukkan kelemahannya. Tetapi, dalam kondisi dan permasalahan saat ini, keberanian untuk mengakui bahwa pemimpin penuh dengan keterbatasan sangat dibutuhkan.

Itulah kualitas sekaligus ciri dari seorang pemimpin yang *humble*. Mereka tak segan-segan untuk mengkomunikasikan apa yang menjadi kekurangannya. Pemimpin seperti itu berani untuk mengungkapkannya kepada anggotanya dengan *risiko* bahwa bisa jadi anggotanya akan memandangnya sebelah mata. Namun, pemimpin tersebut tetap melakukannya karena dia ingin membangun hubungan yang dekat dengan anggotanya. Hal itu dimulai dari diri mereka sendiri. Terbukanya akses informasi membuat semua lebih transparan dalam ranah pekerjaan. Praktik "*humble leadership*" memungkinkan proses pekerjaan lebih terbuka. Berkurangnya sekat komunikasi jalur formal yang selama ini menjadi momok penghambat komunikasi dalam organisasi. Pendekatan kepemimpinan ini juga efektif dalam pemberdayaan karyawan menjadi lebih maksimal. Pemimpin berperan sebagai mentor dan *coach* dalam membantu anggota tim mencapai tujuan kerjanya. Nielsen et al (2010) dalam risetnya menyatakan bahwa pemimpin yang rendah hati juga berkontribusi signifikan dalam mengurangi *turnover* dalam suatu perusahaan.

Praktik "*Humble Leadership*" di Keseharian

Humility "kerendahan hati" merupakan bahan dasar utama kepemimpinan masa kini. Di saat semua berjalan sangat cepat dan penuh dengan ketidakpastian, dibutuhkan kesadaran bahwa kita adalah makhluk yang penuh dengan keterbatasan dan tidak mampu melakukan

segala sesuatunya sendirian. Kata lain dari rendah hati ialah “tahu diri,” sadar diri apa yang menjadi kelebihan dan kekurangan diri. Tahu diri atas apa yang dikuasai, diketahui dan dimiliki bukan semata-mata bisa memperlakukan orang sesuai kehendaknya.

Suasana yang mencekam dan menakutkan dalam bekerja sangat dihindari dalam atmosfer bekerja kekinian, baik diinstansi formal seperti kementerian dan lembaga pemerintahan, maupun swasta. “*Humble Leader*” tidak hanya sebagai atasan yang berpaku pada “*doing the things right*,” namun “*doing the right things*” dengan memberikan ruang bertumbuh, dukungan emosional dan moral untuk anggota timnya. Pemimpin yang rendah hati disiplin dan konsisten 24 jam dalam memperlakukan timnya dengan baik. Mempraktekkan rasa hormat tanpa memandang jabatan dan peran dalam pekerjaan.

Owens and Hekman (2012) menjelaskan “*Humble Leadership*” bermakna juga *leading from the ground*, yang berarti menggerakkan dari bawah. Gaya kepemimpinan “*bottom-up*” yang membentuk tim agar lebih mandiri (*self-driven*) dan independent (*self-managing*). Bagaimana kerendahatian dapat membantu pemimpin lebih baik dalam proses transisi organisasi dalam ekonomi berkelanjutan, menghadapi berbagai tantangan sosial dan lingkungan yang kompleks. Pemimpin ini mahir memposisikan diri sebagai pembelajar dan pendengar yang baik diwaktu bersamaan bagi anggota timnya. Sosok Jacob Oetama (Pak JO) pendiri Kompas merupakan sosok yang sangat bersahaja, seorang tokoh pers nasional rendah hati dengan prinsip dan sikap yang kuat. Perkembangan jurnalisme di Indonesia menjadi saksi dari dedikasi beliau sebagai pemimpin jurnalis yang terbuka dan mau mendengarkan berbagai aspirasi rekan dan bawahannya.

Pemimpin yang rendah hati ia menyadari keterbatasan kemampuan dirinya. Ini berarti ia memposisikan diri sebagai pribadi yang terbuka dengan perubahan, mau mendengar dan selalu belajar dari siapa saja, termasuk pengikutnya. Nitin Nohria yang merupakan akademisi “*Harvard Business School*” menyebutkan ada tiga jenis “*humility*” yang perlu dimiliki oleh pemimpin masa kini apabila ingin menjadi pemimpin yang efektif dan berdampak. Pertama, “*intellectual humility*” yang menunjukkan betapa cerdas dan berilmu seseorang, ia tetap membuka diri untuk belajar berbagai hal, darimana saja, dengan siapa saja dan kapan saja.

Kedua, “*moral humility*,” merupakan sikap terbuka terhadap pencapaian orang sekitar dan tidak merasa eksklusif dengan kelebihan diri. Misalkan, kebesaran hati kita untuk memberikan apresiasi terhadap pencapaian dan prestasi kerabat disekitar, baik dikampus ataupun dikantor. Pribadi dengan “*moral humility*” cenderung bersikap lebih fair dan objektif terhadap lingkungan sekitar. Mereka tidak gengsi untuk keliling ruangan kantor, sekedar bertanya kabar dan mudah berbaur dengan karyawan. Mulai makan siang bersama, turut membantu pekerjaan bawahan hingga menyapa OB atau penjaga keamanan dengan senyuman dan sapaan yang tulus. Ia sangat mahir dalam hal saling memanusiaikan manusia.

Ketiga, “*personal humility*” yang berarti kemampuan pemimpin mau berbagi “panggung” dengan orang lain, tidak selalu memposisikan diri sebagai pusat perhatian, tidak narsis berlebihan dan memiliki manajemen “*self-entitlement*” yang baik. Tidak selalu merasa berhak terhadap sesuatu yang spesial. Pemimpin dengan kerendahatian personal ini tidak selalu menganggap dirinya harus dilayani, disegani dan dihormati hanya karena mereka mempunyai kuasa, tahta dan jasa kebaikan tertentu. Bahkan, ia cenderung membiarkan orang lain dulu berbicara mengemukakan pendapat daripada dirinya.

Ren et al. (2020) dalam jurnal *Sustainability Molecular Diversity Preservation International (MDPI)*, menjelaskan para pemimpin *startup* saat ini harus mempraktekkan “*humble leadership*.” Ini bertujuan agar pemimpin dapat berhasil menciptakan iklim pembelajaran organisasi yang lebih inklusif, menghadirkan lingkungan kerja yang relax, menjaga harmonisasi antarkaryawan dan mempunyai kesempatan memimpin lebih baik dalam proses membangun atau transformasi perusahaan rintisananya.

Di dunia UMKM, Putri Febrian menantu dari Ibu Ramusi, pengusaha Kue Rosin Cirebon menganggap mertuanya sangat dihormati para karyawan karena tidak tebang pilih, berlaku adil, mempunyai empati tinggi, dan senantiasa mau mendengarkan karyawannya. Saya sangat meyakini pendekatan “*Humble Leadership*” menjadi pendekatan kepemimpinan paling efektif di era demokratisasi talenta, bergesernya potensi kompetensi dan karakter generasi seperti sekarang ini. Pemimpin yang rendah hati mempunyai kesempatan menjadi kreator talenta unggul diperusahaannya. Mampu menciptakan

cara kerja dan budaya ideal bagi tim anggota untuk senantiasa bertumbuh, memperbaiki diri dan belajar.

Membangun Hubungan Emosional

Dalam buku *Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust* karya Edgar dan Peter Schein (2018), terdapat empat tingkatan hubungan antara pemimpin dan anggota. Pertama, di level minus 1, dominasi pemimpin sangat kuat ditambah dengan praktek koersif dalam memimpin. Kedua, di level 1, mulai ada peningkatan hubungan walaupun masih sebatas transaksional dan dalam bentuk hubungan pertolongan profesional. Di level 2, mulai tumbuh hubungan kepercayaan seperti dalam pertemanan dan tim yang efektif. Pada level 3, terlihat komitmen yang intim secara emosional.

Jika melihat bagaimana atribut yang harus ada dalam kepemimpinan pada survei Gallup tahun 2016, "*millennial worker*" tak ingin dipimpin oleh atasan yang "bossy." Survei di tahun yang sama juga menemukan bahwa 62% milenial yang memiliki manajer yang bisa diajak bicara soal masalah di luar pekerjaan berencana untuk bertahan selama satu tahun. Survei dari Dale Carnegie dan Associate juga menemukan hal yang mirip. Melibatkan 3.300 responden dari 10 negara, perasaan dihargai, percaya diri, terhubung, dan diberdayakan adalah perasaan positif yang harus dimiliki pemimpin saat ini. Lebih lanjut, 55 persen responden mengatakan kalau mereka tidak akan terlibat jika pemimpin tidak memiliki keempat perasaan positif tersebut.

Berangkat dari survei di atas, ada beberapa kesimpulan menarik. Pertama, trennya adalah bahwa anggota ingin memiliki pemimpin yang bisa didekati, baik itu secara profesional maupun personal. Lanjut, bahwa ada tuntutan bahwa anggota harus diberikan ruang untuk berdaya, berkarya, dan bermakna. Ketiga, secara implisit, survei di atas menunjukkan pentingnya membangun komunikasi yang sehat dan konstruktif kepada anggotanya. Terakhir, dari perasaan emosi ini dan juga keinginan milenial, mereka ingin dekat dengan pemimpin secara emosional. Oleh karena itu, awal mula menjadi pemimpin yang humble adalah kerelaan untuk membuka keran komunikasi yang konstruktif kepada anggotanya. Berikan ruang sebanyak-banyaknya agar anggota merasa bahwa mereka bisa

mengkomunikasikan permasalahan mereka dalam lingkup pekerjaan maupun personal. Khususnya generasi saat ini, mereka ingin adanya *work-life balance*.

Dari sisi pemimpin, kita bisa mengawali dengan keterbukaan personal. Maksudnya adalah, pemimpin harus berani memperlihatkan kerentanan mereka. Pemimpin juga manusia dan tidak elok jika mereka malah menjadi Fir'aun dan Namrud: memperlihatkan otoritas mutlak. Terlebih, pemimpin dan anggota adalah manusia yang memiliki emosi dan sensitivitas yang perlu dipedulikan. Desainer ternama Musa Widyatmodjo, mendapat predikat "*humble leader*" dari Vadiel Mekha yang merupakan salah satu menteenya. Vadiel menilai walaupun Musa memiliki jejak 30 tahun berkarir di industri fashion, menduduki sejumlah posisi penting, *networking* luas dan akses keberbagai kalangan, ia tetap terbuka, ramah dan bersedia berbagai ilmu kepada anak muda yang mau belajar fashion, retail dan bisnis.

Buka Ruang Pemberdayaan

Perlu keberanian bagi pemimpin untuk mengakui kalau mereka tak mempunyai segala jawaban. Bagaimana jika ini justru menjadi ruang yang baik untuk melibatkan anggotanya? Tentu, anggota di lapangan lebih mengetahui seluk beluk permasalahan. Bagaimana jika mereka diberi kesempatan menjadi seorang solutor? Ada sebuah temuan menarik. Dan Cable menulis dalam *Harvard Business Review*, menuturkan bagaimana bisnis antarmakanan berubah karena menerapkan pola pikir *humble-servant leadership*. Pola pikirnya adalah bagaimana pemimpin menjadi sosok yang melayani anggotanya. Hasilnya, anggota mulai cair dalam memberikan solusi. Berkurangnya garis batas antara pemimpin dan anggota. Konsekuensinya, perusahaan mampu bersaing dan menghadirkan solusi yang inovatif.

Dari contoh kasus di atas, masalahnya sederhana tetapi rumit, yaitu pola pikir. Jika pemimpin hanya menganggap anggota sebagai mesin pencari uang untuk menaikkan statistik, maka jangan harap perusahaan bisa melesat dan menjadi pemenang. Sama halnya dengan komunitas, apabila komunitas hanya menganggap relawan sebagai tenaga kerja kasar, maka akan tersendat komunitasnya. Apabila mereka tak melibatkan relawan dalam menyelesaikan masalah, relawan pun

akan cuek karena tak diberi kesempatan berbicara dan mengutarakan pendapat.

Manusia adalah makhluk yang sedang mencari tempat berlabuh. Tempat di mana dia bisa memberikan nilai tambah dan merasa berdaya jika bisa berkontribusi. Tempat di mana bakat dan kemampuannya bisa dimaksimalkan. Apalagi, jika melihat pemuda sekarang yang ingin berkontribusi untuk masyarakat dan tempatnya berlabuh. Retno Kumala Dewi, Business Director Conver Indonesia. Menilai CEOnya, Damon Hakim sebagai pemimpin yang rendah hati.

"Saya ngeliat sosok atasan saya ini positif banget ya. karena mungkin he started his business from zero kali ya. He treats human being with similar respect without seeing job title, or even where your family/background came from or so. Yang saya liat lagi dari cara lead the business, treat clients and vendors juga ya... semuanya dengan respect dan value yang positif."

Patih Rajahasta menilai Sri Harsi Teteki (Direktur Pemasaran dan Penelitian PT. Bio Farma) sebagai pemimpin yang tidak gengsi bertanya kepada karyawannya yang lebih muda sebagai landasan kebijakan internal untuk percepatan vaksin dan pengadaan "Kit PCR" pertama kalinya.

Memberikan ruang pemberdayaan seluas-luasnya untuk anggota akan memberikan dampak yang besar terhadap produktivitas. Anggota organisasi akan merasa berdaya dan bisa melakukan sesuatu terhadap lingkungannya. Perasaan tersebut akan memunculkan energi positif yang membangkitkan semangat mereka untuk bekerja dan berkarya.

Pola Pikir Human-Centric

Dari perubahan perusahaan antarmakanan, ada satu kesimpulan menarik. Adanya perubahan fokus perusahaan pada manusia yang menjadikan mereka bisa bertahan dan berinovasi. Dalam hal ini, ketika perusahaan lebih melihat dari sisi angkanya saja, maka jangan heran jika anggotanya tidak akan bersemangat dalam bekerja. Anggota bukanlah angka numerik melainkan makhluk yang penuh emosional dan kompleksitas.

Ria Abkoryah aktivis yang bekerja di salah satu organisasi nirlaba di Indonesia, menilai atasannya Tata Sudrajat (*Chief Deputy of*

Program Impact and Policy, Save the Children in Indonesia) sebagai sosok “*humble leader*.” Walaupun memiliki jabatan tinggi, Tata dinilai sebagai atasan yang sering menyapa, berbincang dan makan siang bersama anggota timnya, dengan misalnya *driver* kantor, satpam atau OB kantor. Ketika dalam rapat beliau memberikan kesempatan orang lain untuk berpendapat, tidak memotong pembicaraan orang lain sampai ia selesai, serta mengapresiasi pendapat setiap orang, dan beliau tidak sungkan bertanya tentang apa pun hal teknis di luar pengetahuannya. Tata dinilai tidak pernah egois terhadap pekerjaan walaupun sebenarnya itu adalah pekerjaan bawahannya namun tetap mau membantu memberikan solusi dan nasihatnya. Hal yang menjadi karakter dari kepemimpinan yang *humble* adalah keberanian pemimpin untuk mengakui kalau tanpa anggota, mereka bukanlah siapa-siapa. Baik itu Bill Gates, Satya Nadella, Elon Musk, Nadiem Makarim, dan mereka yang telah memiliki perusahaan yang besar. Tanpa anggotanya, Microsoft tidak akan besar, Gojek tak akan jadi decacorn, dan Tesla tak akan sebesar sekarang. Semua itu ada peran timbal balik antara anggota dan pemimpin.

Ketika pemimpin mengakui hal tersebut, maka itu menjadi awal dari perubahan pola pikir kepemimpinan. Mereka tak lagi memandang anggota hanyalah pekerja semata, tetapi sebagai mitra, partner, dan sahabat dalam berkarya yang berkontribusi dalam majunya perusahaan. Akan ada ikatan emosional yang membuat pemimpin menjadi makin memanusiaikan anggotanya dan anggotanya mendapatkan energi yang membuat mereka bersemangat berkontribusi untuk memajukan perusahaan. Purnaresa Yulliantanto merekomendasikan mantan atasannya, Aswin T. Utomo yang dinilai memiliki kapasitas teknis yang bagus sebagai *industry expert*. “Ia selalu mengedepankan *judgement value* dalam menyelesaikan masalah. Sebagai salah satu *tech leader* di perusahaan internet terbesar di Indonesia, dia tetap *low profile* dan *approachable*. Bahkan ketika saya sudah resign, dia masih kolaboratif.”

Pada akhirnya, untuk meningkatkan performa organisasi, pola pikirnya harus berubah, tak lagi kuantitatif melainkan kualitatif. Maksudnya adalah hubungan manusia bukan bersifat transaksional, ada angka ada barang. Baik pemimpin dan anggota saya rasa ingin dihormati, dihargai, dan diperlakukan dengan layak. Tetapi, mungkin

yang jadi pertanyaan adalah kenapa harus pemimpin dahulu yang melakukannya ke anggota bukan sebaliknya? Sederhananya, untuk menghilangkan ketegangan dan batas hierarki. Agar stigma *top-down organization* hilang dari pemikiran anggota.

Pendekatan kepemimpinan "*humble leadership*" sangat relevan dengan keadaan sekarang. Terlebih, dengan menantinya perubahan di depan dan segudang permasalahan lainnya serta kondisi yang tak pasti menuntut pemimpin untuk lebih adaptif dan terbuka terhadap keadaan. Tugas pemimpin sebenarnya bagaimana menavigasikan perubahan dan mengubah apa yang perlu diubah termasuk pola pikir. Karena itu, mari sama-sama berefleksi dan membuat perubahan yang lebih baik lagi. Saya berharap tulisan ini dapat menjadi pengingat bagi kita semua agar terhindar dari ego tinggi dan sifat arogan yang dapat merusak hubungan dengan orang lain dan masa depan karir kita. Menjadi sosok "*humble leader*" merupakan figur idalam pemimpin masa kini yang diinginkan dan dibutuhkan oleh generasi penerus kita. *Be Gentle, Be Humble!*

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Humble Leadership: Gaya Kepemimpinan Ideal Masa Kini", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/06/19/163955765/humble-leadership-gaya-kepemimpinan-ideal-masa-kini?page=all>.



***Digital Leaders* dan Tata Kelola Talenta Organisasi**

Teknologi menyebabkan disrupsi, tidak hanya di tatanan sistem, tetapi juga talenta. Revolusi Industri 4.0 menyebabkan meningkatnya kebutuhan akan talenta digital yang mumpuni. Terlebih, di era pandemi sekarang, adaptasi teknologi menjadi semakin masif. Sehingga, penting bagi *digital leaders* memperhatikan aspek ini agar organisasi bisa melesat lebih jauh. Bicara soal talenta, pastinya ada *skill* yang dibutuhkan untuk merespon tantangan zaman. Karacay (2018) berpendapat bahwa kemampuan yang dibutuhkan di era sekarang bukan hanya yang bersifat *hard skill* semata, tetapi juga kemampuan *soft skill* seperti komunikasi, koordinasi, dan otonomi. Dia juga menambahkan kalau para *digital leaders* sekarang harus berorientasi tidak hanya menciptakan tenaga kerja digital di saat ini, tetapi mengembangkan tenaga kerja masa depan yang bisa melihat gambaran besarnya dan mampu mengidentifikasi peluang serta tantangan.

Sedikit berbeda dengan Karacay, Frankiewicz dan Chamorro-Premuzic dalam artikelnya yang bertajuk *Digital Transformation is About Human, not Technology*, menekankan pada aspek *soft skills* seperti

kemampuan adaptif, memiliki sifat penasaran, dan juga fleksibel. Asumsi mereka menurut penulis menarik karena secara implisit menyatakan bahwa setiap orang memiliki kemampuan belajar yang tinggi. Terlepas dari perbedaan pandangan, keduanya mempunyai perhatian yang sama bahwa untuk berjaya di era digital, butuh *hard skills* dan *soft skills*.

Tantangan Talenta Digital

Namun, sayangnya, persoalan talenta digital ini begitu rumit di internal organisasi. Menurut PwC 2020, 74% CEO mengatakan bahwa mereka sulit menemukan talenta digital dengan kemampuan yang sesuai. Laporan yang senada juga diungkapkan dari Willis Tower Watson tahun 2020 yang menjelaskan kalau 9 dari 10 perusahaan global menghadapi situasi kelangkaan talenta. Ini menjadi masalah serius ketika sebagian besar tidak memiliki tenaga kerja yang memiliki *skill* yang dibutuhkan.

Talenta menjadi penting bagi organisasi agar perusahaan bisa melesat jauh ke depan, mendahului kompetitornya. Di sini, kita tahu pentingnya mempertahankan dan merekrut talenta yang unik, jenius, dan juga adaptif. Tetapi, situasi soal anggaran perekrutan memicu permasalahan lain. Menurut laporan *World Bank* 2019, rata-rata alokasi anggaran perusahaan untuk perekrutan hanya 19,7% dari total pengeluaran mereka. Itu termasuk sedikit ketika kita ingin menarik minat para talenta di seluruh dunia. Terlebih, sangat mudah bagi karyawan untuk berpindah dari satu tempat ke tempat yang lain. Sehingga, opsi yang menarik minat adalah melakukan *reskilling* atau *upskilling* kepada anggotanya.

Beruntungnya, sentimen tentang *reskilling* di kalangan anggota sangat baik. Menurut PwC 2020, sebanyak 77% responden mengaku ingin melakukan peningkatan kompetensi agar kesempatan bekerja terbuka lebar. Sentimen anggota dan kebutuhan organisasi perlu ditindaklanjuti dengan memberikan pelatihan yang diperlukan agar anggota menjadi berdaya saing tinggi dan berkemampuan mumpuni.

Di Indonesia, sudah banyak perusahaan yang telah berfokus *reskilling* anggotanya. Menurut laporan Mercer 2021, 74% perusahaan saat ini fokus pada *reskilling/upskilling* tenaga kerja sehingga

menghasilkan bakat-bakat yang hebat dan mampu mengangkat performa perusahaan.

Tren yang terlihat sudah bagus, bahwa perusahaan juga sudah berorientasi bagaimana meningkatkan kemampuan anggotanya. Tetapi, walaupun perusahaan telah berupaya meningkatkan kompetensi anggotanya, ada satu masalah lagi yang perlu disorot, yakni bagaimana sebuah perusahaan mempertahankan talenta agar tidak berlabuh ke kompetitornya atau perusahaan lainnya. *Engagement and Retention Report 2021* yang dikeluarkan Achievers Workforce Institute menemukan bahwa sebesar 52% tenaga kerja secara aktif mencari pekerjaan baru. Kita bisa mengartikan bahwa ada masalah dan juga penyebab yang membuat karyawan ingin pindah ke tempat lain. Ini tentu masalah jika ternyata banyak talenta yang tidak nyaman berada di perusahaan tempat mereka berkarir.

Ada beberapa penyebab mengapa karyawan keluar dari perusahaan. Scott, McMullen dan Royal (2012) mengungkapkan dua hal penting penyebab perusahaan sulit mempertahankan talentanya. Pertama, adanya hubungan yang buruk dengan manajernya. Iklim kerja yang kondusif sangat memengaruhi apakah karyawan betah atau tidak di dalam sebuah perusahaan. Terlebih, jika kita bicara generasi sekarang, yakni milenial dan Gen Z. Satu penyebab lagi dan ini menjadi fenomena menarik adalah keberadaan platform pencari kerja. LinkedIn dan Glassdoor memiliki dampak yang besar terhadap persepsi dan tingkat kepercayaan diri karyawan. Di LinkedIn, mereka menyorot pencapaian yang telah didapatkan organisasi, sehingga membuat pencari kerja dapat melihat potensi dalam dirinya. Selain itu, di platform Glassdoor, mereka dapat membandingkan gaji mereka dengan perusahaan lain yang membuat mereka mempertimbangkan untuk tetap bertahan atau tidak.

Jika kita kaitkan dengan situasi pandemi ini, dalam artikel BBC yang berjudul *The Great Resignation: How Employers Drove Workers to Quit*, kita bisa menambahkan dua penyebab lagi. Pertama, adanya pergeseran prioritas dari karyawan tersebut di mana mereka ingin mengejar pekerjaan impiannya. Pandemi membuat semua orang melakukan refleksi, termasuk apakah pekerjaan yang dilakoni tepat atau tidak. Ini bukan berarti mereka tidak menikmati pekerjaan sekarang, meskipun ada juga kemungkinan itu. Namun, pandemi ini menyebabkan

pergeseran prioritas di mana karyawan memutuskan untuk mengejar impiannya selagi masih ada kesempatan terus mengembangkan diri. Selain itu, ada juga karena transisi menjadi *stay-at-home parent*.

Semua sebab di atas melahirkan defisit talenta digital. Dan diantara banyak faktor diatas, ada yang ada dalam kendali perusahaan dan ada yang tidak. Terlepas dari itu, situasi ini sangat melelahkan bagi organisasi secara waktu dan finansial. Mereka harus melakukan perekrutan lagi agar mengisi kekosongan yang ditinggalkan. Apalagi, semakin banyak tuntutan yang diutarakan oleh anggotanya. Jika tuntutannya tidak dipenuhi, maka bisa jadi anggota bisa mencari tempat berkarir yang lebih nyaman dengan persyaratan yang lebih menguntungkan.

Peran Digital Leaders

Permasalahan ini sangat sulit diatasi jika organisasi hanya menuruti egonya semata. Yang perlu kita pertimbangkan adalah bagaimana menciptakan ekosistem dan iklim yang baik bagi semua pihak. Misalnya, menciptakan situasi kerja di mana ada hubungan baik antara *leaders* dan *followers*, begitu pula sebaliknya. Lalu, persyaratan kerja terkait hak dan kewajiban yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Namun, di atas itu semua adalah bagaimana perusahaan mendapatkan talenta yang kemampuannya sesuai dengan perkembangan zaman. Peran ini yang harus diemban oleh *digital leaders*.

Sebenarnya, jika merujuk pada karakteristik *digital leaders*, karakter yang dimiliki para *digital leaders* bisa menjadi katalisator untuk menciptakan iklim Di mana mereka bisa merekrut dan mempertahankan talenta digital. Oberer dan Erkollar (2018) misalnya menjelaskan bahwa kepemimpinan digital (kepemimpinan 4.0) adalah pendekatan yang cepat, lintas hierarki, berorientasi tim, dan kooperatif, dengan fokus kuat pada inovasi. Selain itu, mereka juga memiliki kompetensi pribadi pemimpin, pola pikir mereka serta kemampuan mereka untuk menerapkan metode dan instrumen baru seperti pemikiran desain, adalah dimensi penting bagi pemimpin 4.0.

Oleh karena itu, hal yang perlu disadari oleh *digital leaders* kini adalah bahwa peran mereka sangat penting dan fundamental, meskipun

ada batasan apa yang bisa dilakukan dan tidak. *Digital leaders* harus berusaha menciptakan sebuah solusi yang berada dalam kendali mereka. Kendali yang dimaksud adalah bagaimana membangun ekosistem yang ideal untuk semuanya *leaders* maupun *followers*. Dalam hal ini, CCL tahun 2021 mengeluarkan laporan yang menarik terkait *Digital Leadership Readiness: Lesson from Singapore*. Laporan itu mengatakan bahwa ada sembilan peran seorang *digital leader* yang terbagi menjadi tiga klaster: *alignment*, *commitment*, dan *direction*.

Setiap perusahaan atau organisasi saya yakin memiliki arah yang jelas mau dibawa ke mana di masa depan. Tetapi, permasalahannya terletak pada talenta yang datang dan pergi silih berganti. Mempunyai arah yang jelas tapi tidak memiliki talenta adalah hal yang sia-sia karena tidak ada yang mengeksekusi visi organisasi. Terlebih, jika dilihat dari banyaknya permasalahan, garis besarnya adalah soal *alignment* dan *commitment*.

Dalam menyelesaikan persoalan *commitment*, *digital leaders* sebenarnya bisa menciptakan lingkungan yang kondusif yang memungkinkan talenta bisa berkreaitivitas dengan leluasa. Ciptakan ruang aman bagi mereka untuk berkarya. Setiap anggota memiliki talenta yang bisa diberdayakan untuk kepentingan kemajuan organisasi. Hal itu penting terutama jika bicara soal milenial dan Gen-Z. Menurut riset IBM Institute for Business Value tahun 2021, 33% Gen-Z dan 25% milenial berencana untuk mencari tempat dan karier baru. Kedua generasi ini yang akan mendominasi pangsa pasar tenaga kerja dunia. Penting mempertimbangkan bagaimana karakter mereka dengan pola perilaku yang diberikan para *digital leaders* untuk membangun budaya kerja yang ideal. Suka atau tidak suka, kita sekarang berhadapan dengan kedua generasi ini.

Selain itu, persoalan lainnya yang membuat para pekerja ingin pindah ke perusahaan adalah soal gaji. Ini yang perlu *digital leaders* selesaikan dengan dana yang sedemikian rupa. Menurut riset firma konsultan Robert Half 2021, 40% gen-Z berkeinginan pindah karena ingin mendapatkan gaji yang tinggi. Ini masalah yang mungkin akan sulit diatasi oleh *Digital Leaders*. Setiap perusahaan memiliki anggaran tersendiri terkait gaji dan insentif. Namun, para *digital leaders* dapat membuat semacam pengaturan yang membuatnya bisa mempertahankan talenta-talentanya. Ini untuk menghindari talentanya

berlabuh ke perusahaan lainnya, apalagi mereka sudah diberikan pelatihan.

Namun, yang paling penting adalah bagaimana *digital leaders* bisa membuat tujuan perusahaan *align* dengan para pekerja milenial dan Gen-Z. Ini bukan berarti mengubah visi yang telah ditetapkan oleh organisasi, tetapi lebih kepada bagaimana organisasi mampu menciptakan sebuah perasaan kepada para anggotanya bahwa apa yang mereka lakukan memiliki dampak yang besar bagi lingkungan sekitar.

Selain itu, di era sekarang, *digital leaders* harus menciptakan iklim organisasi yang transparan. Sekarang adalah era keterbukaan dan tuntutan transparansi menjadi konsekuensi yang harus di mitigasi. Dalam Survei dari The Org 2021 terhadap para pekerja di Amerika, salah satu hal yang mereka hargai adalah transparansi budaya dan nilai perusahaan, dengan persentase 37%. Kunci untuk transparansi di sini adalah bagaimana membangun komunikasi yang efektif. Sekarang adalah era *hybrid work* Di mana anggota bisa bekerja dari rumah atau datang langsung ke kantor. Titik awalnya untuk menciptakan sebuah transparansi adalah bagaimana membangun komunikasi dua arah antara pemimpin dan pengikut tanpa ada sekat. Salah satu cara membangun komunikasi seperti itu adalah *digital leaders* harus menguasai berbagai *channel* komunikasi agar bisa berkomunikasi secara efektif kepada anggotanya.

Transformasi SDM

Bahkan, ketika kita fokus untuk melakukan perubahan secara menyeluruh dengan mengintegrasikan teknologi, satu hal yang harus diingat adalah bahwa transformasi pun melibatkan manusia. Teknologi hanyalah instrumen untuk mencapai sebuah efektivitas kerja. Kuncinya adalah membangun manusia, membangun sebuah ekosistem untuk menciptakan lingkungan kerja yang optimal dan memungkinkan para pekerja berkreasi dengan leluasa. Meski para *digital leaders* melakukan transformasi digital besar-besaran, tetapi manusia tetap menjadi intinya. Beckie Frankiewicz dan Tomas Chamorro-Premuzic mengatakan hal yang penting terkait ini. Mengutip dari artikel mereka di Harvard Business Review, mereka mengatakan: "*It's really quite simple:*

the most brilliant innovation is irrelevant if we are not skilled enough to use it, and even the most impressive human minds will become less useful if they don't team up with tech."

Oleh karena itu, manusialah yang harus dipersiapkan, talentanya yang harus diperjuangkan, bukan teknologinya. Siapa yang bisa mengoperasikan teknologi, membuat coding rumit jika bukan manusia? Tanpa manusia, teknologi tidak akan berfungsi dengan baik. Perlu adanya *mindset - shifting* atau *rearrangement* bahwa yang perlu diinvestasikan adalah manusia. Dengan kata lain, para *digital leaders* harus mentransformasikan manusianya, tidak hanya berfokus pada aspek teknologi saja. Teknologi akan berkembang seiring dengan meningkatnya kemampuan manusia dalam berbagai aspek. Karena itu, peran *digital leaders* penting untuk menavigasikan perubahan dan pola pikir ini.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "*Digital Leaders*" dan Tata Kelola Talenta Organisasi", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/08/07/173121965/digital-leaders-dan-tata-kelola-talenta-organisasi?page=all>



Implementasi *Cyber Leadership* Perguruan Tinggi di Tengah Pandemi COVID-19

Sebagai institusi yang melahirkan generasi masa depan, sudah seharusnya perguruan tinggi beradaptasi dengan perkembangan zaman. Baik itu kurikulum maupun cara belajar harus selalu diperbarui agar relevan dengan zaman. Akan tetapi, dalam riset KPMG pada tahun 2020 mendeklarasikan bahwa era keemasan perguruan tinggi sudah selesai. Ini menarik karena dari sudut pandang KPMG, alasan zaman keemasan perguruan tinggi selesai adalah permasalahan finansial. Biaya yang tinggi dan utang siswa yang meningkat menjadi beberapa alasannya. Namun, kritik lain yang menurut saya menyebabkan perguruan tinggi menurun kualitasnya diutarakan oleh Yuval Noah Harari dalam bukunya *21st Lesson for 21st Century* mengatakan bahwa pendidikan masih berjalan tradisional, belum sepenuhnya berfokus pada penumbuhan kompetensi mahasiswa.

Fenomena ini menjadi tantangan bagi pemimpin di perguruan tinggi untuk tetap menjaga institusi pendidikan tinggi tetap relevan. Namun, sebelum para *leaders* dan pimpinan di perguruan tinggi

mempunyai kesempatan untuk merombak sistem secara keseluruhan, pandemi menyambut terlebih dahulu di tahun 2020. Kedatangan pandemi ini “memaksa” perguruan tinggi untuk berinovasi, tidak bisa lagi menerapkan cara tradisional, dan mengubah seluruh sistem pendidikan mereka secara simultan juga menyelesaikan masalahnya di saat yang bersamaan dalam tempo sesingkat-singkatnya. Sederhananya, perguruan tinggi secara progresif harus mengintegrasikan teknologi digital ke dalam sistem pendidikan mereka.

Cyber Leadership di Era Pandemi

Pandemi COVID-19 memberikan tantangan yang luar biasa bagi perguruan tinggi. Tahun 2021, hampir semua perguruan tinggi yang berjumlah 4.500 lebih dari ujung barat hingga timur Indonesia diminta serentak berbenah dan berubah dalam melaksanakan praktek kegiatan belajar mengajar. Belum lagi, terdapat 190 ribu lebih dosen yang turut mengubah kebiasaan dalam mengajar dan berinteraksi dengan peserta didiknya, baik dari aspek teknis ataupun pedagoginya. Mereka harus berubah, secara spontan menerapkan proses pembelajaran digital dan bagaimana membangun kurikulum yang tetap relevan di situasi “*extreme uncertainty*” seperti saat ini. Terlebih, dengan tekanan untuk menciptakan generasi masa depan yang unggul, perguruan tinggi berada pada posisi yang cukup pelik. Oleh karena itu, peran pemimpin sangat dibutuhkan agar perguruan tinggi bisa keluar dari situasi yang tidak menyenangkan ini.

Pemimpin perguruan tinggi perlu mengubah gaya kepemimpinannya ke *cyber leadership*. Di era teknologi saat ini, praktik *cyber leadership* menjadi sangat penting. *Leaders* harus *engage* dengan permasalahan ini, terlebih semua pekerjaan dan aktivitas dipindahkan ke ranah digital. Aaron Pritz dalam artikelnya di Forbes yang berjudul *Cybersecurity is not Best Left to the Experts: Business Leaders Guide* mengatakan bahwa ketika kita mengatakan masalah *cyber* dan teknologi ini lebih baik diserahkan kepada ahlinya, itu menjadi sinyal bahwa *leaders* tidak memiliki minat dalam hal ini. Dia menyebutkan, ada empat ciri-ciri di mana *leaders* tidak begitu peduli dengan masalah *cyber*: terlalu menyederhanakan isu sehingga membuat keputusan singkat, lalu membeli alat-alat terbaru dan membayar konsultan untuk

memasanginya, membayar asuransi dan berharap tak menggunakannya, terakhir adalah mendelegasikan dan menyerahkan tugas-tugas teknologi kepada teknisi IT. Menurut Aaron, itu tidak akan menyelesaikan masalah *cyber* apapun.

Oleh karena itu, terlebih dalam konteks perubahan digital di masa pandemi, *leaders* harus cerdas dalam menyusun strategi, menemukan permasalahan, dan di atas itu semua, menanyakan hal-hal penting terkait gap informasi yang terjadi dalam institusi. Bagaimana mereka menanganinya membutuhkan strategi yang adaptif dan matang dalam perencanaan. Dengan begitu, *leaders* bisa memanfaatkan kesempatan dalam melakukan transformasi digital. Pemimpin perguruan tinggi sekarang harus menjadi seorang *cyber leadership* yang handal. Berbicara soal kesempatan melakukan transformasi digital, studi dari *Inside Higher Ed* dan *Hanover Research 2021* menemukan bahwa 82% persen perguruan tinggi setuju bahwa pandemi memberikan kesempatan untuk membuat perubahan baru terhadap institusinya. Selain itu, melihat keuntungan yang didapatkan, sebenarnya teknologi digital sangat membantu perguruan tinggi untuk mengakselerasi kualitas dan sistem pendidikan mereka. Riset Liesa-Orús, dkk (2020) yang meneliti bagaimana persepsi 345 Profesor terhadap alat-alat lptek menemukan bahwa teknologi memiliki dampak positif dalam pembelajaran dan pengembangan.

Oleh karena itu, di masa pandemi ini, salah satu hal yang harus dilakukan adalah membuat *grand design* transformasi digital. Transformasi ini perlu karena pandemi membatasi ruang gerak untuk melakukan cara-cara tradisional. Namun, para *cyber leaders* di perguruan tinggi menemukan tantangan yang cukup pelik. Misalnya, menurut penuturan Rektor Universitas Kristen Petra, Prof. Djwantoro Hardjito, transformasi digital memiliki tantangannya tersendiri. Dia menjelaskan, ada dua tantangan yang dihadapinya ketika berusaha menerapkan *grand design* transformasi digital. Tantangan pertama adalah sumber daya manusia Di mana tidak banyak yang berkompeten dalam menerapkan teknologi secara penuh. Tantangan berikutnya adalah membuat budaya kerja digital yang tentu membutuhkan waktu yang lama agar semua pegawai di universitas bisa beradaptasi dengan itu. Situasi ini menimbulkan tantangan yang pelik.

Di lain pihak, Dekan FIKOM Universitas Padjajaran, Dr. Dadang R. Hidayat memiliki pandangan lain soal transformasi digital. Ia mengatakan bahwa sebenarnya teknologi sudah ada di lingkungan kampus. Namun, menurutnya, teknologi masih menjadi sebatas gaya hidup bukan untuk memenuhi aspek fungsional dalam menjalankan tugas institusi. Sehingga, untuk bertransformasi, dibutuhkan perubahan paradigma menjadi *digital functional culture*. Hal ini juga dirasakan oleh Rektor IPB, Prof. Arif Satria Di mana ia menyebutkan bahwa tantangan utamanya adalah perubahan budaya, dari analog menjadi digital, dari *full paper* menjadi *paperless*.

Pendapat dari Rektor Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR, Dr. Andre Ikhsano melengkapi tantangan yang dihadapi. Secara garis besar, tantangannya meliputi aspek pedagogi, aspek ketersediaan teknis-mekanis seperti *hardware*, *software*, dan *learning management system*, membangun kompetensi digital baik itu di kalangan dosen maupun pegawai, dan terakhir membangun budaya kerja digital. Keempat aspek ini adalah penentu dari apakah perguruan tinggi mampu bertahan, menjadi institusi inovatif dan adaptif terhadap segala perubahan zaman.

Digital Maturity di Perguruan Tinggi

Ke depannya, perguruan tinggi harus mencapai yang disebut *digital maturity*. Konsepnya adalah bagaimana universitas mampu mengintegrasikan tiga hal ini: menggunakan infrastruktur cloud, akses luas terhadap data, dan mengembangkan alat-alat digital seperti *machine learning*, *advance analytics*, dan kecerdasan buatan. Di Amerika Serikat, kondisinya sebenarnya serupa dengan Indonesia. Dalam survei kolaborasi Boston Consulting Group (BCG) dengan Google tahun 2021 yang menasar para pemimpin perguruan tinggi Amerika Serikat, hampir semua sepakat bahwa pendidikan perlu untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam sektor pendidikan. Tetapi, analisis lebih jauh menemukan bahwa hanya ada satu pertiga dari *leaders* di bidang pendidikan yang mengintegrasikan datanya ke *cloud*. Selain itu pula, hanya 25% yang rutin menerapkan analisis data tingkat lanjut.

Selain itu, dari sudut pandang pengajar, tentu transformasi digital memberikan keuntungan dan kerugian. Riset Watermeyer et al.

(2020) yang meneliti bagaimana dampak migrasi digital kepada 1.148 pengajar dari semua level di Inggris menemukan bahwa migrasi digital menyebabkan mereka merasa terkungkung dan lebih sebagai teknisi daripada seorang instruktur, beban kerja yang berlebihan, dan ancaman kehilangan pekerjaan, serta tuntutan yang lebih tinggi juga kesulitan membagi waktu personal dan profesional. Namun, mereka juga merasakan keuntungannya seperti bisa menyiapkan materi sesuai dengan waktu pReferensi dan dapat lebih sering berkomunikasi dengan sesama anggota fakultasnya.

Dari survei dan penelitian diatas, kita bisa melihat bahwa memang masih butuh adaptasi yang lebih lama agar perguruan tinggi bisa mendeklarasikan diri sebagai sebuah institusi *digital performer*. Jika kita merujuk pada kasus Indonesia, menurut Mendikbud tahun 2019, Muhammad Nasir, hanya 15-20 perguruan tinggi dari 4.741 kampus yang telah menerapkan *e-learning*. Apabila menganalisis tantangannya hingga saat ini, tantangan terbesar adalah bagaimana mengurangi gap teknologi yang besar. Gap teknologi yang saya maksud adalah bagaimana meningkatkan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki mulai dari aspek teknis maupun non teknis. Jika gap teknologi ini semakin lama berkurang, maka Perguruan Tinggi di Indonesia bisa menjadi institusi digital mapan yang siap menyongsong zaman. Inilah tugas *leaders* di perguruan tinggi saat ini.

Transformasi Digital Perguruan Tinggi

Tantangan-tantangan diatas perlu diatasi oleh para *cyber leaders* agar mereka bisa menyambut perubahan, menjadi kampus yang inovatif dan inventif, serta mampu menjawab berbagai pertanyaan zaman. Ruang digital rawan akan serangan siber sehingga para *cyber leaders* harus mampu mengelola krisis dengan mempertimbangkan berbagai kepentingan, informasi yang tidak lengkap, dan memiliki rencana jika misalnya terdapat kerusakan. *Cyber leaders* harus proaktif, bertindak secara efektif dan efisien serta bertanggung jawab terhadap hal-hal yang mereka rencanakan dan lakukan, dan diatas itu semua, *leaders* harus bertindak cepat.

Agar ke semua tantangan yang dihadapi bisa dilakukan dan diselesaikan, ada tiga bahan utama yang harus dimiliki agar bisa

melakukan transformasi digital secara utuh. Tiga bahan itu adalah pola pikir, kemampuan, dan budaya kerja. Bicara pola pikir yang menurut saya harus dikembangkan adalah pola pikir kewirausahaan. Ini juga diungkapkan oleh Wisnu S. Dewobroto (Head of PUCEL, Podomoro University *Center of Entrepreneurial Leader* dan *Head of Entrepreneurship Program* Universitas Podomoro). Menurutnya, pola pikir kewirausahaan sangat penting bagi setiap *cyber leaders* untuk memimpin anggotanya, Dia tidak mengartikan kewirausahaan itu sebagai profesi, melainkan sebuah pola pikir yang berorientasi pada aksi "*entrepreneurial thought and action.*" Menjadi pribadi yang *walk the talk*, peka terhadap lingkungan sekitar, dan mau berbuat sesuatu untuk mengubah lingkungannya serta menjadi solutor bagi masyarakat dengan dampak signifikan dan juga berkelanjutan. Pola pikir ini penting sekali untuk diterapkan dan dijejalkan oleh para anggota, termasuk kepada murid itu sendiri. Pola pikir kewirausahaan ini mewajibkan setiap orang memiliki etos kerja yang baik, disiplin, dan tidak mudah putus asa.

Ketika pola pikir yang dimiliki sudah tepat, kunci berikutnya adalah mengembangkan budaya kerja. Dr. Andre Ikhsano tepat menyebutkan bahwa insan dikti harus memiliki etos kerja yang kuat serta mampu mandiri. Melakukan kerja tanpa perlu adanya *monitoring* langsung. Itu berarti, pemimpin mengandalkan inisiatif dan kesadaran para anggotanya untuk melakukan tugas yang telah diamanahkan olehnya. Untuk mencapai tahap ini memang dibutuhkan supervisi secara berkala. Tetapi, lambat laun, jika pola pikir dan budaya kerja dikembangkan dengan tepat, bukan tidak mungkin, para anggota bisa bekerja secara mandiri.

Selain itu, budaya kerja kolaboratif juga perlu dikembangkan. Berdasarkan riset yang dikeluarkan oleh *American Council on Education* dan *TIAA Institute* tahun 2021 tentang respon pimpinan Universitas terhadap COVID-19, mereka mempertimbangkan *partnership* dengan institusi atau organisasi lain di bidang pelayanan administratif dan program akademik. Dr. Dadang mengatakan ini secara gamblang mengatakan bahwa pemimpin perlu memimpin transformasi digital secara adaptif dan kolaboratif supaya integrasi teknologi digunakan secara tepat. Bahkan, dia memberikan pernyataan yang menggelitik

bahwa teknologi digital akan lebih berdaya guna jika digunakan oleh *smart people* dan *smart institution*.

Prof. Djwantoro menambahkan bahwa tim harus memiliki pemahaman akan budaya kerja institusi yang baik. Selain itu, pemimpin juga harus memahami *organizational development* dalam konteks digital dengan baik. Untuk itu, *leaders* harus melibatkan staf sendiri yang kompeten, tetapi tidak berada di dalam struktur kepemimpinan, sehingga bisa menghasilkan rancangan perubahan yang *out-of-the-box*.

Dua budaya ini yang telah diterapkan oleh IPB di mana mereka telah mengubah cara kerjanya dengan berteman dengan teknologi, melakukan efisiensi anggaran, mengalokasikan anggaran untuk mengembangkan cara belajar digital yang inovatif seperti berlangganan aplikasi webinar, investasi untuk studio pembelajaran, studio *podcast*, penyuluhan kepada petani secara *online*, hingga aktivitas lain seperti seleksi calon mahasiswa baru juga dilakukan secara *online*. Semua nantinya akan dilakukan dengan memanfaatkan teknologi dan saat ini pula, IPB mengembangkan *smart classroom* yang membuat dosen bisa mengajar kepada mahasiswa di seluruh pelosok Nusantara bahkan dunia. Budaya seperti ini yang menurut saya akan menjadi wajah pendidikan yang baru. Semua perubahan ini dimulai saat Prof. Arif Satria membentuk Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital IPB yang tugasnya adalah memfasilitasi seluruh unit kerja untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan sistem informasi yang dibangun direktorat agar digunakan bersama-sama dengan seluruh unit kerja tersebut. Tujuan pelibatan unit kerja adalah untuk membangun kepemilikan bersama (rasa memiliki), sekaligus agar proses bisnis yang dibuat tidak melenceng dari yang telah direncanakan.

Ketika bicara soal kompetensi sebagai bahan berikutnya, Andre Ikhsano menyebutkan bahwa menjadi seseorang yang *tech savvy* adalah *must-have competency*. Beberapa dekade mendatang, kita akan terus hidup berdampingan dengan teknologi dan menyaksikan inovasi teknologi lainnya. Oleh karena itu, menjadi sosok pendidik yang paham akan itu menjadi sangat penting, terutama jika bicara dalam aspek komunikasi. Mengutip dari MIT, penelitian baru menemukan bahwa organisasi yang eksekutifnya memiliki kemampuan *digital savvy* akan mengalahkan kompetitornya. Pertumbuhan pendapatan akan 48% lebih tinggi jika para *leaders* memiliki pemahaman bagaimana menggunakan

teknologi terkini. Jika diterapkan di pendidikan tinggi, kita mungkin tidak hanya berbicara soal pendapatan, namun menciptakan sebuah inovasi pendidikan dan pengajaran.

IPB juga telah menerapkan teknologi dari hulu ke hilir: proses penerimaan mahasiswa baru hingga kelulusan mahasiswa, penelitian, keuangan, sampai administrasi aset dan perpustakaan digital. Selain itu pula, dosen dan mahasiswa disiapkan berbagai fasilitas digital yang *user friendly* untuk menunjang berbagai kebutuhan dengan dilengkapi pendampingan dan pelatihan agar mereka menjadi insan yang *tech savvy*. LSPR juga menerapkan hal yang sama, bahkan sudah mengembangkan *e-learning* sejak tahun 2017, ujar Andre. Dengan pengalaman yang cukup lama ditambah kompetensi mahasiswa, dosen, serta kepegawaiannya membuat transformasi digital dari hulu ke hilir semakin mudah.

Namun, di atas itu semua, *cyber leadership* tidak akan bisa diterapkan jika tidak menguatkan aspek komunikasi yang kuat. *Leaders* harus terus berkomunikasi secara terbuka dan jelas agar pesan yang disampaikan tidak multitafsir. Selain itu, *leaders* juga perlu menunjukkan autentisitas dan empati dalam berkomunikasi dengan dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan. Karena di masa pandemi ini, *empathic communication* sangat penting.

Menyambut Era *Cyber Leadership* di Perguruan Tinggi

Zaman sekarang dan beberapa dekade mendatang saya kira merupakan eranya *cyber leadership*. Intensitas bermain media sosial yang semakin masif, penetrasi internet yang semakin memasuki ruang-ruang primer masyarakat dan berbagai sektor menjadikan ini sebagai alasan yang kuat untuk meningkatkan kapabilitas *cyber leadership*. Khususnya sektor pendidikan tinggi yang menjadi jembatan bagi generasi masa depan dan dunia kerja. Para *cyber leaders* saat ini dan ke depannya tidak hanya menjadi pemimpin yang handal, mampu mentransformasi perubahan, tetapi menjadi inspirasi bagi orang-orang di sekitarnya, baik itu tenaga kependidikan, dosen, maupun mahasiswa. Terlebih, pendidikan sekarang akan mencampuradukkan antara cara belajar *offline* dan *online*. Di Universitas Indonesia misalnya, mereka melakukan riset tentang pReferensi cara belajar ketika pandemi

berakhir dan menemukan kalau 48 persen mahasiswa menginginkan *blended learning*. Bahkan, 61 persen dosen memilih untuk menerapkan *blended learning*. Itu artinya, *cyber leaders* harus mengencangkan sabuk pengaman untuk melakukan transformasi digital.

Semua bahan yang disebutkan diatas bertujuan untuk satu hal penting terkait *cyber leadership*. Ini dijelaskan dengan baik oleh Dr. Ruddy J. S. (*Head of Computing Center Universitas Gunadarma*). Kuncinya adalah bagaimana setiap peran (*roles*) dalam sistem dapat bertransformasi menghadapi perubahan paradigma baru, baik dalam penggunaan teknologi dan cara berkomunikasi. Salah satu kunci yang menentukan keberhasilan dari transformasi tersebut ada konsistensi dan komitmen seluruh pihak terutama dukungan pimpinan perguruan tinggi, selain dari membuat produk-produk digital yang memang telah dipersiapkan dengan baik dalam segala aspek mulai dari *user experience* sampai dengan teknologi yang digunakan.

Untuk memenuhi itu, para *cyber leaders* harus memprioritaskan memperkuat sektor sumber daya manusianya di bidang teknologi. Menurut riset Antonopoulou et al. (2021), ada empat kemampuan teknologi teratas yang bisa dimanfaatkan oleh para *leaders*, yakni media sosial, *web development and tools*, *mobile app*, dan *big data*. *Cyber leaders* juga perlu menanamkan prinsip dari Alvin Toffler, yakni *learn, unlearn, and relearn*. Melakukan *reskilling* dan *upskilling* kepada tenaga kependidikannya. Untuk mempertahankan talenta digitalnya, *cyber leaders* di perguruan tinggi harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, inklusif, bersahabat, dan juga menerapkan sistem meritokrasi. Memang, masih banyak tantangan yang akan muncul mengingat integrasi teknologi secara penuh baru dilakukan satu tahun ke belakang. Integrasinya pun masih bersifat reaktif dibandingkan solutif. Namun, bukan berarti tidak mungkin. Peran *cyber leaders* menjadi sangat penting untuk mengeluarkan perguruan tinggi dari berbagai ketertinggalan, mengakselerasi hadirnya inovasi baru yang berdampak, dan membentuk institusi pendidikan sebagai produsen generasi masa depan dengan kompetensi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan industri.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Implementasi Cyber Leadership Perguruan Tinggi di Tengah Pandemi Covid-19", Klik untuk baca :
<https://www.kompas.com/edu/read/2021/08/14/133410171/implementasi-cyber-leadership-perguruan-tinggi-di-tengah-pandemi-covid-19?page=all>.



Kepemimpinan ala *Crazy Rich Millennial* Indonesia

Siapa yang tak kenal dengan generasi satu ini? Generasi yang digadang-gadang jadi penerus bangsa ini memiliki karakteristik yang cukup unik. Namun, narasi tentang milenial cenderung negatif dengan stigma mudah menyerah dan kutu loncat. Selain itu, generasi ini menjadi objek narasi dan pasar yang sangat laku. Padahal, mereka adalah sosok pekerja keras jika sudah menemukan apa yang ingin dilakukannya. Selain itu, ketika berbicara soal kepemimpinan, generasi ini mempunyai banyak potensi dan bakat untuk menjadi seorang pemimpin. Terlebih, dalam konteks keadaan sekarang Di mana prinsipnya adalah VUCA, milenial memiliki kemampuan adaptif dan *digital mindset* yang sangat baik. Ditambah, dengan keadaan pandemi sekarang, milenial tumbuh menjadi pemimpin yang empatik. Tidak hanya mereka yang berkecimpung di komunitas, namun juga ketika merintis wirausaha.

Hasil dari kemampuan adaptif dan *mindset* digital inilah yang membuat mereka memiliki karir yang sukses. Bahkan, tak jarang, berkat kemampuan dan kerja keras, yang awalnya hanya usaha kecil-kecilan, kini bisa memperkerjakan orang lain. Mulai dari membuat konten secara

sembarang, kini menjadi pemain besar di platform digital seperti *YouTube*.

Trait Milenial Sebagai Pemimpin

Banyak literatur yang membahas bagaimana milenial akan mendisrupsi seluruh kerja di lingkungan organisasi. Selain itu juga, jika kita bicara soal bagaimana orientasi karir milenial di tempat mereka, ada keinginan yang cukup kuat bagi milenial untuk menjadi pemimpin. Selain itu, perlu diketahui juga bahwa konteks memimpin Di sini tidak hanya membawahi anggota, namun bagaimana menggerakkan diri sendiri.

Riset kolaborasi dari INSEAD, Leadership Institute MIT, Emerging Market Institute, Universum, dan the Head Institute tahun 2017, mengungkapkan dua fakta unik. Pertama, sebanyak 65% milenial menemukan bahwa menjadi pemimpin adalah peran yang menarik serta penting bagi mereka. Ada tiga hal mengapa milenial menganggap menjadi pemimpin penting: kesempatan untuk menjadi *mentor* (36%), menjadi pemimpin itu menantang (32%), dan memiliki tanggung jawab yang tinggi (32%). Hal yang kedua adalah bagaimana gaya kepemimpinan mereka nantinya. Ada tiga hal yang ingin diadopsi milenial ketika menjadi pemimpin: mereka akan terbuka dengan *feedback* (42%), akan menularkan sikap yang positif (35%), dan menyusun target yang jelas (38%).

Selain itu, Alix Valenti (2019) dalam penelitiannya, mengkaji bagaimana pReferensi kepemimpinan *millennial*. Hasil studi ini mengungkapkan bahwa sebenarnya tidak ada pReferensi karakter kepemimpinan yang berbeda antara generasi *millennial* dan yang lebih tua, yakni mereka menginginkan pemimpin yang mengedepankan inklusifitas, komunikasi dan *feedback*, peduli dengan orang lain, serta memiliki *sense of justice*.

Antara studi dari lembaga riset dan akademis ini memiliki kesamaan yang menarik. Ada *trait* yang sama-sama ingin dikedepankan oleh milenial, yakni *feedback* dan komunikasi terbuka. Hal ini seakan membuktikan bahwa milenial menginginkan adanya hubungan antara pemimpin dan anggota. Tidak hanya sebatas hubungan profesional, melainkan mitra kerja. Mereka tidak ingin ada sekat hierarkis yang ketat, tetapi yang terpenting adalah hasil yang didapat.

Kalau melihat dua riset ini, kita bisa memahami bagaimana *trait* milenial sebagai pemimpin. Mereka mempunyai potensi untuk menciptakan sebuah lingkungan yang inklusif, bersahabat, dan juga membuat para anggotanya bisa menularkan semangat kreativitas dan pemberdayaan di lingkungan organisasi. Ini juga membuktikan bahwa milenial akan mampu berperan sebagai pemimpin dengan cara mereka sendiri. Selain itu, ini mematahkan stigma negatif bahwa milenial tidak hanya terkenal dengan sikapnya yang kutu loncat dan mudah menyerah, tetapi juga mereka adalah sosok pemimpin yang visioner. Khususnya, jika kita berbicara kepemimpinan ala *crazy rich* milenial, kita tidak bisa melewatkan fakta bahwa menjadi wirausaha adalah salah satu cara untuk menjadi miliader adalah dengan berwirausaha. Tidak sedikit milenial yang terjun ke jalur ini.

Sea Group berkolaborasi dengan WEF menggelar riset terkait orientasi pekerjaan terhadap 14.000 pemuda di Indonesia di tahun 2019. Hasilnya, 24,4% milenial Indonesia ingin membangun usaha sendiri. Bahkan, sebenarnya sudah banyak milenial yang telah membangun usahanya dari nol. Sebagai contoh, beberapa hari ke belakang, muncul nama Putra Siregar, seorang pemilik usaha *handphone* PS Store. Dia mendonasikan 1.100 hewan kurban saat Idul Adha yang membuatnya masuk dalam rekor MURI. Namun, bukan kurbannya yang penulis soroti, melainkan kesungguhan karakter Putra. Mengapa PS Store sukses salah satunya adalah karena *branding* terhadap bisnisnya sangat menarik. Dia membangun sebuah imajinasi bahwa toko yang dikelolanya ingin agar masyarakat bisa menikmati HP bagus dengan harga yang merakyat. Selain itu, salah satu kesuksesan lainnya adalah Putra sering berbagi atau istilah kerennya melakukan *give away*. Menurutnya, berbagi adalah bentuk kepedulian terhadap sesama. Ini termasuk sifat pemimpin karena jika melihat suksesnya PS Store ini, kuncinya terletak pada sifat kedermawanan dan empatik dari Putra Siregar sendiri.

Bagaimana Milenial Crazy Rich Memimpin

Ada fakta menarik di Amerika Serikat (Amerika Serikat), Go Daddy, salah satu platform website menjalankan sebuah studi terhadap 3.000 orang (1.000 orang milenial, 1.000 orang Gen-X, dan 1.000 orang Baby

Boomers). Satu dari tiga milenial (30%) mengatakan kalau mereka memiliki usaha sampingan, dengan 19% milenial mengungkapkan bahwa bisnis sampingan itulah yang menjadi sumber pendapatan. Kalau bicara soal *Crazy Rich Millennial*, salah satu penyebab mengapa mereka menjadi jutawan adalah karena mereka berwirausaha ataupun menjabat dalam jajaran C-level. Namun, beberapa tahun terakhir, menjadi *content creator* di *platform* YouTube membuat para milenial kebanjiran rupiah. Sehingga, ada dorongan bagi mereka terus memproduksi konten dan kali ini, mereka juga tidak bisa sendiri. Namun, menjadi wirausaha juga merupakan opsi tersendiri.

Sebenarnya, baik milenial itu menjadi wirausaha ataupun menjadi *content creator*, ada satu kesamaan. Semakin mereka besar, semakin membutuhkan orang lain untuk bekerja di bawahnya. Wirausaha tentu jelas karena mereka ada kebutuhan untuk ekspansi usaha. Terlebih, mereka juga mungkin akan membuka cabang bahkan meluaskan usahanya ke beberapa sektor potensial. Sedangkan, *content creator*, semakin banyak *subscriber* mereka, ada banyak tuntutan terhadap konten mereka. Masyarakat menanti setiap hari konten apa yang mereka produksi. Sehingga, mereka semakin memberdayakan orang.

Namun, sebelum melihat bagaimana *Crazy Rich Millennial* ini memimpin, ada satu riset menarik tentang bagaimana kepemimpinan *millennial* di perusahaan. Dalam satu studi kualitatif, Do, Nguyen, dan Dinh (2018) menemukan bahwa para pemimpin muda di Vietnam memiliki kemampuan kepemimpinan untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan dalam mengeksplorasi karakteristik umum seperti pendengar yang baik, optimisme, dan kebahagiaan.

Riset ini menjadi gambaran mengenai bagaimana milenial memimpin nantinya. Jika kita menggabungkan hasil riset di atas, milenial akan menjadi atasan yang memiliki empati tinggi, mengedepankan komunikasi serta *feedback*. Terlebih, di era pandemi saat ini, memimpin dengan empati menjadi suatu hal yang wajib dilakukan. Namun, satu hal yang paling penting adalah mereka tahu bagaimana memperlakukan anggotanya. Ini ditunjukkan oleh seorang presenter kondang, Raffi Ahmad. Artis yang juga sekaligus pengusaha yang mendirikan RANS Entertainment ini menunjukkan kepemimpinan yang empatik. Raffi Ahmad sangat baik kepada karyawannya. Bahkan,

ketika COVID-19 naik, dia menyuruh karyawannya bekerja dari rumah bahkan menaikkan gaji mereka sebesar 20 persen. Suatu hal yang menarik dan mengedepankan kondisi manusia yang ketika pandemi kesejahteraannya turun.

Sebelum pandemi pun, Raffi memang dikenal sebagai orang yang royal, terutama ketika karyawannya berhasil mengejar target bisnisnya. Dia tak tanggung-tanggung memberikan bonus yang besar bagi karyawannya. Alhasil, karyawannya pun menjadi lebih sejahtera dan semangat untuk bekerja. Selain menyejahterakan karyawannya, Raffi dikenal sebagai sosok yang tidak mudah marah kecuali jika terlambat. Raffi menanamkan disiplin tinggi pada karyawannya untuk tidak terlambat bekerja.

Ada juga Arief Muhammad, seorang *YouTuber*, penulis, dan juga pengusaha. Dalam memimpin usahanya, dia memperlakukan karyawannya dengan empatik dan memerhatikan kesejahteraannya. Bahkan, bulan lalu, dia membelikan baju kepada 70 karyawan yang bekerja bersamanya. Upaya ini sebagai bukti bahwa sosok Arief Muhammad ini sangat peduli terhadap karyawannya. Selain itu, ada Gilang Widya Pramana. Sosok yang memiliki banyak usaha ini sangat mengetahui bagaimana memperlakukan karyawannya dengan layak. Awal tahun 2021, tepatnya di bulan Februari, Gilang memberikan hadiah berupa mobil kepada anggotanya agar mereka lebih semangat dalam bekerja. Gilang mengetahui bahwa anggota perlu diperlakukan dengan baik dan empatik.

Sosok selanjutnya adalah wanita yang dijuluki *Crazy Rich Bali*, Kadek Maharani Kemala Dewi. Wanita berusia 32 tahun itu telah memiliki banyak usaha yang cukup sukses, salah satunya adalah MS Glow yang didirikan olehnya dan istri Gilang Widya, Shandy Purnamasari. Salah satu sifat kepemimpinan yang perlu diteladani adalah kegigihan dan kerja kerasnya serta dibarengi motivasi yang kuat untuk membahagiakan sekitar. Jika bicara soal karyawan, Maharani juga memperhatikan kesejahteraan mereka. Bahkan, dia bersama sang suami pernah menghadiahkan mobil pada karyawan perusahaannya, Urban Company. Selain itu, dia bahkan menganggap karyawannya itu sudah masuk ke lingkungan pertemanannya.

Dari sedikit cerita tentang mereka berempat, banyak hal yang bisa dipetik dari bagaimana seorang *crazy rich* memimpin. Mereka

menjadi pemimpin yang empati dan mau berbagi dengan karyawannya, tidak peduli dengan latar belakangnya. Mereka juga sangat perhatian kepada *well-being* karyawannya. Yang terpenting bagi *crazy rich* milenial adalah anggotanya giat bekerja, tetap produktif, dan tidak terlambat. Tiga hal ini yang menjadi pilar penting bagi kepemimpinan *crazy rich*.

Para *crazy rich* ini menunjukkan bahwa milenial bukanlah generasi yang mudah menyerah. Mereka justru adalah generasi pekerja keras, generasi pemimpin yang mengetahui bagaimana memanusiaikan manusia dan memotivasi mereka melalui sikapnya. Raffi Ahmad misalnya, tidak hanya memperhatikan *well-being* anggotanya, tetapi juga dia menunjukkannya melalui sikapnya yang pekerja keras. Begitu juga Gilang Widya dan Arief Muhammad serta Kadek Maharani Kemala Dewi. Karena itu, milenial memang bisa menjadi pemimpin yang arif, bijak, dan empatik.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Kepemimpinan ala Crazy Rich Millennial", Klik untuk baca:

<https://money.kompas.com/read/2021/08/01/212253926/kepemimpinan-ala-crazy-rich-millennial?page=all>.



Kepemimpinan Faktor Kunci Transformasi Desa di Indonesia

Desa mempunyai posisi yang vital terhadap pertumbuhan ekonomi. Terlebih, dengan arah pembangunan nasional saat ini yang menginginkan kemajuan dari hulu ke hilir. Desa-sama seperti kota, juga perlu melakukan transformasi digital agar ekonomi semakin baik ke depan dan bisa berkontribusi maksimal dalam pembangunan ekonomi negara Indonesia. Dengan demikian, desa juga perlu digitalisasi. Akan tetapi, yang perlu digarisbawahi adalah bahwa transformasi digital tidak lepas dari peran, inovasi dan inisiatif dari pemimpin. Pemimpin mempunyai peran besar dalam menavigasi perubahan dengan visi, aksi, dan strateginya. Ini tidak bicara dalam konteks pemimpin pemerintahan pusat, tetapi kita bicara perangkat desa, anak muda, dan lain sebagainya. Pemimpin harus menggerakkan semua sumber daya desa yang dimiliki.

Talenta Lokal Dalam Transformasi Digital

Bicara soal talenta lokal, sebelumnya kita harus melihat terlebih dahulu kebutuhan Indonesia akan SDM digital. Indonesia setidaknya membutuhkan 9 juta talenta digital. Ini juga dijustifikasi oleh analisis

dari Kemkominfo. Dikutip dari Republika, Ditjen Aptika Kemkominfo, Bonifasius W. Pudjianto, mengatakan “Ini yang paling penting, yang mengendalikannya SDM atau human capital. Kita juga melakukan analisis terhadap kebutuhan, ternyata dibutuhkan 9 juta talenta digital selama 15 tahun.”

Melihat jumlah ini, tentu menjadi tantangan yang harus dihadapi negara dalam mengembangkan talenta lokal. Berdasarkan *Digital Competitiveness Index 2020*, kemampuan digital Indonesia berada di peringkat 56 dari 63. Ada banyak pekerjaan rumah yang harus dilakukan jika ingin mencapai angka 9 juta itu. Terlebih, Indonesia dituntut kondisi pasar yang saat ini permintaan tenaga kerja digital tinggi. Indonesia tentu memiliki beberapa cara agar meningkatkan jumlah talenta digital. Misalnya, Kemkominfo telah mengeluarkan *Digital Talent Scholarship* yang bertujuan mencetak individu dengan kemampuan digital yang baik melalui pelatihan selama tiga bulan. Selain itu, ada juga program desa digital yang juga dikembangkan Kemkominfo pada tahun 2019 yang bertujuan untuk pemerataan akses internet ke desa-desa, khususnya yang tertinggal.

Namun, program-program tersebut baru dirasakan dampaknya ketika telah berjalan beberapa tahun. Akan tetapi, Indonesia mempunyai potensi demografi yang bisa dimaksimalkan. Berdasarkan sensus penduduk yang dilakukan BPS tahun 2020, Indonesia memiliki generasi *digital native* yang masif. BPS menemukan bahwa generasi milenial berjumlah 69,90 juta. Sedangkan generasi Z berjumlah 75,49 juta. Apabila dijumlahkan, generasi *digital native* ini berjumlah 145,39 juta. Angka ini menjadi potensi yang sangat besar untuk dimaksimalkan. Terlebih, kedua generasi ini telah terbiasa menggunakan teknologi. Selain itu, Indonesia juga akan mengalami bonus demografi yang kiranya akan membuat Indonesia dipenuhi talenta muda berbakat dan luar biasa. Momentum bonus demografi harus dimanfaatkan sebaik-baiknya, terutama jika menginginkan desa sebagai tulang punggung ekonomi bangsa. Indonesia perlu memanfaatkan semua sumber daya yang ada, baik itu lokal, regional, maupun nasional.

Perangkat Desa Penggerak Transformasi Digital

Peran perangkat desa menjadi sangat penting dalam menggerakkan desa menjadi desa digital. Tentu, perangkat desa ini harus dibekali dengan kemampuan digital, baik *soft skill* maupun *hard skill*. Oleh karena itu, pemerintah telah menyiapkan anggaran sebesar 30,5 triliun rupiah untuk mempercepat transformasi digital di Indonesia. Salah satu aspek dari pembiayaan ini adalah percepatan pembangunan SDM. Menurut Lanuk (2021), perangkat desa merupakan instansi dinamis yang siap menghadapi perubahan mendadak seperti perubahan aturan perizinan maupun menghadapi kebutuhan yang akan datang yang dibuktikan dengan selalu diadakannya evaluasi kinerja dan keterbukaan menerima ide-ide baru guna meningkatkan kinerja instansi. Dari definisi ini, kita bisa menyimpulkan bahwa perangkat desa pada prinsipnya siap untuk mengalami perubahan, mengalami transformasi dalam internalnya guna meningkatkan kinerja. Digitalisasi menjadi salah satu aspek perubahan yang pastinya akan memengaruhi bagaimana mereka akan bekerja nantinya, khususnya di bidang administrasi dan pelayanan publik. Terlebih, peran perangkat desa tidak bisa dipandang sebelah mata. Apabila perangkat desa tidak siap menghadapi perubahan, maka akan memengaruhi bagaimana pelayanan publik di dalam desa.

Terdapat satu contoh menarik meskipun bukan dalam *scope* desa, melainkan kabupaten, yang bisa kita maknai dalam konteks transformasi digital. Kabupaten Banyuwangi merupakan salah satu daerah yang terbilang sukses melakukan transformasi digital. Proses mereka dimulai pada tahun 2010 dan mengupayakan transformasi digital di segi administrasi, pelayanan publik, dan juga penyusunan anggaran. Transformasi yang mereka lakukan memiliki dampak yang baik. Di mana mereka telah meraih beberapa penghargaan atas kinerja pelayanan publiknya.

Semua transformasi digital ini tidak bisa dilakukan jika tidak ada sinergi antara perangkat desa dan pemimpinya. Pada awal pelaksanaan transformasi digital, menurut riset Yuwono, Alfirdaus dan Manar (2020), Bupati Abdullah Azwar Anas meminta 20 sarjana akuntansi dengan IPK 3,5 dan 10 lulusan TI dengan IPK yang sama. Ini memang standar yang tinggi bagi desa, tetapi hal itu berbuah baik ke depannya. Pada tahun 2019, tercatat bahwa kabupaten Banyuwangi

memiliki 13 orang teknisi aplikasi, 12 tenaga infrastruktur jaringan, dan 2 orang desain grafis. Selain itu, pemerintah kabupaten Banyuwangi juga didukung oleh tenaga non-ASN dan juga 1.000 relawan pasukan media sosial yang bertujuan memberikan input tentang pesan berantai yang baik yang bisa disampaikan di media sosial.

Dari sini, sekilas kita melihat bagaimana peran pemimpin dalam menavigasi perubahan. Tetapi, jika ditelisik lebih dalam, perangkat desa penting untuk mengeksekusi visi dari pemimpin. Posisi yang diisi oleh SDM yang ahli dan memiliki kemampuan yang relevan, Banyuwangi mampu melakukan transformasi digital dengan baik. Dengan *soft skills* dan *hard skills* yang mumpuni, perangkat desa dapat mempercepat kemajuan sebuah desa.

Pemimpin yang Menggerakkan Desa

Jika bicara tentang transformasi, tidak akan bisa dilepaskan dari peran kepemimpinan. Kepemimpinan menjadi suatu syarat absolut bagi seorang entitas, organisasi, perusahaan, dan lembaga pemerintah untuk melakukan suatu perubahan. Suatu transformasi selalu diawali dari proses kepemimpinan yang baik. Dan kepemimpinan yang baik selalu menunjukkan keteladanan yang baik pula.

Dalam bicara bagaimana seorang pemimpin menggerakkan potensi daerah, sosok Azwar Anas memang tidak bisa dilepaskan dari diskusi pemimpin yang sukses mentransformasi daerahnya menjadi daerah digital. Sempat disinggung di paragraf sebelumnya bahwa kepemimpinan Azwar berkontribusi terhadap perubahan wajah daerah Banyuwangi itu sendiri. Banyuwangi menjadi daerah yang maju, yang mampu memaksimalkan potensi daerahnya untuk kemajuan ekonomi. Namun, selain Azwar Anas, ada sosok muda yang telah memimpin suatu desa di daerah Indonesia. Dia adalah Wahyudi Anggoro Hadi, seorang lurah dari desa Panggungharjo, Sewon, Bantul, Yogyakarta pada periode 2012-2018. Ia memberikan keteladanan yang bisa dikatakan luar biasa. Wahyudi mencoba mengubah cara kerja perangkat desa yang lambat menjadi lebih disiplin dan cepat. Dia menerapkan itu pada dirinya sendiri. Di mana dia berangkat lebih pagi dan pulang lebih sore. Selain itu, dia juga tidak segan-segan untuk turun tangan membersihkan WC.

Wahyudi menjalankan prinsip bahwa air, pangan dan udara adalah tiga komoditas utama dalam pembangunan desa sebagai masa depan dunia. Desa yang ideal adalah desa dengan air yang bersih, kualitas udara yang bersih dan pangan sehat. Menurutnya, tiga hal ini yang akan menentukan perkembangan masa depan desa-desa di Indonesia. Melalui COVID-19, Wahyudi berpendapat bahwa masyarakat harus *"reconnected with nature,"* kembali membangun relasi dengan Tuhan, sesama manusia dan juga alam. Pandemi mengubah kembali struktur tatanan sosial saat ini. Oleh karenanya perlahan Indonesia akan pulih. Ketika semua perangkat desa bahu membahu merangkai dan mengeksekusi gagasan, semua itu berangkat dari desa. Sehingga memaknai kembali gotong royong sebagai pemantik hadirnya kerjasama, kekeluargaan dan musyawarah antara elemen desa. Hal yang dilakukannya ini perlahan-lahan mengubah wajah perangkat desa yang awalnya bekerja santai menjadi lebih disiplin. Dia juga melakukan perubahan lainnya yang membuat pelayanan di desa Panggungharjo menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Selain itu, anak muda juga turut berkecimpung melakukan perubahan di daerah. Riset saya tentang kepemimpinan menemukan banyak pemuda yang melakukan sesuatu untuk daerahnya. Misalnya, Panji Azis Pratama mendirikan Isbanban Foundation di Banten, Reza Zaki yang mendirikan Rumah Imperium dengan tujuan meningkatkan kapasitas pemuda di daerahnya, Sumedang. Selain itu, juga, ada Goris Mustaqim yang turut mengembangkan kampung halamannya, Garut. Ketiga sosok ini telah menunjukkan determinasi tinggi dan keinginan untuk membangun daerahnya sendiri. Mereka memegang teguh filosofi teori bubur panas, membangun negeri dari pinggir. Bahkan, telah ada sosok pemuda yang telah menjadi kepala desa, seperti Adidaya Perdana. Merupakan seorang, milenial, Adidaya terpilih menjadi Kepala Desa Margoyoso, kecamatan Salaman, Magelang. Terpilihnya milenial seperti Adidaya merupakan sebuah optimisme bahwa semakin banyak anak muda yang peduli membangun desa mereka. Modal ini dapat membuat Indonesia bisa menjadi negara besar.

Pelajaran penting dari sosok-sosok diatas adalah penting untuk memiliki *mindset* perubahan. Pola pikir inovatif, adaptif, disiplin, determinasi tinggi, dan visioner serta mempunyai jiwa wirausaha merupakan beberapa kunci untuk melakukan transformasi. Dalam

situasi saat ini, pola pikir tersebut terlampaui penting terlebih untuk melakukan transformasi digital. Dunia digital yang serba cepat ditambah banyaknya ketidakpastiaan membuat kualitas pemimpin yang saya sebutkan di atas menjadi penting untuk diterapkan. Tanpa itu, desa tidak akan berkembang.

Molly Walsh dalam artikelnya "*The Seven Characteristics of Great Leaders*" mengatakan bahwa ada tujuh karakter yang dimiliki oleh pemimpin hebat. Karakter tersebut antara lain pembelajar, bisa mengartikulasikan visinya dengan baik, mengelilingi dirinya oleh orang yang berkompeten di bidangnya, fokus pada hasil, tidak mengkompromikan prinsipnya, dapat menunjukkan kerentanan, dan terakhir adalah menginginkan orang lain sukses. Karakter seperti itu yang saya kira bisa menjadi penggerak desa.

Tantangan dan Optimisme Pemberdayaan Desa

Memberdayakan dan mentransformasi desa menjadi sebuah daerah digital tentu memiliki beberapa kendala. Kendala pertama tentu kapabilitas setiap daerah itu sendiri. East Ventures menerbitkan sebuah riset mengenai *Digital Competitiveness Index (DCI) 2021* yang menggambarkan tingkat kompetitif digital setiap daerah di Indonesia. Dari riset itu, masih terdapat kesenjangan digital di setiap daerah terutama wilayah Timur. Seperti contoh, di DKI Jakarta, DCI-nya berada pada angka 77,6. Dari peringkat satu ke peringkat dua, Jawa Barat, perbedaannya cukup jauh, sebesar 20 poin. Jawa Barat menempati peringkat kedua dengan indeks 57,1. Lalu, semakin ke bawah, tidak ada yang menyentuh angka 50.

Indeks itu memperlihatkan dengan jelas ketimpangan tersebut. Artinya, tidak semua memiliki infrastruktur jaringan yang memadai. Seperti contoh lainnya, Indonesia saat ini sedang membangun jaringan 5G dan akan diterapkan di wilayah percontohan. Wilayah percontohan 5G itu antara lain Jabodetabek, (Widya Chandra, Pantai Indah Kapuk, Kelapa Gading, Pondok Indah, Alam Sutera, dan Bumi Serpong Damai) Balikpapan, Medan, Bandung, Surabaya, Denpasar, Batam, dan Makassar. Melihat daerah percontohan ini, tentu kita boleh berasumsi bahwa infrastruktur di daerah lain belum begitu matang karena masih terpusat di kota-kota besar.

Persoalan kedua adalah masalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam transformasi digital. Tetapi, memang, tidak semua daerah memiliki kompetensi SDM yang sama rata. Misalnya, dalam Penelitian Mangindaan dan Manossoh (2018) yang mengamati bagaimana kapabilitas SDM di desa di kecamatan Tabukan Utara dalam mengelola dana desa menemukan bahwa SDM disana belum mampu mengelola dana itu. Selain itu, apabila bicara dari sudut pandang tingkat pendidikan, mayoritas dari kategori dengan tingkat pendidikan rendah.

Kedua hal ini tentu menjadi tantangan terbesar negara kita dalam memacu transformasi digital di seluruh desa di Indonesia. Namun, bukan berarti tak ada peluang untuk meningkatkan kapasitas SDM kita. Pemerintah dan aktor lainnya sedang berusaha meningkatkan talenta-talenta digital. Di saat yang bersamaan pula, beberapa anak muda juga kembali ke desa untuk mengembangkan kapasitas sumber daya disana.

Optimisme Indonesia Melalui Desa Digital

Meski banyak tantangan dan hambatan, optimisme perlu dijaga. Melihat potensi-potensi anak muda di Indonesia dan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah soal desa, tentu kita bisa menaruh harapan terhadap perkembangan desa. Desa digital menjadi suatu keharusan apabila Indonesia ingin menjadi salah satu Negara dengan tingkat pendapatan terbesar di dunia. Saat ini, banyak program yang telah dibuat untuk mengakselerasi pertumbuhan desa digital dan meningkatkan perekonomian desa, baik itu dari pemerintah, organisasi, maupun perusahaan. Hal ini harus disambut dengan optimisme bahwa semakin banyak yang menaruh perhatian khusus terhadap pertumbuhan desa digital. Terlebih, semakin banyak anak muda yang memiliki keinginan kuat membangun daerahnya. Filosofi **“Membangun Indonesia dari Pinggiran”** perlahan masuk ke dalam jiwa anak muda. Oleh karena itu, melihat usaha semua elemen bangsa, kita harus optimis bahwa Indonesia bisa menjadi negara besar dengan desa-desa digital tersebar di seluruh wilayah di Indonesia.

Di atas itu semua, kepemimpinan menjadi kunci sukses atau tidaknya transformasi digital. Tanpa kepemimpinan yang baik, sulit

untuk mewujudkan mimpi desa digital ini. Akan tetapi, kita perlu berbesar hati bahwa telah ada pemimpin inovatif, visioner, dan memiliki determinasi membangun desa dan memajukan bangsa Indonesia. Ini saya kira modal terbesar yang membuat kita optimis desa di Indonesia terdigitalisasi.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Kepemimpinan, Faktor Kunci Transformasi Desa di Indonesia", Klik untuk baca: <https://www.kompas.com/tren/read/2021/08/22/201610865/kepemimpinan-faktor-kunci-transformasi-desa-di-indonesia?page=all>.



Komunikasi Kepemimpinan: Dinamika Pola Kerja *Hybrid* Era Pandemi

Pola kerja *hybrid* akan menjadi rutinitas sehari-hari di tempat kerja karena telah menjadi sebuah kebiasaan dan efektivitasnya teruji. Studi dari PwC 2021 menemukan bahwa 83% karyawan mengakui perusahaan sukses menerapkan kerja *hybrid*, sementara 74% lainnya ingin mematenkan sistem itu. Dengan kata lain, pola kerja *hybrid* menjadi sebuah keniscayaan di tengah proses digitalisasi ini. Ini menjadi sebuah tren yang perlu pemimpin masa kini amati dan pikirkan bagaimana caranya berkomunikasi dengan para karyawan yang terpencar di berbagai penjuru. Bicara tentang pekerjaan, tanpa komunikasi yang efektif, tentu tidak akan menghasilkan sebuah *output* yang maksimal. Misalnya, ada satu karyawan yang tidak paham tentang instruksi yang diberikan oleh pimpinan disuatu perusahaan. Kemudian ketika melakukan tugasnya, dia melakukan beberapa kesalahan meninterpretasikan arahan, Di mana ini bisa menjadi hambatan bagi tercipta masalah berikutnya, persis efek domino. Karena itu, pemimpin

perlu merumuskan bagaimana caranya untuk berkomunikasi efektif dan pesannya tersampaikan dengan jelas.

Komunikasi Kepemimpinan Sebagai Kunci

Komunikasi kepemimpinan menjadi hal penting untuk ditingkatkan, mengingat pola kerja saat pandemi sudah *hybrid*. Komunikasi kepemimpinan lebih kepada bagaimana seorang pemimpin mengkomunikasikan visi dan misi, serta budaya dan nilai-nilai inti yang dianut perusahaan. Komunikasi kepemimpinan menjadi sangat penting karena itu adalah basis untuk membangun rasa kepercayaan antara *stakeholder* yang ada di tempat kerja, baik itu kepada karyawan, mitra kerja, dan *shareholder*. Komunikasi kepemimpinan menjadi kunci pembuka pelbagai miskordinasi, misinterpretasi, miskomunikasi didalam perusahaan. Sulit rasanya apabila sosok pimpinan perusahaan Anda saat ini tidak memiliki ketrampilan komunikasi kepemimpinan yang mumpuni.

Komunikasi kepemimpinan yang efektif tidak hanya dalam bentuk komunikasi verbal. Menurut Zulch (2014), komunikasi kepemimpinan meliputi karakter, yang meliputi sikap, perilaku, dan kepribadian. Sehingga, komunikasi di perusahaan akan berjalan lancar apabila pemimpin menggunakan komunikasi verbal dan non-verbal. Konsekuensinya, apabila pemimpin mampu menyampaikan visi, misi, nilai dan budaya dengan baik, pemimpin dapat menavigasikan berbagai perubahan yang terjadi dan menghasilkan kebijakan yang efektif, serta karyawan akan merasa lebih ikut serta atau terlibat dalam pekerjaannya.

Apabila kita melihat dampak pemimpin terhadap karyawannya, Gallup pada tahun 2013 lalu menemukan bahwa manajer berkontribusi sebesar 70% terhadap kebahagiaan dan motivasi karyawan. Artinya, komunikasi kepemimpinan memegang peran penting untuk menjalin hubungan antara karyawan dan pemimpin.

Selain itu, menurut *States of Global Workplace* yang dikeluarkan Gallup tahun 2021 lalu, tercatat hanya ada 20% karyawan yang *engage* dengan pekerjaannya. Kondisi ini cukup mengkhawatirkan karena *engage* atau tidaknya mereka akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan hubungan mereka di perusahaan. Berarti, 80% karyawan hanya bekerja atas dasar kewajiban kepada perusahaan dan keluarga. Di sini

kita melihat bahwa komunikasi kepemimpinan dapat menghadirkan empati dan mempertajam interaksi.

Perasaan yang dialami karyawan bisa jadi timbul karena kurangnya pemimpin untuk mengkomunikasikan tujuan perusahaan. Hal ini divalidasi oleh hasil riset Ving, sebuah perusahaan konsultan kepemimpinan di tahun 2014. Mereka menemukan bahwa 71% karyawan merasa pemimpinnya tidak menghabiskan waktu yang proporsional untuk menjelaskan nilai dan tujuan dari perusahaan. Konsekuensinya adalah, para karyawan tidak terlalu terhubung dengan tujuan perusahaan sehingga mereka bekerja hanya untuk mendapatkan hak mereka.

Alasan di atas agaknya cukup logis untuk menjustifikasi mengapa komunikasi kepemimpinan sangat amat penting di setiap lini korporasi saat ini. Pemimpin perlu bekerja lebih keras dan konsisten untuk membuat sebuah budaya komunikasi yang luwes dan terbuka, mulai dari jajaran tertinggi hingga terendah. Terlebih, pandemi mengantarkan kita lebih cepat mampir di era *hybrid work*, di mana kombinasi pola kerja daring dan luring memunculkan tantangan tersendiri.

Dua Tantangan Baru

Ada dua tantangan yang muncul ketika bekerja *hybrid*. Pertama adalah soal kesehatan mental. Kedua adalah persoalan ikatan sosial. Dua tahun terakhir, pandemi menguji kapasitas para pemimpin untuk beradaptasi dari cara kerja luring ke daring. Namun, hasilnya sungguh menarik. Menurut survei dari Buffer 2021, sebuah perusahaan *branding*, 97,6% responden ingin bekerja *remote* selama karier mereka dan tidak kurang dari 97% akan merekomendasikan kerja *remote*. Hasil yang sama juga ditemukan dalam survei Upwork 2021, di mana 68% manajer merasa lebih baik bekerja *remote* saat ini dibandingkan saat pertama kali memulai pola kerja *remote*.

Namun demikian, pola kerja seperti ini mengandung *risiko*. Dalam periode pandemi, muncul sebuah istilah yang bernama *zoom fatigue*, yang sederhananya adalah kelelahan akibat terlalu sering bertemu secara virtual. Kelelahan yang dirasakan para karyawan tentu berdampak pada pekerjaannya. Para peneliti di Universitas Stanford di

tahun 2021 menemukan, *zoom fatigue* lebih menyerang perempuan dibandingkan laki-laki. Dari 10.322 responden, 1 dari 7 perempuan merasa luar biasa lelah, sedangkan rasio laki-laki yang mengalami kelelahan adalah 1 banding 20.

Selain *zoom fatigue*, tentu masalah lainnya adalah kesehatan mental yang turun. Bufquin et al. (2021) ketika meneliti dampak COVID-19 terhadap kesehatan mental 585 karyawan restoran yang bekerja dengan karyawan yang cuti, menemukan hal yang sangat mengkhawatirkan. Hasil temuan mereka mengungkapkan bahwa para karyawan yang bekerja mengalami penurunan kesehatan mental sampai menggunakan narkoba dan alkohol dibandingkan karyawan yang cuti. Kondisi ini tentunya sangat memprihatinkan, terlebih pandemi membuat semua lini kehidupan terdisrupsi secara negatif.

Masalah kedua adalah soal berkurangnya ikatan sosial secara drastis. Sebelum pandemi, setiap hari kita bisa bertemu kolega kantor kita. Berdiskusi bahkan ada yang sampai menjadi teman dekat. Semua itu terjadi karena kita bertemu setiap hari kerja. Namun, ketika pandemi datang, budaya berubah, dan referensi budaya kerja juga berubah. Berkat teknologi, kita tidak perlu datang ke kantor, tetapi imbasnya adalah ikatan sosial. Misalnya, survei dari PwC tahun 2021 menemukan, ada sebanyak 30% karyawan dalam kategori paling kurang berpengalaman yang ingin kerja *remote* hanya dilakukan satu hari saja. Selain itu, 34% dari mereka merasa tidak produktif bekerja dari rumah.

Padahal, menjalin ikatan sosial dengan rekan kerja dapat meningkatkan produktivitas. Berdasarkan survei LinkedIn tahun 2014, 46% profesional mengakui bahwa memiliki teman kerja bisa menambah kebahagiaan. Kebahagiaan yang bertambah berimbas pada peningkatan produktivitas. Ikatan sosial menjadi sangat penting di lingkungan kerja, terlepas apakah dia berpengalaman lebih dari 10 tahun atau *fresh graduated*. Gallup di tahun 2018 juga menemukan bahwa orang yang memiliki teman baik di kantor akan 7 kali lebih semangat dalam bekerja.

Namun demikian, meski belum tiba pada era sekarang, komunikasi antarkaryawan dan karyawan dan dengan manajer juga kurang berkualitas. Riset Quantum Workplace tahun 2017 mengungkapkan bahwa hanya 50,3% karyawan yang memiliki percakapan yang berkualitas dengan sesama karyawannya dan 51,9%

karyawan dengan manajernya. Selain itu, menurut survei yang sama, hampir setengah dari karyawan tidak mengutarakan apa yang mereka pikirkan, baik itu ke sesama karyawan (47,3%), maupun ke manajernya (51,9%).

Data di atas menunjukkan bagaimana komunikasi yang berjalan antara karyawan dan manajer cukup mengkhawatirkan dan bisa berdampak buruk. Studi dari *The Economist Intelligence Unit* tahun 2018 menjelaskan secara gamblang dampak buruk dari komunikasi yang buruk: gagal dalam menyelesaikan proyek (44%), moral karyawan yang rendah (31%), melewatkan sasaran kinerja (25%), dan hilangnya penjualan (18%). Dari data ini saja sudah tergambar bagaimana buruknya komunikasi memengaruhi kinerja.

Apa yang Pemimpin Bisa Lakukan

Dalam model kerja *hybrid*, kita mungkin tidak akan bertemu teman antardivisi bahkan yang satu divisi karena perbedaan jadwal untuk pergi ke kantor atau mereka lebih memilih *remote working*. Tetap bertemu, namun intensitasnya akan jauh lebih berkurang. Dinamika ini yang membutuhkan komunikasi yang holistik. Survei dari Quantum Workplace pada tahun 2017 mengungkapkan bahwa 81% karyawan mengatakan, miskomunikasi sering terjadi di tempat kerja. Oleh karena itu, tantangan saat ini membutuhkan pemimpin untuk bisa mengubah *hybrid work* menjadi sesuatu yang bisa dinikmati oleh semua karyawan. Pemimpin perlu merumuskan cara agar komunikasi bukan lagi sebuah masalah. Namun sebuah tantangan yang dapat diselesaikan dengan seni komunikasi handal dari pemimpinnya.

Pemimpin sebagai ujung tombak perlu membangun sistem komunikasi kepemimpinan yang efektif. Sistem komunikasi yang mampu membuat karyawannya semangat dalam bekerja dan merasa memiliki *sense of belonging* di kantor, serta membuat mereka merasa dihargai dan diperhatikan. Menciptakan sebuah budaya di mana karyawan dan manajer bisa mengutarakan apa yang mereka pikirkan tanpa merasa takut.

Ada beberapa hal yang bisa dilakukan pemimpin. *Pertama*, pemimpin perlu menerapkan komunikasi kepemimpinan yang empati. Sudah banyak pakar maupun lembaga survei yang mengatakan

pentingnya memiliki empati. Dan empati bisa mulai diterapkan dalam sistem komunikasi antara karyawan dan pemimpin. Ada banyak keuntungan ketika menerapkan pola komunikasi yang empati berdasarkan riset Ernst & Young 2021, yaitu meningkatkan efisiensi (87%), meningkatkan kreativitas (87%), inovasi (86%), dan meningkatkan pendapatan perusahaan (81%).

Banyak cara menerapkan komunikasi empati kepada karyawannya, tergantung dari preferensi pemimpin itu sendiri. Tetapi, beberapa inisiatif ini bisa membantu pemimpin untuk lebih terkoneksi (Ernst & Young 2021), yaitu mempunyai jadwal pertemuan tatap muka yang teratur (45%), memberikan ruang untuk umpan balik anonim (42%), berpartisipasi dalam *capacity building* (37%), memberikan pengingat bahwa karyawan ada di ruang yang aman untuk berdiskusi (36%), dan mengikuti pelatihan atau lokakarya (36%).

Pemimpin perlu mempertimbangkan juga karakteristik pesan yang akan disampaikan, mengingat komunikasi akan lebih intens di jalur daring. Ada argumen yang menarik dari Sanders et al. (2020). Dari sudut pandang teori atribusi untuk komunikasi krisis, para karyawan akan lebih paham pesan yang disampaikan dari manajemen jika pesannya jelas dan menonjol, konsisten, dan konsensual. Misalnya, apabila seorang manajer mengirimkan email rutin ke karyawan untuk tetap menjaga kesehatan dan bunyi serta isi pesannya sama ke semua jajaran, maka karyawan dapat memahami bahwa perusahaan tempat mereka bekerja memperhatikan kesehatan mental karyawannya. Pemimpin bisa menerapkan prinsip seperti yang diutarakan di atas supaya menunjukkan bahwa pemimpin peduli dan empati terhadap karyawannya.

Jadi catatan penting bahwa pemimpin juga perlu menyesuaikan *channel/kanal* komunikasi mereka sesuai dengan apa yang digunakan karyawannya. Tahun 2015 lalu, Gallup menemukan ada 74% karyawan yang tidak mendapatkan informasi. Oleh karena itu, butuh penyesuaian *platform* dan cara. Slicktext, perusahaan *text marketing* menggelar sebuah riset tentang *channel* komunikasi yang diinginkan karyawannya di tahun 2019. Mereka menemukan dua hal penting. *Pertama*, 47,7% karyawan akan lebih bahagia jika menerima lebih sedikit *e-mail*. *Kedua*, 60,8% karyawan mengabaikan *e-mail* di tempat kerja. Artinya, komunikasi *via e-mail* jadi sesuatu yang perlu dihindari. Karyawan lebih

ingin mendapatkan informasi melalui pesan singkat. Bisa juga melalui WhatsApp, baik itu melalui grup ataupun *personal chat*.

Lalu, bagaimana seorang pemimpin berkomunikasi dengan karyawan yang kelelahan dan bahkan mengalami penurunan kesehatan mental? Ini menjadi sebuah tantangan yang cukup sulit karena faktor penyebab kesehatan mental karyawan berbeda satu sama lain. Tetapi, ini bisa diatasi dengan berkomunikasi dengan jelas apa ekspektasi kita terhadap karyawan kita. Dan itu perlu pemimpin komunikasikan dengan baik. Riset *Qualtrics and SAP 2020* menemukan bahwa 23% kesehatan mental masyarakat akan menurun jika manajernya tidak berkomunikasi dengan baik.

Oleh karena itu, penulis memiliki satu cara tambahan yaitu menyisihkan satu hari dalam seminggu untuk bertemu, tetapi tidak membicarakan pekerjaan, apakah itu *online* atau *offline*. Pertemuan ini lebih ke refleksi bagaimana dinamika di kantor selama satu minggu ini dan jika memungkinkan, karyawan dan manajer wajib untuk membuka kamera. Ruang ini setidaknya bisa menambah intensitas mereka bertemu dalam satu forum yang sama untuk menguatkan ikatan sosial mereka, sehingga timbul rasa nyaman. Setidaknya, cara ini bisa sedikit membuat mental karyawan sedikit lebih baik karena bisa mencurahkan perasaan mereka.

Safe space di sini bisa dilakukan dalam berbagai bentuk. Menurut Neill dan Bowen (2021), organisasi menggunakan metode survei, *video conference*, dan aplikasi *mobile* untuk mendengar keluhan karyawannya. Cara ini juga bisa diaplikasikan oleh para pemimpin untuk mengetahui kondisi karyawannya, sehingga bisa mengeluarkan kebijakan yang sesuai dengan kondisi dan dinamika yang ada. Singkatnya, komunikasi kepemimpinan yang efektif adalah komunikasi yang mengedepankan empati. Karena pemimpin berkomunikasi dengan manusia, mereka ingin dimengerti dengan baik. Memang, sebagai karyawan, sudah menjadi kewajiban untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Akan tetapi, pemimpin juga perlu sadar bahwa karyawan menghabiskan sebagian besar waktunya melakukan pekerjaan kantor. Oleh karena itu, sebagai pemimpin di tempat kerja, menyediakan ruang kerja yang dinamis, kolaboratif, inovatif, dan empati menjadi sebuah kewajiban mutlak. Selain itu, pemimpin dan karyawan saling

membutuhkan satu sama lain. Tidak ada *leadership* tanpa *followership* yang baik. Begitu pula sebaliknya. Sehingga, momen perubahan seperti ini bisa kita jadikan sebagai momen untuk menyesuaikan cara komunikasi kita kepada karyawan.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Komunikasi Kepemimpinan: Dinamika Pola Kerja Hybrid Era Pandemi", Klik untuk baca:
<https://www.kompas.com/tren/read/2022/03/10/102900265/komunikasi-kepemimpinan-dinamika-pola-kerja-hybrid-era-pandemi?page=all>.



Komunikasi Kepemimpinan Dalam Era Kenormalan Baru

Memasuki tahun 2021, dunia memasuki masa *volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity* (VUCA) jilid dua. Pada awal tahun ini hingga sekarang, dunia menghadapi ancaman tak kasat mata dalam bentuk *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19). Krisis COVID-19 mengubah pola komunikasi organisasi dari segala sisi. *Harvard Business Review, 2020* melalui artikel yang berjudul *Lead your Business through the Coronavirus Crisis* memaparkan bahwa sudah seharusnya pemimpin saat ini dapat bekerja lebih dinamis dan strategis selama pandemi berlangsung.

Pandemi memberikan tantangan sendiri bagi pemimpin organisasi. Intensnya penggunaan teknologi membuat pemimpin organisasi harus beradaptasi dengan kultur dan gaya komunikasi yang baru. Penyebab dan pada saat yang sama pendorong pengembangan ini adalah peningkatan penyebaran teknologi baru yang memungkinkan interkoneksi ini di tempat pertama: perangkat lunak yang mampu memahami dan memproses data dari berbagai sumber terluas, komputasi awan yang membuatnya mungkin untuk mengelola data ini pada skala yang hampir tak terbatas, jaringan transmisi data berdaya

tinggi dan perangkat seluler seperti ponsel cerdas dan tablet yang menyediakan akses ke data jenis ini kapan saja, di mana saja. Peran sentral pemimpin organisasi saat krisis adalah mengelola informasi, termasuk mereduksi kebingungan publik yang disebabkan karena misinformasi dan disinformasi ranah daring. Ranah daring menjadi saksi bisu pertarungan asumsi dan realita terkait informasi mengenai COVID-19.

Pada masa pandemik ini, manusia telah mematenkan cara baru dalam berkomunikasi. Hal itu telah terjadi ketika rapat dan seminar menggunakan platform seperti Zoom, Webex dan Google Meet. Platform tersebut menjadi primadona dalam sekejap karena mampu memangkas jarak, waktu dan biaya, yang berarti bahwa teknologi membuat cara berkomunikasi menjadi lebih fleksibel dan terbuka. Pekerjaan bisa dilakukan di mana saja termasuk di rumah. Banyak perusahaan yang telah menerapkan kebijakan ini, dan diantaranya adalah Tokopedia dan berbagai pekerjaan yang bisa dilakukan secara daring. Perusahaan tersebut memberikan akses kepada karyawannya untuk bekerja dari rumah, bahkan ketika kantor telah dibuka.

Fleksibilitas dan keterbukaan dalam berkomunikasi ini berimbas pada arus informasi. Arus informasi menjadi lebih cepat dan terdistribusi dengan baik karena ada platform pendukung untuk menyampaikan kebijakan ataupun peraturan. Akan tetapi, arus informasi yang cepat itu menimbulkan multi-interpretasi. Ini memiliki pengaruh bagi keberlangsungan organisasi.

Dalam perspektif Karl Weick, organisasi berada pada lingkungan fisik dan juga informasi. Akan tetapi, berbicara secara objektif, lingkungan informasi sebuah organisasi tidak ada. Sebaliknya, individu yang memengaruhi lingkungan informasi suatu organisasi melalui proses *enactment*. Proses *enactment* menunjukkan bahwa anggota organisasi yang berbeda akan menanamkan input informasi dengan makna yang berbeda dan karenanya menciptakan lingkungan informasi yang berbeda (Miller, 2012, p. 68). Pengikut dalam organisasi menganggap pemimpin organisasi sebagai “source of valid information,” sehingga peran pemimpin perlu terus memberikan fakta terkini dengan tingkat akurasi yang tinggi.

Oleh karenanya, situasi ini menuntut para pemimpin untuk: menginformasikan lebih jujur, lebih terbuka, selalu *up-to-date*, dan atas

dasar "kesetaraan pijakan"; terus-menerus jelaskan perubahannya; bangun kepercayaan diri dalam organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian dan berperan aktif dalam dialog; berkomunikasi kurang *top-down* dan jauh lebih intensif dari bawah ke atas. Tujuannya, dalam model pengorganisasian Weick adalah mengurangi kesetaraan (*equivocality*) dalam lingkungan informasi; ketidakpastian yang melekat dalam lingkungan informasi yang samar-samar sehingga menimbulkan banyak interpretasi dalam peristiwa tertentu. Saluran media komunikasi digital sangatlah beragam sehingga saat ini pesan dapat menjangkau seluruh komponen perusahaan/organisasi sesuai dengan jenis dan target pesan yang lebih spesifik. Dalam situasi krisis seperti COVID-19, sudah seharusnya juga pemimpin organisasi perlu melakukan komunikasi yang kontinyu dan terintergrasi.

Agile Leadership in New Normal

New Normal menjadi momentum bagi pemimpin untuk melakukan adaptasi terhadap berbagai cara baru dalam berkomunikasi, baik secara konten maupun konteks. Kunci keberhasilan pemimpin organisasi dalam berkomunikasi akan tercermin dalam kualitas koordinasi dan sinergi antarpihak terkait dalam penanganan COVID-19 ini. Apabila jaringan komunikasi sudah terjalin baik maka kualitas informasi juga akan lebih valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Sehingga memang sudah seharusnya setiap anggota organisasi berhak menerima pesan yang akurat setiap saat. Selain itu, informasi yang lengkap juga dapat membantu pemimpin untuk memutuskan keputusan yang rasional ditengah pandemi yang penuh dengan ketidakjelasan dan ketidakpastian informasi. Komunikasi kepemimpinan yang terintergrasi dengan baik dapat memperkecil timbulnya *risiko* konflik informasi horizontal dan vertikal yang lebih besar.

Dalam era teknologi, pendekatan komunikasi yang bottom-up semakin menguat. Memimpin tanpa melihat tim yang dipimpin dalam jangka waktu yang lama merupakan suatu kondisi yang tidak pernah dibayangkan sebelumnya oleh para pemimpin organisasi di manapun. Gaya kepemimpinan "*teamwork-based*" yang mana pemimpin organisasi memiliki kendali sentral menjadi pendekatan yang dinilai paling jitu dalam proses mengorkestrasi gugus tugas pekerjaan kepada

karyawan setiap harinya. Melalui pendekatan tersebut, maka anggota tim tetap berada dalam sistem kendali operasi organisasi demi target pekerjaan yang telah ditetapkan bersama.

Menumbuhkan kepercayaan adalah tugas utama pemimpin organisasi saat proses bekerja dari rumah dilakukan, proses membangun pola pikir (*mindset*) perlu dilakukan dengan sabar dan konsisten. Berbagai platform teknologi seperti media sosial, aplikasi meeting dan konferensi menjadi saksi bahwa gaya komunikasi formal terkonversi menjadi komunikasi informal dalam hubungan kerja antara atasan dengan bawahan. Komunikasi informal perlu dikedepankan dan menguatkan kemampuan berempati menjadi penting dipraktikkan kepada semua pihak terkait dalam organisasi.

Pemimpin organisasi perlu menyisihkan lebih banyak waktu untuk menghabiskan waktu bersama anggotanya guna menjaga tingkat kewarasan dan mengawal agar tingkat kecemasan selama masa PSBB tidak terus meningkat karena beban pekerjaan yang diberikan. Hal ini menjadi tantangan bagi pemimpin organisasi yang tetap mengejar dan meraih target pekerjaan namun dengan gaya komunikasi yang informal namun tetap dapat mampu mengarahkan, mengendalikan dan mengefesiesikan gugus tugas pekerjaan agar tetap sesuai tujuan awal yang telah ditetapkan. Walaupun pendekatan komunikasi informal, namun dalam praktek manajerialnya pekerjaan anggota organisasi harus tetap dapat diukur dengan indikator, instrumen dan sistem evaluasi yang terukur juga dapat dipertanggungjawabkan.

Pendekatan komunikasi kepemimpinan yang demokratis, Craig E. Johnson dan Michael Z. Hackman (2018) mengatakan bahwa pada iklim yang demokratis, pemimpin cenderung melibatkan publik dalam menentukan tujuan. Mereka menganggap kreativitas akan lebih besar dan akan ada dukungan berbasis tujuan yang lebih luas jika partisipasi tinggi. Penerapan transformasi digital seperti internet of things (IoT) dan kecerdasan buatan (AI) semakin masif digunakan lintas industri, misalnya adanya digitalisasi jasa layanan pelabuhan melalui "Smartport" yang sedang mulai dipraktikkan oleh PT Pelabuhan Indonesia II. Salah satunya adalah industri retail yang memanfaatkan IoT untuk mendukung bisnisnya, mulai dari memantau stok, memonitor mesin distribusi, sampai menyelesaikan masalah pelanggan.

Terlebih dengan keberadaan teknologi, hal ini membuat pemimpin memiliki banyak cara. Teknologi baru harus membantu platform digital yang membuatnya lebih mudah untuk berbagi informasi, pengetahuan, dan konten dan tiba secara bersama dan “secara demokratis” di temuan baru atau untuk mengimplementasikan ide-ide kreatif karyawan ke dalam solusi baru dengan sangat cepat; perangkat seluler yang memberi semua individu tingkat otonomi yang lebih besar dan memungkinkan mereka untuk membentuk hari kerja mereka lebih individual sesuai dengan kebutuhan mereka; dan forum diskusi yang secara umum dapat diakses di mana ketidakpuasan, kejengkelan, dan kritik, serta pengalaman dan keberhasilan yang positif, dapat dibagikan dan dikomentari.

Terlepas apakah kita sedang menghadapi *New Normal* atau tidak, seorang pemimpin harus lincah. Pemimpin yang lincah akan memengaruhi bagaimana respon suatu organisasi terhadap berbagai stimulus yang muncul. Dalam perspektif komunikasi kepemimpinan, pemimpin akan langsung memberitahukan update informasi terbaru tentang perubahan yang terjadi. Ada sebuah manifesto yang dibuat pada Februari 2001 yang disebut *The Agile Manifesto*. Ada empat prinsip dalam manifesto ini: (1) individu dan interaksi atas proses dan alat; (2) bekerja perangkat lunak melalui dokumentasi yang komprehensif; (3) kolaborasi pelanggan atas negosiasi kontrak; (4) menanggapi perubahan setelah mengikuti rencana (LeMay, 2019, p. 16). Aspek inti dari kelincahan baru ini adalah orientasinya jauh dari linier, perencanaan lebih lanjut, dan menuju pendekatan yang berulang-ulang terkait situasi, juga alih-alih mengejar rencana yang tetap dan ditentukan, manusia memilih untuk proses berulang yang terus-menerus menyelaraskan diri melalui loop umpan balik yang berkelanjutan.

Dalam aspek komunikasi kepemimpinan, kepemimpinan yang lincah cenderung mengesampingkan aspek hierarki. Mereka lebih fleksibel dengan persoalan struktur. Kecenderungannya adalah bahwa pemimpin yang *agile* menempatkan *people* sebagai corong utama, sehingga komunikasi ini akan berjalan dua arah. Komunikasi yang terus berjalan akan membentuk fondasi kepercayaan. Terlebih, tanpa kepercayaan, pengambilan keputusan organisasi dan implementasi strategi akan gagal (James & Wooten, 2005, p. 146). Banyaknya

platform untuk berkomunikasi harus dimanfaatkan dengan baik oleh pemimpin saat ini untuk membangun rasa percaya. Opsi untuk menggunakan *blended communication* terbuka. Terlebih, Pemimpin tangkas menampilkan kecenderungan tinggi untuk inovasi dan eksplorasi, sehingga inovasi-inovasi akan bermunculan di era *New Normal* ini.

Pada konteks situasi pandemi COVID-19 seperti saat ini, penerapan *agile leadership* ini akan sangat relevan karena sifat perubahannya yang konstan. Selain itu, para pemimpin yang tangkas ini akan jauh lebih mudah beradaptasi dengan keadaan dan merumuskan jalan keluar yang sesuai dengan situasi ini serta berpikir jangka panjang. Ditambah, pemimpin yang *agile* adalah pemimpin yang menyambut perubahan dalam menyambut berbagai ketidakpastian yang terjadi selama situasi krisis Corona berlangsung.

New Normal and Pattern of Communication

COVID-19 membuat gaya komunikasi pemimpin organisasi semakin dinamis dan interaktif. Mereka harus terus aktif mengolah dan mengunggah informasi dan data terkait krisis dengan sangat cepat. Keterbukaan dan transparansi komunikasi pun menjadi demikian penting saat situasi genting saat ini. Perubahan gaya komunikasi pemimpin organisasi saat COVID-19 meliputi penekanan pada faktor isi pesan, mereka juga belajar cara penyampaian pesan agar lebih humanis, eksplisit, taktis dan agresif. Makna agresif dalam situasi krisis berarti bersikap menjadi terlalu komunikatif menjadi hal yang sangat wajar di sini, karena segala sesuatunya perlu perhatian ekstra dan pengawalan pekerjaan super ketat karena jarak jauh yang memisahkan. Kecepatan menjadi senjata utama dalam berkomunikasi langsung dengan atasan dan rekan kerja mereka, mencari informasi dan data, dan terus membuat roda organisasi dapat terus berjalan walau dilakukan secara "remote."

Prinsip komunikasi kepemimpinan saat krisis menyatakan kegagalan pemimpin disebabkan karena ketidakberhasilan mereka dalam memberikan arahan secara detil dan cepat kepada bawahan. Hal ini membuktikan apa yang disampaikan Solomon (2015) bahwa kehadiran (*presence*) dan menjadi terlihat (*visible*) merupakan dua

indikator utama bagi pemimpin organisasi yang efektif dalam mengarungi situasi krisis. Kepiawaian pemimpin dalam mengolah dan men “delivery” pesan perlu juga disikapi oleh pola pikir yang kritis dalam mencerna informasi agar dapat terhindar dari bencana komunikasi “*chaotic communication*.” Terlebih, pada saat pandemik terjadi, situasi perusahaan dan organisasi membutuhkan perubahan. Mereka perlu menyesuaikan diri dengan kondisi masyarakat saat atau pascapandemi dikemudian hari. Adaptasi perlu dilakukan setiap pemimpin perusahaan saat ini dan perubahan kebijakan perlu di komunikasikan dengan baik dan terarah oleh anggota organisasi, sehingga implementasi kebijakan baru dalam institusi maupun perusahaan lebih optimal.

Pemimpin organisasi perlu melaksanakan pola komunikasi yang lebih terstruktur ditengah pandemic COVID-19. Kebijakan yang diputuskan juga perlu dihasilkan dengan kendali komunikasi yang tertata, hal ini penting guna menghindari misinformasi, disinformasi bahkan malinformasi dalam situasi krisis. Pesan yang disampaikan dalam situasi krisis yang cenderung spontan dan tidak terencana, menjadi ciri khas pesan yang perlu direncanakan lebih matang dalam proses penyampaian informasi kepada publik. Saya meyakini ada beberapa karakteristik pemimpin organisasi yang efektif saat situasi krisis seperti pandemi COVID-19. Pertama, pemimpin harus tampil kepermukaan, berada didepan, berbicara kepada publik dengan fakta terkini, tegas, dan mengambil keputusan dengan lugas. Tidak semua hal bisa didelegasikan, dalam krisis pemimpin organisasi sebaiknya tidak terlalu sering mendelegasi tugas. Kedua, dalam situasi krisis pemimpin organisasi harus memiliki daya tahan pribadi dan daya juang tim yang kuat (*strong leadership resilience*), ketika krisis semua organisasi akan masuk pada metode bertahan (*survival mode*).

Dalam situasi seperti ini, karakteristik yang ketiga adalah pemimpin dituntut memiliki daya kreativitas diatas rata-rata dalam menghadapi berbagai situasi yang tidak bisa ditebak. Sudah seharusnya pemimpin mengedepankan dialog rutin bersama tim saat krisis terjadi, memikirkan berbagai alternatif solusi dari hadirnya berbagai permasalahan baru saat pandemi COVID-19 berlangsung. Terakhir adalah komunikasi empati dengan pendekatan naratif (*good story teller*), pesan yang disampaikan dengan rasa, maka akan menguatkan informasi yang sebelumnya sudah akurat, transparan dan terbuka. Hal

ini sangat efektif dalam menguatkan pengaruh serta menambah tingkat kepercayaan pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Komunikasi Kepemimpinan dalam Era Kenormalan Baru", Klik untuk baca:

<https://money.kompas.com/read/2021/08/02/210000226/komunikasi-kepemimpinan-dalam-era-kenormalan-baru?page=all>.



Memahami *Followership*: Kunci Sukses Dibalik Kepemimpinan Efektif Zaman Now

“The real art of leadership is creating a world that other people want to belong to..” - Jim Morris–Pixar

Kita mungkin menganggap bahwa peran pemimpin jauh lebih dominan dan penting daripada anggota dalam indikator performa organisasi. Anggapan itu wajar saja karena masing-masing mempunyai aspek penilaian tertentu. Dan memang benar bahwa kepemimpinan yang baik memiliki kontribusi yang signifikan terhadap laju organisasi. Tetapi, saya ingin melemparkan beberapa pertanyaan sederhana yang mungkin bisa menjadi bahan renungan: siapa pemimpin jika tanpa kontribusi dari para anggota? bisakah seseorang disebut pemimpin hebat bila tidak memiliki pengakuan dari anggotanya? siapakah pemimpin bila tidak ada anggota yang mendukungnya? Lalu, apakah pemimpin bisa memajukan organisasi jika anggotanya pasif dan selalu menjadi *yes man*?

Carsten et al. (2017) menemukan bahwa manajer melaporkan kurangnya dukungan, motivasi, dan kontribusi untuk mencapai tujuan

bila bekerja dengan anggota yang pasif yang hanya menunggu perintah dari atasan. Dampaknya, jika sifat pasif anggota mengakar kuat, pemimpin akan kehilangan daya kepemimpinannya. Berarti, pemimpin dan anggota hubungannya bersifat dua arah, bukan satu arah. Oleh karenanya, memahami anggota menjadi penting bagi setiap pemimpin. Menilik definisi anggota atau bisa disebut *followership*, David B. Zoogah (2014) dalam bukunya, *Strategic Followership: How Followers Impact Organizational Effectiveness*, mendefinisikan mereka sebagai sebuah proses di mana individu, berdasarkan saling ketergantungan bersama, secara aktif memengaruhi orang lain dengan cara yang menghasilkan nilai bersama dari hubungan tersebut. Artinya, mereka bukanlah individu yang pasif, melainkan mereka bersama-sama bergerak untuk mewujudkan tujuan tertentu.

Tom MC Ifle (CEO Top Coach Indonesia) berpandangan, *followership* itu bukan pengikut yang buta. Tetapi, *followership* itu harus kritis bahkan berani menantang status quo. Anggota yang seperti ini justru bisa membangun *leadership* yang kuat karena mereka berani protes dan memberikan pandangan-pandangan yang bisa meningkatkan daya gedor organisasi. Lanjut menurut Coach Tom, organisasi yang baik bisa dibangun oleh *great followership*. Tom memberikan kriteria yang menarik bagaimana mental seorang *great followership*. Mereka individu yang penuh dengan rasa syukur. Mereka siap untuk bertanggung jawab penuh atas semua tindakannya dan antusias dalam segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. *Great Followership* yang baik juga siap mendukung keputusan organisasi.

Selain itu, di dalam buku karya James H. Schindler (2015), *Followership: What it Takes to Lead*, dia berpendapat bahwa terdapat empat komponen penting dalam membangun *great followership*, yakni adanya kepercayaan anggota terhadap visi, misi, dan tujuan organisasi. Anggota juga rela untuk mengesampingkan kepentingan pribadinya untuk kemajuan organisasi. Organisasi juga harus membangun kesetiaan anggota dan mereka harus fokus untuk meraih tujuan bersama. Kesimpulannya, anggota mempunyai peran yang signifikan dalam kemajuan organisasi. Dalam kalimat Gobble (2017), dunia membutuhkan anggota sama seperti dunia membutuhkan pemimpin. dunia membutuhkan anggota—dalam artian anggota yang kreatif dan

berani, sama banyaknya dunia membutuhkan pemimpin. Mereka mendukung pemimpinnya, tetapi juga menanyakan hal-hal yang kritis, mendetail agar pemimpin mampu menemukan solusi yang lebih komprehensif. Gobel menyimpulkan betapa pentingnya anggota setelah menganalisis berbagai penelitian tentang *followership*.

Menjadi anggota bukan berarti mereka lebih rendah dibandingkan pemimpin. Justru, mereka adalah komponen terpenting dalam keberhasilan organisasi. Turun atau naiknya performa organisasi dipengaruhi oleh kinerja anggota kita. Karenanya, penting untuk mempedulikan dan memperlakukan mereka seperti selayaknya. Bahkan, sebelum kita menduduki posisi sebagai manajer, direktur, ataupun jabatan C-level, kita harus melalui fase menjadi seorang anggota terlebih dahulu. Namun, Tom juga bercerita bahwa justru banyak organisasi saat ini yang timpang membangun mental *followership*. Anggota harus dilengkapi dengan ilmu *followership* agar mereka bisa berkontribusi maksimal.

Membangun Jembatan Komunikasi Dengan Pengikut

Kita bisa melihat betapa pentingnya anggota bagi keberhasilan organisasi. Apple, Amazon, Walmart, dan perusahaan besar lainnya tidak akan bisa sebesar sekarang jika tidak memiliki anggota hebat yang mendukung perusahaan. Tetapi, kebanyakan para pemimpin lupa betapa pentingnya *followership* dan justru mereka hanya memandang anggota itu sebagai pelengkap dan tim mereka. Bagaimana menilai pemimpin saat ini adalah dengan kaca mata anggotanya.

Dale Carnegie dalam studinya membuktikan itu. Mereka mengeluarkan studi yang berjudul *Global Leadership Study* tahun 2017 yang menunjukkan empat *blind spots* pemimpin. Pertama, 36% atasan yang konsisten menunjukkan apresiasi mereka terhadap karyawannya. Kedua, hanya 37% pemimpin yang berani mengakui kesalahan mereka. Ketiga, hanya 36% anggota yang merasa pemimpinnya konsisten mendengarkan aspirasi mereka. Terakhir, hanya 32% anggotanya merasa pemimpinnya jujur.

Kemudian, Robert Walters Asia tahun 2019 mengeluarkan survei tentang alasan karyawan di suatu perusahaan mengundurkan diri. Survei yang melibatkan 771 karyawan dan 496 manajer perekrutan

ini menemukan lima penyebab mengapa karyawan *resign* dari perusahaan, di antaranya terbatasnya ruang berkembang di perusahaan, merasa di gaji rendah, tidak lagi tertantang, merasa diremehkan, dan budaya perusahaan yang sudah tidak cocok, khususnya tidak ada budaya komunikasi terbuka.

Kemudian, dalam konteks masa pandemi di mana semuanya berjuang keras untuk bertahan, justru pemimpin tidak menunjukkan empati terhadap anggotanya. Survei dari The Hub Event yang melibatkan 1.115 responden di Britania Raya menemukan fakta bahwa 53% anggota merasa bahwa pemimpinnya kurang berempati selama masa *lockdown* dan *work from home* (WFH). Selain itu, 48% anggota merasa bahwa pemimpin tidak memeriksa keadaan timnya dan 32% mengatakan mereka tidak mendapat cukup dukungan bekerja dari rumah.

Hasil survei diatas bisa menjadi *wake-up call* bagi para pemimpin. Terlebih, di masa pandemi ini, membangun komunikasi semakin sulit dan menantang. Komunikasi juga menjadi lebih banyak virtual. Cara biasa tidak akan bisa membangun keharmonisan antara pemimpin dan anggota. Pemimpin harus lebih kreatif lagi berhubungan dengan anggota mereka sendiri. Survei tersebut dapat menjadi bahan refleksi agar pemimpin memperlakukan anggotanya dengan baik. Tentunya, pemimpin harus mempertimbangkan kesejahteraan dan kenyamanan anggotanya agar bisa semangat dalam bekerja. Mereka adalah aset yang harus diberdayakan perusahaan. Bayangkan bila anggota yang *resign* ini pindah ke perusahaan saingan dan justru mereka memberikan nilai lebih di dalamnya. Saya yakin, ini yang mestinya dihindari oleh banyak pemimpin.

Agung Laksamana, seorang tokoh humas Indonesia sadar akan hal itu. Ketika saya hubungi, menurutnya pemimpin harus lebih adaptif lagi dalam berkomunikasi. Agung berpendapat, dahulu, para *leaders* bisa komunikasi tatap muka langsung agar terbangun *trust* dari *follower*-nya. Sekarang, mau tidak mau, pimpinan harus beradaptasi berkomunikasi dengan pengikutnya melalui berbagai kanal yang ada, hidup didua alam, daring dan luring. Pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan berbagai media yang ada, baik itu media sosial, media elektronik maupun virtual. Bahkan, zaman sekarang pun berubah di mana pemimpin harus menjadi *e-leaders*. Anggota pun juga sudah

menjadi *e-followers*. Lantas, apa yang pemimpin harus lakukan? Beradaptasi dengan keadaan. *E-followers* akan mencari pemimpin yang mempunyai *skill* digital, virtual, yang memiliki pola pikir global serta *technically oriented* dengan dengan imlementasi *digital leadership* yang mumpuni. Lebih dari itu, mereka mencari pemimpin yang *people-oriented*.

Perspektif ini bisa jadi renungan untuk semua pemimpin, khususnya para pemuda yang akan melanjutkan estafet kepemimpinan. Anggota adalah aset yang harus diberdayakan dan diberikan ruang empati yang seluas-luasnya. Manusia itu makhluk sosial yang menginginkan hubungan harmonis. Filosofi itu yang harusnya dipegang oleh setiap pemimpin untuk membangun kedekatan dengan anggotanya. Terlebih, di situasi pandemi ini, kita semua lelah secara fisik, mental, sampai finansial. Empati menjadi semakin penting agar anggota tahu pemimpin mereka memperdulikan nasibnya. Kenapa *leader* yang harus memulai duluan untuk berhubungan dengan anggota mereka? Karena, menjadi pemimpin harus siap berperan sebagai panutan dan teladan. Pemimpin harus menjadi contoh yang baik dalam bersikap dan berbuat. Di manapun kita berada, peran pemimpin selalu sama, yakni memanusiakan anggota dan menjadi *role model*.

Membuka Ruang Interaksi Bagi Setiap Anggota

Melihat bagaimana berdampaknya anggota terhadap organisasi, Pemimpin harus bisa membangun iklim budaya organisasi. Namun, budaya seperti apa yang dimaksud? Linda Hill, Profesor *Harvard Business School*, memiliki perspektif yang unik dan saya sangat sependapat dengannya. Linda mengatakan bahwa pemimpin harus membangun budaya organisasi di mana anggota diberikan ruang yang besar untuk memecahkan masalah secara kreatif atau menghendaki adanya "*room for failure*" bagi anggota organisasi. Semakin banyak kesalahan maka semakin banyak belajar dan berkembang, namun tetap pada batas yang wajar. Inovasi akan tercipta ketika adanya *brainstorming* antarbanyak anggota atau biasa disebut dengan "*Collaborative Problem-Solving*." Kepemimpinan yang menghadirkan inovasi dalam perusahaan (*leading innovation*) ditentukan oleh seberapa besar dan luas ruang belajar yang diciptakan dalam

organisasi. Inovasi muncul dari interaksi. Ruang interaksi dari sekumpulan para individu jenius dalam organisasi akan menciptakan hadirnya lebih banyak “*Aha Moment*,” ini juga yang disebut Linda dengan istilah “*Collective Genius*.” Budaya ini yang harus dibentuk oleh pemimpin masa kini. Pemimpin tidak terancam dengan kualitas anggotanya, namun sebaliknya merasa aman karena didukung oleh para contributor ide hebat dalam perusahaan.

Collective Genius atau jenius kolektif menurut saya tercipta ketika anggota merasa bebas untuk mengekspresikan apa yang dipikirkannya. Akan ada banyak solusi kreatif yang bisa dihasilkan ketika pemimpin memberikan kepercayaan terhadap anggotanya untuk menemukan solusinya. Dalam hal ini, saya berdiskusi dengan Presiden Direktur PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia, Warih Andang Tjahyono, ia mengatakan perlu adanya sifat kepraktisan dari anggota. Mereka perlu menikmati dan mempercayai prosesnya. Warih menghendaki adanya kesempatan bagi karyawan untuk mengeksekusi sebuah ide, belajar dari setiap kesalahan dan tidak terlalu banyak pertanyaan kepada atasannya. Di atas itu semua, sifat ketahanan dan pantang menyerah harus dimiliki oleh setiap karyawan.

Peran pemimpin, bagi Warih, adalah bagaimana memotivasi anggota mereka untuk terus maju. Pemimpin bisa memberikan aura dan pola pikir positif agar anggota mendapatkan energi baru untuk terus berusaha. Namun, bukan berarti pemimpin lepas tangan. Pemimpin juga harus turun ke lapangan, yang dalam bahasa Jepangnya adalah *Genchi Genbutsu* atau bahasa populer sekarang adalah “*blusukan*.” Pemimpin harus berani untuk memberikan pandangan, masukan, dan strategi, serta mengerahkan sumber daya jika diperlukan.

Budaya tersebut bisa menempa anggota untuk belajar mendengarkan aktif, belajar untuk saling memahami, dan tidak menyerah saat kesulitan melanda. Biarkan mereka mempertahankan pandangannya. Ciptakan budaya saling memberi ide dan sanggahan agar terciptanya budaya kolaborasi yang apik. Inovasi bisa tercipta jika kita menyambut konflik dan perbedaan. Situasi ini, menurut CEO PT. Paragon Technology and Innovation, Salman Subakat, menuntut kemampuan *humility* atau mempraktekkan *humble leadership*, kerendahan hati bahwa ide pemimpin tidak selamanya solutif dan terbaik. Salman Subakat, saat saya hubungi untuk berdiskusi,

menyadari dalam situasi dunia yang bergerak super cepat seperti sekarang bahwa anggota merupakan fondasi utamanya. Bahkan, peran pemimpin akan berkurang jika anggota tidak memiliki *sense of followership*. Itu akan menghambat inovasi dan kolaborasi. Performa seorang pemimpin justru akan melemah, bahkan terhambat ketika ketika *followership* nya itu udah mulai berkurang. Oleh karenanya, saat ini, pemimpin masa kini harus melakukan *reverse-mentoring* kepada anak-anak muda. Salman percaya bahwa pemimpin yang baik adalah pengikut yang baik (*good leader is a good follower*).

Namun, di atas itu semua, sebenarnya fondasi dasarnya adalah bagaimana pemimpin dan anggota saling berhubungan dengan autentik. Menurut riset Leroy et al. (2015), anggota yang bersikap autentik akan merasa bahwa pekerjaannya sesuai dengan dirinya. Lebih lanjut, jika pemimpin tidak mementingkan egonya sendiri dan menunjukkan sikap dan sifatnya yang sejati, akan memberikan kepuasan dasar anggota, yakni kenyamanan dalam bekerja. Mardi Wu (CEO Nutrifood Indonesia) mengatakan kepada saya bahwa *followers* dan *leaders* adalah suatu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam suatu organisasi. *Follower* yang efektif tidak sekedar menjalankan arahan dari *leaders*, melainkan turut aktif berpartisipasi menyampaikan ide dan solusi di dalam dinamika kelompok. Efektifnya fungsi *followers* maupun *leaders* sangat membantu perusahaan agar tetap agile menghadapi kondisi yang sangat dinamis seperti saat ini. *Followers* terbiasa untuk dengan sigap mencari solusi dari sebuah permasalahan ataupun mencari peluang baru tanpa perlu menunggu instruksi dari *leadernya*. Ide - ide baru juga lebih beragam karena *follower* juga dilibatkan secara aktif di dalam diskusi sehari-hari.

Oleh karena itu, inovasi tidak bisa tercipta bila tidak ada hubungan yang autentik antara pemimpin dan anggota. Mereka mempunyai peran yang sebenarnya saling mengisi. Pemimpin mempunyai kekurangan yang bisa saling diisi oleh anggota. Anggota juga tidak bisa berkontribusi maksimal jika pemimpin tidak memberikan *grand design*, strategi, visi, dan misi organisasi yang jelas kepada mereka. Karenanya, pemimpin dan anggota, jika berkolaborasi dengan harmonis, akan membuat organisasi menjadi semakin maju. Kesimpulannya, anggota berperan penting dalam kemajuan organisasi. Pemimpin perlu untuk menstimulasi mereka, menyediakan ruang

pemberdayaan agar anggota nyaman berada di organisasi. Selain memberikan ruang pemberdayaan, pemimpin bisa lebih terbuka dan menjadi autentik di hadapan anggotanya. Mereka akan lebih bersemangat karena bisa menjalin hubungan dengan pemimpinnya. Inovasi akan tercipta jika masing-masing menjalankan perannya dan saling mengisi satu sama lain. Karena itu, mari kita berdayakan anggota organisasi kita untuk kemajuan organisasi dan perusahaan agar menjadi yang terdepan!

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Memahami Followership: Kunci Sukses di Balik Kepemimpinan Efektif Zaman Now", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/06/28/074417365/memahami-followership-kunci-sukses-di-balik-kepemimpinan-efektif-zaman-now?page=all> .



10 Jenis Tipe Kepemimpinan Tahun 2022: Calon Pemimpin Harus Tau!

Kepemimpinan merupakan pembahasan yang sangat menarik, karena subjek dan topiknya selalu berkembang. Kepemimpinan berkembang seiring dengan dinamika zaman, di mana pemimpin dituntut untuk beradaptasi dengan lingkungan. Oleh karena itu, banyak kajian kepemimpinan yang melihat dari sudut pandang sikap pemimpin, pola pikir, respon terhadap lingkungan, dan lain sebagainya. Alhasil, muncul banyak tipologi kepemimpinan yang ada dan masih digunakan sebagai pola pikir praktis maupun kajian teoritis. Beberapa tipologi kepemimpinan yang banyak dibahas adalah kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan adaptif, kepemimpinan autentik, kepemimpinan inklusif, dan kepemimpinan sosial. Semua tipe kepemimpinan tersebut memiliki sudut pandang dan dasar analisisnya. Akan tetapi, di tulisan ini, saya merumuskan 10 tipologi kepemimpinan berdasarkan konteks dan situasi.

1. Kepemimpinan Diri Sendiri

Kazan dan Bryant dalam bukunya yang berjudul *Self-Leadership: How to Become a More Effective, and Efficient Leader from the Inside Out*, menjelaskan bahwa *self-leadership* adalah latihan mengendalikan pikiran, perasaan, dan tindakan menuju tujuan yang kita inginkan. Kata kuncinya adalah pengendalian. Inti dari *self-leadership* adalah pengendalian diri secara utuh. Untuk memimpin orang lain, diri sendiri harus bisa dipimpin. Oleh karena itu, masalah dalam diri sendiri harus mampu kita selesaikan sebelum bisa bergerak untuk mengkoordinir orang lain.

Lao Tzu pernah mengatakan, "*Mastering others is strength, mastering yourself is true power.*" Jika diartikan dengan kontekstual, alasan seorang pemimpin bisa menginspirasi banyak orang adalah karena mereka telah mampu mengendalikan dirinya, menguasai pikiran dan tindakannya. Kekuatan tersebut termanifestasi ketika dia memimpin orang lain.

Contoh sederhananya adalah ketika kita memiliki target tertentu dalam jangka waktu tertentu. Tentu hal yang sulit untuk tetap fokus pada target yang kita buat, terlebih dengan berbagai dinamika dalam kehidupan. Selain itu, tentu ada banyak distraksi yang mengganggu: dari lingkungan maupun media sosial. Seseorang yang telah menguasai dirinya tidak akan terganggu dengan distraksi tersebut dan memfokuskan diri hanya terhadap hal-hal yang penting untuk meraihnya.

2. Kepemimpinan Keluarga

Tipologi kepemimpinan jenis ini bukan untuk mendefinisikan perusahaan yang dibentuk oleh suatu keluarga, melainkan lebih kepada kepemimpinan dalam *nucleus family*. Pada dasarnya, kepemimpinan di dalam keluarga inti bertujuan untuk menguatkan ikatan antarsatu sama lain dan menumbuhkan seluruh anggota keluarga menjadi pribadi yang lebih baik. Kepemimpinan keluarga memiliki peran yang penting karena mereka membentuk pola pikir generasi selanjutnya, karena

keluarga adalah rumah pertama dalam pendidikan generasi muda.

Menurut Galbraith dan Schvanevedt (2009), setiap keluarga berbeda dalam kemampuan untuk menumbuhkan keluarganya ke arah positif. Selain itu, beberapa orang tua mungkin kesulitan menerapkan satu kepemimpinan tertentu. Akan tetapi, Galbraith dan Schvanevedt mengemukakan bahwa setiap aksi yang mengarah pada kepemimpinan positif akan berdampak positif pada keluarga jika dilakukan dengan cara mendorong pertumbuhan anggota keluarga.

Rekan-rekan mungkin sudah melihat sendiri bagaimana pola kepemimpinan keluarga di lingkungan masing-masing. Saya akan menambahkan ilustrasi, yaitu bagaimana orang tua membentuk suasana yang demokratis dan inklusif di lingkungan keluarga. Ayah, sebagai kepala keluarga, memiliki peran untuk mendorong anggota keluarga yang lain untuk aktif dalam menentukan beberapa keputusan, seperti tujuan liburan atau masa depan anak. Sebagai kepala keluarga, ayah akan menghargai pendapat anggota keluarga lain dan bahkan melaksanakan keputusan yang sudah disepakati. Dalam konteks generasi selanjutnya, iklim seperti itu akan membantu mendorong anak bertumbuh menjadi seorang pemimpin yang demokratis.

3. Kepemimpinan Kewirausahaan

Cogliser dan Brigham (2004) menggambarkan dengan singkat dan esensial tentang kepemimpinan kewirausahaan. Mereka mengatakan bahwa kepemimpinan kewirausahaan adalah tentang membentuk suatu visi untuk menciptakan sesuatu yang kreatif, membentuk satu tim yang solid, dan merealisasikan inovasi yang telah direncanakan. Kepemimpinan ini sangat relevan dengan tren saat ini di mana banyak anak muda yang telah berwirausaha dan mengimplementasikan kepemimpinan kewirausahaan.

Menurut Karol (2015), kepemimpinan kewirausahaan harus mampu menciptakan lingkungan yang inovatif dan

menumbuhkan kepercayaan di antara timnya. Selain itu, dia juga menjelaskan bahwa pemimpin wirausaha harus memimpin dengan pengaruh dan memiliki keterampilan merangkum banyak perspektif yang beragam, serta kelincahan untuk mengambil keputusan.

Banyak contohnya apabila ingin mengkaji kepemimpinan jenis ini, terutama di kalangan anak muda. Anak muda saat ini gencar membangun bisnis yang tidak melupakan aspek kontribusi sosial. Fenomena tersebut dinamakan *sociopreneurship*. Anak muda mengimplementasikan kepemimpinan kewirausahaan dalam tatanan praktis yang bisa kita teliti lebih lanjut mengenai proses membangun usahanya.

4. Kepemimpinan Sosial

Kepemimpinan sosial merupakan sebuah tipologi kepemimpinan yang muncul dalam lingkungan informal. Pemimpin sosial tidak terikat tempat, status, maupun pekerjaan. Pemimpin sosial muncul karena adanya panggilan dan keinginan berkontribusi untuk masyarakat. Kemudian, keinginan tersebut termanifestasikan dalam bentuk gerakan sosial.

Lazazzara dan Ghiringhelli (2014) berargumen bahwa perkembangan kepemimpinan sosial dipicu oleh adopsi media sosial, di mana melibatkan kolaborasi dan pengaruh timbal balik antara pemimpin dan pengikut. Menurut Guglielmo dan Palsule (2014) dalam buku mereka yang berjudul *The Social Leader: Redefining Leadership for the Complex Social Age*, mereka mengidentifikasi tiga penyebab munculnya kepemimpinan sosial. Tiga penyebab tersebut di antaranya informasi yang makin tersebar, munculnya komunitas global yang memiliki jejaring luas, dan masyarakat yang menjadi *prosumer* (produsen sekaligus konsumen informasi).

Singkatnya, pemimpin sosial adalah mereka yang “terpanggil” untuk melakukan sesuatu dengan didukung lingkungan yang semakin *diverse* dan setiap orang bisa melakukan berjejaring dengan siapapun. Komunitas *online*

seperti ID Volunteering dan @Masukkampus adalah contoh yang tepat untuk menggambarkan kepemimpinan sosial. Berawal dari panggilan untuk berkontribusi, mereka memanfaatkan *tools* yang ada untuk membuat dampak sosial yang bisa dirasakan oleh banyak orang.

5. Kepemimpinan Digital

Kepemimpinan digital adalah tipologi yang paling banyak berkembang imbas dari perkembangan teknologi. Menurut Martins (2019), kepemimpinan digital pada dasarnya adalah tentang kita, orang-orang yang bekerja di dalam organisasi yang ingin membuat sebuah perubahan. Perubahan yang dimaksud adalah perubahan cara kerja, pola pikir, dan lain sebagainya. Bisa keseluruhan ataupun beberapa aspek saja. Oberer dan Erkollar (2018) menjelaskan dengan baik bahwa cara bekerja di era digital adalah dengan menggunakan pendekatan kolaboratif, cepat, dan lintas hierarki, yang berfokus pada inovasi.

Menurut El Sawy et al. (2016), kepemimpinan digital berarti melakukan hal yang dibutuhkan dan tepat untuk melakukan perubahan ke arah digital. Artinya, pemimpin digital harus merumuskan langkah yang konkret dan adaptif agar organisasi bisa bertahan dari perkembangan zaman eksponensial. Oleh karena itu, pemimpin digital perlu memiliki kemampuan membacara arah perkembangan.

Banyak sekali contoh praktek kepemimpinan digital. Misalnya saja, Twitter yang menerapkan kebijakan WFH selamanya bagi karyawannya. Meskipun kantor telah dibuka, tetapi Twitter memberikan keleluasan bagi karyawannya untuk bekerja di tempat di mana karyawan merasa lebih produktif dan kreatif. Pola pikirnya adalah bahwa teknologi mampu menjembatani kerja-kerja mereka. Terlebih, banyak *tools* yang membantu memudahkan koordinasi pekerjaan.

6. Kepemimpinan Komunitas Berbasis Organisasi

Tipologi kepemimpinan ini adalah mereka yang terus meningkatkan kapasitas dirinya. Pemimpin tipe ini memiliki pola pikir *life-long learning* yang membuat mereka selalu ingin tahu terhadap suatu hal. Ditambah pula, pemimpin komunitas berbasis organisasi mampu menyebarkan energi positif bagi lingkungannya dan masyarakat memandang mereka sebagai *role model*. Kepemimpinan jenis ini banyak dimiliki oleh anak muda. Jumlahnya akan terus bertambah seiring dengan waktu. Pemimpin tipe ini akan menjadi solutor bagi permasalahan yang terjadi di lingkungan.

Dalam kajian yang pernah saya rumuskan, terdapat empat jenis tipe kepemimpinan komunitas. *Pertama* pemimpin yang memberdayakan masyarakat di kampung halaman mereka. Mereka memimpin dengan integritas dan kepercayaan diri yang tinggi. *Kedua* pemimpin jenis yang membuat program yang berdampak luas ke masyarakat banyak. *Ketiga*, pemimpin yang terbentuk karena telah malang melintang di banyak organisasi. Mereka mengumpulkan para pemuda untuk melakukan transformasi di masyarakat. *Keempat* pemimpin yang memberdayakan masyarakat dengan meningkatkan kapasitas mereka. Mereka menggunakan kemampuan *entrepreneurship* untuk menyelesaikan masalah sosial.

Munculnya banyak komunitas yang bergerak di akar rumput adalah contoh konkret dari kepemimpinan komunitas. Komunitas-komunitas tersebut memiliki misi untuk membuat lingkungannya menjadi lebih baik dan sebagai bentuk aktualisasi diri. Misalnya komunitas SabangMerauke, lalu ada toleransi.id, yang merupakan beberapa contoh praktek kepemimpinan komunitas berbasis organisasi.

7. Kepemimpinan Pemerintahan

Tipe kepemimpinan jenis ini memiliki prinsip kolaboratif dan kolektivitas. Maksudnya adalah di dalam suatu organisasi, ada banyak pemimpin-pemimpin lainnya, sehingga kepemimpinan pemerintahan tidak berbicara tentang satu sosok pemimpin,

melainkan banyak pemimpin. Seorang pemimpin perlu berkolaborasi dengan kepala departemen, Menteri, manajer, dan lain-lain untuk membentuk suatu kerja sama meraih tujuan yang ditetapkan.

Menurut Ferkins et al. (2018), gagasan kolektivitas ini penting, terlebih bicara tentang tata kelola. Pemimpin tidak hanya bertanggung jawab menentukan arah organisasi, tetapi menunjukkan kesatuan tujuan di organisasi yang dia pimpin. Selain itu, kepemimpinan pemerintahan seringkali bicara tentang melayani berbagai komunitas yang beragam dengan kepentingan yang berbeda, sehingga pendekatan yang digunakan adalah *consensus-driven*.

Sebagai ilustrasi, kebijakan distribusi vaksin COVID-19 merupakan hasil koordinasi dan kerja sama berbagai pihak. Berperan sebagai koordinator utama, Presiden mengoordinir Kementerian Kesehatan untuk mendistribusikan vaksin ke seluruh elemen masyarakat. Kemudian Kementerian Kesehatan menginstruksikan jajaran di bawahnya untuk merumuskan langkah yang tepat agar vaksin terdistribusi dengan merata.

8. Kepemimpinan Kenegaraan

Kepemimpinan ini membicarakan bagaimana pemimpin suatu negara melakukan manajemen terhadap berbagai potensi yang dimiliki negara. Akan tetapi, perspektif itu hanya menyentuh aspek ekonomi dan manajemen, sehingga perlu pengertian yang lebih komprehensif. Buku kepemimpinan terbitan Lemhanas di tahun 2010 menyajikan kepemimpinan kenegaraan yang komprehensif. Menurut buku tersebut, kepemimpinan kenegaraan adalah soal adaptabilitas. Seorang pemimpin harus cepat tanggap menyikapi perubahan skala lokal, nasional, dan global karena perubahan lingkungan.

Kepemimpinan kenegaraan adalah mereka yang memahami bagaimana perubahan lingkungan dan mampu mengoptimalkan serta memobilisasi segala potensi negara. Potensi tersebut digunakan untuk membuat sebuah negara menjadi lebih sejahtera. Apabila berbicara sikap, dalam konteks

Indonesia, seorang pemimpin perlu mengamalkan dan menghayati Pancasila secara kontekstual. Dia menjadi contoh atau guru bagi rakyatnya.

Jacinda Ardern bisa menjadi contoh yang tepat dari kepemimpinan kenegaraan. Dia memimpin dengan arif dan bijak, terutama dalam penanganan COVID-19. Jacinda menunjukkan sisi empati yang membuatnya mampu berkomunikasi dengan baik dengan rakyatnya. Dia bahkan berusaha lebih dekat dengan membuka keran komunikasi di berbagai media agar bisa berinteraksi dengan rakyatnya.

9. Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan dalam konteks pendidikan menurut Amanchukwu (2015) adalah kemampuan untuk mengantisipasi masa depan. Bentuk antisipasi yang dimaksud adalah bagaimana institusi pendidikan beradaptasi terhadap berbagai dinamika. Bentuk adaptasinya pun bermacam-macam, mulai dari kebijakan, cara kerja, prinsip kerja, hingga *blueprint* institusi pendidikan. Bahkan, menurut Black (2015), cara pemimpin memimpin organisasinya perlu dicek kembali apabila tidak efektif. Pemimpin perlu mencari pendekatan alternatif yang mampu membuat mereka memimpin organisasi dengan lebih baik.

Singkatnya, kepemimpinan pendidikan adalah bagaimana pemimpin memastikan bahwa institusi pendidikan selalu relevan dengan perkembangan zaman. Kepemimpinan edukasi harus adaptif dan responsif. Terlebih, institusi pendidikan memegang peran yang sangat vital dalam membangun sumber daya manusia di suatu negara.

Penerapan kepemimpinan pendidikan sangat terlihat di masa COVID-19. Institusi pendidikan berbondong-bondong mengadopsi teknologi agar pembelajaran tetap berjalan. Meskipun di tengah keterbatasan, para pemimpin di institusi pendidikan berusaha untuk mencari cara agar seluruh elemen pendidikan dapat melakukan pengajaran dan mendapatkan

pembelajaran dengan baik, tanpa mengurangi kualitas itu sendiri.

10. Kepemimpinan Korporat

Kepemimpinan korporat atau perusahaan adalah sebuah cara untuk menciptakan budaya kerja yang inovatif, dan adaptif yang mampu menggerakkan karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin korporat memiliki visi dan cara untuk membuat perusahaan terus meningkat. Mereka memimpin karyawannya dengan empati dan tidak diskriminatif. Pemimpin korporat menyadari bahwa hubungan *leaders* dan *followers* harus harmonis. Tidak ada *leader* tanpa *follower*. *Follower* tidak bisa bergerak jika tidak ada yang mengambil peran sebagai *leader*.

Pemimpin korporat menurut Bolton et al. (2013) harus memiliki ketegasan. Ketegasan membuat mereka menjadi pemimpin yang kredibel, karena pemimpin yang tegas tidak akan mengubah banyak arah atau tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hamilton et al. (2016) mengatakan bahwa pemimpin korporat memiliki beberapa kemampuan sebagai berikut: *technology savvy*, inovatif, dan mereka yang secara tanggap menafsirkan dan merespon ketidakstabilan pasar dengan berbagai kebijakan.

Pemimpin perusahaan besar seperti Sundar Pichai, Tim Cook, Nadiem Makarim, Elon Musk, Tony Fernandez dan Satya Nadella adalah sosok yang mengimplementasikan kepemimpinan korporat secara efektif. Mereka mampu mengelola perusahaan dengan struktur yang besar dengan adaptif, dinamis dan inovatif. Bahkan, keenam perusahaan ini terus menciptakan produk-produk inovatif yang bermanfaat bagi masyarakat. Semua itu tidak terlepas dari peran sosok pemimpinnya yang menciptakan kultur kerja inovatif yang berorientasi ke masa depan.

Kajian kepemimpinan memiliki cakupan yang luas. Sepuluh tipologi kepemimpinan di atas adalah sebagian dari banyaknya jenis kepemimpinan yang saya coba ringkas.

Tipologi kepemimpinan yang saya jelaskan memperkaya perspektif kajian kepemimpinan, baik itu kajian teoritis maupun kajian praktis. Studi kasus dari 10 tipologi kepemimpinan ini melimpah, sehingga bisa menjadi bahan riset yang menarik.

Sepuluh tipologi kepemimpinan di atas juga memberikan konteks dan nuansa terhadap kajian kepemimpinan. Sepuluh tipologi ini dapat menjadi bagian dari analisis atau inti dari analisis dalam riset-riset kepemimpinan kontemporer. Melakukan kajian kepemimpinan terhadap sepuluh tipologi ini harus diperbanyak, sehingga dapat menjadi rujukan atau *best practices* kepemimpinan.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "10 Tipe Kepemimpinan Tahun 2022, Calon Pemimpin Harus Tahu!", Klik untuk baca:

<https://lifestyle.kompas.com/read/2022/04/12/163928120/10-tipe-kepemimpinan-tahun-2022-calon-pemimpin-harus-tahu?page=all>

***YOUTH
AND
THE FUTURE***



**ANTOLOGI
BUAH PIKIR
PANDEMI**



Menuju Indonesia Berkemajuan

Sering kita mendengar bahwa Indonesia merupakan negara besar dengan sumber daya alam yang melimpah. Kalimat itu memang benar adanya, karena negara kita seakan berada di posisi *Goldilocks*: letak geografi yang strategis dan iklim yang baik. Akan tetapi, harta terbesar dari sebuah negara bukanlah hanya terpaku pada sumber daya alamnya, melainkan sumber daya manusia. SDM yang dimaksud adalah pemuda. Pemuda adalah aset bangsa, dan berbagai revolusi pergerakan diawali oleh pemuda. Pergerakan pemuda mungkin masih identik dengan mengkoordinir basis massa yang besar. Itu sudah menjadi fakta sejarah dan refleksi bagaimana pemuda mempunyai kekuatan besar dalam membentuk sebuah negara. Tetapi, sekarang mungkin bukan lagi eranya Di mana demonstrasi menjadi simbol pergerakan pemuda. Mereka bergerak dengan karya.

Semenjak konsep *Sustainable Development Goals* (SDGs) -yang kurang lebih 20 tahun lalu disebut *Millennium Development Goals*, kepedulian pemuda Indonesia terbentuk. Banyak karya dan gerakan yang telah dibentuk diatas konsep SDGs ini. Tujuan besarnya SDGs ini sendiri adalah agar semua orang maju bersama dan tidak ada yang tertinggal “No One Left Behind.” Tujuan ini nampaknya cocok dengan corak dan semangat pergerakan anak muda saat ini. Pencapaian target dari 280 indikator merupakan pekerjaan bersama dan menjadi

tanggungjawab pemuda lintas sektor. Pemuda/i terbaik bangsa ini harus mau “turun gunung,” menunjukkan kepedulian, bergerak nyata sehingga dapat menjadi teladan bagi sesama. Semua sektor berperan dengan kekuatannya masing-masing, baik pengusaha, pemerintah, masyarakat sipil, swasta, organisasi/badan regional/internasional dan akademisi. Bahkan mediapun mempunyai peran sangat kuat dalam hal menglorifikasi dialog publik kepada pemuda sebagai upaya diseminasi pesan mengenai cara berpartisipasi dalam pembangunan berkelanjutan.

Mengutip pernyataan Wakil Presiden Ma'ruf Amin di tahun 2020 lalu bahwa saat ini skor pencapaian SDGs kita masih diangka skor 65,3 dan berada di peringkat 101 dari 166 negara lain di dunia. Pencapaian SDGs kita masih tertinggal dari berbagai negara tetangga di Kawasan Asia Tenggara. Namun, saya pribadi memilih untuk terus optimis karena adanya “*sense of progress*” dari beberapa indikator kita. Ini ditunjukkan naiknya peringkat SDGs kita dari 102 ke 101 di tahun 2020 lalu. Sebut saja dalam hal penguatan institusi peradilan dan perdamaian, kualitas Pendidikan, inovasi bidang industri dan infrastruktur, kesehatan dan kesejahteraan, penyediaan akses energi bersih dan terjangkau hingga pengurangan kelaparan.

Pemuda pun menjadi aktor utama dalam tercapainya target SDGs di tahun 2030. Terdapat 169 target, 244 indikator dan 17 tujuan besar yang menjadi pekerjaan rumah untuk Indonesia saat ini. Hubungan agenda pembangunan berkelanjutan (SDGs) dengan pemuda sangat amat erat. Pemuda adalah (1) penguasa ruang publik maya, (2) mempunyai energi besar menjadi penggerak, (3) mempunyai pengaruh besar dalam perubahan kebijakan, (4) penguasa digital dan teknologi, (5) mempunyai idealisme kuat untuk diarahkan, (6) mempunyai wawasan lebih luas dan akses Pendidikan tak terbatas, (7) mempunyai kekuatan menciptakan tren dan gaya hidup baru dan (8) roda penggerak ekonomi Indonesia. Pemuda/i dari ujung Barat hingga Timur harus kompak bergandengan tangan untuk mewujudkan arahan “Peraturan Presiden Nomor 59 tahun 2017” tentang pembangunan berkelanjutan Indonesia. Perpres ini dirilis dalam rangka mengajak seluruh pihak untuk berpartisipasi aktif dalam pencapaian SDGs di tanah air.

Peneliti-peneliti Jepang, Tomomi Yamane dan Shinji Kaneko dari Hiroshima University menyatakan bahwa generasi milenial dan

zilenial lebih “*sustainability-oriented*” dari pada generasi sebelumnya. Bahkan mereka bersedia untuk lebih berkompromi dalam hal gaji apabila dapat berkesempatan bekerja diperusahaan yang mendukung misi program pembangunan berkelanjutan.

Pemuda merupakan kunci untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Kunci itu ada ditengah kita, hanya perlu diaktifkan lebih banyak lagi. Saya memilih untuk terus optimis dan menaruh harapan dengan munculnya peluang demografi. Lebih dari 70% penduduk bangsa kita akan didominasi oleh usia produktif (15–64 tahun) dengan puncaknya di tahun 2030. Mengapa harus terus optimis? Karena ancaman dan tantangan untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan yang progresif bukan hal yang mudah. Sebut saja, konflik horizontal, kemiskinan, perubahan iklim, migrasi, ketidaksetaraan gender hingga pengangguran. Namun bukan pemuda namanya kalau mudah menyerah. Dari Sumatera Utara muncul gerakan @semutsumut diinisiasi oleh Yogie Ajie yang membantu anak putus sekolah dengan memberikan pembekalan *soft skills* maupun *hard skills*. Hadirnya @pondokinspirasi yang digagas oleh Rico Juni Artanto bergerak dalam bidang Lembaga sosial Pendidikan melalui pendampingan karya tulis ilmiah dan diskusi publik.

SDGs dan Anak Muda yang Progresif

Ada sebuah adagium yang menarik dari Esther Dyson, seorang investor dan penulis. Dia mengatakan: Dalam politik, kerangka waktu yang berlaku adalah masa jabatan, dalam *fashion*, itu musim. Untuk perusahaan itu adalah paruh waktu empat bulan. Dalam internet itu menit, dan dalam saham itu milidetik. Jika mengacu pada kompleksnya permasalahan saat ini, manakah kerangka waktu yang tepat untuk mempersiapkan masa depan?

Jawabannya tentu saja bukan ke semuanya. Masalah global terlampau kompleks dan tidak bisa diselesaikan dengan kerangka waktu yang pendek. Seperti contoh adalah perubahan iklim. Isu ini sudah menjadi arus utama dalam media dan banyak disuarakan di berbagai kesempatan. Kita mengenal Greta Thunberg, sosok perempuan inspiratif yang menjadi simbol gerakan peduli perubahan iklim. Dia menyadari bahwa akan ada ketidakadilan di generasi

selanjutnya karena mereka harus berjibaku dengan iklim yang mengkhawatirkan.

Penyelesaian SDGs membutuhkan pemikiran yang melampaui zamannya karena masalah yang dihadapi bersifat sistemik. Seperti pendidikan. Di Indonesia, kurang dari 15% masyarakat berusia 20-39 tahun yang menikmati pendidikan tinggi. Akar masalahnya pun bersifat sistemik, melibatkan aspek ekonomi, sosiologis, budaya, bahkan politik. Kebanyakan dari anak muda kurang memiliki kesempatan untuk fokus meraih masa depannya karena harus berjibaku dengan masalah dasar, yakni ekonomi. Sehingga, mereka menjadi lebih realistis dalam memandang masa depan. Ini baru dari isu pendidikan, belum lagi bicara kemiskinan, kesehatan, dan isu lainnya. Melihat masalah pendidikan saja, dalam waktu lima tahun, belum tentu selesai, sementara solusi yang dihadirkan masih belum mampu menyelesaikan akar masalahnya. Dibutuhkan solusi holistik, berorientasi ke depan, tetapi juga bisa diimplementasikan dalam langkah nyata.

Oleh karenanya, penyelesaian isu SDGs harus melibatkan pemuda, mengapa? Karena selain mereka generasi penerus, pemuda memiliki pemikiran cenderung yang *out of the box*, kreatif dan inovatif. Indonesia memang membutuhkan sebanyak-banyaknya anak muda yang progresif dan memiliki pemikiran melampaui zamannya. Di atas itu semua, pemikirannya pun bisa dituangkan dalam bentuk Langkah konkrit dan praktis. Sifat kepraktisan inilah yang menjadi ciri khas anak muda sekarang. Semangat dan idealisme mereka tinggi dan tentunya untuk mencapai tujuan dalam SDGs, kedua hal tersebut wajib dipelihara. Dan faktanya pula, banyak anak muda saat ini yang sudah bergerak mengawal tujuan SDGs agar Indonesia dan memiliki gerakan serta terobosan yang inovatif. Mereka telah mengambil peran di masyarakat.

Goresan Karya Pemuda/I Nusantara: Sang *Superhero* Tanpa Jubah

Memang, beberapa masalah sistemik membutuhkan penyelesaian yang lama. Namun, setidaknya, anak muda saat ini berusaha ambil peran sebagai solutor. Mereka bukan siapa-siapa, bahkan orang terkenal dan anak tokoh pun juga bukan. Mereka hanya anak muda yang peduli tentang Indonesia dan bagaimana menyelesaikan permasalahan SDGs

ini dengan pergerakan akar rumput. Mereka memiliki semangat nasionalisme dan kebanggaan menjadi seorang Indonesia.

Contohnya adalah *Gerakan Sekolah Bersama Yuk* (Sebersy) yang berbasis di kota Bogor. Yang menakjubkannya, gerakan ini telah bertahan lebih dari 10 tahun dan masih aktif melakukan pergerakannya di kampung Ceger, kota Bogor. Di masa pandemi pun, mereka tetap menjalankan kegiatannya dan bahkan berinovasi terkait cara mereka memberikan pendidikan. Mereka menggunakan Google Classroom sebagai *platform* untuk belajar. Mereka berjuang agar anak-anak yang tidak mampu bisa mengenyam pendidikan. Setidaknya, itulah yang menjadi semangat Bima Prasetyo selaku *founder* dalam membangun Sebersy.

Hal yang sama juga dilakukan oleh sekelompok anak muda di kabupaten Kediri, tepatnya di Desa Joho, Kecamatan Semen. Mereka mendirikan Rumah Baca Lentera Wilis yang berfokus pada minat baca dan belajar anak-anak di lereng Gunung Wilis. Semenjak berdiri tahun 2017, mereka telah membantu 30 anak desa mendapatkan pendampingan pelajaran. Di masa pandemi pun, mereka tetap aktif berkegiatan setiap hari.

Apakah goresan karya anak muda hanya dalam bentuk komunitas? Tentu tidak, karena banyak karya anak muda yang menunjukkan bahwa anak muda sanggup mengemban misi kemajuan Indonesia. Misalnya, dalam *Indonesia Science Expo* November 2020 lalu, terdapat banyak terobosan ilmiah yang diciptakan oleh siswa/l SMP-SMA dalam berbagai bidang. Ini menunjukkan bahwa mereka tidak ingin berdiam diri dan berpangku tangan dengan situasi saat ini. Mereka mengeluarkan energi kreatifnya untuk menghasilkan sesuatu yang kelak akan berguna di masa depan. Artinya, kita mempunyai bibit-bibit Ilmuwan unggul di masa depan nanti.

Bahkan, beberapa tahun lalu, tepatnya di tahun 2014, Muhtaza Aziziya Syafiq, yang waktu itu masih duduk di kelas dua SMA, berhasil menyabet penghargaan di ajang *International Science and Engineering Fair* di Los Angeles. Dia menciptakan sebuah kulkas tanpa listrik yang terinspirasi dari kondisi tempat tinggalnya, yakni kabupaten Musi Banyuasin yang memiliki keterbatasan dalam akses listrik. Dia juga menuturkan bahwa desa tempat ia tinggal memiliki potensi buah-buahan. Namun, karena terbatasnya akses listrik, petani disana kurang

baik dalam menyimpan hasil panen sehingga ketika akan dijual, kondisinya sudah setengah busuk.

Tidak hanya di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, karya anak muda juga telah melangbu buana di dunia Internasional. Pada hari jadi ke-75 Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), ada dua foto karya anak muda Indonesia yang turut dipamerkan. Dua foto yang dipamerkan merupakan hasil jepretan dari Andika Oky Arisandi dan Lety Liza. Hal itu menjadi bukti bahwa goresan karya anak muda bisa membawa nama harum Indonesia di kancah dunia dan menyelesaikan beragam permasalahan sistemik yang ada di Indonesia dan juga dunia.

Masa Depan Ibu Pertiwi di Tangan Anak Muda

Goresan karya anak muda diatas menunjukkan bahwa mereka siap berkontribusi dalam menyongsong Indonesia yang maju, yang tidak meninggalkan semuanya di belakang. Ada yang langsung terjun ke masyarakat, ada yang menularkan energi kreatif untuk membentuk inovasi, dan ada yang menyuarakan kepentingan masyarakat melalui berbagai cara. Optimisme perlu kita tularkan melihat banyaknya anak muda yang bergerak menjadi bagian dari solusi. Hal ini sebagai awal untuk meraih Indonesia sebagai negara yang maju, tidak hanya ekonomi namun juga teknologi, politik, dan sosial-budaya. Peran pemuda dalam pembangunan berkelanjutan tidak bisa lagi dipandang sebelah mata, melainkan sebagai sesuatu yang perlu didukung pergerakannya.

Namun begitu, optimisme yang berkembang bukan berarti tanpa ada tantangan. Dalam beberapa hasil survei, anak muda mengalami beragam masalah, mulai dari ekonomi dan terutama kesehatan mental. Terlebih, di masa pandemi ini, anak muda sedang berjuang untuk bertahan hidup. Tetapi, melihat banyaknya karya yang telah dihasilkan oleh banyak anak muda di masa pandemi, ada sebuah keyakinan bahwa anak muda mampu melawan arus rintangan yang menghalangi mereka untuk berkarya.

Penyelesaian permasalahan dana 17 poin SDGs perlu banyak pemuda untuk ambil peran. Peran itu bisa memiliki banyak bentuk: membangun komunitas, mendirikan *start-up*, berprestasi di kancah internasional, membuat sebuah inovasi di bidang sains dan teknologi, dan masih banyak lagi. Semakin banyak pemuda yang mengambil peran

dan menjadi bagian dalam solusi, tujuan dalam SDGs bisa tercapai dengan cepat sehingga generasi selanjutnya bisa menikmati hasilnya.

Peran pemuda merupakan contoh nyata dari partisipasi aktif ditingkat mikro dalam rangka memperkuat batas lingkungan dan landasan sosial. Pemuda/I dijelaskan oleh PBB perlu bertindak sebagai pembuat perubahan (*change maker*), pemikir kritis (*critical thinkers*) dari berbagai masalah yang ada, komunikator, innovator dengan jiwa kepemimpinan yang aktif dan melayani. Berkarya sambil berproses, itulah jargon yang tepat untuk mencerminkan pergerakan pemuda dalam rangka berperan dalam proses pembangunan berkelanjutan. Misal, hadirnya @forpeaceproject platform online untuk menyuarakan kedamaian dan hak asasi manusia. Di Kalimantan Selatan hadir @sitisarahwomencenter, NGO yang berfokus terhadap pemberdayaan perempuan serta perlindungan perempuan dari kekerasan seksual dan rumah tangga. Terdapat juga *platform online* @englishlearnerid untuk belajar Bahasa Inggris dari Surakarta. Masih ada ratusan bahkan ribuan peran aktif pemuda Indonesia yang saat ini bergerak nyata dalam rangka mengakselerasi produktivitas demi kemajuan bangsa.

Lentera Muda Indonesia dari Mojokerto, Jawa Timur yang diprakarsai oleh Tegar Herlambang, startup sosial dibidang pendidikan yang memiliki tujuan utama membentuk ekosistem bagi pemuda daerah yang efektif, inklusif dan berdaya di Indonesia. Sebulan lalu hadir Kuningan Initiative @kuninganinitiative yang digagas oleh Muhammad Nurdiansyah, bertujuan untuk memajukan potensi daerah Kuningan, Jawa Barat melalui peran putra putri terbaiknya. Di Jakarta, Joelle Gabriella dan Monika Hardy bergerak melalui @generasibermimpi yang berkontribusi untuk berperan dalam pengentasan kemiskinan melalui pemberdayaan anak pra sejahtera.

Alhasil, kita patut optimis terhadap masa depan Indonesia. Di tangan anak muda sekarang, Indonesia akan menjadi lebih baik lagi. Harapan dan proyeksi yang digaungkan oleh banyak pihak bisa terealisasikan. Kita bisa lihat bagaimana gerakan-gerakan anak muda saat ini terutama di akar rumput sangat membantu pemerintah dalam upaya menjadikan negara ini lebih inklusif untuk semua pihak. Lagipula, anak muda saat ini memiliki semangat nasionalisme yang besarnya bisa dikatakan sama dengan para pendiri bangsa. Hanya saja berbeda

bentuk dan pola gerakannya. Oleh karena itu, mari kita optimis bahwa Indonesia Berkemajuan bisa dicapai!

Perguruan Tinggi dan Organisasi Kemasyarakatan Menjadi Kawah Candradimuka Narasi SDGs

Pesan penting pembangunan berkelanjutan bagi pemuda adalah “*call to action*,” partisipasi aktif dan aksi nyata. Mahasiswa/i adalah pemain utama dalam menciptakan berbagai program kegiatan pembangunan berkelanjutan baik melalui universitasnya atau melalui organisasi masyarakat. Saya berharap jumlah zilenial yang melimpah dan berada dibangku kuliah ini dapat bergerak nyata dengan potensi kecerdasan pola pikirnya.

Salah satu organisasi dengan agenda SDGs yang dapat diikuti pemuda saat ini adalah Indonesia Forum dan Rumah Millennials. Indonesia Forum (IF) sebagai institusi independen dan non-profit menjadikan tema SDGs sebagai salah satu fokus utama kegiatannya. IF memiliki visi untuk menjadikan Indonesia sebagai negara maju berpendapatan tinggi di tahun 2045. Tahun 2021 ini IF membuka banyak dialog, pengembangan relawan muda dan mendorong pengembangan kebijakan SDGs bersama pemerintah.

Selain itu perguruan tinggi perlu mendorong lebih masif dan mengintegrasikan narasi pembangunan berkelanjutan dalam aktivitas tri dharma perguruan tingginya. Memaksimalkan keberhasilan SDGs melalui indikator pengabdian (*outreach*), pengelolaan (*stewardship*), pengajaran (*teaching*) dan penelitian (*research*). Membuka jaringan kolaborasi seluas-luasnya antara dosen, peneliti dan mahasiswa lintas perguruan tinggi. Apabila ini dilakukan maka semakin banyak potensi ide, gagasan dan solusi yang berguna untuk memilah, memecah dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada di masyarakat.



Kepedulian dan Inisiatif Perubahan Iklim: Pemuda–Pemudi Kini, Yuk Bisa Gerak Yuk!

Berbagai literatur menyatakan bahwa sudah sejak awal tahun 2000 suhu bumi telah naik sebesar 1,1 derajat Celsius. Hal ini sangat berdampak terhadap hadirnya berbagai peristiwa alam seperti banjir bandang, kebakaran hutan, mencairnya es kutub dan berbagai ketidakseimbangan ekologi lainnya. Pemanasan global kini semakin kita rasakan dampaknya. Berdasarkan data yang penulis kutip dari bbc.com, nyatanya dampak pemanasan global yang terjadi saat ini disebabkan karena berbagai aktivitas manusia penduduk bumi yang berkontribusi di atas 90% terhadap ketidakseimbangan ekosistem bumi saat ini. Sebut saja aktivitas seperti penumpukan dan produksi sampah, pembakaran energi fosil untuk transportasi dan industri, penebangan hutan, pemancingan skala besar hingga peternakan hewan berskala besar.

World Meteorological Organization (2021) lalu menyatakan bahwa gletser Puncak Jaya di Papua merupakan satu-satunya gletser tropis, berada di Pegunungan Himalaya dan Andes yang masih tersisa,

diprediksi akan menghilang dalam lima tahun kedepan. Pandemic Talks juga menyatakan bahwa rata-rata permukaan laut global adalah salah satu indikator iklim global utama. Bahkan rata-rata permukaan laut global telah mencapai rekor tertinggi baru di tahun 2021 ini. Mari kita terus gaungkan kepedulian dan Gerakan sadar iklim, Indonesia milik kita bersama yang harus dijaga. Siapa lagi kalau bukan generasi mudanya. Kita bisa melihat berbagai fenomena ekstrem terjadi ditengah kita, seperti gelombang panas hingga lebih dari 50 celcius di California dan Italia, curah hujan dan banjir bandang di Tiongkok, Belgia dan Jerman. Ratusan saudara kita tengah terdampak bencana hidrometeorologi (bencana karena perubahan iklim).

Beberapa waktu terakhir, dunia terpaksa hanya pada satu hal, yaitu bagaimana negara-negara dunia menunjukkan komitmen konkritnya terhadap penyelesaian perubahan iklim. Dari KTT G-20 hingga COP26, isu ini menjadi perhatian seluruh masyarakat global tanpa terkecuali. Keputusan para pejabat elit dunia inilah yang akan menentukan nasib Bumi: apakah kita bisa menahan laju kenaikan suhu di bawah 1,5°C atau tidak. Namun, banyak yang pesimis terhadap hasil akhir pertemuan tersebut, khususnya pemuda. Demonstrasi yang terjadi sepanjang pertemuan mengungkapkan semuanya. Banyak yang kecewa, karena para pemimpin dunia dianggap tidak mampu menghasilkan kebijakan global terkait penyelamatan lingkungan secara konkrit. Yang menarik adalah, terlepas dari hasilnya, apa yang dilakukan pemuda selanjutnya?

Pemuda dalam Isu Perubahan Iklim

Pangeran Charles, yang ikut menghadiri KTT G-20, mengatakan, "*Quite literally, it is the last chance saloon. We must now translate fine words into still finer actions.*" Pernyataannya sangat tegas, penuh urgensi, serta kekhawatiran yang mendalam. Pernyataan Pangeran Charles ini menegaskan bahwa perubahan iklim semakin menjadi ancaman jika kita tidak segera menemukan solusinya. Apalagi, para ilmuwan mengatakan kalau kita hanya mempunyai satu dekade untuk menekan laju kenaikan suhu. Singkatnya, kita ada dalam titik kritis.

Toby Ord pernah mengatakan dalam bukunya "*The Precipice*" bahwa sekarang umat manusia berada dalam *risiko* tinggi

menghancurkan dirinya sendiri. Dan perubahan iklim menjadi permasalahan yang bisa membawa manusia kehilangan potensi jangka panjangnya untuk berkembang. Kemungkinan tersebut akan semakin besar jika dunia membiarkan perubahan iklim tanpa adanya penyelesaian. Dengan kata lain, sekaranglah saatnya bagi kita untuk bertindak mencegah bencana eksistensial ke depannya.

Tetapi, sampai saat ini, belum ada komitmen penting yang dihasilkan. Meski pada KTT G-20 Presiden Prancis Emmanuel Macron mengatakan bahwa situasinya sekarang lebih baik karena Amerika Serikat kembali masuk dalam isu ini, tetapi tidak bisa menjamin apakah kita bisa menahan laju kenaikan suhu sesuai dengan angka di Perjanjian Paris. Persoalannya adalah *political will*: apakah sebuah negara mau merealisasikan komitmen yang telah diucapkan atau tidak. Terlalu banyak kepentingan dan aktor, mulai dari energi, porsi tanggung jawab, mekanisme pembiayaan, dan masih banyak lagi sehingga menyulitkan terjadinya kesepakatan-kesepakatan konkrit dan vital.

Selain itu, ada hal lain yang penulis perhatikan dalam perkembangan isu ini, yaitu kurang diakomodirnya sudut pandang pemuda. Ini menarik, karena isu perubahan iklim berada di tempat yang “spesial” di hati mereka dan berdampak langsung pada kehidupan pemuda di masa depan. Ada banyak alasan yang membuat banyak pemuda ikut dalam gerakan perubahan iklim, seperti demonstrasi yang terus terjadi di Glasgow. Efek perubahan iklim ini baru akan terlihat berangsur-angsur dalam beberapa tahun mendatang, sehingga belum dirasakan oleh banyak pihak. Tetapi, ketika sudah terlampaui parah, konsekuensinya akan sangat besar dan bisa menimbulkan krisis global di kemudian hari.

O’Brien et al. (2018) mengatakan bahwa masa depan pemuda hari ini sebagian besar akan diputuskan oleh generasi yang akan menghilang sebelum dampak buruk perubahan iklim dirasakan. Dan, ini yang perlu digarisbawahi bahwa bukan generasi sekaranglah yang merasakan dampaknya dan menghadapinya langsung, tetapi generasi masa depan. Karena itu, masalah perubahan iklim melibatkan banyak generasi, baik itu yang hidup di zaman ini maupun yang akan lahir di kemudian hari. Sebuah tanggung jawab yang mahaberas jika dari sekarang tidak diselesaikan.

Sayangnya, masih banyak pemuda yang tidak dilibatkan dalam diskusi perubahan iklim. Dan ini pun yang menjadi kekesalan banyak aktivis lingkungan muda. Banyak pemuda yang merasa “lucu” karena diskusi dilangsungkan tanpa melibatkan mereka. Padahal, pemudalah yang akan merasakan dampaknya. Seperti contoh, Kevin Patel, aktivis asal Los Angeles yang kesal karena suara pemuda tidak didengar. Padahal, mereka sudah membayar mahal untuk bisa ada di COP26 dan bertemu para pemimpin dunia. Pemuda tidak dibiarkan untuk menceritakan kisahnya di proses negosiasi. Oleh karena itu, demonstrasi yang berlangsung saat COP26 menunjukkan bagaimana perubahan iklim menjadi medan perjuangan bagi pemuda.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mathani Mudatir, aktivis perempuan asal Sudan. Dia meminta agar para pemimpin dunia mengakui pemuda sebagai aktor yang terdampak dan memberikan dukungan kepada mereka agar suara dan keluh kesahnya terdengar sampai ke telinga publik. Dan masih banyak lagi para aktivis muda yang ingin suaranya didengarkan oleh para pemimpin global. Dan hal ini wajar karena nantinya, nasib Bumi berikutnya tergantung pada mereka.

Karena itu, mereka terus berdemonstrasi agar suaranya terdengar. Bahkan, mereka menganggap COP26 sebagai kegagalan karena tidak menghasilkan komitmen kuat. Selain itu, pemuda juga mengkritik bagaimana para pemimpin dunia tidak mampu “memadamkan api” yang telah menjalar di planet Bumi. Pemuda menganggap para pemimpin dunia masih mementingkan keuntungan ekonomi.

Perjuangan yang Sudah Ditentukan

Ada dua skenario yang bisa penulis bayangkan. Jika nantinya tidak ada kesepakatan yang *real* dan kuat, maka medan perjuangan pemuda mahaberat. Sebaliknya, apabila COP26 menghasilkan keputusan penting, tugas pemuda jadi lebih ringan, meski tetap berat. Terlepas apakah nanti para pemimpin dunia menemui kesepakatan atau tidak, ada satu hal yang pasti, yakni terciptanya narasi global untuk menyelamatkan Bumi dari kehancuran. Oleh karena itu, apapun hasilnya, pemudalah yang akan berjuang menyelamatkan Bumi.

Penulis masih terngiang-ngiang dengan pidato emosional Greta Thunberg dua tahun lalu kepada para pemimpin dunia. Dia mengucapkan satu kalimat yang menusuk di hati, "*You have stolen my dreams and my childhood with your empty words.*" Sehingga, ketika negara-negara besar gagal menghasilkan komitmen penting, para pemuda akan mengartikan hasil tersebut sebagai tanda bahwa para pemimpin telah merenggut masa depan mereka. Mau tidak mau, pemudalah yang akan berjuang di garis depan.

UNDP dan Universitas Oxford pada Januari tahun 2021 mengeluarkan survei yang menunjukkan bagaimana sentimen atau kepercayaan publik terhadap dampak perubahan iklim. Hampir semua masyarakat global, dari berbagai generasi, memiliki tingkat kepercayaan bahwa perubahan iklim adalah darurat global. Perbedaannya tak terlalu jauh: 74% masyarakat di negara kepulauan dan 72% masyarakat di negara maju percaya akan darurat iklim. Masyarakat di negara yang tergolong *middle-income* dan berkembang juga mempunyai kepercayaan yang cukup tinggi, yakni masing-masing di angka 62% dan 58%.

Selain itu, terkait pemuda Indonesia, ada hasil survei menarik yang dikeluarkan oleh Indikator Politik Indonesia di bulan Oktober lalu. Mereka menemukan bahwa 81% pemuda Indonesia lebih memprioritaskan lingkungan meskipun ekonomi melambat. Jika dilihat secara global, sentimennya sama dengan pemuda Indonesia. Ini menunjukkan bahwa pemuda takut dengan dampak perubahan iklim. Survei dari Universitas Bath berkolaborasi dengan lima universitas yang menyoal sepuluh negara mengungkapkan bahwa hampir 60% pemuda khawatir dengan dampak perubahan iklim. Bahkan, 56% pemuda dengan berani mengklaim bahwa umat manusia akan hancur di masa depan.

Data-data ini menunjukkan bagaimana isu perubahan iklim telah terpatritasi dalam benak pemuda. Mereka tahu bahwa planetnya akan hancur jika tidak ada solusi untuk menyelesaikannya. Dan dari kejadian COP26 dan tahun-tahun sebelumnya pun juga menggarisbawahi bagaimana narasi global menjadi terpusat pada bagaimana menyelamatkan Bumi, terlepas COP26 menghasilkan sesuatu atau tidak.

Pemuda sadar bahwa persoalan iklim tidak akan selesai dalam waktu singkat. Sehingga, aksi yang keberlanjutan perlu digalakkan untuk memastikan Bumi tetap layak huni. Pemudalah yang akan mengemban tanggung jawab itu, bukan generasi sekarang. Pemuda yang nantinya merasakan dampak langsung dari perubahan iklim, dan konsekuensi dari tindakan serta kebijakan para elit dunia. Sehingga, dalam isu ini, pemudalah yang menjadi *stakeholder* terpenting, terutama yang terlibat di gerakan iklim. Menurut Han dan Ahn (2020), suara pemuda mewakili konstituen yang lebih luas, termasuk buruh, guru, dan kelompok lingkungan yang ada, sebagai mitra kerja sama dan membentuk jaringan luas untuk menghentikan perubahan iklim.

Oleh karena itu, bagi pemuda, urgensi perubahan iklim saat ini jauh melebihi kepentingan ekonomi, melainkan kelangsungan hidup kita di Bumi dan bagaimana mereka hidup nantinya di masa depan. Terlebih, Bumi masih menjadi satu-satunya planet yang bisa menopang kehidupan manusia. Sebesar itulah beban para pemimpin dunia saat ini. Sebesar itulah kekhawatiran pemuda di seluruh dunia.

Pemuda dan Iklim Dunia Masa Depan

Narasi global akan terpusat isu perubahan iklim dan pemuda memiliki peran sentral untuk memastikan Bumi tetap layak huni. Terlepas apakah para pemimpin dunia mencapai suatu kesepakatan atau tidak, pemudalah yang memikul tanggung jawab besar. Dan, bagaimana kontribusi mereka akan menjadi pusat perhatian banyak pembuat kebijakan, ilmuwan, dan politisi. Tetapi, pertanyaannya bukan apa yang bisa mereka lakukan, tetapi jalur mana yang pemuda pilih untuk menjadi ladang perjuangan mereka.

Kita telah melihat banyak pemuda mencoba memberikan kontribusi nyata untuk lingkungan, baik itu di tingkat lokal sampai global. Contoh paling nyata adalah Greta Thunberg yang menjadi aktivis dan menjadi pembicara yang menyuarakan kegelisahan pemuda. Tentu, masih banyak lagi Greta-greta di seluruh negeri yang tidak terekspos media.

Di Indonesia pun juga sudah banyak yang melakukan sesuatu untuk lingkungannya. Mereka banyak bergerak di komunitas yang bersentuhan langsung ke masyarakat. Ada komunitas Waste Hub,

Transformasi Hijau, Jakarta Green Monster, Greeneration, Backsil Move, Zero Waste Indonesia, Jakarta Birdwatcher's Society, KOPHI, Mangrove Action-Project, Teens Go Green, Greeneration, River for Life, Gerakan Diet Kantong Plastik, Greenpeace Indonesia, Sustaination, Lindungi Hutan, Youth for Climate Change Indonesia (YFCC Indonesia), Makassar/Bandung Berkebun, Pohon Inspirasi, Kebun Kumara, hingga Komunitas Pencinta Kertas. Semua komunitas ini mempunyai caranya sendiri dalam melestarikan lingkungan dan menyelamatkan Bumi dari krisis. Tapi, jangan lupa kolaborasi, berkoordinasi dan berkomunikasi agar tantangan terasa lebih ringan karena dilakukan bersama-sama anak muda diberbagai daerah. Semua harus turun tangan, bergandengan tangan, menurunkan ego komunitas masing-masing untuk kepentingan yang lebih besar. Masa depan kehidupan bangsa ini.

Tentunya, ini baru segelintir di antara banyaknya komunitas yang mengedepankan isu lingkungan di Indonesia. Dari komunitas ini kita belajar bagaimana para pemuda telah mengambil peran nyata untuk melestarikan lingkungan sesuai dengan kapabilitas dan kompetensinya. Karena bagi mereka, lingkungan adalah komponen terpenting dalam kehidupan. Tanpanya, manusia tidak bisa hidup di dalamnya. Terlebih, sepanjang sejarah manusia, kita selalu mengandalkan lingkungan untuk bertahan hidup. Sehingga, pemuda merasa memiliki tanggung jawab moral untuk menjaganya. Selain itu, kontribusi yang mereka lakukan juga tidak hanya sebatas di ranah komunitas, tetapi ada juga yang bergerak di bidang wirausaha sosial. Mereka mencoba melestarikan lingkungan dan menjadikannya sebagai model bisnis yang kreatif dan inovatif. Misalnya, ada Waste4Change dan Smash, dua bentuk wirausaha sosial yang mencoba berkontribusi di bidang energi dan lingkungan. Selain itu, pemuda juga menerapkan sikap-sikap cinta lingkungan seperti membuang sampah pada tempatnya, memakai kembali barang yang bisa di daur ulang, dan lain-lain.

Masih banyak peran pemuda yang bisa dilakukan. Di Indonesia saja sudah banyak yang melakukan gerak langkah. Kalau kita bicara dunia, akan jauh lebih banyak lagi jumlah pemuda yang bergerak menyelamatkan lingkungan. Terlebih, kesadaran untuk merawat lingkungan semakin merasuk ke dalam jiwa pemuda di seluruh dunia. Dalam beberapa waku ke depan, akan ada banyak kolaborasi

antarpemuda lintas negara yang dilakukan untuk membuat sebuah gerakan masif dengan karya yang inovatif. Kolaborasi ini memungkinkan, terutama dengan teknologi yang terus berkembang dan media komunikasi yang membuat kita bisa berhubungan tanpa kenal jarak dan waktu. Singkatnya, pemuda nantinya akan menjadi aktor utama dalam hal apapun, termasuk penyelesaian krisis iklim. Perlu lebih banyak yang bersuara bergerak nyata daripada sekedar berwacana. Suara pemuda perlu didengar oleh pemerintah saat ini dan mereka bisa menceritakan sudut pandangnya tentang krisis iklim. Karena saat ini, suara pemuda mewakili jeritan Bumi Pertiwi. Mari kita sadari dan lakukan Langkah nyata agar krisis iklim dapat kita kurangi dampaknya, mulai dari yuk kita rubah perilaku kita memperlakukan alam semesta ini.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Kepedulian dan Inisiatif Perubahan Iklim: Orang Muda Kini, Yuk Bisa Gerak Yuk!", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/edu/read/2021/11/30/090529671/kepedulian-dan-inisiatif-perubahan-iklim-orang-muda-kini-yuk-bisa-gerak-yuk?page=all>



Peran Pemuda: Literasi Digital dan Komunikasi Organisasi Perangkat Desa

Revolusi Industri 4.0 menuntut setiap jengkal dunia untuk terlibat dalam arus digitalisasi global. Dengan adanya berbagai inovasi teknologi dan komunikasi, setiap daerah wajib untuk melakukan digitalisasi untuk terlibat dalam narasi lokal, nasional, maupun global. Jika dalam konteks negara, baik kota maupun desa perlu untuk mengadopsi teknologi yang relevan untuk kehidupan. Indonesia termasuk salah satu negara yang berupaya maksimal untuk memastikan setiap pulau teraliri internet. Dengan geografi Indonesia yang unik, menjadi sebuah tantangan yang besar agar semua daerah bisa terdigitalisasi, terutama di daerah desa dan daerah 3T (terdepan, terluar, dan tertinggal). Pada 2021 lalu, Kementerian Komunikasi dan Informasi berencana membangun 4.200 *Base Transceiver Station* (BTS) untuk memperluas jaringan layanan internet di desa.

Desa Sebagai Penggerak Ekonomi

Desa memiliki peran sentral dan posisi yang vital terhadap pertumbuhan ekonomi, terlebih dengan arah pembangunan nasional saat ini yang menginginkan kemajuan dari hulu ke hilir. Desa—sama seperti kota, juga perlu melakukan transformasi digital agar ekonomi semakin baik ke depan dan bisa berkontribusi maksimal dalam pembangunan ekonomi negara Indonesia. Dengan demikian, desa perlu digitalisasi. Kehidupan di desa memiliki banyak keunikan, identitas, dan sering kali menginspirasi. Seperti yang diketahui, desa merupakan salah satu penggerak ekonomi Indonesia melalui pengembangan, inovasi, sumber daya dan karya yang dimiliki oleh masing-masing desa. Namun sayangnya, sumbangan desa terhadap PDB masih jauh tertinggal dibandingkan daerah perkotaan. Mengutip dari CNN Indonesia, Wakil Menteri Desa dan PDTT mengatakan, "ekonomi desa hanya 14 persen dari PDB nasional, tentu saja ini sangat memprihatinkan. Bagaimana keseimbangan desa-kota harus kita selaraskan, sehingga kesenjangan pembangunan bisa diminimalisir."

Akan tetapi, desa masih mempunyai banyak ruang untuk berkembang dan potensi yang belum tergali, sehingga desa bisa menjadi penyumbang terbesar perekonomian negara. Bahkan, desa bisa berperan sebagai fondasi ekonomi bangsa. Menurut Soleh (2017), memandang desa sebagai basis potensial kegiatan ekonomi harus menjadi paradigma baru dalam program pembangunan ekonomi Indonesia secara keseluruhan. Oleh karena itu, Indonesia perlu memperkuat kompetensi, kapasitas, dan kapabilitas desa. Salah satu hal yang perlu dilakukan adalah melakukan digitalisasi. Hal tersebut tentu perlu didukung oleh sistem komunikasi dan akses digitalisasi agar manfaat desa dapat tersalurkan dengan baik.

Digitalisasi menjadi bagian penting sebagai upaya untuk mempercepat pembangunan desa. Baik dalam masa pandemi maupun tidak, semua orang harus mampu beradaptasi dan bertransformasi agar semakin melek teknologi. Hal ini guna memudahkan jalur komunikasi yang dapat terjalin antarwarga desa dalam kesehariannya. Berdasarkan data BPS 2019, sebanyak 83.820 desa yang tersebar di seluruh Indonesia. Angka tersebut menjadi sebuah kekuatan apabila Indonesia bisa mengembangkan potensi desa dengan tepat.

Urgensi Desa Digital dan Tantangannya

Menyambut semangat Revolusi Industri 4.0 dan membangun ekonomi dari pinggiran, mengembangkan desa digital menjadi suatu hal yang perlu dilakukan, terlebih dengan era sekarang yang serba digital. Ada banyak manfaat apabila desa terdigitalisasi, misalnya pelayanan publik menjadi lebih efektif dan operasional sehari-hari lebih efisien. Dengan demikian, masyarakat tidak perlu datang ke balai desa, kantor kelurahan, atau kantor kecamatan jika memerlukan surat pengantar atau dokumen lainnya karena dapat diurus melalui surat elektronik atau layanan pesan teks seperti *WhatsApp*. Dalam segi ekonomi, produk-produk desa bisa dipasarkan secara lebih luas dan tidak tergantung pihak ketiga.

Mengetahui dampaknya, desa digital menjadi sebuah keharusan. Mengembangkan desa digital tidak hanya menjadi tugas negara, melainkan kolaborasi semua pihak, termasuk perangkat desa. Peran perangkat desa menjadi sangat penting dalam menggerakkan desa menjadi desa digital. Tentu, perangkat desa ini harus dibekali dengan kemampuan digital, baik *soft skill* maupun *hard skill*.

Namun, memberdayakan dan mentransformasi desa menjadi sebuah daerah digital tentu memiliki beberapa kendala. Kendala pertama tentu kapabilitas setiap daerah itu sendiri yang mencakup infrastruktur dan sumber daya manusia. East Ventures menerbitkan sebuah riset mengenai *Digital Competitiveness Index (DCI) 2021* yang menggambarkan tingkat kompetitif digital setiap daerah di Indonesia. Dari riset itu, masih terdapat kesenjangan digital di setiap daerah terutama wilayah Timur. Seperti contoh, di DKI Jakarta, DCI-nya berada pada angka 77,6. Dari peringkat satu ke peringkat dua, Jawa Barat, perbedaannya cukup jauh, sebesar 20 poin. Jawa Barat menempati peringkat kedua dengan indeks 57,1. Semakin ke bawah, tidak ada yang menyentuh angka 50.

Indeks itu memperlihatkan dengan jelas ketimpangan tersebut. Artinya, tidak semua memiliki infrastruktur jaringan yang memadai. Seperti contoh lainnya, Indonesia saat ini sedang membangun jaringan 5G dan akan diterapkan di wilayah percontohan. Wilayah percontohan 5G itu antara lain Jabodetabek, (Widya Chandra, Pantai Indah Kapuk, Kelapa Gading, Pondok Indah, Alam Sutera, dan Bumi Serpong Damai)

Balikpapan, Medan, Bandung, Surabaya, Denpasar, Batam, dan Makassar. Melihat daerah percontohan ini, tentu kita boleh berasumsi bahwa infrastruktur di daerah lain belum begitu matang karena masih terpusat di kota-kota besar.

Persoalan berikutnya adalah literasi digital, yang memengaruhi kompetensi sumber daya manusia. Literasi digital tidak hanya soal kritis terhadap informasi, melainkan bagaimana kita memanfaatkan teknologi untuk kebutuhan yang lebih besar. Literasi digital menentukan apakah seseorang atau sebuah daerah dapat memanfaatkan potensi tertinggi dari teknologi. Literasi digital menjadi ukuran kompetensi penting tentang kemampuan SDM di era digital ini.

Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam transformasi digital, tetapi harus diakui bahwa tidak semua daerah memiliki kompetensi SDM yang sama rata. Misalnya, dalam Penelitian Mangindaan dan Manossoh (2018) yang mengamati bagaimana kapabilitas SDM di desa di kecamatan Tabukan Utara dalam mengelola dana desa menemukan bahwa SDM di sana belum mampu mengelola dana itu. Selain itu, apabila bicara dari sudut pandang tingkat pendidikan, mayoritas dari kategori dengan tingkat pendidikan rendah.

Kedua hal ini tentu menjadi tantangan terbesar negara kita dalam memacu transformasi digital di seluruh desa di Indonesia. Namun, bukan berarti tak ada peluang untuk meningkatkan kapasitas SDM kita. Pemerintah dan aktor lainnya sedang berusaha meningkatkan talenta-talenta digital. Di saat yang bersamaan pula, beberapa anak muda juga kembali ke desa untuk mengembangkan kapasitas sumber daya disana.

Kesenjangan di Desa adalah Masalah Bersama

Problematika literasi digital adalah masalah bersama yang membutuhkan kolaborasi berbagai pihak. Dengan banyaknya daerah dan desa yang membutuhkan peningkatan kapasitas literasi digital, semua pihak perlu memberikan bantuan, baik itu NGO, swasta, termasuk institusi pendidikan. Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR berupaya membantu meningkatkan literasi digital di wilayah-wilayah yang tingkat literasinya masih belum mumpuni melalui inisiasi yang bernama Literasi Desa. Program ini adalah bentuk usaha memajukan

desa dan ikut berkontribusi dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia. LSPR Literasi Desa merupakan salah satu Program Kompetisi Kampus Merdeka (PKKM) dari pemerintah yang dimenangkan oleh LSPR *Institute*. Program Hibah PKKM yang dimaksud terdiri dari Literasi Desa, riset kolaborasi, LSPR *Connect & Developing*, LSPR *Upscale*, pertukaran Dosen, dan program kemanusiaan.

Salah satu bentuk implementasi program ini adalah kegiatan bertajuk “Pelatihan Komunikasi Organisasi Desa Berbasis Digital,” yang diselenggarakan pada 29 Juli 2021, pukul 09.00–12.00 WIB untuk perangkat desa di lingkup Kecamatan Muara Gembong, Kabupaten Bekasi, Provinsi Jawa Barat. Para peserta merupakan perwakilan dari Kelurahan/Desa Jaya Sakti, Pantai Harapan Jaya, Pantai Sederhana, Pantai Bahagia, Pantai Bakti, dan Pantai Mekar. Kegiatan yang dilakukan secara daring ini juga diikuti oleh para mahasiswa, alumni, dan dosen LSPR.

Dalam implementasinya, LSPR menjalankan pengabdian masyarakat kolaboratif yang terdiri dari berbagai kegiatan penyuluhan, pelatihan dan pendampingan serta pelatihan pengembangan Dosen di bidang pengabdian masyarakat. Kegiatan ini merupakan ranah untuk dosen dalam merealisasikan Tridharma Perguruan Tinggi, serta memberikan kontribusi atau dampak positif langsung kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan kegiatan pengabdian masyarakat, LSPR menemukan satu hal menarik yang bisa menjadi pertimbangan para *stakeholders*. Menurut masyarakat Kecamatan Muara Gembong, infrastruktur digital menjadi problematika yang perlu ditangani secara serius. Secara keseluruhan, terdapat empat masalah yang paling sering terjadi di desa, antara lain jaringan internet yang kurang memadai, kurangnya dukungan dan fasilitas untuk pembangunan desa digital, pola komunikasi yang masih dilakukan secara manual (*face to face, door to door, letter to letter*), kurangnya SDM dalam memahami teknologi, serta proses penyampaian informasi yang kurang dipercayai oleh publik.

Program Literasi Desa yang dilaksanakan oleh LSPR dapat memberi dampak positif bagi para perangkat desa di Kecamatan Muara Gembong di mana proses transformasi menjadi desa digital pasti tidak

mudah karena banyaknya kendala yang harus dihadapi, namun melalui program ini pula kita dapat bersama mencari solusinya.

Apa yang Bisa Dilakukan Pemuda

Secara komunikasi, masyarakat Kecamatan Muara Gembong sudah baik, tetapi dalam hal lain perlu peningkatan, seperti cara menjual produk ekonomi mereka ke *marketplace*, menjangkau konsumen, dan lain sebagainya. Masalah-masalah tersebut cukup beralasan mengingat profesi sebagian masyarakat di sana adalah nelayan. Keseluruhannya, kurangnya SDM dalam memahami teknologi dan belum adanya infrastruktur esensial merupakan masalah yang perlu penanganan sesegera mungkin.

Kecamatan Muara Gembong adalah satu dari sekian banyak daerah yang tidak termasuk daerah terluar 3T tetapi mengalami kesenjangan digital. Melihat tantangan desa yang pelik, dibutuhkan peran semua pihak untuk menyelesaikannya, termasuk para pemuda. Pemuda Indonesia memiliki banyak potensi untuk mengembangkan desa digital. Karakteristik pemuda yang merupakan *digital native* akan sangat membantu desa untuk melakukan transformasi menuju desa digital.

Penelitian Kompas tahun 2021 menyebutkan bahwa pemuda menjadi penduduk yang sering mengakses media sosial. Secara berurutan, Generasi Z lebih sering mengakses media sosial (2-5 kali sehari) dengan persentase 42,9 persen. Disusul *Millennial* dengan 37 persen. Selain itu, Generasi Z dan *Millennial* juga merupakan kategori penduduk yang akrab dengan *e-commerce*. Berdasarkan olah data SUSENAS 2019 oleh Tim Lokadata di tahun 2020, dari 46,7 juta *millennial* pengguna internet, 17 persen di antaranya suka berbelanja *online*. Dengan kata lain, pemuda mempunyai pemahaman terkait bagaimana memasarkan produk *online*. Dan di era sekarang, pemahaman soal *e-commerce* sangat bermanfaat.

Dari aspek pemanfaatan teknologi digital, pemuda mempunyai keunggulan yang bisa dimanfaatkan untuk kepentingan pembangunan desa. Misalnya, dengan membuat konten promosi agar netizen berkeinginan membeli produk dari desa mereka atau sekadar memperkenalkan keindahan desanua untuk mempromosikan daerah

wisatanya. Pemuda juga bisa membantu memasarkan produknya di *marketplace* yang tersedia.

Ada banyak contoh di mana pemuda ikut membantu mengembangkan kapasitas warga desa. Mahasiswa Universitas Negeri Malang tahun 2021 lalu melalui program pengabdian masyarakat. Mereka memberikan pelatihan tentang kewirausahaan digital untuk masyarakat di Desa Sambigede, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Peserta pelatihannya pun merupakan anggota Karang Taruna Sari Kusuma, yang mayoritas anggotanya telah memiliki usaha sendiri.

Selain memberikan pelatihan, pemuda juga bisa menjadi pemimpin di desanya. Adidaya Perdana, seorang pemuda berusia 29 tahun pada tahun 2020, kini memimpin Desa Margoyoso di Magelang. Dia sukses membangun desa yang kering kerontang menjadi subur. Ada lagi pemuda yang menjadi pemimpin desa di Desa Benda, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes. Sosok muda itu bernama Baitsul Amri. Pemuda ini bahkan mencetuskan sebuah inovasi berbentuk aplikasi yang disebut "Desaku Benda." Aplikasi ini dibuat untuk memudahkan layanan publik berbasis *online*, keperluan administrasi, peta desa, hingga pajak. Aplikasi tersebut menjadi aplikasi berbasis desa pertama di Brebes yang diluncurkan pada Maret 2021.

Beberapa contoh ini adalah segelintir contoh di mana pemuda bisa ambil peran membangun desa. Desa mempunyai peran yang penting, potensi ekonomi yang besar, dan juga keunggulan lainnya yang mungkin tidak dimiliki oleh kota. Membangun desa bukan perkara menjadi terkenal atau tidak, tetapi panggilan untuk membangun negeri dari pinggiran. Masa depan Indonesia akan lebih cerah jika pemuda membangun negeri dari desa dan kota. Sudah saatnya pemuda untuk pulang ke kampung halaman dan membangun desa tempat tinggalnya. Membangun Indonesia dari sudut dan pelosok Tanah Air!

Artikel ini telah tayang di *Kompas.com* dengan judul "Peran Pemuda: Literasi Digital dan Komunikasi Organisasi Perangkat Desa", Klik untuk baca:

<https://nasional.kompas.com/read/2022/02/15/10495901/peran-pemuda-literasi-digital-dan-komunikasi-organisasi-perangkat-desa> .



Merdeka Dari *Toxic Mindset*

Tanggal **17 Agustus 1945** adalah hari paling bersejarah bagi Indonesia karena pada hari itu Indonesia memproklamkan kemerdekaannya dari penjajah. Momen pembacaan proklamasi di Jalan Pegangsaan Timur No. 56 sangat bersejarah bagi kita yang telah hidup di dalam kendali orang lain dan tidak bebas untuk melakukan sesuatu. Momen di mana pengibaran bendera merah putih menjadi sangat bernilai bagi kita yang ingin mengelola negara dengan tangan sendiri. Singkatnya, tanggal itulah yang menjadi tonggak sejarah Republik ini.

Menginjak usia yang ke-76, banyak hal yang telah dicapai Indonesia, namun masih juga terdapat beberapa kekurangan. Wajar, kita masih berbenah, mencari formula pembangunan yang tepat. Tetapi, saya tidak mau membahas itu. Justru yang ingin saya refleksikan adalah soal diri sendiri. Apakah diri kita sudah merdeka sepenuhnya? Merdeka dari segala prasangka buruk yang membuat diri kita maupun orang lain terkena dampaknya? Studi terbaru mengungkapkan, manusia memiliki 6.200 pikiran per hari. Dari 6.200 pikiran itu, apakah kita sudah menavigasikannya menuju hal yang positif atau masih terjebak di dalam lingkaran setan?

Prasangka buruk adalah musuh utama keberhasilan dan antagonis terhebat dalam kolaborasi. Keberadaan prasangka buruk menghambat kemajuan di dalam diri kita dan membuat kita gagal

melihat kelebihan orang lain. Kita hanya 182ar a dalam satu 182ar ak hitam yang ada di dalam diri kita. Padahal, 182ar ak hitam itu kecil bentuknya, tak memiliki pengaruh yang besar dalam hidup kita. Tetapi, kita justru 182ar a ke titik itu. Karena itu, kita sering kali mengkritik orang lain dan melihat keburukan orang lain. Meski teman kita sukses nantinya, kita mungkin akan berkata. "Wah, dia kaya sih jadinya bisa sukses, nggak ada beban pikiran keluarga," atau "*the power of* orang dalam ini mah, wajar 182ar a dia bisa meraih hal besar," atau seperti ini "dia mempunyai *privilege* banyak, nggak kayak kita orang biasa." Semua prasangka itu sah-sah saja sebenarnya, tetapi, yang perlu digarisbawahi adalah sudahkah kita berusaha? Sejauh mana usaha kita untuk meraih sesuatu? Apakah kita hanya berprasangka buruk sama orang yang telah sukses dan dalam puncak karirnya namun tak berusaha sedikit pun?

Mungkin benar apa yang dikatakan oleh Bernard Shaw. Dia mengatakan: "*Only two percent of the people think; three percent of the people think they think; and ninety five percent of the people would rather die than think.*" Kalau begitu, bisa jadi, hanya 2% yang bisa meraih kesuksesan. Sedangkan, 98% lainnya sibuk menjadi *toxic people*.

Kenapa Kita Menjadi Toxic People

Bicara soal *toxic people*, trauma dan 182ar ak membuat seseorang menjadi *toxic people*. Mengutip WebMD, untuk mengatasi trauma dan 182ar ak yang melanda, mereka tidak menjadi versi terbaik dari dirinya dan seringkali membuat orang kesal dengan tingkah lakunya serta menyebarkan emosi 182ar akit. Masalah *toxic people*, mengutip dari Psychology Today, tidak pernah terselesaikan. Mereka hanya menambah bumbu-bumbu drama agar mendapatkan simpati dan dukungan dari orang lain. Mereka cenderung untuk 182ar akita182al dan tidak bertanggung jawab terhadap tindakannya. Mereka akan beralasan bahwa dirinya sedang dilanda 182ar ak sehingga membuat orang lain menyelesaikan masalahnya. Menangani orang seperti itu akan menghabiskan energi kita karena *toxic people* memunculkan aura 182ar akit yang menyebarkan.

Apabila diri kita terlalu memancarkan emosi 182ar akit, hubungan kita dengan orang sekitar tentu menjadi tidak baik. Padahal, menurut Haenim Sunim dalam bukunya *The Things You Can See Only*

When You Slow Down: How to be Calm in a Busy World, salah satu 183ar akita kebahagiaan adalah apakah hubungan kita dengan orang sekitar harmonis? Pertanyaan itulah yang bisa jadi bahan renungan buat kita semua, terutama dimomentum kemerdekaan seperti sekarang. Sudahkah kita memerdekakan diri dari semua hal yang membelenggu kita menjadi pribadi dan mempunyai kehidupan yang lebih baik? Apakah kita sudah menebarkan cahaya dan pancaran energi positif ke sekitar kita atau justru menyebarkan energi 183ar akit? Jangan -jangan secara tidak sadar kita hanya menjadi sumber air mata buat sekitar. Ubah pola pikir, bergegas sadar berubahlah menjadi sumber mata air bagi lingkungan terdekat. Mata air harapan, optimisme, inspirasi dan energi positif.

Buat Anda yang saat ini memiliki peran sebagai pimpinan, melalui momentum ini Anda dapat belajar menjadi pemimpin yang lebih humanis. Memiliki kesadaran dan ambil peran meng-*counter* “*toxic culture*” dilingkungan 183ar akita^{183al} dan pekerjaan Anda. Dalam hal ini pemimpin harus berperan sebagai penawar racun sosial. 183ar aki racun sosial? Racun sosial terbentuk dari pembiaran munculnya sekelompok “*toxic people*” yang gemar menilai sesuatu selalu dari sudut pandang 183ar akit, tidak mau mengapresiasi, suka menghasut, senang mengadu domba, menyebarkan rumor dan selalu kompetitif. Namun percayalah, perubahan yang baik selalu dimulai dari diri Anda sebagai pemimpin, tunjukkan sikap ksatria dilingkungan kerja. Tunjukkan kepada pengikut bahwa Anda selalu melihat seseorang dari keunggulan dan kebaikannya. Bersikap ksatria berarti juga dewasa mengakui setiap kelebihan dari orang lain, termasuk kita harus menerima dengan lapang dada apabila tim kita mengungguli kita. Alih-alih mempersulit, sudah harusnya tugas pemimpin adalah mempermudah urusan pengikutnya. Kedepankan hadirnya banyak kolaborasi kebaikan ditempat kerja Anda. Lihatlah banyak keajaiban yang akan terjadi.

Apa yang Kita Percaya, Itulah Diri Kita

Oprah mengeluarkan pernyataan yang menarik bagi saya. Dia mengatakan: “*Your life is a reflection of the way you think.*” Alasan saya bilang menarik adalah karena kita dibentuk dari apa yang kita pikirkan

dan percayai. Tetapi, dari pengamatan saya, orang lain tidak sadar akan hal itu. Kita terlalu sibuk dengan hambatan yang ada, bukan bagaimana 184ar akita melalui tantangan itu. *Mindset* itu yang membuat kita sulit untuk berkembang dan mengembangkan kebiasaan baik.

Hanya ada 2 pilihan, menjadi apatis atau mengikuti arus.

Tetapi aku memilih untuk jadi manusia merdeka.

- Soe Hok Gi

Ada survei menarik dari perusahaan pelatihan kepemimpinan, VitalSmarts tahun 2020 lalu, yang melibatkan 1.808 pekerja. Survei itu menanyakan faktor paling penting yang membuat kita sukses. Hasilnya, 50% responden percaya bahwa "kebiasaan yang tepat" adalah kunci kesuksesan. Kemudian, kebiasaan itu diikuti dengan keputusan yang dibuat (24,7%) dan talenta yang dimiliki (19,5%). Hanya 5,8% yang berpendapat bahwa keberuntungan merupakan faktor sukses. Hal ini berarti bahwa semakin sukses seseorang, mereka akan menghubungkannya dengan kebiasaan yang baik. Kebiasaan yang tepat pun dipengaruhi oleh *mindset* kita. Jika kita mempunyai pola pikir yang baik, maka kebiasaan pun akan terbentuk. Kita tak lagi sibuk dengan prasangka-prasangka dalam pikiran kita. Kita akan fokus untuk meraih tujuan kita sendiri dan tak terpengaruh dengan kesuksesan orang lain. Kita justru menjadikan kesuksesan orang lain cambuk bagi diri untuk terus berkembang. Oleh karena itu, dalam momen merdeka ini, hal pertama yang harus kita lakukan agar jadi pribadi yang lebih baik dan sukses adalah bebaskan diri dari segala prasangka. Memerdekakan diri dari berbagai macam bentuk perasaan negatif seperti iri hati, dengki, gosip, dan masih banyak lagi. Ketika kita merdeka dari "*Toxic Mindset*" maka kita juga berperan besar dalam menghadirkan banyak kemerdekaan lainnya. Kemerdekaan berinovasi, berkreasi dan berkarya tanpa batas. Tanpa tekanan batin. Seperti yang dikatakan Sutan Syahrir, bahwa kemerdekaan nasional adalah bukan pencapaian akhir, tapi rakyat bebas berkarya adalah pencapaian puncaknya. Lepas semua pemikiran buruk tentang teman kita bahkan diri kita sendiri. Jadilah

orang yang masuk dalam kategori 2%. Menurut saya, itulah arti merdeka. Setidaknya merdeka dari gagal paham kontekstual, sosial, mental dan intelektual yang menghambat kita untuk berproses lebih baik.

*“Life is a celebration. Free your mind to find the liberation.” — **Debasish Mridha***

Dirgahayu ke-76 Republik Indonesia! (17 Agustus 2021)

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Merdeka dari "Toxic Mindset"", Klik untuk baca: <https://www.kompas.com/tren/read/2021/08/17/155338965/merdeka-dari-toxic-mindset?page=all>.



Pendidikan Jarak Jauh dan Minat Belajar Generasi Muda Masa Kini

Dulu, menempuh pendidikan jarak jauh (PJJ) masih terlihat asing bahkan aneh. Tetapi sekarang, PJJ telah menjadi sebuah kebiasaan baru, yang berpotensi menggantikan cara lama. Revolusi pendidikan yang didorong oleh pandemi telah mengubah wajah pendidikan di Indonesia. Pandemi mendorong kita untuk beradaptasi dengan dunia yang sama sekali baru dan kita dihadapkan pada pilihan yang sulit bahkan tanpa pilihan. Pembelajaran digital menjadi satu-satunya opsi yang bisa dan harus dilakukan. Sebagian besar institusi pendidikan mulai membiasakan diri dengan PJJ.

Awalnya memang kita cukup kesulitan mengubah pola pendidikan. Terjadi *culture shock* karena langsung pindah dari belajar luring ke daring tanpa adanya proses *trial*. Itu memang terpaksa dilakukan agar pendidikan tetap berjalan sambil pemerintah mencari cara efektif menanggulangi pandemi. Bahkan, menurut Direktur Pembelajaran Jarak Jauh LSPR, Ari Santoso Widodo, tanpa adanya teknologi pendidikan dan PJJ, mungkin kita akan benar-benar terputus pendidikannya karena pandemi. Sekarang muncul pilihan untuk mencampurkan cara belajar tatap muka dengan daring. Cara ini disebut

pendidikan *hybrid*. Pendidikan *hybrid* akan menjadi realita baru dalam dunia pendidikan dan PJJ akan tetap dilakukan sesuai situasi dan kondisi. Yang perlu digarisbawahi adalah bagaimana potensi PJJ itu sendiri. Saat ini memang ada beberapa tantangan, tetapi bagaimana potensi PJJ itulah yang perlu kita manfaatkan.

Memanfaatkan Potensi PJJ

Kita telah melakukan PJJ selama kurang lebih dua tahun. Pemerintah Indonesia telah menempuh banyak cara memastikan PJJ berjalan, mulai dari penggunaan *channel* televisi TVRI, membuat *platform* Rumah Belajar yang dibuat Kemendikbud-ristek, dan menyediakan subsidi paket internet untuk meringankan pengeluaran murid. Pihak swasta pun juga telah berupaya menyediakan layanan paket PJJ dengan harga terjangkau. Tetapi, ada beberapa masalah yang muncul.

Survei dari Gerakan Sekolah Menyenangkan (GSM) di tahun 2021 menyebutkan kalau 80% tidak senang belajar di rumah. Hanya 20% saja yang merasa senang. Survei dari GSM lengkap menyebutkan alasan murid tidak senang. Yang paling tinggi adalah rindu ketemu dengan teman (40%). Penyebab lainnya adalah bosan (20-26%), kurang paham instruksinya (19%), kendala internet (13-14%), dan susah konsentrasi (14-15%). Sedangkan yang suka belajar di rumah, mereka mempunyai tiga alasan, yaitu belajarnya santai (23%), waktunya fleksibel (11%), dan *skill* internet naik (10-15%). Bicara soal *skill* yang naik, survei yang penulis lakukan bersama Direktur *Youthlab*, Muhammad Faisal, menemukan bahwa selama pandemi, 73% mendapatkan kemampuan baru. Beberapa kemampuan baru tersebut ialah pengembangan diri, konten digital, dan menulis.

Kendala lain berasal dari sistemnya. Harus kita akui Indonesia masih kurang dalam pemerataan teknologi digital, sehingga tidak maksimal dalam PJJ-nya. Tidak hanya soal infrastruktur, tetapi biaya yang harus dikeluarkan, seperti contohnya kuota internet. Namun, solusi yang dikeluarkan Kemendikbud-ristek dengan memberikan subsidi kuota internet kepada siswa dan mahasiswa dan pelonggaran dana BOS meminimalisir mahalnnya biaya PJJ. Selain itu, masalah sumber daya manusia masih jadi kendala.

Namun, masalah-masalah yang telah disebutkan di atas hanya sementara, karena dengan tren teknologi yang terus berkembang, mendorong kita untuk terus belajar. Ini menunjukkan betapa rakyat Indonesia sangat adaptif merespon situasi yang ada. Ari Santoso Widodo, Direktur Pembelajaran Jarak Jauh Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR, mengatakan bahwa Indonesia bisa beradaptasi dengan cepat. Meskipun banyak kendala yang dihadapi, sampai sekarang kita pun mampu melakukan PJJ. Sebuah prestasi yang luar biasa di tengah keterbatasan kita. Artinya juga, rakyat Indonesia mempunyai tingkat adaptabilitas yang sangat baik.

Selain itu, jika merujuk dari survei GSM, sebenarnya kita bisa melihat potensi dari PJJ. Kita bisa lihat alasan-alasan kenapa PJJ menyenangkan. PJJ membuat belajar lebih fleksibel, karena kita bisa melakukannya di mana saja. Tidak terikat oleh tempat, sehingga belajar menjadi lebih menyenangkan. Selain itu, dari fleksibilitas tersebut, PJJ melatih murid untuk bisa belajar mandiri, terlebih banyak industri yang mencari talenta yang mampu belajar mandiri. Menurut survei dari The Harris Poll tahun 2021, 83% perusahaan menginginkan talenta yang mempunyai semangat belajar yang tinggi. PJJ bisa jadi sarana yang baik untuk melatih para generasi masa depan.

Dari sisi *cost* juga, Gunawardhana (2020) berargumen bahwa pendidikan jarak jauh mengurangi biaya dan bahkan bisa melayani lebih banyak murid. Coursera, yang merupakan *platform online learning* yang materinya biasa diisi oleh pemateri dari universitas kelas dunia, mengalami peningkatan yang signifikan dari sisi *enrolment* dan pendaftar. Dari segi pendaftar, Coursera mengalami peningkatan dari 44 juta, menjadi 71 juta di tahun 2020 dan 92 juta di tahun 2021. Dari sisi *enrolment*, dari 76 juta di tahun 2019, meningkat jadi 43 juta di tahun 2020. Peningkatannya hampir dua kali lipat. Di tahun 2021, angkanya naik lagi menjadi 189 juta. Pendaftarnya pun berasal dari berbagai negara, mulai dari Amerika Serikat, India, Tiongkok, hingga Indonesia.

Keseluruhannya, PJJ mempunyai potensi yang sangat besar. Bisa menerima banyak pelajar dari berbagai negara yang mempunyai kemauan belajar yang tinggi. Bisa menimba ilmu tanpa kenal batas negara. LSPR juga selama beberapa tahun terakhir berhasil menjangkau 1.000 mahasiswa dari berbagai negara di lima benua. Ini pun juga buah dari pendidikan jarak jauh. Karena itu, PJJ harus bisa dimanfaatkan oleh

dunia pendidikan. Tentu, beberapa permasalahan yang muncul harus kita perbaiki dan kita pun bisa belajar dari negara lain.

Belajar dari Negara Lain

Beberapa tantangan yang kita temukan dari pelaksanaan PJJ bisa kita cari solusinya dengan belajar dari kebijakan PJJ negara lain. Kita ambil contoh di Singapura, khususnya cara yang dilakukan oleh National University of Singapore (NUS) melakukan PJJ. Persiapan NUS dapat dikatakan sangat komprehensif. Fung et al. (2020) mengatakan, di tingkat universitas, Dosen dan tenaga kependidikan dibekali dengan berbagai pelatihan terhadap berbagai bentuk pengajaran, termasuk *face-to-face*, *workshop*, dan lain sebagainya. Pelatihan ini dibuat supaya para pendidik adaptif terhadap segala bentuk pengajaran.

Sebenarnya, tidak hanya di Singapura, di Rwanda pun juga demikian. Menurut kajian World Bank (2020), pemerintah Rwanda melatih 5.000 Guru pada aspek IT supaya mereka bisa mengajarkannya kembali ke rekan-rekannya. Lima ribu orang tersebut diharapkan dapat mentransfer ilmu yang telah mereka dapatkan. Jadinya, akan ada semakin banyak pendidik yang memahami IT dan pembelajaran bisa dilakukan lebih optimal.

Kembali lagi ke NUS, apa yang membedakan metode pembelajarannya dengan Indonesia adalah dari segi *student-centric*. Dari situasi PJJ di Indonesia, salah satu permasalahannya adalah kurangnya interaksi Guru/Dosen dengan siswa/mahasiswanya. Survei dari KPAI 2020 menemukan bahwa 79,9% Guru tidak melakukan interaksi selama PJJ kecuali memberikan tugas-tugas saja. Di NUS, Fung et al. (2020) mengatakan, Dosen mereka memanfaatkan sebaik mungkin fitur-fitur yang ada di *platform* mereka. Mereka ingin memastikan bahwa muridnya tetap semangat dan aktif dalam pembelajaran. Mereka mengaktifkan fitur *chat* dan membuka pembelajaran dengan *ice-breaker* agar semangat dan *mood* mahasiswa terbangun. Ini bisa diadaptasi sesuai dengan tingkat pendidikan.

Pihak pengajar di NUS berusaha semaksimal mungkin terbangunnya koneksi sosial meskipun belajarnya virtual. Survei dari lembaga riset Populix 2021 menemukan bahwa ada dua dampak negatif dari metode pembelajaran daring ialah kesulitan berkonsentrasi

(86%) dan hilangnya kemampuan sosial (73%). Ini yang mau dihindari oleh dunia pendidikan di Singapura. Oleh karena itu, Dosen juga mengelompokkan mahasiswanya ke dalam beberapa grup. Ini dibuat supaya mereka bisa saling mengenal satu sama lain dan kemampuan sosialnya juga tidak hilang.

Selama pandemi, beberapa negara lain juga melakukan inovasi dengan mengurangi muatan materinya. Berdasarkan kajian Bank Dunia (2020), beberapa negara seperti Afghanistan, Pakistan, dan Mozambique melakukan itu. Negara-negara ini hanya fokus ke materi intinya. Misalnya di Afghanistan, dunia pendidikan mereka memutuskan pelajaran sains dan matematika sebagai *core subject*. Pakistan menambahkan mata pelajaran Bahasa Inggris sebagai mata pelajaran inti. Sementara Estonia membebaskan sekolah untuk menentukan kurikulumnya sendiri. Kurikulum nasional hanyalah panduan semata dan tidak bersifat kaku.

Sementara di Jepang dan Vietnam, pendekatan yang dilakukan hampir mirip dengan Indonesia. Berdasarkan kajian UNICEF dan UNESCO (2020), kedua negara ini mengoptimalkan *platform online* dan memberikan subsidi internet ke semua murid-muridnya. Tetapi, yang membedakan Jepang dengan Vietnam dan Indonesia adalah perhatiannya terhadap murid yang masih belum menyerap materi secara optimal. Guru di Jepang akan menyiapkan instruksi tambahan agar murid lebih memahami materi. Tidak hanya di Jepang, di negara Jerman, menurut König et al. (2020), hampir semua Guru berhubungan secara regular dengan murid-muridnya. Para Guru juga memberikan konten baru kepada muridnya juga memberikan umpan balik.

Apa yang dilakukan oleh Jepang dan Jerman, dari kacamata masalah di Indonesia, merupakan upaya mencegah terjadinya *learning loss*. Hasil penelitian Kemendikbud-ristek di tahun 2021 menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan PJJ, siswa mengalami *learning loss* yang setara 5-6 bulan. Itu cukup lama dan membuat belajar jadi sia-sia. Tetapi, *learning loss* tidak hanya terjadi selama pandemi. Pandemi hanya membuka kotak pandoranya, yang membuat kita sadar akan ketimpangan kualitas pendidikan kita.

Proyeksi PJJ Ideal

Dalam melaksanakan PJJ, masih banyak persoalan yang perlu diselesaikan, dari segi kompetensi, infrastruktur, hingga psikologis. Lembaga survei Saiful Mujani Research Center (SMRC) di tahun 2020 menemukan bahwa 92% murid dan mahasiswa mengalami kendala selama belajar *online*. Kendalanya mulai dari koneksi internet, interaksi yang minim, sampai materi yang sulit dipahami. Sedangkan, menurut Ari Santoso Widodo, ada dua kendala yang perlu kita selesaikan bersama. *Pertama* adalah teknologi, yang di mana akses penguasaan teknologi di Indonesia masih sangat minim, sehingga kapasitas SDM pendidik kita perlu ditingkatkan. *Kedua*, pendidik kita masih jauh dari siap untuk mengajar lewat *platform* teknologi, sehingga tidak optimal pelaksanaannya.

Namun demikian, masalah-masalah yang telah penulis paparkan bisa kita atasi bersama. Ada dua pendekatan penyelesaian yang bisa kita lakukan: pendekatan jangka panjang dan jangka pendek. Pendekatan jangka panjang adalah pendekatan sistemik yang manfaatnya baru kita rasakan beberapa tahun kemudian. Kita bisa mulai lebih menggencarkan investasi infrastruktur digital seperti internet dan laptop/komputer. Lalu, SDM ke depannya juga perlu kita tingkatkan dengan melatih kompetensi para pendidik, mulai dari *soft skill* dan *hard skill*. Institusi pendidikan mempunyai peran vital untuk membuat kebijakan komprehensif terkait peningkatan kapasitas Guru.

Oleh karena itu, mulai dari prinsip, pola pikir, kompetensi, hingga infrastruktur perlu kita ubah. Kita bisa ambil contoh dari pemerintahan Finlandia yang cukup sukses dalam tipe belajar manapun. Menurut Lavonen dan Salmela-Aro (2022), ada tiga hal yang membuat pendidikan Finlandia sukses dalam transisi menuju PJJ. *Pertama*, kualitas pendidiknya memadai, di mana pendidikan minimalnya adalah Master. *Kedua*, Finlandia telah mengembangkan strategi digital sejak tahun 1980an yang memandu pendidik dan pembuat *platform* edukatif. Terakhir adalah mereka mempunyai kemampuan infrastruktur digital dengan kualitas baik.

Berdasarkan studi kasus Finlandia, ada tiga pilar yang menjadi fondasi pelaksanaan PJJ yang baik, yaitu kualitas pendidikan Guru, strategi digital yang holistik, dan infrastruktur yang baik. Tiga hal ini

hanya berbuah manis beberapa tahun kemudian, sehingga ketika pandemi masih melanda dan pembelajaran jarak jauh masih jadi pilihan, kita perlu segera membenahi kualitas pembelajaran dan pengajarannya.

Selagi kita membuat sistem mutakhir untuk jangka panjang, jangka pendeknya kita bisa memperbaiki pola pembelajaran. Kita bisa memperbaiki segi interaksi, konten yang kita perlu berikan kepada murid-murid, serta pendekatan yang tepat. Guru/Dosen juga perlu meningkatkan kreativitas dan kompetensinya. Selagi mendorong murid untuk belajar mandiri, pendidik pun juga perlu mandiri untuk meningkatkan kompetensinya. Alasannya adalah karena bila kemampuan pendidik tidak berkembang, berdampak besar pada pelaksanaan belajar. Mereka juga tidak hanya terus melaksanakan apa yang tertuang di kurikulum dan materi apa yang harus diajarkan, tetapi merumuskan berbagai metode pembelajaran baru supaya kelas tidak membosankan.

Fung et al. (2020) mengutarakan bahwa di NUS, Dosen di sana aktif dalam membuka interaksi di ruang virtual, baik itu menggunakan kolom *chat* maupun melalui *polling* yang diadakan. Itu memancing mereka untuk lebih aktif dalam kelas. Selain itu, tenaga pengajar juga tidak lepas tangan ketika Dosen membuat kelompok kecil untuk berdiskusi dan menjawab persoalan yang diberikan. Tenaga pengajar hadir sebagai *advisor* kepada mahasiswa, sehingga kelas tersebut menjadi interaktif. Ini bisa jadi masukkan yang baik yang bisa kita adaptasi agar murid lebih semangat dalam belajar.

Praktek PJJ di NUS adalah salah satu contoh kecil yang bisa kita lakukan. Selain itu, Dosen/Guru bisa aktif tidak hanya di ruang virtual Zoom saja. Mereka juga perlu aktif di grup *WhatsApp*. Terlebih, aktivitas lebih intens dilakukan di grup *WhatsApp*. Survei dari IDEAS 2021 menemukan bahwa 74% lebih intens menggunakan *WhatsApp* atau *Google Classroom*. Nabilla dan Kartika (2020) mengatakan bahwa *WhatsApp* grup sangat efektif dan dapat meningkatkan minat belajar. Efeknya sangat positif bagi mahasiswa. *WhatsApp* pun bisa jadi wadah diskusi atau bertanya jika ada materi sebelumnya yang dirasa masih kurang pembahasannya. Guru/Dosen perlu sekali memaksimalkan grup *WhatsApp* sebagai wadah untuk *sharing* dan berbagi ilmu pengetahuan. Manfaatkan dengan semaksimal mungkin.

PJJ akan menjadi pola pendidikan masa depan. Ari Santoso Widodo mengatakan bahwa PJJ adalah pendamping yang setara dari sistem pendidikan yang ada. PJJ tidak akan bersaing dengan sistem tatap muka yang selama ini kita jalani. Justru PJJ dapat merangkul orang-orang yang tidak mampu secara materi dan jarak untuk mengikuti sistem konvensional. Selain itu, PJJ merupakan konsekuensi dari kemajuan yang pesat, meskipun konsekuensinya berat. Tetapi, pendidikan harus mengikuti perkembangan zaman dan kita perlu mengadopsinya sebagai bagian dari perubahan. Dua tahun ke belakang cukup menjadi pembelajaran bagi kita semua tentang mekanisme yang efektif. Kita tahu apa yang harus diperbaiki dan ditingkatkan. Pendekatan sistemik yang jangka panjang harus dilakukan, tapi tidak melupakan perbaikan jangka pendek. Pendidikan adalah sektor paling penting dan sudah menjadi tanggung jawab kita untuk meningkatkan kualitas pendidikan kita.



***Learning Loss,* Kurikulum Prototipe, dan Aspirasi Karir Talenta Muda**

Salah satu sekolah yang ada di Bengkulu mengadakan sebuah *project* yang bernama Suara Demokrasi. Tujuan dari *project* tersebut adalah ingin memberikan edukasi tentang bagaimana pelajar menggunakan hak pilihnya. *Project* ini berkolaborasi dengan KPU Bengkulu Selatan. KPU Bengkulu Selatan mengadakan simulasi bagaimana pemilihan yang demokratis. *Project* yang dilakukan oleh SMAN 3 Bengkulu Selatan merupakan bagian dari kurikulum prototipe, kurikulum yang sedang dikembangkan oleh Kemendikbudristek. Kurikulum ini dibuat sebagai respon terhadap isu *learning loss* yang menjadi permasalahan pendidikan di Indonesia sekarang. Selama pandemi COVID-19, banyak pelajar yang kurang mendapatkan akses belajar akibat kurangnya akses infrastruktur. Kurikulum ini direncanakan akan menjadi kurikulum nasional di tahun 2024. Sepanjang tahun 2021, sebanyak 2.500 sekolah yang tergabung sebagai sekolah penggerak telah mengimplementasikan kurikulum prototipe ini. Tahun ini, semua sekolah mempunyai kesempatan menerapkan kurikulum ini. Tentunya

kita berharap bahwa semua sekolah akan menerapkannya melihat banyak keuntungan dari kurikulum prototipe.

Uji Coba Kurikulum Prototipe

Ketika berbicara pendidikan, negara yang paling sering menjadi rujukan adalah Finlandia. Salah satu fitur pendidikan mereka yang cukup menarik adalah kebebasan untuk memilih mata pelajaran yang disukai. Menurut Sahlberg (2015) dalam bukunya yang berjudul *Finnish Lesson 2.0*, di masa SMA, siswa di Finlandia diberikan keleluasaan untuk memilih mata pelajaran yang disukainya sehingga membuat pembelajaran lebih fleksibel dan menyesuaikan dengan kecepatan belajar pelajar. Artinya, pemilihan mata pelajaran tergantung pada sejauh mana peminatan pelajar dan aspirasi kariernya.

Fitur ini yang coba diadopsi oleh Indonesia melalui kurikulum prototipe sejak tahun 2021 yang dimulai dengan menghilangkan penjurusan (IPA, IPS, dan bahasa). Sebagai revisi dari kurikulum 2013, kurikulum prototipe mencoba mengubah pola pembelajaran pendidikan di Indonesia di mana siswa menjadi lebih bebas untuk memilih mata pelajaran yang disukai dan diminati olehnya. Kurikulum prototipe ini tetap mengharuskan pelajar untuk mengambil mata pelajaran wajib seperti Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, Sejarah, Pendidikan Jasmani, PPKN, dan Pancasila. Setelah memilih mata pelajaran wajib, pelajar bebas untuk memilih mata pelajaran yang disukai, mulai dari IPA, IPS, hingga bahasa. Penerapan kurikulum ini menjadi angin segar bagi pelajar maupun pendidik yang memungkinkan fleksibilitas dalam belajar, sehingga mengurangi beban mata pelajaran yang harus dipelajari oleh pelajar selama mereka bersekolah. Kebebasan memilih mata pelajaran ini membuat pelajar dapat merumuskan mata pelajaran apa yang sesuai dengan cita-cita mereka ke depannya.

Masih banyak hal-hal yang harus dimodifikasi dari segi implementasi. Namun, kurikulum ini bisa menjadi momentum dalam melakukan transformasi pendidikan di Indonesia, terlebih dengan dampak pandemi terhadap pembelajaran yang mengkhawatirkan. Selama masa pandemi, menurut survei UNICEF 2020, 38% pelajar kekurangan bimbingan dari pendidik yang selama ini masih menjadi

sumber ilmu bagi pelajarnya. Ditambah pula, 62% pelajar membutuhkan bantuan kuota internet. Hal ini berdampak pada kurangnya akses belajar sehingga menyebabkan *learning loss* yang dirasakan oleh pelajar. Menurut data Lembaga Survei Nasional 2021, 42% pelajar SMA sudah mulai bosan dengan belajar daring dan 31% bahkan sangat bosan. Menurut Penelitian Kemendikbudristek, Bank Dunia, dan UNICEF 2021, ada *learning loss* selama 5-6 bulan per tahun yang dirasakan pelajar.

Tren Karir Pascapandemi

Sebelum pandemi, ada dua tren karier anak muda: sektor ekonomi kreatif dan bisnis digital. Dua tren ini mendapat dukungan dari pemerintah yang ingin mengakselerasi Indonesia sesuai semangat Revolusi Industri 4.0, sehingga mereka mendapatkan semangat untuk memulai karier di dua sektor itu. Terlebih, anak muda saat ini juga kreatif, inovatif, dan *digital native*. Anak muda cocok berkarier di dua sektor itu. Akan tetapi, ketika pandemi, sektor ekonomi kreatif berhenti beroperasi; industri hiburan menghentikan kegiatannya, kafe harus berjuang keras untuk bertahan. Sektor ekonomi kreatif mengalami hiatus entah sampai berapa lama. Yang tersisa adalah sektor digital. Ini pun diamini oleh temuan kami bahwa sebanyak 423 anak muda berpendapat bahwa sektor *e-commerce* akan mengalami pertumbuhan positif di masa COVID-19. Di tempat kedua, 384 anak muda mengatakan bahwa sektor kesehatan masyarakat juga akan bertumbuh positif di masa COVID-19. Alhasil, anak muda perlu beradaptasi dengan mempelajari *skill* baru yang relevan bagi tantangan zaman.

Namun begitu, seberjalannya pandemi, ada beberapa temuan menarik tentang aspirasi karier anak muda. Berdasarkan survei antara saya dan Dr. Muhammad Faisal, kolaborasi Youthlab dan Rumah Millennials tentang bagaimana pReferensi karier anak muda di masa pandemi ini, ada dua profesi yang akan dipilih oleh anak muda setelah krisis pandemi berakhir, yaitu karier di sektor kesehatan dan wirausaha. Selain itu, ada dua sektor yang dianggap sebagai pekerjaan yang prospektif, yaitu: kesehatan masyarakat, pekerjaan di bidang *environment sustainability*, kesehatan mental, dan karier di bidang digital. Empat hal ini yang akan menjadi dasar bagi anak muda dalam

berkarier. Untuk melengkapi data ini, survei dari Indikator Politik Indonesia (IPI) tahun 2021 mengungkapkan bahwa 81% anak muda lebih memilih menyelamatkan lingkungan dibandingkan mengejar pertumbuhan ekonomi. Sekiranya, ini menjadi gambaran bagaimana nantinya anak muda akan memilih karier mereka.

Anak muda saat ini tidak melihat karier sebatas mencari penghidupan semata. Lebih dari itu, mereka melihat bahwa karier seharusnya bisa membuat mereka berkarya untuk masyarakat. Anak muda melihat kehidupan adalah sebuah momen untuk berdaya, berkarya, dan bermakna sebagai manusia seutuhnya. Dapat dikatakan, pandemi memperkaya perspektif anak muda dan membentuk pola pikir mereka terhadap karier dan masa depan. Kurikulum prototipe merupakan sebuah momentum yang tepat. Pasalnya, pandemi membuat banyak perubahan paradigma terhadap karier dan masa depan, khususnya bagi anak muda. Pandemi membuat anak muda mendapatkan perspektif dari berbagai sisi. Saya pikir langkah Kemendikbudristek untuk menjadikan kurikulum prototipe sebagai kurikulum nasional di tahun 2024 adalah sebuah langkah tepat. Kurikulum prototipe perlu dikembangkan untuk mengakomodir pReferensi karier anak muda saat ini. Fleksibilitas dalam memilih jurusan perlu diterima dengan baik dan didukung penuh oleh semua *stakeholder*. Anak muda adalah modal yang dibutuhkan untuk menyongsong masa depan negara yang lebih cerah.

Peran Pendidik Dalam Project-Based Learning

Anak muda mempunyai harapan dan tuntutan besar terhadap pendidikan. Berdasarkan riset kami, ada empat harapan yang disematkan anak muda. *Pertama*, kurikulum yang adaptif. Dari temuan kami, 231 anak muda mengatakan bahwa kurikulum perlu adaptif dengan perubahan zaman. Artinya mereka menginginkan kurikulum yang mampu menjawab dinamika serta menyesuaikan tren karier dan pembelajaran yang relevan. Menurut survei Inventure-Alvara 2021, sebanyak 57,3% responden setuju jika kurikulum digital menjadi pertimbangan memilih sekolah. Artinya adalah, setiap institusi pendidikan perlu menerapkan kurikulum digital agar lebih siap menghadapi dinamika zaman.

Kedua, 226 anak muda mengatakan pentingnya peningkatan kualitas dari SDM institusi pendidikan. Misalnya, pendidik yang lebih kompeten, metode pembelajaran baru, ataupun komunikasi yang lebih baik. Ini beralasan karena pandemi membuat anak muda merasakan bahwa institusi pendidikan perlu meningkatkan kualitasnya di segala sisi. *Ketiga*, 146 anak muda ingin kelas *offline* diadakan kembali. Ini memang jadi aspirasi banyak anak muda yang sedang menempuh pendidikan. Anak muda sudah bosan untuk melakukan belajar daring karena tidak bisa berinteraksi dengan teman-teman sejawatnya, sehingga aspirasi ini sangatlah wajar. Menurut penemuan *Inventure-Alvara-Ivosights* tahun 2022, sebanyak 80,8% responden lebih memilih belajar *offline* karena motivasi dan keunggulan belajar menjadi meningkat ketika tatap muka.

Keempat, 85 anak muda mengatakan perlunya banyak akses terhadap fasilitas pembelajaran, seperti buku, koneksi internet, webinar, dan kursus *online*. Setidaknya, apabila kelas *offline* tidak bisa berjalan, mereka mendapatkan fasilitas yang memadai untuk belajar. Keempat fasilitas itu akan sangat membantu mereka untuk meningkatkan kualitas dirinya di tengah pandemi yang belum jelas kapan selesainya.

Kelima, 80 anak muda mengatakan bahwa pekerjaan rumah (PR) itu dikurangi. Hal ini mungkin dikarenakan pekerjaan rumah membebani para pelajar. Bahkan, ini pun dikonfirmasi dari hasil penelitian Galloway et al. (2013) yang menemukan bahwa 56% pelajar menganggap pekerjaan rumah sebagai sumber utama stres. Oleh karena itu, penerapan kurikulum prototipe bisa menjadi momen untuk mengubah seluruh kerangka kerja di institusi pendidikan. Institusi pendidikan perlu membuat sebuah ekosistem di mana anak muda bisa belajar sesuai dengan minat mereka. Terlebih minat karier anak muda sangat mengikuti tuntutan zaman dan yang membuat keberadaan mereka bermakna untuk masyarakat sekitar.

Ekosistem ini bisa dalam bentuk implementasi *project-based learning*, di mana institusi pendidikan memberikan kebebasan bagi anak muda untuk membuat sebuah *project* yang bisa berdampak buat masyarakat. Hal ini supaya anak muda lebih kreatif dan inovatif karena anak muda memiliki ide yang brilian dan seringnya *out of the box*. Institusi pendidikan perlu sensitif melihat kemampuan dan kekuatan anak muda saat ini dan mengakomodir kreativitas mereka. Selain dari

institusi pendidikan, peran pendidik juga mempunyai peran yang sangat vital. Misalnya, peran pendidik harus berubah dari sumber ilmu menjadi fasilitator. Pendidik lebih mendorong siswanya untuk lebih aktif dalam mencari ilmu pengetahuan, sehingga siswanya diharapkan menjadi mandiri dan kreatif karena pada dasarnya, tujuan pendidikan adalah menghasilkan sumber daya manusia yang unggul, inovatif, dan berkarakter baik.

Pendidik perlu mengenal pelajarannya lebih dalam dan terindividualisasi. Tidak sama seperti peran pendidik sebagai sumber ilmu. Pendidik perlu memiliki kemampuan untuk memetakan potensi dan kemampuan setiap pelajarannya agar pendidik bisa membimbing pelajarannya ke arah yang tepat. Tentunya, pendidik dituntut untuk memiliki *mindset* adaptif bahwa setiap pelajar berbeda karakternya, sehingga pendekatannya pun juga berbeda setiap orangnya. Pendidik perlu mengenal lebih jauh tentang minat dan bakat pelajarannya sehingga dapat membimbing mereka dengan lebih tepat. Kita juga tidak perlu terkejut jika pelajar lebih *up-to-date*. Terlebih, saat ini ilmu pengetahuan sudah bisa diakses kapan saja dan di mana saja. Hal ini karena sudah menjamurnya banyak kursus *online* dan konten edukatif di internet. Seperti contoh, survei belajar dari rumah Kemendikbudristek tahun 2020 mengungkapkan bahwa ada 59,7% pelajar SMA dan 49,1% pelajar SMK yang belajar dari YouTube. Namun, pendidik mempunyai tugas besar untuk menavigasikan pengetahuan yang mereka miliki ke hal yang dapat mendukungnya meraih aspirasi karier mereka.

Kedua adalah pedoman dan pendampingan. Kurikulum prototipe yang merupakan revisi dari kurikulum 2013 berbeda secara praktis dari kurikulum sebelumnya. Tidak semua sekolah memahami keseluruhan prakteknya dan mungkin juga tidak semua sekolah memiliki kemampuan untuk menjalankan kurikulum itu. Oleh karena itu, setiap sekolah membutuhkan pedoman agar bisa mengoptimalkan kurikulum yang baru ini. Kemendikbudristek juga perlu memahami bahwa tidak semua institusi pendidikan memiliki infrastuktur dan kualitas yang memadai. Kesenjangan pendidikan di Indonesia seringkali menjadi masalah yang sampai sekarang belum terselesaikan. Contoh nyatanya adalah, menurut BPS 2018, hanya 25% sekolah di Maluku dan Papua yang memiliki sinyal internet yang kuat. Tidak bisa dipungkiri juga bahwa akan ada institusi pendidikan, yang meskipun belum memiliki

kemampuan yang memadai, tetapi harus menjalankan kurikulum ini. Pemerintah perlu mendampingi institusi pendidikan seperti ini agar setiap Lembaga pendidikan, baik yang bagus kualitasnya maupun yang sedang berkembang, bisa mempraktekkan pembelajaran yang lebih *student-oriented*.

Tidak hanya peran institusi pendidikan dan aktor lainnya, orangtua juga memiliki peran yang hanya mereka yang bisa melakukan. Orangtua perlu akomodatif terhadap aspirasi karier anak muda. Pandemi tentunya membuat anak muda lebih banyak di rumah, sehingga orangtua mempunyai keunggulan melihat perkembangan anaknya secara langsung. Orangtua sebisa mungkin tidak memaksakan kehendaknya dan mendukung pilihan karier anak muda.

Pada intinya, perubahan yang dilakukan Kemendikbudristek tidak bisa berjalan jika tidak berlandaskan kolaborasi. Kolaborasi tidak hanya dalam bentuk seperti membuat kebijakan bersama, tetapi juga setiap *stakeholder* menjalankan perannya dengan konsisten dibarengi komitmen yang kuat. Setiap aktor memiliki peran yang hanya mereka bisa jalankan dan tentunya mereka sadar akan hal itu. Bagi saya, itu salah satu kunci suksesnya pendidikan kita. Pendidikan saat ini sedang berjalan menuju transformasi yang dibutuhkan. Tentu saja ada banyak pekerjaan rumah yang perlu dilakukan. Transformasi ini tidak bisa berjalan apabila tidak semua aktor menjalankan peran yang bisa dilakukan. Indonesia di masa depan akan menjadi salah satu negara terbesar di dunia dari segi ekonomi. Anak muda menjadi kunci terhadap pencapaian tersebut. Oleh karena itu, mari kita dorong dan fasilitasi sebanyak mungkin apa yang menjadi harapan anak muda terhadap pendidikan Indonesia.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Learning Loss, Kurikulum Prototipe dan Aspirasi Karier Talenta Muda", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/edu/read/2022/02/16/083000271/learning-loss-kurikulum-prototipe-dan-aspirasi-karier-talenta-muda?page=all>



Semesta Digital *Metaverse* Pendidikan di Indonesia

Hadirnya *metaverse* melahirkan berbagai tantangan dan peluang dalam dunia pendidikan. *Metaverse* akan menciptakan pengalaman baru yang berbeda, “*hyper interactive*” dengan tingkat engagement meningkat signifikan, *24/7, borderless* dengan hadirnya ruang tidak terbatas, *multi-international engagement* yang lebih lebar, aktif dan bebas. Meta bermakna sebuah perubahan. Dalam bahasa Yunani kuno bermakna sesudah (*after*) dan melebihi (*beyond*). Praktek *metaverse* dalam pendidikan berarti akan terjadi dan bahkan sudah terjadi ketika praktek transfer ilmu dilakukan tanpa mengenal batas ruang dan waktu. Bayangkan hampir semua aktivitas fisik dan interaksi sosial (belajar, bermain, rapat, diskusi, belanja, bekerja hingga berkreasi) dapat dilakukan dalam dunia virtual dalam bentuk teleportasi instan dengan teknologi hologram. Semua diwujudkan secara virtual melalui integrasi dari media sosial, *virtual reality (VR)*, *augmented reality (AI)*, *cryptocurrency* dan berbagai perangkat yang sedang *hype* saat ini.

Meskipun masih terdengar asing dan jauh dari implementasi dalam ruang lingkup perguruan tinggi, namun sudah seharusnya para pemimpin perguruan tinggi bersiap. Misal, performa *metaverse* akan

berjalan baik ketika proses transfer data berjalan lancar, ini dapat terwujud dengan proses migrasi data yang besar, sehingga ini perlu dibangun dengan infrastruktur internet dan digital yang memadai. Beberapa universitas di dunia mulai merancang lingkungan pendidikan digital. Contohnya, Universitas Amman Arab di Yordania telah bekerja sama dengan perusahaan yang bergerak di bidang *virtual reality* untuk membuat perangkat khusus. CEU University di Spanyol membangun prototipe kampus mereka untuk mendukung komunitas pembelajaran yang berbasis *Minecraft Education Edition*. Proyek ini melibatkan 200 mahasiswa mereka. Khon Kaen University di Thailand meluncurkan proyek yang bernama *Metaverse Experience*.

Kehadiran *metaverse* menambah alasan bagi dunia pendidikan untuk semakin berkembang secara progresif. Dengan semakin canggihnya internet, bukan tidak mungkin pendidikan akan berpindah dari dunia nyata ke dunia virtual. Pasti kita belum pernah terbayang sebelumnya bagaimana 6-10 tahun dari sekarang aktivitas interaksi tatap muka dalam dunia pendidikan seperti orientasi mahasiswa baru, *conference*, tur kampus, ujian tengah/akhir semester, *interview*, hingga proses magang dapat berpindah ke dunia virtual *metaverse*. Singkatnya, ada banyak potensi tak diketahui yang dimiliki *metaverse* yang bisa digali para *stakeholder* pendidikan.

Fleksibilitas dalam Akses Pembelajaran

Kita bisa melihat bahwa *metaverse* dapat juga menjadi level berikut dari dunia internet saat ini. Bahkan Facebook mengatakan bahwa *metaverse* merupakan "*next chapter of the internet*." Pernyataan Facebook agaknya akurat karena dalam hal pembelajaran, teknologi *metaverse* menyediakan akses seluas-luasnya untuk belajar yang lebih fleksibel. Metode belajar di mana saja dan kapan saja menjadi sebuah konsep menarik yang digandrungi banyak pihak. Waktu, ruang dan biaya dapat dipangkas dengan kehadiran teknologi.

Namun sebelum pandemi berlangsung, sebenarnya sudah muncul berbagai tanda bahwa pendidikan akan bergerak ke arah *virtual education*. Misalnya di Amerika Serikat, salah satu temuan dari Babson Survey Research Group (2018) adalah ada satu pertiga murid (31,6% dari 6.359.121) yang mengambil satu kursus *online*. Penelitian Cambridge

International 2018, dikutip dari BBC, menemukan bahwa 62% siswa Indonesia menggunakan *gadget* di kelas dan 81% mengoptimalkan *gadget* untuk melakukan pekerjaan rumah.

Data di atas merupakan fenomena yang terjadi sebelum pandemi, di mana teknologi masih dalam proses penyesuaian untuk masuk ke dunia pendidikan. Ketika pandemi COVID-19 terjadi, terdapat 1,6 miliar pelajar terdampak disrupsi pendidikan karena adopsi teknologi yang mendadak. Jika dilihat dari sisi positifnya, disrupsi ini membuat pelajar bisa belajar kapanpun, di manapun dan dengan siapapun. Contohnya, berbagai perguruan tinggi sejak 2020 telah menjalin kerja sama dengan *Coursera* untuk menyediakan kelas *online* bagi mahasiswanya. Bayangkan, pelajar mendapatkan akses ke materi berkualitas dari universitas ternama dengan pemateri kelas dunia. Mereka mendapatkan akses ke 4.500 kelas bersertifikasi yang berdurasi sebesar 67.500 - 180.000 jam. Di akhir kerja sama, bahkan mahasiswa dapat mengakses 6.579 kelas *online* dengan total jam belajar sebesar 20.142 jam.

Coursera hanya satu contoh penerapan pendidikan yang adaptif. Di Indonesia, *platform* seperti Ruangguru dan Zenius juga menciptakan iklim pendidikan digital yang kian menjanjikan. Pada akhirnya, kita akan melihat teknologi akan menjadi salah satu inti dan kebutuhan primer dalam membangun peradaban pendidikan era digital. Menurut Escueta et al (2020), secara kolektif teknologi menawarkan potensi yang besar untuk memperluas akses pendidikan, memfasilitasi komunikasi antarberbagai pihak, dan mengurangi friksi pendidikan dari anak usia dini hingga dewasa. Dengan adanya *metaverse*, pendidikan akan dibawa ke level demokratisasi pengetahuan yang lebih tinggi. Menurut Kwang Hyung Lee, Presiden *Korea Advanced Institute of Science and Technology* (KAIST), dikutip dari *Times Higher Education*, perguruan tinggi yang dilengkapi dengan infrastruktur digital mumpuni dan sumber daya manusia yang cerdas akan menjadi pemimpin baru.

Pelajar di seluruh dunia bisa berkunjung ke berbagai perguruan tinggi yang mereka suka tanpa perlu membayar biaya perjalanan. Mereka hanya tinggal melakukan *log in* ke dunia *online* dengan ID dan avatar masing-masing. Mereka pun bisa berinteraksi dengan sesama mahasiswa dari luar negeri. Ada pertukaran budaya dan pola pikir yang terjadi secara kontinyu. Oleh karena itu, dunia pendidikan sedang

berusaha mencapai visi tersebut, termasuk Indonesia. Pengembangan *metaverse* bisa membantu pendidikan di Indonesia yang tertinggal dari negara lain. Apalagi, kualitas pendidikan Indonesia masih tertinggal dari negara lain. Apabila *metaverse* berhasil dikembangkan dan dioptimalkan, bukan tidak mungkin pernyataan Presiden KAIST bisa terealisasi dalam waktu dekat. Akan tetapi, ada beberapa hal yang perlu kita perhatikan.

Kesenjangan

Learning loss mungkin adalah istilah yang bisa menggambarkan dampak kesenjangan akses teknologi pendidikan. Pandemi membuka kotak pandora yang memperlebar kesenjangan dalam pendidikan. Selain itu, disrupsi pendidikan juga menyebabkan anak muda terancam putus sekolah. Pada masa awal pandemi di 2020, lembaga amal *Save the Children* mengatakan bahwa 9,7 juta siswa terancam putus sekolah. Menurut data Kemendikbud di tahun 2020 juga, 31,8% tidak mendapatkan akses internet. Kominfo di tahun 2020 juga mencatat bahwa masih ada 12.548 desa yang belum dibekali dengan internet 4G.

Infrastruktur memang menjadi masalah klasik di dunia pendidikan. Data global menunjukkan bahwa 364 juta anak muda tidak *online*, yang artinya mereka tidak memiliki akses teknologi yang memadai. Sepanjang tahun 2020, di Indonesia, terdapat sekitar 159 ribu siswa yang putus sekolah karena kurangnya akses dan infrastruktur pendidikan. Namun, permasalahan infrastruktur hanya *the tip of the iceberg* karena ada banyak faktor yang membuat tidak semua orang mendapatkan akses pendidikan yang layak. Seperti efek domino. Ketidakmerataan ini menyebabkan kesenjangan yang pada berdampak dapat menghasilkan sumber daya manusia yang tidak merata dan berkualitas. Ketidakmerataan sumber daya manusia akan menyebabkan perkembangan kualitas pendidikan di setiap daerah berbeda.

Kesenjangan infrastruktur di Indonesia perlu diselesaikan dengan mempercepat pembangunan infrastruktur fundamental seperti akses internet dan penguatan berbagai infrastruktur digital lainnya. Misal penggunaan *cloud* yang dapat menggantikan pengadaan server yang memerlukan biaya yang lebih besar. Setiap institusi pendidikan

perlu dilengkapi dengan berbagai perangkat digital dengan spesifikasi memadai serta kecepatan internet yang tinggi. Apabila Indonesia ingin memanfaatkan bonus demografi dengan maksimal, menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan bertalenta mutlak harus dilakukan. Teknologi akan mempengaruhi pendidikan di masa depan karena memungkinkan kolaborasi lintas batas dan dapat menciptakan banyak inovasi yang dibutuhkan dunia. *Metaverse* bisa menjadi laboratorium inovasi dan pemikiran anak bangsa dari berbagai penjuru. Banyak bakat akan bertemu dan berbenturan ide brilian. Potensi yang dimiliki *metaverse* saat ini, mau tidak mau akan membuat institusi pendidikan berlomba-lomba mengembangkan teknologinya.

Hubungan *Log In, Log Out*?

Metaverse akan menjadi *platform* yang memungkinkan kita bertemu satu sama lain; saling berinteraksi dan bertukar pikiran. Namun, apakah hubungan yang terjalin itu antara sesama manusia atau sesama avatar? Ada perbedaan yang jelas antara dua subjek, di mana avatar merupakan representasi ideal yang ingin ditunjukkan *user* terhadap *user* lainnya. Kolaborasi selalu diawali dari komunikasi. Komunikasi membutuhkan empati. Empati dibutuhkan untuk memahami bagaimana jalan pikir orang lain. *Metaverse* mungkin bisa mempertemukan kita dengan banyak orang, tetapi kita harus menggunakan alat terlebih dahulu untuk masuk ke dunia virtual. Selain itu, bertemu dengan avatar tidak sama dengan bertemu dengan manusia. Karena, salah satu esensi pendidikan adalah bagaimana kita berinteraksi dan mengenal satu sama lain.

Selama masa pandemi, secara umum, 98% masyarakat Indonesia dilanda kesepian. Sedangkan di kalangan remaja, Sagita dan Hermawan (2020) menemukan bahwa 43% remaja mengalami perasaan kesepian yang cukup tinggi. Penelitian lain juga mengungkapkan bahwa lebih dari 20% mahasiswa mengalami peningkatan perasaan depresi, cemas, kesepian, dan lain sebagainya. Perasaan tersebut akan berdampak terhadap semangat belajar yang dimiliki. Masyarakat juga akan kaget akan jauhnya perbedaan antara *metaverse* dan dunia nyata. Menurut pakar ilmu komunikasi UI, Firman Kurniawan, *metaverse* akan membuat semuanya lebih terpoles, mulai dari suara sampai tempat kita berpijak. Aktivitas juga jadi lebih

menyenangkan. Efek ini membuat masyarakat ketagihan untuk tetap berada di semesta “*metaverse*.”

Ketika *metaverse* diterapkan tanpa mempertimbangkan pentingnya kontak fisik antarmanusia, kemungkinan penerapannya akan menjadi kontraproduktif. Demokratisasi pengetahuan memang akan berjalan dan membuat siswa mendapatkan pengetahuan yang melimpah. Tetapi, situasi tersebut mengorbankan salah satu aspek terpenting kehidupan manusia. Sehingga, bisa jadi siswa akan terlalu nyaman berada dalam dunia *metaverse* dan urung kembali ke dalam dunia nyata. Mereka mungkin tidak mengetahui bagaimana wajah temannya yang sebenarnya, fisiknya bagaimana, dan *gesture* wajah mereka ketika berbicara.

Selain itu, permasalahan privasi juga perlu dipertimbangkan seperti bagaimana menjaga privasi kita di dunia virtual? Lalu, ada masalah etika dan hukum. Bagaimana memberikan hukuman kepada pelajar yang melanggar peraturan? Lalu, apakah hukuman akan menimbulkan efek jera, terlebih sekarang semua orang bisa mendapatkan akses pengetahuan di manapun? Apa etika berinteraksi di kampus *metaverse*? Apakah nantinya peraturan di lembaga pendidikan *metaverse* akan sama dengan di dunia nyata? Pertanyaan dan masalah yang penulis sebutkan perlu dikaji lebih dalam bagaimana penerapannya. Peraturan, infrastruktur (*cyber construction dan cyber security*) dan etika perlu beradaptasi dengan kondisi saat ini yang serba *online*.

Mempersiapkan *Grand Plan*

Metaverse mempunyai potensi besar untuk mengubah masa depan dunia pendidikan dunia: akses luas terhadap pengetahuan dan kemungkinan bertemu dengan avatar banyak orang dari seluruh dunia. Belajar dari para professor dan pemikir terbaik dunia, kolaborasi riset dan pengembangan inovasi. Keuntungan tersebut yang harus diambil oleh institusi pendidikan sehingga mereka seharusnya sudah mulai mengembangkan teknologi *metaverse*. Cepat atau lambat, suka atau tidak suka fenomena *multiverse* akan hadir dan menjadi bahagian dari tatanan dunia baru pendidikan.

Bagaimana dengan Indonesia?

Jawabannya tergantung dari kesiapan infrastruktur digital dan keseriusan berbagai pihak mulai dari pengambil kebijakan hingga masyarakat melek digital di Indonesia. Berbagai kemungkinan dapat terjadi, termasuk bagaimana *metaverse* kemudian dapat mendisrupsi tatanan pendidikan saat ini. Saya pribadi yakin adopsi dan migrasi kehidupan ke *metaverse* akan lebih mudah dilakukan, mengingat mayoritas dari penduduk Indonesia adalah usia produktif yang melek teknologi.

Salah satu perusahaan rintisan *metaverse* milik kawan saya, Andes Rizky, Shinta VR yang didirikan tahun 2016 telah mencetak ribuan guru dan ratusan ambassador “virtual reality” sejak tahun 2019. Sudah digunakan oleh ratusan sekolah di 34 provinsi seluruh Indonesia. Dampak kebermanfaatannya Shinta VR untuk mengubah dunia pendidikan membuat Shinta VR sebagai perusahaan *metaverse* yang menjanjikan di Indonesia. Satu lagi, perusahaan asli Indonesia, WIR Group yang hadir sejak 10 tahun lalu dalam teknologi “digital reality,” juga berhasil masuk dalam daftar *Metaverse Companies to Watch* tahun 2022 bersama Facebook (Meta), Microsoft dan Apple. Saya berkeyakinan, Indonesia mampu menjadi pemain penting dan bersaing dalam perkembangan peradaban *metaverse* di dunia.

Setiap individu di generasi di berbagai negara memiliki tingkat literasi dan kemampuan teknologi komunikasi dan informasi serta *e-literacy* yang berbeda disesuaikan dengan kesiapan, kedewasaan dan kebutuhan hidup masyarakatnya. Kajian ini dibahas melalui berbagai pembahasan dari *Personal Capability Maturity Model* (P-CMM). *Metaverse* memungkinkan hadirnya interaksi virtual antarpengajar dan peserta didik yang nantinya bisa menjadi “game-changer” untuk praktik kegiatan belajar mengajar dalam institusi pendidikan. Hadir sekolah atau kampus virtual. Hanya soal waktu saja. Pengajar dan siswa berinteraksi melalui avatar dalam ruang kelas virtual tiga dimensi dengan pendekatan metafora dunia nyata.

Akan hadir masanya di mana kuliah tatap muka tidak dilakukan setiap hari, namun dilakukan dengan *hybrid* dengan konsep multiverse. Pandemi COVID-19 mempermudah masyarakat Indonesia lebih akrab dalam mengadopsi berbagai terobosan teknologi ke depan. Hal ini

tentunya harus dilihat sebagai momentum oleh para pemikir muda Indonesia yang brilian. Mereka harus bertindak sebagai inovator ulung yang dapat melihat momentum ini sebagai celah pengabdian kepada negara. Misalnya, membuat perangkat *virtual reality* (VR)/*augmented reality* (AR) sebagai produk buatan anak bangsa yang kualitasnya tidak kalah dengan luar negeri. Saat ini satu perangkat AR/VR harganya sebesar USD 300-600. Tapi, bukan tidak mungkin para inovator bangsa membuat perangkat ini dengan harga yang lebih murah tapi kualitas yang lebih baik.

Ketika harganya semakin murah, *metaverse* semakin *accessible* untuk seluruh elemen lapisan masyarakat. Kita semua akan menikmati *metaverse*. Memang harganya akan mahal di awal karena masih dalam tahap *trial and error*, tetapi ke depan, harganya akan semakin turun hingga dalam tahap semuanya bisa membeli. Terlebih, sekarang *metaverse* masih dalam tahap eksplorasi dan masih mencari formula yang tepat. Meskipun demikian, pemerataan infrastruktur digital memang harus dilakukan, terutama di daerah 3T (terluar, tertinggal, dan terdepan). *Metaverse* membutuhkan internet dengan kecepatan yang tinggi dan apabila Indonesia ingin membangun *metaverse*, akses dan kecepatan internet perlu ditingkatkan. Kolaborasi lintas sektor perlu lebih digalakkan. Oleh karena itu, *grand design* pendidikan masa depan perlu dirumuskan menyesuaikan dengan dinamika dan perkembangan teknologi. Apalagi pola belajar *hybrid* (kombinasi *online* dan *offline*) kemungkinan akan menjadi pilihan. Dengan kata lain, keseimbangan antara berada di dunia nyata dan digital perlu dijaga agar tidak menimbulkan adiksi terhadap *virtual reality*.

Hukum dan etika dalam pendidikan juga perlu menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Dua hal ini penting untuk keberlangsungan pendidikan di dunia nyata maupun di dunia maya. Perlu juga keseimbangan bagaimana kita belajar di dunia nyata maupun di dunia maya. Karena, tujuan kita belajar adalah bagaimana kita berkontribusi untuk menyelesaikan masalah di dunia nyata. Peran pendidik, baik guru, dosen serta tenaga kependidikan perlu didefinisikan sesuai dengan perkembangan yang terjadi. Guru dan dosen saat ini memang menjadi fasilitator. Akan tetapi, kemungkinan berubah peran juga terbuka. Kita masih belum mengetahui bagaimana *metaverse* berdampak terhadap peran semua pihak. Mura dan Diamantini (2014) mengatakan bahwa

produktivitas penggunaan internet dalam pendidikan tercermin pada kenyataannya peserta didik mampu belajar dengan mudah dan mereka mau menerima tugas dengan hadirnya teknologi baru.

Semesta digital (*metaverse*) adalah semesta kolaboratif. Selama ini kolaborasi nyata dan pemberdayaan masyarakat dapat dilakukan karena kita mengetahui apa yang terjadi di dunia nyata kita. Pola pikir ini yang perlu dijaga agar inovasi yang dilakukan di *metaverse* memang bertujuan untuk memecahkan masalah nyata dunia global. Perguruan tinggi yang melengkapi institusinya dengan infrastruktur digital yang mumpuni dan dijalankan dengan sumber daya manusia yang melek teknologi akan bertumbuh dan lahir sebagai pemimpin baru dalam dunia pendidikan.

Saya optimis bahwa dunia pendidikan Indonesia terus bisa beradaptasi dan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang berdaya saing global, kompetitif, inovatif dan berjiwa kewirausahaan ke depannya. Kita semua mempunyai peran untuk memastikan akses pendidikan yang merata bagi semua. Bukan hanya kementerian dan berbagai pihak berwenang, tetapi seluruh elemen masyarakat. Termasuk Anda yang sedang membaca akhir dari artikel ini. Apabila semua pihak hadir, turun tangan, bahu membahu, mampu serta mau berkolaborasi dan bersinergi aktif, kita bisa percaya diri membangun peradaban *metaverse* dunia Pendidikan ala Nusantara. Bersiap-siaplah, lekas berbenah, beradaptasi "*redefining value of education*" dengan menguatkan esensi pendidikan dan *stay relevant!*

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Semesta Digital Metaverse Pendidikan di Indonesia", Klik untuk baca:
<https://www.kompas.com/edu/read/2022/01/22/114703371/semesta-digital-metaverse-pendidikan-di-indonesia?page=all>.



Tantangan dan Seni Mendidik Generasi Z

Generasi Z saat ini memenuhi ruang kelas baik itu di SMA maupun perkuliahan. Bahkan generasi Z senior saat ini sudah mulai masuk dunia profesional sebagai pekerja profesional, pengusaha, pekerja seni dan berbagai pilihan karir menarik masa kini. Generasi kelahiran 1996–2010 ini menjadi *digital native* yang membuat mereka memiliki karakteristik yang unik. Menurut data BPS 2020, generasi Z berjumlah 75,5 juta atau 27.94 % dari total jumlah 272 Juta penduduk Indonesia. Belum lagi, milenial yang berusia paling muda 26 tahun hingga 38 tahun ditahun 2021, berjumlah 70 juta (25.87%). Terakhir dari kelompok usia produktif adalah *post gen Z* berjumlah 29.4 juta yang saat ini mulai masuk ke bangku SMP dan SMA di tahun 2021. Total generasi produktif Indonesia sejumlah kurang lebih 175 juta jiwa. Angka yang sangat besar dan menjanjikan untuk membuat Indonesia naik kelas dimasa depan!

Generasi Z merupakan generasi paling beruntung saat ini, mereka adalah penghuni asli dari dunia digital. Dibesarkan di lingkungan yang serba digital membuat orientasi, gaya hidup, dan gaya belajar mereka berbeda. Khususnya gaya belajar, pendidik harus menyesuaikan dengan karakteristik generasi Z. Bahkan Sebagian besar kelompok guru dan dosen dari Generasi Z saat ini berasal dari Generasi Millennial. Muda ketemu muda. Cepat ketemu cepat. Mereka *mobile*, cepat belajar dan merupakan generasi yang paling well educated karena peran dari

digitalisasi informasi saat ini. Merekapun merupakan generasi yang terbuka dan tentunya kritis terhadap apapun yang ada disekitar. Generasi Z sangat terhubung dengan berbagai informasi *platform* saat ini. Mereka memiliki koneksi yang luas karena mampu berkomunikasi dengan siapapun dan berinteraksi dengan siapapun sesuai dengan keinginannya. Kondisi ini menjadi pekerjaan rumah bagi para pendidik untuk mengetahui bagaimana pendekatan yang tepat agar generasi Z memiliki semangat untuk belajar dan menggali pengetahuan. Generasi ini memang berbeda dari yang lain sehingga perlu ada *treatment* khusus. Tetapi, selama kita mengetahui karakter dan gaya belajar mereka, setiap pendidik pasti memiliki jalan keluarnya masing-masing.

Pandemi, Karakter Gen Z dan Pengaruhnya Dalam Pendidikan

Pandemi tentunya sangat berperan besar dalam mempengaruhi karakteristik dari generasi Z semula mereka terbiasa dengan situasi kondisi terbuka bebas cepat tidak terbatas dan dinamis. Seketika pandemi memaksa mereka harus beradaptasi, dunia menjadi melambat, serba tertutup, terbatas, akses penuh dengan keterbatasan sehingga membuat banyak generasi Z yang juga sering disebut dengan generasi *pandemials* ini merasa frustrasi dan cemas. Salah satu faktor yang diamati oleh penulis adalah mengenai gaya belajar mereka saat pandemi, tentunya dengan keterbatasan fasilitas belajar tentunya menjadi tantangan tersendiri juga tidak hanya kepada peserta didik namun kepada namun ini berdampak juga terhadap gaya mengajar dari para pendidik baik itu guru ataupun dosen. Pendidik generasi ini, harus dan perlu mampu cepat beradaptasi tidak hanya dalam penggunaan perangkat teknologi namun pendekatan secara personal memahami aspek psikologi dari peserta didik dan tentunya perlu mengedepankan empati dalam proses belajar mengajar.

Mari kita sedikit kembali menyelami bagaimana karakter generasi Z, McKinsey (2018) memberikan analisis yang komprehensif tentang karakter generasi Z. Mereka menganalisis karakter generasi Z menjadi tiga bagian. Bagian pertama, yaitu konteks. Konteks di sini maksudnya adalah bagaimana karakter generasi Z di masa sekarang. Generasi Z bisa dideskripsikan sebagai *digital native*, berjejaring sosial,

dan mempunyai mobilitas. Apabila bicara sikap, ada empat karakter yang menjadi ciri khas gen-Z: mereka memiliki banyak jati diri, *communaholic* dan mempunyai toleransi terhadap perbedaan, lebih suka pada dialog dibandingkan konfrontasi, dan realistis. Dari sudut pandang konsumsi, mereka ini mengedepankan keunikan, akses tanpa batas, dan memperhatikan kesesuaian antara *brand* yang dibentuk dan *values* dari perusahaan.

Sekiranya, satu kata yang dapat menggambarkan generasi Z adalah bahwa mereka adalah *technological savvy*. Mereka hidup di dunia yang serba digital sehingga mereka sangat *fluent* menggunakan teknologi. Selain itu, karena mereka termasuk *communaholic*, generasi Z menjadi generasi yang interaktif dan komunikatif, terutama di media sosial. Sprout Social tahun 2021 menemukan bahwa 66% generasi Z menganggap media sosial adalah bagian penting dalam hidup mereka. YPulse tahun 2021 menemukan, 65% generasi Z bermain media sosial adalah untuk mencari konten yang menghibur.

Melihat karakter mereka, tentu generasi Z bisa mengubah wajah pendidikan dunia. Menurut penemuan dari perusahaan konsultan EY, 54% generasi Z mengatakan bahwa pendidikan yang mereka tempuh telah menyiapkan masa depan generasi Z. Namun, generasi Z juga mempunyai tuntutannya sendiri mengenai cara pendidikannya. Sedangkan, 59% responden Gen Z mengatakan harus ada lebih banyak fokus pada pekerjaan kehidupan nyata dan 57% mengatakan harus ada lebih banyak fokus pada bimbingan profesional, mengungkapkan kelompok generasi yang menghargai pengalaman kerja yang nyata sebagai sarana untuk merangkul perubahan dunia kerja.

Dari sini, kita melihat bahwa wajah pendidikan dapat berubah karena tuntutan generasi Z terhadap sistem pendidikan sekarang. Mereka menginginkan kemampuan yang lebih praktis dan berguna untuk karir dan masa depan mereka. Generasi Z membutuhkan banyak kerja-kerja lapangan untuk memperkuat pengalaman dan pengetahuan mereka. Bagi generasi Z, pengalaman dapat membantu mereka di dalam kehidupannya. Ditambah lagi, karena kebiasaan generasi Z yang gemar berselancar dan bermedia sosial, kita bisa berekspektasi bahwa mereka akan menuntut penggunaan teknologi sebagai media belajar. Terlebih, sekarang banyak konten edukatif yang bermunculan di internet yang bisa memperkaya pelajaran dan pengajaran. Generasi Z juga tidak

ingin pendidikan masih bersifat konvensional. Pendidikan harus berubah menjadi lebih digital dan mengoptimalkan teknologi digital.

Khusus di lingkup universitas, Menendez, et al. (2020) mengatakan bahwa generasi Z menciptakan tekanan untuk perubahan yang masif dan membuat universitas bersaing untuk mendapatkan talenta global untuk melakukan pekerjaan yang belum ada. Selain itu, karena perkembangan teknologi, universitas membuat program inovatif untuk meningkatkan dan mempercepat proses belajar dan mengajar untuk pengetahuan dan kompetensi. Dengan kata lain, kombinasi antara karakteristik generasi Z dan perkembangan teknologi mengubah dan memacu pendidikan tinggi untuk berubah menjadi lebih inovatif.

Gaya Belajar Generasi Z

Generasi Z memiliki gaya belajar yang cukup berbeda dibandingkan generasi lainnya. Meskipun, jika bicara soal preferensi metode pembelajaran, ini bersifat subjektif karena menyesuaikan minat dan bakat generasi Z itu sendiri. Setiap orang mempunyai gaya belajarnya masing-masing dan tidak ada yang *one-size-fit-all*. Sebagai contoh, menurut riset Hani dan Lismay (2020) yang meneliti cara belajar bahasa Inggris mahasiswa di IAIN Bukit Tinggi, generasi Z menerapkan pembelajaran berbasis tim sesuai dengan gaya mereka. Terkait penggunaan teknologi, mereka condong menggunakan *smartphone* selama proses pembelajaran. Riset Mosca, et al. (2019), siswa ingin terlibat secara aktif dalam pembelajaran dan mendapat manfaat ketika instruktur memberikan ruang bagi siswa untuk berinteraksi secara fleksibel dengan orang lain yang juga diizinkan untuk memecahkan masalah sendiri. Seemiler dan Grace (2017) menambahkan bahwa generasi Z memiliki dua karakteristik dalam belajar. Pertama, mereka adalah pengamat yang tulus. Kedua, mereka ingin mempelajari sebuah konsep yang memiliki pengaplikasian yang luas di banyak hal.

Selain itu, dalam riset Satrio et al. (2020), 43% generasi Z ingin belajar *online* ketika mereka tidak ingin berada di kelas. Tetapi ketika kita memasukkan konteks pandemi, ada perubahan yang sangat mencolok. Menurut Laporan ReGenerations 2020 yang dikutip dari SHRM, 85 persen lebih suka belajar secara langsung. Namun, menurut pengamatan saya, meski generasi Z ingin belajar secara langsung,

penggunaan teknologi akan masif mengingat generasi Z terikat dengan teknologi, terlebih di masa pandemi seperti sekarang.

Namun, generasi Z tetap menyukai metode ceramah. Riset Hampton et al. (2019) menemukan bahwa generasi Z memiliki sudut pandang yang positif tentang metode ceramah dan “*storytelling*.” Tetapi, ada syarat yang harus dipenuhi agar metode ceramah menarik perhatian generasi Z. Ceramah harus memiliki produk presentasi yang bervariasi dan alat bantu audiovisual, kegiatan interaktif, dan kegiatan aplikasi diskusi kasus yang diselingi dengan konten kuliah. Dengan kata lain, semakin bervariasi metode ceramah, maka semakin disukai generasi Z, mereka pembelajar independen yang menggunakan teknologi untuk meningkatkan kualitas belajarnya, meskipun mereka senang belajar berkelompok. Generasi Z menginginkan otonomi khusus dalam belajar di mana mereka ingin memecahkan masalah pengetahuan sendiri. Ini menarik, karena kita dapat melihat semangat mereka untuk tetap belajar dan menggali pengetahuan. Tinggal bagaimana pendidik mampu memancing rasa penasaran mereka dan menggali potensi terdalam generasi Z. Selain itu, generasi Z menyukai metode pengajaran yang variatif dan tidak menjemukan.

Peran Pendidik Masa Kini

Melihat karakter serta gaya belajar generasi Z ini menjadi tantangan yang menarik bagi pendidik. Karena itu, pendidik harus banyak menyesuaikan cara mengajarnya mengingat selama ini pendidikan masih bersifat konvensional dan belum mengintegrasikan teknologi secara penuh. Pandemi memberikan ruang bagi para pendidik untuk beradaptasi dengan teknologi sehingga lambat laun bisa menyesuaikan dengan karakter generasi Z. Bicara soal pendidik, generasi Z mempunyai referensi sendiri. Survei dari Satrio et al. (2020) menemukan bahwa 63% generasi Z menginginkan pendidik yang nyaman untuk diajak berdiskusi. Kita dapat melihat lagi bagaimana karakteristik generasi Z yang memang suka untuk berdialog. Ini berarti generasi Z mengharapkan adanya komunikasi dua arah antara mereka dan pendidik. Secara implisit, generasi Z tidak ingin adanya jarak yang terlalu besar antara sang ahli dengan sang murid. Mereka ingin duduk setara sebagai dua orang yang sedang berbicara. Ini bisa menjadi bahan

masukkan bagi pendidik untuk bisa mengetahui jalan pikiran generasi Z dan bagaimana mereka bisa berperan membantu generasi Z. Kita tahu bahwa peran pendidik adalah memastikan muridnya mendapatkan pengetahuan yang layak dan menjadikan mereka sebagai pribadi yang tangguh serta menarik keluar bakat terpendam yang belum terlihat. Diskusi menjadi langkah pertama untuk mengetahui murid para pendidik.

Selain itu, tentu yang menjadi peran pendidik adalah bagaimana membuat belajar menjadi menyenangkan bukan menjemukan. Karena generasi Z adalah generasi yang aktif dan menguasai teknologi, penguasaan terhadap alat-alat teknologi menjadi salah satu langkah yang bisa diterapkan untuk membuat belajar lebih asyik. Pendidik bisa menggabungkan gaya belajar klasik dengan berbagai aplikasi yang tersedia di internet.

Namun, sayangnya, pendidik belum sadar akan kekuatan teknologi. Ada riset menarik dari Cilliers (2017) di mana 80% dosen telah menggunakan media sosial setidaknya untuk menghubungi mahasiswanya. Ini berarti bahwa dalam hal komunikasi, dosen telah masuk ke dalam ranah digital. Namun, dia juga mengungkapkan bahwa sekarang, mahasiswa lebih paham soal teknologi dibandingkan dosennya. Dengan kata lain, dia menyarankan dosen harus memiliki literasi digital dan penguasaan teknologi yang baik. Dosen harus mampu mengoptimalkan perkembangan teknologi sekarang untuk kepentingan belajar. Sehingga, para mahasiswa bisa terhubung dengan dosennya.

Selain itu, peran dosen adalah bagaimana memfasilitasi kebutuhan generasi Z terhadap kemampuan *problem-solving*. Menurut Werth dan Werth (2011), dosen perlu menyadari bahwa mahasiswa hari ini ingin membangun sebuah hubungan yang nyata. Lalu, generasi Z juga berpikir pro aktif dan ingin bekerja dengan berbagai aktor untuk belajar identifikasi masalah serta bisa memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam proses pemecahan masalah yang multi-dimensi. Pernyataan mereka tidak hanya berlaku untuk dosen di perguruan tinggi, tetapi seluruh jenjang pendidikan. Siswa hari ini juga pro aktif terhadap berbagai isu mereka.

Mohr dan Mohr (2017) memiliki perspektif yang cukup unik di sini dan kiranya berlaku juga untuk semua pendidik. Mereka

mengatakan bahwa siswa perlu diberikan pilihan dan rasa kebebasan, jika memungkinkan, tetapi bersedia memberikan contoh dan memberi bimbingan. Mereka mencontohkan misalnya siswa dapat diberikan instruksi untuk memberikan semangat, motivasi, dan contoh. Maksudnya adalah bagaimana siswa memiliki kebebasan soal cara untuk meraih tujuan. Di sini pendidik bisa berperan untuk mendorong siswanya untuk berpikir lebih kreatif dan inovatif terhadap suatu permasalahan. Dalam pendidikan, tidak ada cara yang salah, hanya berbeda sudut pandang.

Pada intinya, peran pendidik adalah mendorong siswanya untuk berpikir kreatif, kolaboratif, dan bisa memecahkan masalah apapun. Itulah tujuan pendidikan dan ini bernilai praktis karena kemampuan abad ke-21 menuntut individu untuk memiliki ke semua kemampuan yang telah penulis sebutkan. Dan meningkatkan kemampuan-kemampuan ini sesuai dengan permintaan gen-Z untuk lebih dilatih *skill* yang dibutuhkan di masa depan. Oleh karena itu, satu kata yang perlu dilakukan pendidik adalah adaptif terhadap teknologi dan siswanya sendiri. Roberts, et,al (2012) benar ketika mengatakan bahwa dosen perlu mengedukasi dirinya sendiri soal perbedaan generasi. Ini memang konteksnya dosen, tetapi jika diperhatikan lebih lanjut, pendidik kita bervariasi: ada yang berusia lanjut dan ada yang masih muda. Mempelajari konsep ini penting agar dosen tahu bagaimana pendekatan yang tepat terhadap mahasiswanya.

Sebagai penutup, kita sebagai pendidik harus mengeluarkan talenta terbaik peserta terdidik yang selama ini masih terkunci di dalam diri mereka. Sudah seharusnya pendidik masa kini berperan lebih jauh dalam membuka akses seluas-luasnya bagi generasi Z untuk berkembang dan menjadi pribadi yang lebih bernilai. Tentunya dengan semangat merdeka belajar, merdeka berkolaborasi dan merdeka berkarya!

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Tantangan dan Seni Mendidik Generasi Z", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/edu/read/2021/11/08/104223071/tantangan-dan-seni-mendidik-generasi-z?page=all>



G20, Pemuda dan Kesiapan Pendidikan Indonesia

Presidensi Indonesia di G20 memiliki makna yang spesial. Sebuah negara menengah mampu mengemban amanah yang besar untuk memimpin negara-negara dengan kekuatan ekonomi yang kuat. Ada sebuah kepercayaan yang kuat dari negara-negara maju yang membuat Indonesia mendapatkan posisi tersebut. Terlebih, Indonesia adalah satu-satunya negara berpendapatan menengah keatas (*upper middle-income country*) yang menjadi anggota forum tersebut. Dengan identitas dan tanggung jawab moral besar yang diemban, membuat Indonesia harus semaksimal mungkin mewakili suara negara berkembang. Salah satu isu yang Indonesia bawa di periode presidensi kali ini adalah pendidikan. Tepatnya, kualitas pendidikan untuk semua dan teknologi digital dalam pendidikan.

Mempertimbangkan kualitas sektor pendidikan negara berkembang dan negara maju, isu ini menjadi sangat relevan untuk diperjuangkan. Di Indonesia sendiri, masalah pendidikan masih terus membayangi, yang membuat Indonesia masih belum mampu mencetak sumber daya manusia secara optimal. Kita lihat contohnya dari jumlah penduduk menurut jenjang pendidikan. Menurut data Kemendagri tahun

2021, jumlah penduduk yang tamat SMA jauh lebih banyak dibandingkan yang tamat S1. Ada sekitar 56,91 juta yang lulus SMA dari 11,8 juta yang lulus S1. Jumlah ini tentu sangat timpang dan ada indikasi bahwa mengenyam pendidikan tinggi di Indonesia sulit. Perbedaan pendidikan negara maju dan berkembang adalah kesadaran orang tua akan bakat anak.

Kualitas pendidikan kita masih kalah jauh dibandingkan negara lainnya. Tetapi, Indonesia bisa memanfaatkan posisinya untuk membawa agenda reformasi pendidikan negara berkembang ke ranah global. Terlebih, negara-negara G20 memiliki sistem pendidikan yang maju dan mapan, sehingga Indonesia bisa memetik manfaat dan pelajaran dari negara-negara maju. Selain itu, yang lebih penting adalah Indonesia bisa memanfaatkan anak mudanya yang cerdas, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan solusi yang holistik.

Mengejar Kualitas Pendidikan

Salah satu agenda pendidikan yang dibawa Indonesia adalah kualitas pendidikan itu sendiri. Ada alasan kuat yang mendasarinya. *Pertama*, Indonesia sedang dalam proses menjemput peluang demografi. Persentase usia produktif (15-64 tahun) menurut Sensus Penduduk 2020 mencapai angka 70,72%. Sebuah aset yang sangat berharga dalam kacamata pembangunan. Pada tahun 2050, menurut PwC di tahun 2017 lalu, PDB Indonesia akan mencapai 10,5 triliun dollar dan menjadi salah satu negara ekonomi terbesar di dunia. Semua itu bisa dicapai apabila Indonesia memiliki sumber daya manusia yang mumpuni. Akan tetapi, apabila sektor pendidikan tidak berbenah, maka akan menjadi sebuah liabilitas atau kerugian.

Ada tiga data yang membuat isu ini menjadi sangat penting, yaitu *Human Development Index* (HDI) keluaran UNDP, *Human Capital Index* (HCI) keluaran Bank Dunia, dan *World Talent Ranking* dari IMD. Mari kita mulai dari HDI. Pada tahun 2020, UNDP mengeluarkan HDI yang menggambarkan bagaimana kualitas pengembangan manusia di banyak negara. Negara anggota Uni Eropa mayoritas berada di kluster *very high human development*. Sementara Indonesia berada di peringkat 107 dan termasuk negara dengan *high human development*. Meski

tergolong cukup tinggi, tetapi Indonesia masih kalah dari Malaysia, Thailand, dan Singapura yang peringkatnya jauh di atas negara kita.

Kemudian di tahun yang sama Bank Dunia menerbitkan HCI yang lebih spesifik membahas bagaimana kualitas modal manusia di sebuah negara. Berdasarkan pengukuran mereka di tahun 2020, HCI Indonesia berada di angka 0,54. Angka itu masih di bawah perolehan Malaysia, Singapura, Brunei Darussalam, Vietnam, dan Singapura yang HCI-nya di atas 0,6.

Ada data soal kesiapan talenta yang dikeluarkan IMD di tahun 2021 lalu yang mengungkapkan bahwa dari 64 negara, Indonesia berada di peringkat 50. Ada tiga aspek yang menjadi indikator penilaian, yaitu investasi dan pengembangan, *appeal* (tingkat atraktif suatu negara), dan kesiapan SDM. Pada indikator pertama, Indonesia berada di peringkat 50, kemudian indikator kedua yang mendapatkan peringkat lebih baik, yakni 37. Akan tetapi, indikator kesiapan SDM berada di peringkat 53.

Selain secara global, apabila melihat dari kaca mata nasional, kualitas SDM di setiap daerah di Indonesia masih belum merata. Temuan dari Digital Competitiveness Index 2022 menunjukkan bahwa ada ketimpangan dalam SDM. Misalnya, di Jawa Barat, skor SDM-nya mencapai 71,5. Lalu, ada Jawa Timur di angka 65,3. Disusul Jakarta dengan angka 59,5. Sedangkan di Yogyakarta dan Kalimantan Timur skornya masing-masing adalah 40,9 dan 25,6. Jawa Tengah hanya mendapatkan skor 46,6. Dari data ini, bisa diambil kesimpulan bahwa kualitas SDM masih belum merata di setiap daerah, bahkan di Pulau Jawa sekalipun.

Keseluruhan, kualitas pendidikan Indonesia masih perlu banyak pembenahan. Selain itu, Indonesia juga tertinggal dari sesama negara di Asia Tenggara yang populasinya lebih kecil. Akan tetapi, populasi dan ukuran sebuah negara tidak menjamin kualitas sumber daya manusia di sebuah negara apabila kebijakannya tidak mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkompeten. Oleh karena itu, terbilang wajar apabila Indonesia menaikkan agenda meningkatkan kualitas pendidikan sebagai salah satu isu terpenting di dunia Pendidikan melalui perhelatan G20.

Infrastruktur: Kartu “Amerika Serikat” Perbaiki Pendidikan

Infrastruktur memiliki pengaruh yang signifikan bagi kualitas pendidikan di Indonesia. Infrastruktur yang memadai membuat pembelajaran menjadi lebih optimal, siswa mampu mengeksplorasi minat dan bakatnya dengan lebih leluasa, dan guru mampu memfasilitasi murid-murid dengan lebih baik. Di Indonesia sendiri, masalah infrastruktur kerap kali menjadi halangan bagi banyak pihak untuk menyelenggarakan pembelajaran berkualitas tinggi. Kajian Bank Dunia mengafirmasi hal ini. Dalam kajian bertajuk *Public Expenditure Review Spending for Better Result* yang dikonfirmasi oleh data administrasi Kemendikbud, menunjukkan bahwa hanya 25% ruang kelas di pendidikan dasar dan 40% ruang kelas SMA yang berada dalam kondisi baik.

Dalam Indeks Pembangunan TIK Indonesia tahun 2020, angkanya cukup tinggi di mana Indonesia mendapatkan angka 5,59, naik dibandingkan tahun lalu yang sebesar 5,32. Peningkatan ini cukup tinggi dan menunjukkan ada upaya masif di mana Indonesia berusaha pemeratakan infrastruktur digital di setiap daerah. Ada lima besar provinsi dengan Indeks Pembangunan TIK-nya tertinggi, yaitu DKI Jakarta, DI Yogyakarta, Bali, Kepulauan Riau, dan Kalimantan Timur.

Namun demikian, ketika pandemi menghampiri, banyak sekolah yang kesulitan mendapatkan akses infrastruktur digital. Contohnya adalah SMA Negeri 1 Tabukan Utara, Kepulauan Sangihe, Sulawesi Utara. Hanya 60% dari muridnya melek digital, sedangkan 40% lainnya harus berusaha lebih untuk bisa beradaptasi dengan mekanisme belajar daring. Ada tiga penyebab kenapa 40% itu bersusah payah dalam pembelajaran daring, yaitu akses internet belum masuk ke sebagian daerah tempat tinggal murid, tidak mempunyai *smartphone*, dan kondisi ekonomi keluarga murid-murid yang rendah. Padahal indeks pembangunan TIK 2020 di Sulawesi Utara berkisar 5,69, meningkat dari tahun 2019 dengan angka 5,46.

Kemendikbud pada tahun 2020 mencatat, 31,8% pelajar tak mendapat akses internet saat pandemi corona, sehingga kesulitan mengikuti belajar *online*. Lalu, 15,7% tidak mempunyai ponsel pintar. Selain itu, Kemendikbud juga mencatat bahwa masih ada 12 ribu

sekolah di daerah 3T yang belum mendapatkan akses internet dan 48 ribu sekolah dengan jaringan internet yang buruk. Kondisi seperti ini mempersulit jangkauan pendidikan ke seluruh lapisan masyarakat karena terkendala jaringan dan akses daerah yang belum memiliki internet yang stabil.

Masalah teknologi adalah masalah multi-dimensi karena meliputi permasalahan ekonomi, sosial, dan literasi teknologi. Masyarakat berekonomi rendah mungkin tidak akan berfokus untuk membeli teknologi terkini. Mereka hanya fokus untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, yakni sandang, papan, dan pangan. Keluarga berekonomi rendah hanya ingin memastikan bahwa ada sepiring nasi di meja makan dan atap rumah yang kokoh yang bisa melindungi mereka dari segala cuaca. Teknologi bagi mereka masih menjadi kebutuhan sekunder bahkan tersier. Mereka tidak mempunyai daya beli yang kuat untuk membeli peralatan teknologi guna menunjang pendidikan.

Kalau kita kaitkan dengan presidensi G20 Indonesia, kondisi ini tidak hanya dialami oleh Indonesia. Negara-negara menengah ke bawah, terutama negara-negara di benua Afrika kondisinya hampir serupa dengan Indonesia, walaupun Indonesia masih lebih baik. Misalnya, *Global Digital Report 2020* menunjukkan bahwa internet hanya dinikmati oleh 34% populasi dari 1,2 miliar penduduk yang mendiami benua Afrika. EdTech Hub juga menemukan fakta menarik dari hasil survei yang mereka lakukan pada tahun 2020. Menurut hasil survei, 85% rakyat di benua Afrika mengetahui bahwa akan terjadi penggunaan teknologi dalam skala masif sebagai imbas dari pandemi. Tetapi, di sisi lain, ada nada yang sangat pesimis di mana 74% rakyat Afrika menganggap integrasi teknologi akan memperparah kesenjangan pendidikan di desa dan di kota.

Apabila pendidikan di negara menengah ke bawah perlu meningkatkan kualitas pendidikan mereka, maka teknologi harus bisa diakses seluruh rakyat tanpa memberatkan mereka. Isu ini penting karena negara menengah ke bawah akan terus tertinggal bila tidak meningkatkan akses teknologinya. Dari konteks kepentingan Indonesia, ketidakmerataan teknologi akan menghasilkan sumber daya manusia yang tidak merata antara daerah perkotaan dan pedesaan. Kesenjangan antara perkotaan dan pedesaan semakin besar dan semakin banyak

generasi muda yang lebih tertarik ke kota dibandingkan membangun desanya sendiri.

G20 Menjadi Momen Anak Muda Bersinar

LinkedIn mengeluarkan riset yang menarik tentang *Global Talent Trend* di tahun 2022. Hasil riset mereka menemukan bahwa ada empat kekuatan yang akan mengubah cara kerja manusia dalam 5-10 tahun ke depan, yaitu terobosan teknologi (53%), kelangkaan sumber daya dan perubahan iklim (39%), perubahan dalam peta kekuatan ekonomi global (36%), dan pergeseran demografi (33%). Empat kekuatan ini perlu direspon dengan menguatkan sektor pendidikan.

Keempat kekuatan di atas, khususnya tentang terobosan teknologi mulai memengaruhi bursa kerja. Misalnya, di Oktober tahun 2021 lalu, Google meluncurkan program baru untuk mendapatkan lebih dari 40 juta orang terlatih yang memiliki kemampuan mengoperasikan Google Cloud. Sementara itu, menurut Randstad Sourceright 2021, ada sembilan *in-demand skill* yang akan memenuhi bursa lowongan kerja, seperti *Artificial Intelligence (AI)*, *virtual* dan *augmented reality*, keamanan siber, *cloud computing*, *blockchain*, *cloud computing*, desainer UI/UX, *data science*, dan otomatisasi proses robotik. Dengan kata lain, kemampuan teknologi akan mendominasi apa yang dibutuhkan oleh dunia industri. Ini pun wajar karena perkembangan teknologi bergerak secara eksponensial. Akan tetapi, menurut Korn Ferry di dalam laporannya berjudul *Future of Work Trend 2022*, 69% perusahaan yang paling dikagumi di dunia menghargai *agility* dan rasa ingin tahu dibandingkan seseorang dengan sejarah karir dan pengalaman. Artinya, kita perlu menguatkan di berbagai sektor, *hard skill* dan *soft skill*.

Oleh karena itu, dunia pendidikan memiliki pekerjaan rumah yang sangat besar. Masih banyak hal-hal yang perlu diperbaiki agar pendidikan bisa mempertahankan marwahnya sebagai pencetak sumber daya manusia yang unggul. Terlebih, jika bicara talenta digital khususnya, menurut Randstad Sourceright 2021, Britania Raya, Tiongkok, India, dan Amerika Serikat mempunyai talenta digital yang sangat besar. Namun demikian, Indonesia patut berbangga karena memiliki anak muda yang inovatif dan kreatif. Jika berbicara isu

pendidikan, anak muda mampu berbicara lebih banyak. Alasannya adalah bahwa mereka telah bergerak di isu ini. Mereka terjun ke masyarakat akar rumput, memastikan masyarakat mendapatkan pendidikan yang layak dan berkualitas. Dapat dikatakan bahwa isu pendidikan adalah isunya anak muda karena dekat dengan realita yang terjadi di dalam kehidupan sehari-hari. Dan pendidikan merupakan inti permasalahan dari seluruh permasalahan yang terjadi di Indonesia.

Sehingga, tantangan ini bukan hanya menjadi pekerjaan rumah seorang Nadiem Makarim beserta jajarannya, tapi seluruh anak muda dengan keterpanggilan bersama wajib turun tangan memperbaiki pelbagai masalah Pendidikan di Tanah Air. Isu pendidikan menjadi peluang besar bagi anak muda untuk turut andil dalam memberikan solusi. Melihat masalah pendidikan di atas, sangat wajar apabila Indonesia menaikkan dua isu tersebut mengingat itu masalah fundamental bagi negara-negara menengah ke bawah. Dua masalah itu yang membutuhkan solusi yang holistik dan cepat karena Indonesia juga dikejar waktu dengan semakin dekatnya momen bonus demografi.

Dan masalah ini bisa diselesaikan dengan mekanisme kemitraan dan kolaborasi berbagai pihak, mulai dari pemerintah, swasta, akademisi, LSM, dan pegiat komunitas. Oleh karena itu, kemitraan dan kolaborasi menjadi salah satu isu yang diangkat karena masalah pendidikan butuh penyelesaian kolaboratif, yang sifatnya lintas sektor. Kabar baiknya, anak muda dapat menjadi garda terdepan mengawali kolaborasi lintas sektor.

Isu pendidikan memang menjadi ladang perjuangan pemuda. Banyak sekali komunitas anak muda yang tidak lelah berjuang meningkatkan kualitas SDM di akar rumput. Sosok-sosok tersebut memang tidak terlihat, tetapi perjuangan mereka sedikit banyak berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Kalau disebutkan sosok-sosok anak muda yang bekerja di balik layar, tak terhitung jumlahnya. Misalnya Andri Rizki Putra yang telah mendirikan Yayasan yang bergerak di bidang pendidikan. Ada juga Pemuda Peduli yang digawangi oleh Said Alwy, sebuah yayasan yang fokus untuk membantu akses pendidikan ke anak-anak. Masih banyak lagi figur anak muda yang tidak bisa disebutkan satu per satu. Panji Aziz Pratama yang sejak tahun 2013 lalu telah bergerak di isu pendidikan dan

mendirikan Istana Belajar Anak di Banten, yang saat ini terus melakukan gerakannya untuk mengedukasi anak-anak di daerahnya.

Selain itu, presidensi Indonesia saat ini menjadi momen yang baik bagi anak muda untuk berkontribusi lebih masif. Salah satu jalan yang bisa ditempuh anak muda adalah melalui KTT Y20, yang diselenggarakan oleh *Indonesia Youth Diplomacy* (IYD). KTT ini bisa menjadi sarana yang sangat baik untuk mendapatkan ide dan melakukan kolaborasi bersama untuk pendidikan yang lebih baik. Ada banyak ruang gerak anak muda di sana yang bisa menjadi katalis bagi peningkatan kualitas pendidikan Indonesia yang lebih merata.

Indonesia Youth Diplomacy bisa mempertemukan komunitas Indonesia dengan para pegiat muda lintas negara. Tujuannya agar anak muda Indonesia bisa bertukar ide yang kemudian bisa diimplementasikan di Indonesia. Mengingat tema pendidikan merupakan tema yang sangat menarik dan banyak dinamikanya, keterlibatan komunitas-komunitas di Indonesia bisa menjadi satu aspek untuk menonjolkan betapa dinamis dan kreatifnya pergerakan anak muda.

Tidak hanya melalui IYD, komunitas pun juga bisa ikut andil dengan mempromosikan nilai Bhinneka Tunggal Ika. Nilai tersebut yang menjadi fondasi membangun pendidikan yang inklusif dan toleran. Mengutip Aristoteles, mendidik pikiran tanpa mendidik hati adalah bukan pendidikan sama sekali. Anak muda bisa berperan banyak memperkenalkan pendidikan kearifan lokal di mana Indonesia mempunyai banyak sekali kearifan lokal yang edukatif dan inspiratif. Komunitas bahkan bisa memasukkan isu itu di grand plan pendidikan.

Pada akhirnya, G20 menjadi tempatnya anak muda menarasikan isu pendidikan. Tempatnya anak muda untuk mempromosikan ide-ide kreatifnya dan melakukan kolaborasi dengan banyak pihak. Terlebih, isu pendidikan merupakan isu yang sangat strategis yang bisa memengaruhi seluruh isu yang dibicarakan. Saatnya anak muda menunjukkan tajinya di lingkup global, terpapar ide-ide gila, lalu bergerak dengan energi dan ide yang lebih baru.

Karena itu, tujuan pendidikan adalah menciptakan masa depan yang lebih baik. Masa depan akan bergerak jauh lebih dinamis dari saat ini, terlebih dengan teknologi yang terus berkembang. Peta lapangan pekerjaan akan berubah dan pendidikan mempunyai peran penting agar

menghasilkan sumber daya manusia yang adaptif dan inovatif. Manusia yang tidak hanya mementingkan bagaimana menghasilkan material, tetapi untuk kesejahteraan masyarakat.

Masa depan adalah masanya anak muda. Pendidikan saat ini perlu berbenah dan anak muda dapat menjadi *pioneer* perubahan yang diinginkan. Pendidikan perlu dipersiapkan untuk bisa menjawab tantangan zaman. Anak muda mempunyai merumuskan kurikulum dan kebijakan pendidikan yang sesuai dengan perkembangan zaman dan menjadi aktivis pendidikan yang membantu pemerintah di lapisan masyarakat akar rumput. Apalagi, anak muda telah banyak terpapar isu pendidikan. Jadi, suara mereka memiliki bobot yang tidak bisa dipandang sebelah mata oleh para pembuat kebijakan. Oleh karena itu, mari kita berikan ruang yang seluas-luasnya untuk anak muda berproses lebih baik agar menjadi sosok pemuda/l yang berdaya, berkarya, dan bermakna.

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "G20, Pemuda dan Kesiapan Pendidikan Indonesia", Klik untuk baca:

<https://nasional.kompas.com/read/2022/03/11/06300051/g20-pemuda-dan-kesiapan-pendidikan-indonesia>.



Komunitas Sebagai Pembentukan Karakter Bangsa

Muhammad Faisal dalam bukunya *Generasi Kembali ke Akar: Upaya Generasi Muda Meneruskan Imajinasi Indonesia* tahun 2020 mengatakan bahwa generasi muda Indonesia akan kembali ke akar ke-Indonesiaannya. Ia menjelaskan bahwa sebuah generasi tidak akan bertumbuh jika tidak didasari akar yang kuat. Akar inilah yang nantinya akan dicari oleh para generasi muda kita. Selain itu, mereka akan kembali memegang peranan penting dalam memajukan Negara Indonesia terutama dalam era bonus demografi. Terlebih, data dari Badan Pusat Statistik (BPS, 2020) mengatakan bahwa pemuda Indonesia berjumlah 145,39 juta. Jumlah yang banyak ini harusnya bisa menjadi aset bangsa. Jumlah ini kiranya kalau negara mampu memanfaatkannya dari sekarang, dampak positif dari bonus demografi akan kita nikmati. Namun, terlepas dari jumlah yang melimpah ini, pemuda Indonesia saat ini sadar bahwa mereka bisa berkontribusi dan berperan penting dalam pembangunan Indonesia. Pemuda mempunyai kesadaran dan semangat nasionalisme yang tinggi. Mereka ingin menjadi bagian aktif bukan pasif dalam pembangunan bangsa. Terlebih, generasi muda juga gandrung terhadap tujuan mereka hidup di dunia.

Setiap manusia memiliki tujuan hidupnya dan pemuda Indonesia menganggap tujuan hidup ini sangat penting untuk mereka bisa berkontribusi.

Komunitas Memberikan *Purpose*

Untuk suatu perubahan yang besar bagi bangsa ini, tentunya perlu dimulai dari gerak langkah sederhana dan nyata oleh setiap dari kita. Sangat menyenangkan bisa berbuat suatu hal positif secara “berjamaah.” Tenaga individu tidak banyak terkuras, karena banyak orang yang mempunyai kepedulian terhadap suatu hal yang sama dengan kita. Negeri ini butuh banyak “*superhero*” yang saling bekerja sama dan membuat kontribusi nyata bagi bangsa ini. Membentuk komunitas bisa jadi hal yang sangat menyenangkan, apabila kita dapat mengelolanya dengan cara yang baik dan benar.

Ketika bergabung dalam komunitas, ada perasaan *to be part of something bigger*. Kita mengetahui kalau bergabung ke dalam komunitas akan membuat keberadaan kita menjadi lebih bermakna. Kita menjadi lebih peduli terhadap situasi lingkungan dan lebih empati terhadap orang lain. Kita menjadi *being part of country not just having a country*. Dalam kata-kata seorang filsuf Erich Fromm, memiliki (*having*) lebih bersifat tempelan, sesuatu yang melekat, tetapi tidak menunjukkan kualitas seseorang. Misalnya, kita berkewarganegaraan Indonesia, namun kita tidak menunjukkan bagaimana kualitas kita menjadi seorang warga Negara dalam bentuk kontribusi. Dengan bergabung dengan komunitas, kita menjadi (*to be*) seorang warga Negara Indonesia yang peduli dengan lingkungannya.

Oleh karena itu, sebagai pemuda, masa muda kita jangan hanya diisi kegiatan yang tidak produktif namun juga menyumbang tenaga dan pikiran pada lingkungan sekitarnya, tempat dirinya dilahirkan, tumbuh, dan besar untuk memberikan manfaat positif bagi daerahnya. Lutfiya Al-Qur’ani, misalnya, membuktikan ini di saat menjadi mahasiswa. Keaktifkannya dalam pengembangan pemuda ASEAN menjadikannya sebagai salah satu inisiator *ASEAN Youth Leaders Association* (AYLA) dan pada tahun 2015 menjadi ketua AYLA. Angga Fauzan juga demikian, menginisiasi Boyolali Bergerak saat masih menjadi mahasiswa ITB tahun 2016 untuk mengembangkan anak-anak di

Boyolali dengan kegiatan bermanfaat seperti *mentoring* untuk perkuliahan dan kegiatan sayang anak, sebuah kegiatan untuk membantu siswa kurang mampu. Ada juga komunitas yang memiliki nama unik, yakni Senabung Indonesia. Senabung Indonesia yang digagas oleh Roby Zularham, Ilham Caturrahman, dan Bagas Adi Syahputro. Awalnya, gerakan ini sebatas memberikan nasi bungkus gratis setiap hari Jum"at. Akan tetapi, gerakan ini meluas mulai dari pendidikan, wakaf air bersih, membagikan sembako, dan kontribusi lainnya.

Komunitas Sebagai Katalisator Perubahan

Begitu banyak pergerakan dari sebelum dan setelah 75 tahun Indonesia merdeka, sudah pasti mengalami berbagai macam transisi di berbagai lini kehidupan: politik, ekonomi, sosial, dan bahkan budaya. Dengan alasan inilah, Indonesia telah melahirkan begitu banyak komunitas, tidak hanya satu, sepuluh (10), atau seratus (100), tetapi ribuan komunitas telah lahir di negara ini atas dasar kesamaan kondisi, ide, budaya, serta pengalaman. Salah satunya adalah komunitas pendidikan Gerakan Mengajar Desa yang dibentuk Gardian Muhammad, yang berjuang untuk meningkatkan indeks pendidikan di Kota Cianjur yang masih rendah sehingga dibutuhkan banyak anak muda untuk membantu. Gerakan ini berhasil menggerakkan ratusan relawan untuk mengajar di 100 desa di kota Cianjur. Pada saat pendaftaran relawan pada tahun ini, jumlah pendaftar mencapai 2.067 dari 27 kabupaten/kota yang awalnya hanya menargetkan 1.350 orang.



Komunitas Rumah Millennials didirikan 22 Juli 2017

Salah satu peran vital dari komunitas adalah sebagai suara dan aspirasi terhadap berbagai hal, termasuk kepedulian mengenai berbagai isu sosial yang tengah terjadi di masyarakat. Apabila dikelola secara profesional dan fokus, akan besar sekali kontribusinya kepada bangsa. Suatu komunitas yang bergerak dalam bidang bisnis dan wirausaha bahkan bisa mendapatkan perhatian bank pemerintah dan kementerian tertentu untuk menggarap suatu proyek kemasyarakatan yang memiliki dampak positif bagi banyak orang. Indonesia merupakan negara yang memiliki pengaruh kuat di ASEAN bahkan tingkat internasional. Oleh sebab itu, dibutuhkan peran serta komunitas dari berbagai bidang untuk mendukung setiap program pemerintah. Suatu negara dapat menjadi negara maju, karena rakyatnya berpikir dan diikuti dengan tindakan nyata. Nah, mengaggas dan tergabung dalam komunitas menjadi salah satu cara efektif untuk membantu negara ini pulih dari berbagai macam “penyakit”nya.

Andi Hakim membuat “Jejak Seribu” pada tahun 2016 yang bertujuan untuk mengintensifkan keterlibatan pemuda dan masyarakat diseluruh wilayah Kepulauan Seribu. Organisasi ini memiliki visi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik melalui program yang terintegrasi di bidang pendidikan, pariwisata, dan lain sebagainya. Lain halnya dengan komunitas Kampoeng Doelanan Surabaya yang digagas Mustofa Sam. Ia tidak fokus ke dalam permasalahan seperti lingkungan, tapi ia ingin memperbaiki kualitas interaksi dan keharmonisan di tengah gegap gempitanya teknologi. Kampoeng Doelanan ini juga bertujuan agar hubungan interaksional baik kepada orang tua, teman sebaya, dan sebagainya berlangsung pada tutur bahasa yang baik, bukan dengan bahasa yang kasar. Handika Surbakti bersama teman-temannya membuat Medan *Youth Forum* di Medan. Medan *Youth Forum* yang didirikan tahun 2016, memiliki semangat untuk mengembangkan pemuda Medan yang mempunyai ilmu tapi tidak tahu mau berbagai dengan siapa dan yang kekurangan informasi.

Komunitas Perkuat Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter tidak hanya lahir di ruang sekolah dan ruang formalitas. Pendidikan karakter akan semakin menjadi utuh, terbentuk sempurna, dan menyeluruh bila sikap-sikap positif di atas juga

dipraktekkan dalam komunitas sekitar, baik keluarga, pertemanan, maupun kesamaan minat, hobi, dan bakat. Dengan memiliki kesamaan minat, hobi, dan bakat bersama; antaranggota komunitas bisa saling mengingatkan bila ada rekannya yang melenceng dari visi misi komunitas. Kerjasama dengan berbagai pihak dibutuhkan untuk pengembangan pendidikan karakter seorang pemuda. Salah satunya M. Arif Rahman Hakim, yang mempunyai kepedulian terhadap TKI dan membuat komunitas *English Academy Bengkulu*. *English Academy Bengkulu* ialah komunitas belajar bahasa inggris untuk para pekerja Indonesia di Penang untuk mengurangi stigma negatif bahwa TKI pun juga bisa menghasilkan karya. Erwin Setiawan juga menggagas Tangerang Muda, sebuah komunitas yang mempunyai semangat untuk berkontribusi di empat sektor: pendidikan, kesehatan, lingkungan, dan dedikasi. Programnya meliputi kunjungan sosial ke panti jompo, melaksanakan donor darah, dan lain sebagainya.

Selain itu, ada komunitas “Emancipate Indonesia” yang didirikan oleh Margiantha Surahman. Mereka bergerak dalam menyelesaikan isu perbudakan modern dan memimpikan dunia tanpa perbudakan. Kegiatan mereka pun bermacam-macam, mulai dari kajian, mengadakan seminar, dan lain-lain. Lain halnya dengan komunitas yang dibuat Marsya Gusman, *womenpedia.co*. Semangat *womenpedia.co* adalah bagaimana perempuan bisa mempunyai *skill* yang dibutuhkan agar bisa berkontribusi di berbagai bidang serta menghasilkan pemimpin perempuan yang dibutuhkan. Program yang dibuat pun berupa *workshop* dan kelas juga mewadahi perempuan untuk berjejaring sehingga bisa berkontribusi bagi Negara dan meningkatkan kemampuan diri.

Hanina Maulidha mendirikan komunitas *Speak up now*, sebuah komunitas yang didirikan sebagai wadah untuk meningkatkan kepercayaan diri buat anak dan remaja agar memiliki konsep diri yang positif dengan pendekatan psikologi anak dan remaja. *@speak.project* juga mempunyai fokus sendiri Di mana komunitas usaha yang digagas oleh Sandika Dewi ini ingin meningkatkan kemampuan komunikasi dengan melakukan kelas jurnalistik, MC, public speaking, dan juga *workshop* dengan para pakar. Melalui komunitas, seseorang melatih sikap empati, simpati, kepekaan, kepedulian, saling menolong, saling berbagi, bertukar pikiran, melatih kebersamaan, mengasah persatuan,

dan kesatuan, serta mengembangkan keterampilan yang diinginkan secara gratis dan saling menguntungkan. Kekuatan itu ada bersama dengan persatuan dan kesatuan. Seperti ibadah berjamaah, di mana yang pahala yang didapatkan jauh lebih banyak daripada sendirian. Adanya kerja sama dari berbagai pihak sangat diharapkan demi kemajuan dan kebangkitan Indonesia karena budaya bangsa kita adalah gotong-royong.

Wendell Berry, seorang penulis dan columnist terkenal, dalam esai-nya yang berjudul: *The Art of The Common Place: The Agrarian Essay*, mengungkapkan, bahwa komunitas dalam beberapa kepentingan yang lebih luas mampu berperan aktif dalam mengubah tatanan kemasyarakatan suatu bangsa menjadi yang lebih baik, mampu ikut berperan dalam restrukturisasi perekonomian, bahkan mampu bersama pemerintah menjadi penggerak dalam menentukan fondasi politik suatu bangsa. Melalui begitu banyak penelitian dan tulisan tentang komunitas, dapat secara sederhana disimpulkan, bahwa komunitas merupakan penggerak bangsa untuk satu suara dan satu cita-cita. Karena dengan satu suara dan satu cita-cita, maka segala yang tampak berat menjadi ringan dan segala yang tidak mungkin terasa menjadi sangat mungkin. Karena itu, mari kita terus bergerak memperjuangkan masa depan bangsa yang lebih baik!

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Komunitas dan Pembentukan Karakter Bangsa", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/07/12/080400665/komunitas-dan-pembentukan-karakter-bangsa?page=all>.



Merangkul Komunitas, Merangkul Masa Depan Indonesia

Dalam buku *“Our Time is Now: Young People Changing the World,”* Sheila Kinkade dan Christina Macy mengatakan bahwa abad ke-21 bakal jadi milik kaum muda. Melalui buku itu, diceritakan bagaimana puluhan anak muda di seluruh penjuru berhasil memperbaiki dan mengubah komunitasnya menjadi lebih baik, jauh melampaui apa yang bisa kaum tua lakukan. Sehingga, jika merefleksikan pendapat mereka, apakah narasi tentang generasi muda yang egois, mudah menyerah, lemah, dan tak mempunyai daya juang tinggi itu tepat?

Banyak dari kita yang masih memandang pemuda sebagai objek, terutama jika berbicara ekonomi dan pasar. Pandangan ini yang saya kira perlu diluruskan karena pemuda di masa depan adalah subjek perubahan. Banyak sekali pemuda yang mempunyai sifat tidak mudah menyerah, visioner, dan lain sebagainya. Dalam *Indonesia Millennial Report 2020* mengatakan terdapat 14% *visionary millennial* yang 17% merupakan seorang pengusaha. Mereka sudah memberdayakan orang lain melalui usaha yang ditekuninya. Selain itu, ada 19% pemuda yang

menjuluki diri mereka sebagai the collaborator. Dari persentase ini, 15% pemuda menjadi pengusaha.

Riset di atas sedikit banyak mengungkap banyak sifat positif tentang generasi muda khususnya milenial. Kita bisa mengungkapkan bahwa pemuda membuktikan diri mereka sebagai aset bangsa. Terlebih, data dari BPS 2020 mengatakan bahwa pemuda Indonesia berjumlah 145, 39 juta. Jumlah yang banyak ini harusnya bisa menjadi aset bangsa. Jumlah ini kiranya kalau negara mampu memanfaatkannya dari sekarang, dampak positif dari bonus demografi akan kita nikmati. Namun, untuk memenuhi proyeksi tersebut, bagaimana pemuda bisa mengambil peran tersebut? Tempatkan mereka sebagai garda terdepan pembangunan dan niscaya, Negara Indonesia akan berkembang dengan sendirinya. Pemuda mempunyai semangat dan idealisme yang dibutuhkan untuk membangun bangsa ini, karena mereka berpikir *out of the box* dan bahkan mampu mendobrak pemikiran-pemikiran lama. Namun untuk mencapai itu, mereka butuh pengalaman dan ruang inklusif yang seluas-luasnya agar mampu menyelesaikan problematika yang terjadi di dalam masyarakat sekaligus menstimulan perkembangan mereka. Bagaimana cara mereka menyelesaikan problematika saat ini? Pemuda akan membuat komunitas.

Peduli dan Memberdayakan Sesama Melalui Komunitas

Dari zaman Indonesia masih dijajah kemudian menjadi merdeka tidak turut dari peran komunitas. Itu menurut saya salah satu hal yang dilupakan. Mulai dari momentum pembentukan organisasi Budi Utomo, lalu sumpah pemuda, saat menjelang proklamasi, demonstrasi di tahun 1966 dan 1998. Namun, di zaman ini, ada perbedaan wadah di mana pemuda lebih memilih berkontribusi melalui komunitas sosial bukan politik. Meski berbeda wadah, tetapi semangat yang dibawa juga sama, yakni memajukan republik Indonesia tercinta. Komunitas menjadi wadah alternatif yang tepat bagi pemuda zaman *now*.

Dari sini menjadi bukti bahwa komunitas menjadi manifestasi dan kristalisasi dari nilai-nilai yang pemuda anut. Saya teringat ketika bicara bersama *Co-founder* dari *International Youth Diplomacy* (IYD),

Gracia Paramitha mengatakan bahwa *"kita tidak bisa mendapatkan nilai jika kita tidak melakukan atau tidak membawa nilai itu. Kita bisa mendapatkan nilai dari komunitas."* Artinya, pergerakan pemuda dalam komunitas saat ini dipengaruhi oleh nilai. Mereka ingin mengaktualisasikan cita-cita yang mereka genggam erat.

Pada tahun 2013 lalu, saya bersama Doddy Matondang dan Gerryl Besouw mendeklarasikan "Hari Komunitas Nasional" untuk pertama kalinya di Indonesia pada 28 September 2013 di JCC Senayan. Disahkan oleh Menkominfo Bapak Tifatul Sembiring, Negarawan Bapak Pontjo Sutowo, puluhan founder serta ratusan anggota komunitas lintas bidang. Tujuan dibentuknya peringatan hari komunitas nasional adalah mengharmonisasikan perbedaan dan sinergitas antarkomunitas.

Momentum Hari Komunitas Nasional sangat penting karena menunjukkan peran pemuda dalam pembangunan bangsa melalui komunitas. Terlebih, banyak pemuda yang berkecimpung dalam dunia komunitas. Mereka mulai mencoba menafsirkan sebuah permasalahan sosial yang diselesaikan melalui berbagai gerakan sosial. Gerakan melalui komunitas berkembang seiring adanya keinginan anak muda untuk berkontribusi aktif merealisasikan 17 poin SDG's (*Sustainable Development Goals*) yang dinyatakan oleh PBB. Kecenderungan anak muda ini muncul dari dalam diri karena ingin ikut menciptakan dunia yang lebih baik.

Pemuda memiliki perasaan optimistis yang tinggi terhadap masa depan. Dalam riset CSIS tahun 2017 lalu misalnya, mengatakan bahwa milenial dalam rentang 17-29 tahun memiliki optimisme yang sangat tinggi terhadap masa depan. Survei GNFI tentang tingkat optimisme pemuda ada tahun 2018 menemukan bahwa 52% pemuda optimis terhadap masa depan Indonesia. Dua tahun kemudian, ketika pandemi menyerang negara tercinta, GNFI menggelar kembali survei yang sama. Hasilnya, dari lima sektor yang diukur optimismenya, pemuda optimis di tiga bidang: ilmu pengetahuan dan kebudayaan (72%), infrastruktur dasar (59%), dan ekonomi dan kesejahteraan (59%).

Melalui komunitas, mereka menunjukkan kepedulian berbagai dan berkontribusi untuk masa depan negeri. Keberadaan komunitas sebenarnya mempunyai peran yang sangat penting bagi kemajuan bangsa. Sharkey et al. (2017) yang meneliti dampak keberadaan

komunitas terhadap tingkat kriminalitas dan kejahatan di 264 kota menemukan bahwa penambahan 10 komunitas nirlaba per 100.000 penduduk menyebabkan penurunan 9 persen dalam tingkat pembunuhan, penurunan 6 persen dalam tingkat kejahatan kekerasan, dan penurunan 4 persen dalam tingkat kejahatan properti.

Komunitas menjadi jalur mereka berbagi kepedulian dan memberdayakan orang lain. Jika menggunakan frasa Perold dan Graham (2017), komunitas adalah entitas yang membumi yang melibatkan anggota komunitas yang menjadi tempat operasi mereka. Menekankan kata “melibatkan,” apabila diinterpretasikan ulang, melibatkan berarti memberdayakan masyarakat, meningkatkan kemampuan para relawan dan masyarakat tempat mereka melakukan kegiatan. Yayasan Pemimpin Anak Bangsa (YPAB) yang dibentuk oleh Andri Rizki Putra dibentuk oleh filosofi itu. Dia membentuk yayasan ini dengan tujuan agar anak-anak Indonesia dapat mengenyam pendidikan meskipun diterpa kesulitan ekonomi. Berawal dari hanya memiliki dua murid, kini yayasan besutan Andri ini memiliki ratusan murid.

Selama beberapa tahun terakhir pula, berbagai komunitas juga telah menghasilkan berbagai dampak yang positif bagi masyarakat. Misalnya, komunitas Aksi Bahagia Berbagi (ABHI). Komunitas yang bergerak di bidang pendidikan, sosial, dan kemanusiaan dan berada di naungan Yayasan Indonesia hijau ini, telah menyalurkan bantuan kemanusiaan ke banyak daerah. Semenjak berdiri pada tahun 2017, ABHI telah membantu anak-anak sekolah di Lampung, NTT, Pandeglang, Palembang, Lombok, Tasimalaya, Wonosobo, dan Karawang.

Komunitas *House of Perempuan* atau disingkat HOPE, yang digawangi oleh Citra Natasya. HOPE bertujuan agar perempuan mempunyai ruang berekspresi yang bebas untuk menceritakan masalah-masalah yang dialami perempuan sehari-harinya. Komunitas ini mengembangkan kapasitas perempuan dari segi potensi mereka dan meningkatkan pemahaman tentang hak dan kewajiban perempuan. Ada lagi komunitas Historia Indonesia (KHI) yang diinisiasi oleh Asep Kambali. Ia menginisiasi gerakannya sewaktu jadi mahasiswa di tahun 2002 lalu, kemudian berdiri secara resmi pada 22 Maret 2003. Mereka memiliki program yang menggabungkan rekreasi, edukasi, dan juga hiburan seperti kunjungan ke Museum, jalan-jalan ke tempat bersejarah,

dan mengadakan acara menginap di Museum. KHI muncul di saat dunia maya belum terbentuk sempurna.

Berbagai komunitas pemuda yang ada di dalam negeri maupun luar negeri terlahir karena mereka ingin membantu sesuai dengan kapasitasnya. Mereka bergerak di isu yang mereka pedulikan dan dirasa penting. Oleh karena itu, banyak sekali bertumbuh komunitas yang telah memberikan dampak nyata. Masyarakat akar rumput menjadi lebih berdaya, berkarya, dan bermakna. Pemuda Indonesia (Milenial dan Gen Z) saat ini telah tumbuh menjadi para pemimpin yang patut diteladani jejaknya. Dengan visi dan misi yang mulia serta idealis tinggi membuat komunitas menjadi kekuatan yang tak terlihat. Kalau kata sahabat saya, Goris Mustaqim, pendiri Yayasan Asgar Muda, dia mengatakan bahwa alasan pemuda tumbuh menjadi pemimpin adalah karena tiga hal berikut: ingin berkontribusi, ingin lebih berwirausaha, dan ingin menyelesaikan masalah karena mereka sudah melihat kegagalan kapitalisme.

Kolaborasi Menyambut Masa Depan

Komunitas menjadi modal penting pembangunan bangsa. Mereka memiliki pemahaman yang lebih soal permasalahan di masyarakat, terutama di akar rumput. Mereka mendengarkan keluh kesah masyarakat dan berinteraksi dengan mereka serta memiliki pendekatan solusi yang holistik. Misalnya, riset Patraporn et al. (2010) menemukan bahwa komunitas di Amerika Serikat yang membantu penanganan finansial terhadap etnis Asia-Amerika telah membantu etnis tersebut melalui tiga cara: mengadaptasi program bagi mereka yang kurang terlayani, memfasilitasi akses ke arus utama, dan melestarikan aset yang ada. Komunitas yang membantu etnis ini menggunakan pendekatan yang komprehensif dengan menawarkan bantuan teknis ekstensif dan membangun budaya program sebelum, selama, dan setelah penyediaan layanan.

Lalu, Yakubovich et al. (2016) yang meneliti dampak keterlibatan komunitas terhadap psikososial anak berusia 9-13 tahun di Afrika Selatan menemukan fakta bahwa anak-anak yang menghadiri aktivitas dan program dari komunitas cenderung memiliki pengasuhan positif, berkurangnya kekerasan dalam keluarga, dan lebih sedikit gejala

depresi. Lalu, di negara Kenya, komunitas berperan penting dalam meningkatkan kesadaran tentang HIV. Riset Riehman et al. (2013) menemukan bahwa orang-orang yang mengetahui aktivitas komunitas di lingkungan tempat mereka tinggal memiliki pengetahuan yang lebih besar tentang metode penularan dan pencegahan HIV. Selain itu, masyarakat disana juga lebih condong menggunakan alat kontrasepsi.

Dengan dampak dan pengaruh yang luas, sudah seharusnya komunitas mulai dilibatkan dalam perumusan kebijakan. Sudah waktunya pemerintah lebih memperhatikan bagaimana kiprah para pahlawan tanpa jubah ini. Pemuda di komunitas memiliki cara berpikir yang *out of the box* yang dapat memberikan sudut pandang unik dalam penyelesaian masalah seperti lingkungan, pendidikan, hak asasi manusia, dan segudang permasalahan lainnya. Komunitas bisa menjadi mitra yang berharga, terlebih, mereka memiliki jejaring yang mumpuni di masyarakat dan juga keahlian unik yang dimiliki oleh komunitas.

Selain itu, komunitas juga telah banyak pengalaman dalam memberdayakan orang-orang dengan prinsip kolaborasi bukan kompetisi serta mewarisi semangat gotong royong. Selain itu, komunitas adalah tempat lahirnya pemuda kreatif dan pemimpin yang mempunyai visi membangun Indonesia menjadi lebih baik. Beberapa pihak pun sudah mulai menggandeng komunitas. Contoh, dalam upayanya memperluas ruang ekonomi bagi teman-teman disabilitas, Grab menggandeng Konekin Indonesia Inklusif, platform sosial untuk mendorong ekosistem yang inklusif bagi penyandang disabilitas di Indonesia melalui GrabKios.

Bagi pembaca kompas.com yang ingin mengetahui berbagai informasi mengenai komunitas di Indonesia dapat mengunjungi komunita.id sebagai *platform* kegiatan, profil, penggagas dan direktori komunitas. Saya merupakan salah satu dari anggota *Board of Advisors* dari komunita.id meReferensiikan platform ini sebagai situs yang menghubungkan orang-orang yang memiliki minat untuk berkomunitas.

Merangkul komunitas berarti kita merangkul pemuda yang kreatif, kritis, dan *solution-oriented*. Semoga hadirnya berbagai komunitas di seluruh Indonesia membuat berbagai elemen penggerak perubahan semakin solid, semakin ramai, semakin peduli dan menyuarakan perubahan bagi Indonesia. *Mari bergerak bersama*

mengakselerasi hadirnya banyak dampak nyata dari ujung Timur hingga Barat Nusantara!

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Merangkul Komunitas, Merangkul Masa Depan Indonesia", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/07/10/155247065/merangkul-komunitas-merangkul-masa-depan-indonesia?page=all>



Combating Fake News: Improving Indonesian Gen-Z's Fundamental Literacy During the COVID-19 Pandemic

The WHO Director-General states that the world is not only fighting a pandemic but also an *infodemic*. This statement is true because there is much fake news circulating during COVID-19, especially on social media. Fake news has impacted people's confidence in many things, among others vaccines, COVID-19, government policies. As a result, the existence of fake news makes many people confused.

Fake news itself has only become a public discussion in the last few years. Nevertheless, fake stories are hardly new to journalism, and a sense of historical perspective is clarifying (Gorbach, 2018). Many historical records have explained the phenomenon of fake news. For example, in the 19th century, the world recognized yellow journalism, which describes excessive news. Yellow journalism has been blamed

for stoking the fervor that led to the Spanish-American War and arguably the forerunner of tabloid journalism (Mason, Krutka & Stoddard, 2018).

The existence of information and communication technology, such as social media, makes fake news one of the public issues widely and endlessly discussed. With the bubble filter algorithm that puts users in their echo chamber, people are vulnerable to becoming victims of fake news. In this case, Generation Z is a vulnerable group because they are active social media users. In Indonesia, the current number of Generation Z is 74.93 million people or 27.94% of the total population, more than millennials, which accounted for 25,87% or 69,38 million people (Jayani, 2021).

The Danger of Alternative Sources

We currently live in the *post-truth* era, where today's society prefers facts that are in harmony with their emotions, not objective or authentic information (Muqsith, Munadhil Abdul & Pratomo, Rizky Ridho, 2021). One of the drivers of this era is the socio-political condition, especially of people who fall into the populist category. Populism is more of a communication discourse in which politicians play with people's emotions by creating a dichotomy between "Us vs. Them."

We certainly cannot rule out the role of the internet and social media. These two discoveries allow global citizens to get much information—even too much. The validity and accuracy of the information also vary: some are valid, and some are not, thus making the community experience a flood of information. Moreover, social media is growing in terms of use and features.

In general, there is a shift in how people consume media. Many people are currently using social media. Data from We Are Social, and Hootsuite 2021 found that there are 170 million Indonesians who use social media. Among this number, young people, or Generation-Z, are the most users of social media. Thus, social media has become a primary need for Indonesian society.

Media shifts do occur naturally because technological developments will give rise to new preferences in obtaining information. Currently, many Indonesians use social media as a source of news. According to Digital News Report 2021, 89% of Indonesians consume

online news (including social media), and 64% get news from social media. In addition, based on the same data, several platforms are favourites of the Indonesian people in accessing information: WhatsApp (60%), YouTube (46%), Facebook (42%), Instagram (38%), Twitter (22%), and Telegram (18%).

These figures show that our society views social media as a means of communication and information. Social media is always up-to-date with the latest developments. If we look at the demographics of social media users, most of them are dominated by digital natives (Generation Z). Based on the Statista 2021 report, 33.6 percent of Facebook users are in the 25-34 years age range, then 30.2 percent are in the 18-24 years age range (Aditya, 2021). Meanwhile, Instagram is dominated by users aged 18-24 years with a percentage of 36.3% (Rizaty, 2021). However, the platform is also a fertile medium for the spread of fake news. Based on Mafindo 2020, Facebook is the favourite platform for spreading fake news with 52.7%. Followed by WhatsApp (21.2%), Twitter (13.8%), and Instagram (9.8%).

The number of fake news on social media occurs because of the absence of systems to review the quality of information. Unlike newspapers which have editors to maintain the validity and flexibility of language, social media does not have all of that. Everyone can deliver the latest news without the need for a review process. Based on Ministry of Communication and Information data, during the period January 2020–September 2021, there were 4,741 hoaxes about COVID-19, and 4,616 has been handled (Dihni, 2021).

Algorithms also play a role in the spread of fake news. These algorithms arose when applied to online content selectively gauge what information a user wants to see based on information about the user, their connections, browsing history, purchases, and what they post and search (Bakir, Vian & McStay, Andrew, 2018). Consequently, the algorithms cause people to get uniform information. However, Spohr (2017), who examined the effect of filter bubbles on ideological polarization on Facebook, hypothesized that ideological polarization is driven more by selective exposure than by echo chambers or filter bubbles (Fallis, Don & Mathiesen, Kay, 2019). Whether this phenomenon is influenced by algorithms or our selective level of information, we need to be more cautious about fake news.

Although the filter bubbles algorithm depends on our preferences, people may explore information according to their beliefs. So, the algorithm formed will adjust to our beliefs. Certain actors who seek profit will use it to spread fake news. Until finally, the information that people believe is mixed with fake news. Social media is just an instrument, but its use depends on the user himself. We can see how various people use social media for their interests, including spreading fake news from these statistics. As an empirical fact, most purveyors of fake news seem to be (a) motivated to mislead or (b) motivated to make money by generating clicks (Fallis, Don & Mathiesen, Kay, 2019). Therefore, social media becomes dangerous because irresponsible actors spread fake news for personal or group interests.

Generation Z Falls Victim to Fake News?

If we look at it from a demographic perspective, Generation Z is exposed to fake news. However, in general, according to We Are Social and Hootsuite 2020 and 2021, Indonesian people play social media for more than three hours. This behavior increases the possibility of being exposed to hoaxes. According to the Katadata Insight Center 2020, 30% - almost 60% of Indonesian people are exposed to hoaxes while accessing the internet (Cahyadi, 2020). This fact is undoubtedly dangerous, especially since Generation Z is an active social media user from Facebook, Twitter, WhatsApp, Instagram, and YouTube.

Speaking of broader data, namely Southeast Asia, Kaspersky's report in 2021 stated that it is actually Generation Z that spreads fake news with a percentage of 28% (Pusparisa, 2021). This figure was obtained because Kaspersky takes respondents from a wider area. However, different facts show where Indonesian generation Z is more sensitive to fake news. The study from Susilo et al. (2020) found that generation X was more active in spreading hoaxes than generation Z, where they did not show any interest in fake news (Susilo, M. E., Yustitia, S., & Afifi, S, 2020).

In addition, several surveys related to willingness to get vaccinated in early 2021 show that young people have not been vaccinated because of fake news. For example, a survey from the Indonesian Political Indicators 2021 found that only 45.1% of young

people aged 22-25 years were willing to be vaccinated. Meanwhile, 43.9% answered that they were unwilling, and 10.9% answered that they did not know. Generation Z does not want to be vaccinated as follows: concerns about the side effects of vaccines, the notion that vaccines are not effective, and feeling that they do not need vaccines because their bodies are healthy (Anugerah, 2021). Their attitude is a positive signal that Generation Z is independent in thinking and does not necessarily receive information.

Thus, generation Z is neither a victim nor a perpetrator, but a generation with good digital literacy. We can hope that Generation Z will be the generation that can minimize the spread of hoaxes. Furthermore, false news reached more people than the truth; the top 1% of false news cascades diffused to between 1000 and 100,000 people, whereas the truth rarely diffused to more than 1000 people (Vosoughi, S., Roy, D., & Aral, S, 2018).

Nevertheless, Generation Z can be both because they lack a fundamental thing: a low reading culture. According to Devie Rahmawati, digital literacy activist and UI social observer, Generation Z does not read books or journals because they are voluntary, but rather the task's demands. In addition, she further argues that Indonesian people do not go through the written tradition, thus strengthening the opportunity for Generation Z to move further away from the written tradition, in this case, its relation to reading culture (Okezone, 2021).

According to the 2019 Ministry of Education and Culture's Alibaca Index, the level of reading literacy activity in Indonesian society is relatively low, at 37.32 (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019). Five years ago, Nielsen issued a survey related to children's reading interests aged 10-17 years. As a result, only 11% have an interest in reading (Perpusnas, 2020). Thus, the low interest in reading can make Generation Z potentially become victims and perpetrators.

Enhancing Fundamental Literacy

The low level of reading literacy in Indonesian society, especially Generation Z, requires special attention and solutions. Although literacy activities are not only reading, reading is still a fundamental component of literacy. Moreover, Indonesian people do not go through the written

tradition but immediately jump from the oral tradition to the digital tradition.

The impact of the leap in tradition increases when looking at data from the World Most Literate Nation released by Central Connecticut State University in 2016. In this data, overall, Indonesia is ranked 60th out of 61 countries measured. This result is undoubtedly an illustration of how the tradition of reading in Indonesian society. Moreover, generation Z's internet time is at least 4 hours a day (Belia, 2020), inversely proportional to the duration of reading books among the public, which is only 30-59 minutes per day (Nadlir, 2018). However, this research can illustrate how reading interest is in Indonesian society. We cannot blame the lazy nature of the youth. When viewed from a different perspective, at least three factors make Indonesian people's interest in reading low: the books are not good, the lack of access, and the lack of government role (Damarjati, 2019). These conditions are bad news because Generation Z becomes a potential victim of fake news if the reading culture is not improved. Therefore, all parties must increase interest in reading generation Z, starting from improving the quality of writing and providing access to quality reading sources. However, considering that Generation Z has become "digitally literate, it is necessary to adjust the way so that their reading interest increases.

A possible way to increase interest in reading is to multiply quality books and digitize them. Generation Z is a generation that has an inner attachment to the digital world. All their activities are carried out in the digital world. It is possible to digitize books that are not yet available in bookstores. After digitizing, the next step is to open the broadest possible access for the community so that everyone can read books wherever they are. What is more, Generation Z has got their hands on a smartphone, and they do not have to bother picking up books. They open specific applications. There is already an *i-Pusnas* application in Indonesia, but other actors in the literacy world can digitize their books.

Once the infrastructure is owned, we can start building a reading culture. Generation Z is currently still in education. Educators must take advantage of this momentum to instil a culture of reading literacy—no need to give books that are classified as heavy and academic. We can start by giving books according to their interests. Generation Z is a

visual generation, so it is necessary to provide books like that to trigger their reading interest.

Improving a culture of fundamental literacy takes time. However, because there are still many Generations Z in education, the above efforts can be made. The most crucial thing in building a culture of fundamental literacy is commitment, consistency, and high curiosity. These three things are critical, especially curiosity. Curiosity created figures like Leonardo Da Vinci, Isaac Newton, Thomas Alva Edison, Nikola Tesla, and many more. Parents or teachers can create a climate where Generation Z can explore their curiosity. In addition, in a broader context, the two actors need to instil the mindset that it does not matter if the answers are wrong, as long as we do not judge their mistakes. We can provide Generation Z with a stimulus to continue looking for the correct answer. That culture will encourage Generation Z to find out the correct answers.

If parents and teachers can create a reading culture, Generation Z can significantly suppress the spread of hoaxes. We cannot eliminate fake news because certain actors will produce fake news for economic and political purposes. However, when many people are aware of fake news, the number of fake news will decrease gradually. Generation Z is an asset with great potential. If Indonesia wants to get the maximum benefit from the demographic bonus, improving the quality of Generation Z is a must. They must be exposed to the culture of writing so that Generation Z can become agents of eradicating fake news. Moreover, one of the reasons why Indonesian people are easily exposed to fake news is the low level of reading literacy.



Developing a Global Mindset in Our Next Indonesian Generation Z Leaders

Indonesia's demographic bonus must be utilized as well as possible. A productive workforce is an asset that needs to develop so that the next generation can maximize Indonesia's wealth. What Indonesia is currently experiencing is not experienced by developed countries in Europe or Japan. A demographic bonus is a golden opportunity for us to go further. When it comes to Indonesia's current demographics, millennials and millennials are the two largest generations. Generation Z reached 75.49 million people, equivalent to 27.94 percent of the total population of 270.2 million people. Meanwhile, the millennial generation reached 69.90 million people, or 25.87 percent. This amount is an asset that must be developed so that young people become future leaders, especially Generation Z, who will later take the reins of leadership from millennials. Moreover, future issues require creativity combined with technology.

Leadership in Indonesia: Past and Present

Indonesian people have had great leaders in the past. In the era of the independence movement, there were many leaders with a vision of an independent Indonesia and a high spirit of struggle. These figures include Soekarno, Muhammad Hatta, Sutan Syahrir, Achmad Soebardjo, Muhammad Natsir, Wahid Hasyim. Before their era, pioneer figures such as H.O.S Tjokroaminoto, Agus Salim, Samanhudi, K.H. Hasyim Asy'ari, Douwes Dekker, Tjipto Mangunkusumo, and K.H. Ahmad Dahlan had contributed to building of identity of being a free people of Indonesia. This leading figures persistently fought to ensure Indonesia's independence in the future. The leadership style of leaders from the independence period focused on education and politics. They wanted to make sure that the Indonesian people become intelligent people in the future.

When Indonesia became independent, Indonesia began to strengthen its foundations so that politics was still the choice of how young people want to contribute. This choice was based on the fact that Indonesia faced various problems at the beginning of independence, especially in terms of politics and economy. Indonesia was still looking for the right state governance formula. However, in 1966, political and economic conditions deteriorated so that young people initiated demonstrations to overthrow Sukarno. Sukarno fell and was replaced by Suharto. During the Soeharto era, economic development was intensively carried out. Suharto was instrumental in formulating policies so that Indonesia succeeded in achieving self-sufficiency in 1984 and maintaining food security stability until 1986. However, such economic development was not without a high price to pay: political repression by the government over people's freedom. Young people were not allowed to associate and gather. This condition lasted until 1998 when Suharto finally stepped down from the presidency in May 1998 by demonstrations led by young people.

Since then, freedom of expression, association, and assembly have been allowed to return. However, in this era too, there was a change in the pattern of movement. Young people are no longer engaged in politics but grassroots society. Moreover, in the post-reform era, many young people are starting to see many ways to contribute to Indonesia,

no longer in the political path. Many young people choose to contribute through community channels.

The phenomenon of youth leadership through the community proves that this can be an alternative forum for youth who do not want to join political groups or groups but want to remain productive in producing works and making changes. They do not have to belong to a political party or other formal institution to contribute and make the change. At this time, we know young people such as Alanda Kariza, Gracia Paramitha, Iman Usman, and many others who contribute through community channels. However, some young people still choose the political path, such as Faldo Maldini. They are the millennial generation.

Although different paths, the goal remains the same: advancing Indonesia. Young people believe that any path can be taken as long as they can contribute to the good of Indonesia. That spirit motivates young people to be empowered, creative, and meaningful according to their abilities and capabilities. Currently, this young figure of the millennial generation holds the reins of leadership in Indonesia. However, over time, there will be a change in the leadership relay. One of the strong candidates is the generation that has just entered the world of work and is still in education, namely Generation Z.

Creativity is in Generation Z

Talking about the potential of Generation Z to become future leaders, we need to get to know their characters better. Based on the specified traits of the Generation Z, they have characteristics such as multitasking, efficient technology utilization, individualism (not to like the teamwork), creativity, global point of view and preference of non-standard and personalized works (Berkup, 2014). If we look at the developments in the next few years, the world will be filled with many technological breakthroughs such as smart cars, augmented and virtual reality, and others. So, looking at the characteristics, the world needs Generation Z to lead, especially Indonesia, developing into a technologically advanced country.

This means that the existence of Generation Z will accelerate Indonesia's economic, political, socio-cultural, and technological

growth. They know how to make the most of technology. If we look at their daily lives, Generation Z is close to technology. According to McKinsey's 2018 research, Generation Z is a digital native, socially networked, and mobile (Akbari, 2021). There is an exciting survey about Generation Z regarding its future orientation. The survey showed that forty-nine percent of respondents said they wanted to look for a job that would provide them a stable monthly income after graduating from university, compared to 30% who will pursue their business venture. Seventy-nine percent of them considered that having job security was important (Dwidienawati, D., & Gandasari, D., 2018).

We cannot separate the above fact from its economic and social context. However, some points in the field show that Generation Z is successful with their creativity, something ingrained in Generation Z. Generation Z has much creativity on social media, such as creating content on TikTok, Instagram, YouTube, et cetera. Creativity combined with technology makes Generation Z capable of many things. Moreover, at this time, there have been many successful Generation Z at this age, like Putri Tanjung. She has become a role model for Generation Z because she built a business that she started for a long time.

Besides Putri Tanjung, there is also a generation Z figure who was successful at a young age. His name is Ammar Mandili Lubis. Thanks to his creativity and fun in creating hairstyles content on social media since 2017, he has become an entrepreneur with a turnover of hundreds of millions of rupiahs (Hidayat, 2021). This shows how tools do not limit the creativity of Generation Z, but the will, consistency, and commitment to move forward. Generation Z is determined to become a global citizen by planning to study abroad. Research from AFS, Mapping Generation Z in 2016, reveals Generation Z in Indonesia's continued enthusiasm for studying abroad and intercultural learning. Forty-four percent of Generation Z students expressed that their motivation to study abroad is for cultural exploration. Generation Z in Indonesia shows a safety concern concerning studying abroad at the rate of 47%, which points to an increased awareness of the global security situation (Hinduan, Z.R., Anggraeni, A. and Agia, M.I., 2020).

There are interesting results from the Indonesian Political Indicators survey on the priorities of Generation Z. 81% of Generation Z said that they prioritize saving the environment over economic growth.

The research implies that Generation Z no longer has a narrow mindset that only fights for financial needs. Generation Z is aware that environmental issues, especially climate change, are problems that they must overcome in the future. Thus, their mindset grows more global and future-oriented. Generation Z wants whatever they do to contribute to the environment. Another point about the research result is that Generation Z already has creativity, a global mindset, and a vision. These three things are the most necessary provisions so that Generation Z can be successful and become leaders in their era. With a myriad of problems that await, the creativity and global mindset far ahead of Generation Z will be a valuable asset for every country. The country will be more developed from various sides with the presence of Generation Z as a leader.

This news is undoubtedly pleasant for Indonesia, which will experience a demographic bonus. We have qualified human resources to welcome a bright future. These human resources can answer the expectations and predictions of many parties who say that Indonesia will become a big country in the next 10-20 years. Indonesia must optimally utilize its human resources. Many parties will await their role in the future; how generation Z responds to global solutions with a local approach. Technology also makes it easier for Generation Z to get information from around the world. Moreover, one of the abilities—apart from the three abilities of Generation Z that Generation Z has is the determination to be a leader.

Generation Z: Leadership Traits

In general, Generation Z has ambitions to become leaders. Research from Harvard found that across the globe, becoming a leader was important to 61% of Gen Y, 61% of Gen Z, and 57% of Gen X respondents (Henrik Bresman and Vinika D. Rao, 2017). There is another exciting survey in 2017 from Randstad in which they found that 84% of Generation Z have ambitions to be leaders, compared to millennials, who are only 79% (Holmes, 2017). The survey result is also supported by examples of figures who have become leaders that the author mentions. There are many more examples of Generation Z that have

been successful. However, the author wants to convey that Generation Z is a generation full of future leaders.

To achieve that ambition, Generation Z is willing to learn from anywhere. However, some conditions must be met, namely Generation Z wants feedback. A survey from the Center for Generational Kinetics in 2018 concluded that 65% of Generation Z employees wish to feedback to stay at work (Shenton, 2020). The research concludes that Generation Z wants to continue growing and learning to be better people to lead in the future.

The attitude of Generation Z has a justifiable reason. Good leaders are good learners too. If they do not learn much from an early age, Generation Z cannot be a good leader. Experience is the key to being a good leader. In addition, being a person who has the principle of life-long learning is very important in this century. Moreover, times are becoming more dynamic, and science is constantly evolving. There are several reasons Generation Z wants to be a leader. The INSEAD study had exciting findings. Generation Z finds the leader position attractive because of the greater responsibility (35%), higher income (28%), opportunities to train employees (30%), and more freedom (30%). Generation Z likes to take on significant responsibilities. Generation Z sees the leader position as an opportunity to learn to be responsible for things bigger than themselves.

The four reasons above are rational, but the critical point is that Generation Z's readiness to become leaders is relatively high. In other words, Generation Z is ready to take on the previous generation's responsibilities. Although the results of this survey seem that Generation Z is too confident, Indonesia should be proud to have good resources. Then, what is the trait of Generation Z if it will later become a leader? There are plenty of surveys and research to dig deeper. For example, generation Z subordinates want a positive, communicative leader who provides mentorship and other developmental opportunities for ambitious team members (Gabriellova, K., & Buchko, A. A., 2021).

In addition, Generation Z does not want to be led by a narcissistic leader full of negative traits, known as "Dark Leadership." (Vadvilavičius, Tadas & Stelmokienė, Aurelija., 2019) However, this is normal because Generation Z wants to be more creative and comfortable to create innovation. In addition, whether Generation Z will

join a company is determined whether the company they work for is inclusive and diverse (Deloitte, n.d). So, they want a boss who can provide freedom without strict restraints. Generation Z will grow up to be leaders who match their demands on other leaders. They will become communicative leaders, promote collaboration and innovation, adapt to various circumstances, and are inclusive. So, in the future, we can see how Generation Z will grow into great leaders. Her homework is to make sure Generation Z thrives and learns to prepare themselves to be leaders in their environment.

Nurturing Generation Z in Education and Workplace

Currently, Generation Z, born in 1995–1999, has entered the workforce. Another Generation Z (2000–2010) is in education. From their period, we can conclude an excellent opportunity to grow Generation Z into capable leaders and have the qualities needed. The key lies in the education they take, both formal and informal.

Education must adapt to the context of the times. That is, adaptive to the circumstances, needs, and demands of the current generation. If education cannot meet the demands, then the impact is on human resources and developing a country in the future. Therefore, education has a vital role in the development of human resources.

Generation Z has different learning characteristics from the previous generation. According to Seemiller dan Grace (2017), there are three learning characteristics of Generation Z. First; Generation Z is an observer. They want to see first the work of others, how the concept is applied, and then put it into practice. Second, Generation Z also wants to know whether the concepts learned in education can be implemented in the broader real-life case study. Third, Generation Z also wants an intrapersonal approach to their learning (Seemiller, C., & Grace, M., 2017). Even the current generation, including in Indonesia, desire to continue their education to a higher level. According to Barnes dan Noble's College, 89% of Generation Z consider higher education valuable. 82% of Generation Z also have the intention to continue their education to the tertiary level directly. This expectation certainly shows how Generation Z values their education.

The challenge of teaching Generation Z is to move beyond traditional teaching-learning strategies and seek ways to teach in order to grasp the imagination, interest and understanding of this “connected” generation Z (Cilliers, 2017). Educational personnel needs to develop learning methods that adapt the character of Generation Z. According to Chicca dan Shellenbarger (2018), seeing how Generation Z is dependent on technology, universities need to consider how to optimize technology to improve education. Indeed, technology does not replace suitable pedagogical methods, but its use can increase teaching. Educators can also use software, electronic materials, and internet-based learning activities to help Generation Z be more involved in learning (Chicca, J., & Shellenbarger, T., 2018).

Educators need to develop the skills Generation Z needs to meet change. Skills such as critical thinking, problem-solving, communication and collaboration, and et cetera. All these capabilities are needed in the 21st century. In addition, the principle of life-long learning also needs to be instilled—the dynamics of change and knowledge development will produce many great inventions and new methods to do activities. Thus, Generation Z must continue to learn and adapt to their environment. In addition, the principle of life-long learning is important because education is not completed in the realm of higher education. Education continues when Generation Z enters the world of work.

Meanwhile, in the world of work, be it in government, organizations, or companies, it is essential to continue developing the potential of Generation Z. They are the generation that will fulfil the world of work and will become leaders in their place of work. Generation Z is more ambitious than previous generations in the workplace. Findings from Korn Ferry last year found that, Meanwhile, 53% of respondents said Gen Z would bring more motivation to the workplace than millennials, and more than 54% of respondents think that Gen Z places more emphasis on whether their work has a purpose (Zuhriyah, 2019). Therefore, leaders in any sector must see the potential of Generation Z and accommodate their demands. According to Gallup 2018, there are three things that Generation Z cares about: the place they work for cares about diversity and inclusiveness, the organization’s

leadership is ethical, and the organization cares about the well-being of its members (O'Boyle, 2021).

In essence, all the demands or desires of Generation Z in education and the workplace represent how they will become leaders in the future. There are two keywords to equip Generation Z with creativity and a global mindset: education and experience. Education provides the foundation needed for Generation Z to map problems and solve problems. However, what is obtained in the realm of education must be put into practice. In other words, Generation Z needs the experience to get a broader perspective on what they have learned in education. These two things complement each other, and educators and leaders in communities, organizations and companies need to equip Generation Z with education and experience. These two things shape creativity and a global mindset.

Generation Z in Indonesia will become leaders in the future. They are ambitious, creative, and genuine citizens of the digital world. We need to provide the stimulus and ecosystem needed for Generation Z's potential as leaders to develop. So that, in the next few years, they are ready to take on a great responsibility to lead a great country.



Kesiapan, Gaya dan Tantangan Kepemimpinan Muda 4.0

Pertemuan Forum Ekonomi Dunia (World Economic Forum) di Davos, Swiss 22–25 Januari 2019, menjadi panggung kebanggaan bagi salah satu srikandi Indonesia. Iim Fahima Jachja, pendiri Queenrides.com hadir mewakili Indonesia di forum bergengsi dunia yang dihadiri lebih dari 3000 pemimpin lintas bidang yang berasal dari berbagai penjuru dunia. Ia menjadi satu dari sembilan anak muda yang masuk *Young World Changer* 2019 versi Forum Ekonomi Dunia (WEF).

Turut hadir sekitar 65 kepala negara dan para pejuang demokrasi yang antusias untuk berdiskusi. Forum ini dihadiri juga oleh individu ragam profesi, mulai dari *entrepreneur*, pendidik, aktivis isu sosial, ekonom dunia, pegiat lingkungan, Menteri, dan media. Mereka saling berbagi ide, menyuarkan aspirasi, menyebarkan inspirasi, dan berpikir bersama bagaimana cara membuat dunia menjadi hunian yang lestari dan lebih baik setiap tahunnya.

Namun, ada yang menarik dari pertemuan WEF 2019 ini. Selain menjadi ajang promosi, situasi iklim investasi dan peluang bisnis. Forum ini jadi momentum terbaik Indonesia menjadi corong sosialisasi perkembangan startup dan kemajuan inovasi di Tanah Air. Menurut

database *startup* Indonesia 2018 yang dipublikasikan oleh MIKTI (Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia), saat ini terdapat 992 startup yang telah terverifikasi. Startup bidang e-Commerce sebesar 35,48% dan lainnya sebesar 53,63% berasal dari kategori animasi, *Internet of Things*, *Virtual* dan *Augmented Reality* dan *Software House*.

Data BPS terkait “Statistik Perusahaan Informasi dan Komunikasi” 2018 memberi informasi bahwa 79,41 % startup pengembang sistem elektronik didominasi oleh perusahaan sendiri. Hal ini menunjukkan semakin banyak kursi perusahaan masa kini dipenuhi oleh sosok pemimpin muda. Mereka merintis usaha sejak muda dan dewasa bersama tantangan bisnisnya. Pemimpin 4.0 dari kalangan millennial akan mendominasi dunia angkatan kerja. Mereka memiliki filosofi kuat dan kendali untuk membawa perubahan dalam budaya korporasi.

Tantangan 4.0

Banyak tantangan yang harus dihadapi dan diantisipasi terutama soal isu revolusi industri 4.0 di banyak sektor. “*Millennial Leaders*” harus berkuat pada isu big data, *smart city*, virtual–augmented reality, artificial intelligence, cloud computing, 3D printing, advance robotic, profesi baru (game developer, animator, videographer). Dalam sektor bisnis isunya bagaimana mengintegrasikan bisnis ke dalam teknologi dan menjaga ritme kerja yang sekarang serba cepat. Yayasan dan NGO sendiri juga beradaptasi dengan berbagai isu pendidikan (bagaimana mengadopsi dan membuat metode e-learning menjadi pembelajaran yang diminati), lingkungan dan isu SDG’s saat ini. Pemimpin 4.0 perlu menyikapi hal ini dengan bijaksana dengan menjadikan berbagai fenomena perkembangan teknologi tersebut sebagai peluang yang harus dimanfaatkan sebaik-baiknya.

Dalam WEF 2019, dihadapan para pemimpin muda dunia lainnya, lim berkata “*Dunia yang lebih baik itu adalah dunia yang bersahabat dengan orang-orang lemah dan terpinggirkan. Semua orang harus mendapatkan kesempatan yang sama...*” Sudah seharusnya tugas dan tanggung jawab pemuda disetiap negara untuk membuat tanah tempat tinggalnya menjadi lebih baik, khususnya di era disrupsi dan

pengaruh perkembangan teknologi pada zaman revolusi industri dunia keempat.

Sosok Pemimpin 4.0

Perkembangan industri 4.0 dan hadirnya pemimpin muda berjalan beriringan dan tidak terpisahkan. Millennial saat ini peran kunci dalam perkembangan industri 4.0. Banyak kejutan yang telah dilakukan pemimpin muda di era 4.0 dalam berbagai bidang pekerjaan. Mereka bertumbuh dengan inovasi dan akan berkembang dengan jaringan relasi yang baik. Standar baru kepemimpinan millennial akan mulai diterapkan diberbagai bidang pekerjaan.

Pemimpin 4.0 yang fokus pada pendekatan *“people oriented”* dengan komunikasi dua arah (feedback), fleksibilitas, nilai dan etika. Sebesar 49,52 % pengguna internet Indonesia adalah millennial dengan rentang usia 18–34 tahun (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia, APJII 2018). Millennial yang berdaya, berkarya dan bermakna dengan karakter kebaruan yang sejalan dengan pesatnya teknologi. Kemampuan membangun dan menunjukkan jati diri melalui media sosial menjadi penting di era revolusi industri 4.0 ini. Selain mahir dalam penggunaan teknologi, pemimpin millennial 4.0 harus mengedepankan prinsip kerja dan nilai kerjasama, kolaborasi, fleksibilitas, kerendahatian (*humility*), keterbukaan dan terbukanya kesempatan untuk belajar serta berkembang. Mereka terbuka terhadap kritik yang membangun dan kemajuan *“improvement”*, tanpa mempermasalahkan perbedaan dalam *“tribe”* ditempat kerjanya.

Kementerian Perindustrian RI menyatakan bahwa tahun 2030 mendatang, Indonesia membutuhkan 17 juta *“high tech millennial”* atau anak muda dengan kemampuan teknologi super canggih. Mereka ahli dibidang *programmer, web designer, technical-network engineer, government digital service* dan profesi masa depan lainnya. Ketika semakin banyak talenta keren, maka disaat yang bersamaan tugas pemimpin 4.0 harus berperan sebagai *“human accelerator”* dan *“personal developer”* bagi sesama. Bentuk hirarki dan struktur organisasi akan bergeser lebih proaktif konstruktif.

Melalui efisiensi, organisasi dengan sendirinya menyesuaikan lanskap, jenis pekerjaan dan juga kebiasaan kerja millennial. Pemimpin

millennial membangun perusahaan dimulai dengan hal yang disukainya (*passion*) dan terdapat misi sosial (*social purpose*) dalam pekerjaannya. Apalagi pemerintah memiliki visi besar untuk Indonesia sebagai *The Digital Energy of Asia*. Kementerian PPN/BAPPENAS memprediksi bahwa puncak bonus demografi pertama di Indonesia akan terjadi pada 2034. Sumber energi bangsa saat ini ada ditangan para “*millennial leader*.” Mereka berlomba mengakselerasi dampak (*impact*) positif untuk membawa masa depan perekonomian nasional yang semakin baik.

Gaya Kepemimpinan 4.0

Standar kepemimpinan dilintas lini telah berubah seiring dengan perkembangan industri 4.0. Salah satu kemampuan utama pemimpin 4.0 perlu memahami bagaimana cara bereaksi sangat cepat “*super fast response*” terhadap berbagai hal dalam ruang kendalinya. Mulai dari komunikasi teks 24/7 hingga kemampuan komunikasi publik dalam ranah *online* ataupun *offline*.

Dalam orientasi tujuan, pemimpin 4.0 pun harus lebih berorientasi pada hasil (*result-oriented*), tidak selalu mengedepankan prosedur dalam pengambilan keputusan. Menjaga integritas menjadi kompetensi utama bagi pemimpin 4.0 karena segala sesuatu yang terkait dengan pekerjaan menjadi transparan. Leader 4.0 harus mendengar, melihat, merasakan dan turun kemedan pekerjaan agar dapat mengambil keputusan dan melihat masalah dengan sebaik-baiknya. Keputusan yang dibuat pun harus dilakukan secara cepat dan tepat.

Kemampuan mengembangkan bakat dan talenta juga merupakan tugas utama pemimpin 4.0. Pergerakan dan pergeseran terjadi kian cepat, sehingga pribadi yang tidak “*agile*” dan mampu beradaptasi dengan cepat dari pemikiran konvensional akan sirna. Pemuda dengan sederet prestasi dan kompetensi perlu diarahkan agar dapat melalui proses regenerasi dengan baik. Millennial yang dikenal cepat bosan dan mudah berpindah kelain hati dapat diantisipasi dengan adanya program pengembangan talenta yang sistemik dan menjanjikan. Dengan begini loyalitas dan solidaritas tim akan meningkat. Kemampuan komunikasi yang unggul dalam memotivasi

serta memberikan feedback kepada tim juga menjadi nilai tambah bagi pemimpin 4.0.

Terakhir, praktek kepemimpinan inklusif menjadi gaya kepemimpinan yang wajib dipraktekkan dalam keseharian para “*millennial leaders.*” Belajar dari Obama, berhasil berperan sebagai “pembisik milenial” (*millennials whisperer*) karena dinilai mampu mengatasi berbagai masalah yang dihadapi oleh generasi muda di Amerika Serikat, salah satunya perihal toleransi. Hal ini membawa Obama memenangkan suara 66% dari suara pemuda Amerika Serikat. Lain hal dengan Perdana Menteri Kanada, Justin Trudeau yang menjadi idola millennial Kanada karena berhasil meninternalisasikan isu kesetaraan (*equality*) dan keberagaman (*diversity*) dikalangan anak-anak muda Kanada. Di Jerman, 2017 lalu Reuters menyatakan Kanselir Jerman Angela Merkel mendapat suara sebesar 47% dari pemilih pemula karena dianggap peduli pada isu kedamaian diwilayah Timur Tengah. Ketiga contoh kasus tersebut menyatakan bahwa kemampuan menjaga toleransi, menjaga kedamaian dan memfasilitasi keberagaman sebagai kekuatan, dianggap sebagai karakteristik sosok pemimpin millennial sukses di era 4.0 ini.

Menerima perbedaan, terkoneksi sepanjang waktu dengan banyak pihak, mahir mengakomodir perspektif, mengedepankan kolaborasi lintas lini hingga meredam ego pekerja millennial yang saat ini mendominasi berbagai sektor lapangan pekerjaan. Belum lagi dengan hadirnya empat generasi dalam satu lingkungan kerja (*boomers, x, millennials dan z*), pemimpin 4.0 harus adaptif menghadapi berbagai perbedaan dalam sistem operasional kerjanya.

Perbedaan nilai, cara pandang, kesenjangan budaya dan cara komunikasi jangan dianggap sebagai suatu hambatan, namun dijadikan tantangan yang harus diatasi dengan elegan. Oleh karenanya, pemimpin 4.0 merupakan kepemimpinan yang mengedepankan pendekatan manusia “*human-based approach.*” Sudah seharusnya pemimpin muda 4.0 mampu memanusiaikan rekan kerja dengan empati dan mengedepankan budaya apresiatif dalam lingkungan kerjanya.

Solusi Terbaik

Strauss Schwab, pelopor Revolusi Industri 4.0, menegaskan bahwa salah satu cara terbaik memperbaiki kualitas generasi, khususnya “millennial” yaitu mereformasi kebijakan pendidikan. Oleh karenanya, kualitas sistem pendidikan menjadi faktor penentu menguat atau melemahnya kualitas generasi mudanya dimasa yang akan datang. Hadirnya era 4.0 ini tidak hanya mengubah peta industri, namun juga pergeseran perspektif, profesi, cara komunikasi, pekerjaan, konsumsi, gaya hidup dan bertransaksi. Pemimpin 4.0 dapat juga dikatakan sebagai *digital leaders* (pemimpin digital). Salah satu ciri pemimpin digital ialah gaya pengambilan keputusan yang berdasarkan data, transparan dan “real time.”

Lebih sederhana, tidak bertele-tele dan tepat sasaran. Pemuda/i yg paling siap dan mampu memantaskan diri dengan percepatan dan perkembangan zamanlah yang akan bertahan. Apalagi tantangan lebih berat di masa depan. Gaya kepemimpinan dan komunikasi sebenarnya dua kata kuncinya: partisipatif dan kolaboratif. Dua hal ini nantinya yang akan memenuhi ruang manajemen organisasi dan kepemimpinan 4.0. Dalam era yang serba cepat ini, pasti banyak masalah yang muncul sebelum kita menyelesaikan permasalahan lain sehingga menjadi kompleks. Oleh karenanya, pemimpin 4.0 tidak bisa sendiri dan membutuhkan kolaborasi dari banyak pihak untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada. Pemimpin millennial perlu lebih banya mengasah serta mempertajam kemampuan dalam hal mereduksi birokrasi, mengelola keberagaman, komunikasi dua arah dan memfasilitasi kolaborasi antarpihak.

Kemampuan yang dibutuhkan seorang pemimpin 4.0 akan tetap sama, tetapi akan ada perbedaan soal *hard skill*. Utamanya mereka harus mengerti soal big data, konsekuensi dari virus, *cloud*, pembuatan aplikasi dan sebagainya. Mengapa kolaborasi menjadi demikian penting di era 4.0 ini, dikarenakan tidak ada pemimpin yang sempurna. Ada yang paham soal konsep, namun tidak ahli dalam kajian teknis dan operasional. Hal tersebut lumrah, oleh karenanya pemimpin 4.0 bisa mempercayakan dan mendelegasikan hal tersebut kepada anggota tim yang lebih ahli di bidang itu.

Memberdayakan anggota tim akan menjadi faktor yang signifikan dalam kesuksesan kepemimpinan 4.0. Tugas pemuda harus peduli mendukung peran pemerintah di era digitalisasi dan otomasi ini. Sebagai pengawal generasi untuk mempersiapkan generasi terbaik yang mengangkat derajat Ibu Pertiwi lebih tinggi lagi.

Artikel ini telah diterbitkan di halaman SINDOnews.com pada Rabu, 20 Maret 2019 - 08:31 WIB oleh Koran Sindo dengan judul "Kesiapan, Gaya dan Tantangan Kepemimpinan Muda 4.0". Untuk selengkapnya kunjungi:

<https://nasional.sindonews.com/berita/1388284/18/kesiapan-gaya-dan-tantangan-kepemimpinan-muda-40>



Ekosistem Millennial Berdaya, Berkarya dan Bermakna Menyambut “Society 5.0”

Millennial dan Peradaban 5.0

Awal Januari 2019, pemerintah Jepang kembali mengemukakan konsep masyarakat 5.0 kepada publik. Kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) menjadi tumpuan utama di era ini. *Internet of Things* akan membangun peradaban baru yang dapat mengakselerasi kemampuan individu untuk lebih membuka kesempatan dan peluang baru untuk berbagai isu kemanusiaan. Era ini bicara tentang peradaban masyarakat yang berorientasi dan berpusat peran manusia yang mahir mengendalikan, mengontrol dan memonitor robot atau perangkat digital sejenis, bukan sebaliknya. Konsep 5.0 mengedepankan peran mesin yang bertujuan untuk menghasilkan tindakan yang lebih solutif, tidak hanya menyediakan pengetahuan dan informasi semata. Sehingga 5.0 merupakan antithesis dari 4.0 yang justru berpotensi mengurangi bahkan meniadakan peran manusia.

Cara kerja "Society 5.0" dengan mengedepankan pengelolaan data ruang fisik yang disimpan dalam dunia maya, lalu diproses oleh kecerdasan buatan untuk hasil interpretasinya dikembalikan lagi ke ruang fisik untuk diberikan kepada manusia. Proses analisis semua dilakukan melalui peran kecerdasan buatan (AI), hal ini yang membedakan 5.0 dari 4.0 yang di mana pengumpulan informasi hingga analisis masih dilakukan oleh manusia sebagai basis mengambil keputusan dan tindakan. Era di mana piranti teknologi dapat merekonstruksi dan memperbaiki secara otomatis ketika terjadi kesalahan teknis dalam sistem kerjanya. Ketika para kreator millennial memaksimalkan fungsi printer tiga dimensi dalam setiap karya kreatifnya. *Everything done by remote production* di mana dengan sekali tekan, sistem akan memproses perintah melalui aplikasi dan hasilnya serta keluaran produksinya akan keluar dengan permintaan pengaksesnya.

Masyarakat 5.0 berperan lebih memanusiakan industri 4.0 dan berfokus bagaimana peran terobosan dalam bidang teknologi dapat menghadirkan lebih banyak solusi dari berbagai masalah yang sebelumnya rumit untuk diselesaikan. Masyarakat 5.0 bicara tentang hadirnya sistem integrasi terpadu antara ruang dunia maya atau *virtual (cyberspace)* dan ruang fisik atau nyata. Kolaborasi antar "dua dunia" (*online-offline*). Ketika mesin dan manusia bekerjasama dengan tujuan mulia, menyelesaikan masalah dan memecahkan berbagai problematika umat manusia. Dokter, pelaku usaha, perangkat hukum (polisi dan tentara), guru, dosen, pengacara, petani, peternak, arsitek, arkeolog, akuntan hingga pelancong akan bersahabat dengan robot, *big data* dan kecerdasan buatan. Tugas manusia agar tetap menjadi "*man behind the gun*" dan arsitek utama dari kecanggihan algoritma yang mengatur sistem di era ini. Sentuhan kemanusiaan dalam konsep masyarakat 5.0 ini akan membantu millennial yang akan menjadi pemimpin bangsa kelak dapat mengawal serta memanusiakan zaman. Kelak, transformasi *big data* akan membantu manusia memiliki hidup yang lebih praktis, efisien dan juga bermakna.

Indonesia Maju Digital

Hootsuite (2019) mencatat bahwa jumlah pengguna internet Indonesia sudah mencapai 150 - 175 juta dari 268 juta penduduk, atau naik sebesar 13% (17 juta) dari tahun 2018. The Global State of Digital Report (2019) juga menyebutkan jumlah pengguna aktif media sosial di Indonesia ada sekitar 150 juta dan mengakses dan terkoneksi dengan internet hampir 24 jam penuh. Angka ini menjadi tolak ukur penting bahwa Indonesia memiliki modal demografi yang besar untuk menghadirkan peradaban Masyarakat 5.0 dalam beberapa tahun depan. Penduduk Indonesia yang saat ini didominasi oleh millennial adalah kekuatan yang sangat besar dan potensial yang mana dapat membawa negeri ini jadi produsen aktif serta juara sebagai produsen sektor digital. Penggunaan internet di Indonesia harus masuk ketahap berikutnya di mana tidak hanya sebatas pengumpulan informasi tapi pengelolaan informasi agar dapat membuat masyarakat lebih berdaya dan berdampak.

Akses komunikasi penduduk Indonesia sudah sangat terbuka kepada dunia global dan semakin merata diseluruh pelosok negeri. Pemerintah Indonesia didukung oleh swasta tahun 2019 tengah merampungkan mega proyek Palapa Ring. Jaringan internet kabel fiber optic Palapa Ring sudah hampir 100% terhubung keseluruh wilayah Indonesia. Proyek ini merupakan program perbaikan kualitas dan kecepatan interaksi komunikasi melalui teknologi digital (internet). Palapa Ring terbagi menjadi tiga wilayah, Ring Barat, Timur dan Tengah dengan total jaringan serat optik yang terbentang mengelilingi Indonesia sepanjang 36.000 km.

Infrastruktur Palapa Ring berperan penting sebagai faktor penunjang konektivitas antar 514 kabupaten dan daerah 3T (terdepan, terdepan dan tertinggal) secara digital di Indonesia. Tahun 2019 ini proses infrastruktur dibagian Timur Indonesia hampir selesai. Ketika sudah tersambung nanti harapannya Indonesia memiliki koneksi internet secepat dan selancar negara lain. Kualitas komunikasi antardaerah akan semakin stabil dan yang paling utama adalah potensi ekonomi digital seperti transportasi online, *e-commerce* dan *fintech* akan semakin terdistribusikan dengan baik ke pelosok daerah.

Dampak instalasi Palapa Ring akan mempercepat hadirnya Masyarakat 5.0 di Indonesia. Kenapa tidak? Pendapatan dan produksi petani akan meningkat seiring dengan prediksi yang semakin akurat, hasil tangkap ikan para nelayanpun semakin besar juga efisien, penambang akan lebih mudah mengeksplorasi hasil alam. Berbagai aplikasi yang didukung infrastruktur digital yang mumpuni akan memudahkan, memangkas proses dan menghilangkan perantara. Semua akan efisien, transparan dan praktis.

Potensi Millennial Menyambut Era 5.0

Bicara dalam konteks problematika di Indonesia, konsep “Society 5.0” ini sangat menarik untuk dibahas. Melalui peran millennial dan karya inovatifnya seharusnya menjadi kekuatan tanpa batas di mana akan banyak sekali permasalahan dasar ditengah masyarakat dari Sabang hingga Merauke. Millennial memegang peran penting di masa depan dan sebagai penerus industri. Negeri ini membutuhkan hadirnya jutaan ide kreatif dan inovasi yang dibarengi dengan solusi kreatif yang *out of the box*, bahkan eksekusi “*without the box*.”

Indonesia sendiri memiliki ekosistem yang mendukung buat *millennial* untuk berdaya, berkarya dan bermakna, sehingga peluang kita untuk menyelesaikan berbagai permasalahan Indonesia sangat besar. Selain itu, sebelum masuk ke masyarakat 5.0, lebih baik generasi muda Indonesia dapat ikut berjuang mengubah mental dan berusaha untuk menanamkan *mindset* sebagai masyarakat digital.

Millennial bisa mengkapitalisasi pemanfaatan teknologi digital; *millennial* bisa memanfaatkan fitur ini untuk memberikan konten positif dalam berbagai bentuk; infografis keren, video kreatif dan *postingan* yang berkualitas dan mendidik. Interaksi saat ini lebih banyak di dalam dunia maya dibandingkan dunia nyata. Memberikan seminar *online* dan diskusi *online* dengan topik kekinian dan semakin praktis. Sehingga, fenomena ini bisa menjadikan peluang untuk mengedukasi semua elemen masyarakat untuk membantu pembangunan negeri.

Kalaupun nantinya Indonesia ingin mengadopsi konsep *society 5.0*, pertama, Indonesia harus menyelesaikan berbagai pekerjaan rumah dari revolusi 274industry 4.0 dan kedua, *millennial* bisa berdaya, berkarya dan bermakna dengan memanfaatkan teknologi untuk memberikan

berbagai konten positif yang berisi informasi ataupun ilmu pengetahuan. Komunitas dan NGO saat ini juga sudah harus bisa mengadaptasi penggunaan teknologi untuk kontribusinya terhadap masyarakat. Dengan ini, ruang untuk mengembangkan masyarakat serta menanamkan *digital mindset* bisa semakin luas dengan adanya teknologi-teknologi yang tersedia saat ini. Itulah yang bisa dilakukan saat ini oleh generasi *millennial*.

Ekosistem Pemuda Berdaya, Berkarya dan Bermakna

Indonesia sepertinya harus tetap optimis menyambut ekosistem Masyarakat 5.0. Perlu sikap optimis dalam mewujudkan ekosistem Masyarakat 5.0 di Indonesia. Ini sejalan dengan survey WEF Global Shapers (2017) yang mengatakan 78,6% *millennial* yakin bahwa terobosan digital akan lebih banyak berperan sebagai *job creator* daripada menghilangkan pekerjaan. Pemuda Indonesia perlu menguatkan sikap bahwa memang perkembangan teknologi harus diyakini sebagai peluang emas dibandingkan dengan ancaman.

Millennial dan Generasi Z sebagai pelaku utama dalam “Masyarakat 5.0” nantinya akan berjibaku dalam mengangkat derajat perekonomian bangsa dan berlomba menyelesaikan problematika sosial dengan pemanfaatan teknologi yang super canggih. *Millennial* saat ini perlu berjuang untuk lebih mengenali potensi diri ditengah berbagai macam pilihan karir yang ada. Tidak cukup dengan sederet portfolio, pengalaman dan prestasi. Pendekatan “*human centered*” dalam Masyarakat 5.0 membutuhkan pemimpin dengan karakter yang kuat. Kemampuan berbahasa asing selain bahasa Inggris. Melek teknologi (literasi digital) dari hulu hingga hilir hingga kemampuan menuangkan gagasan inovasi melalui kemampuan menulis. Fokus merupakan kunci *millennial* menghadapi ekosistem Masyarakat 5.0.

Dalam konteks Indonesia, akan semakin banyak hadirnya sosok *millennial* yang berprofesi sebagai wirausaha sosial “*sociopreneur*” juga “*technopreneur*.” Mereka berperan sebagai agen perubahan yang saling berpacu untuk mendukung pemenuhan tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*) yang bertujuan untuk mempercepat pemerataan ekonomi agar lebih merata. Teknologi

mengakselerasi produktivitas karya dan berperan secara signifikan dalam memperluas dampak positif.

Dalam menyambut hadirnya ekosistem masyarakat 5.0 perlu hadirnya banyasosok pemimpin muda Indonesia dengan kompetensi, keterampilan dan pengetahuan sangat baik terhubung dalam satu ekosistem yang positif. Sebuah ekosistem berisikan anak muda Indonesia yang tengah berdaya untuk menghasilkan karya untuk hasilnya bermanfaat bagi 276indust.

Berdaya berarti upaya pemuda dalam mengembangkan minat, bakat dan mengenali potensi diri sebaik-baiknya. Ide dapat bermunculan dan mulai dari mana saja, apakah itu berupa aplikasi, barang, tulisan, lagu hingga tulisan. Indonesia pencetak startup kelima terbesar didunia, ada sebanyak 2.074 *startup* tercatat per Maret 2019 (*Startup Ranking*, 2019). Pemuda yang berdaya ia mempunyai pola yang konstruktif, realistis dan positif. Ia mempunyai pendirian teguh dan tidak mudah goyah terbawa arus. Menghargai dan mengontrol waktu secara efektif, bukan sebaliknya. Tidak mudah menyebarkan berita bohong (*hoax*), mampu berpikir kritis, hingga mampu menghormati orang lain dan menghidupkan sikap toleransi dengan perilaku sopan santun.

Berkarya berarti mengukir prestasi dengan produktivitas karya, menjaga kearifan lokal, memiliki pola industri konstruktif, sikap kontributif dan jiwa kolaboratif dalam mengambil peran untuk lingkungan sekitar. Berkarya dalam konteks millennial saat ini adalah dengan cara menunjukkan kepedulian kepada industri melalui hadirnya inovasi, serta lebih kreatif dan bijak memanfaatkan internet, produksi konten bermutu, menggunakan produk lokal dalam negeri, melestarikan nilai budaya dengan aktivitas program berkelanjutan, memanfaatkan potensi daerah dan kearifan demi produk lokal yang bernilai. Bermakna berarti berusaha untuk menjaga kebermanfaatan dan memberi arti bagi kehidupan umat manusia. Berperan menjadi relawan dengan cara mengajar disekolah informal. Menjadi *referral* objek wisatawan Indonesia yang indah dengan menggunakan media sosial hingga menginisiasi penggalangan dana sosial bagi orang yang membutuhkan.

Pemuda melek teknologi dengan perangkat teknologi yang kian canggih harusnya semakin memudahkan mereka dalam membuat perubahan, gerakan dan transformasi bersama secara berjejaring. Masyarakat 5.0 mencerminkan zaman di mana segala sesuatu lebih

efektif apabila dikerjakan dengan berjamaah alias gotong royong. Ketika kolaborasi tidak hanya sekedar wacana, namun sudah dimasukkan sebagai sebuah agenda prioritas setiap program kerja. Dengan semangat gotong royong dan dasar isu kemanusiaan maka pemuda dapat menggerakkan jaringan untuk sebuah perubahan demi peradaban yang jauh lebih baik dan bermakna.

Peran Pemerintah

Kita perlu lebih banyak lagi berbenah, terutama dalam pengembangan kapasitas manusianya, infrastruktur hingga mekanisme moda transportasi terpadu yang lebih matang. Apalagi Indonesia masih butuh waktu untuk mengejar ketertinggalan dalam hal membangun sistem “big data” yang mumpuni. Indonesia tidak bisa dibandingkan secara “*apple to apple*” dengan negara lain, Jepang misalnya yang memiliki penduduk yang lebih homogen, linier dengan populasi yang tidak begitu besar. Indonesia mempunyai bonus demografi, budaya yang lebih heterogen dengan tingkat pemerataan yang belum seimbang, disusul dengan disparitas yang tinggi.

Peran pemerintah semakin sentral sebagai fasilitator dan akselerator berbagai gagasan inovatif yang diusung oleh inovator serta hadirnya banyak aktivis millennial yang semakin peduli akan permasalahan bangsa lintas lini. Pemerintah Indonesia pun harus mulai merumuskan sebuah standarisasi dalam menyambut hadirnya masyarakat 5.0. Dialog menjadi sarana efektif dalam menyambung industri lintas pihak dengan tujuan menghasilkan kebijakan strategis agar lebih siap menghadapi era ini.

Pemanfaatan *big data* menjadi modal utama untuk bahan bakar kolaborasi demi terciptanya inovasi baru. Sudah sepatutnya pelaku kepentingan lintas sektor seperti dunia akademik, pengusaha, media, komunitas, perusahaan swasta, pemerintah pusat dan daerah dapat lebih bekerjasama untuk menghadirkan sistem baru yang lebih nyaman, efektif dan aman terkait pengelolaan data. Hingga akhirnya, kualitas produk dan pelayanan semakin baik dan prima. Ini modal utama untuk mendukung Indonesia dapat bersaing menjadi negara maju. Akhirnya, kita memang harus menaruh perhatian pada pentingnya pengelolaan

sumber daya manusia muda Indonesia saat ini. Seberapa tepat metode dan percepatan sistem untuk mencetak banyak anak muda Indonesia yang mampu bersaing dan berkarya maksimal di era industry 4.0 saat ini hingga akhirnya benar-benar siap hidup dalam konsep masyarakat 5.0.

Artikel ini telah diterbitkan di halaman SINDOnews.com pada Senin, 29 April 2019 - 07:01 WIB oleh Koran Sindo dengan judul "Ekosistem Milenial Berdaya, Berkarya, dan Bermakna Sambut Society 5.0 | Halaman 2". Untuk selengkapnya kunjungi:

<https://nasional.sindonews.com/berita/1399763/18/ekosistem-milenial-berdaya-berkarya-dan-bermakna-sambut-society-50/10>.



Kartini Masa Kini: Urgensi Kepemimpinan Perempuan

Tidak hanya laki-laki yang memiliki kemampuan untuk menjadi pemimpin, perempuan pun juga mempunyai kapasitas yang sama. Dalam lintasan sejarah, banyak sekali pemimpin perempuan yang telah mengambil peran. Kita ambil contoh saja Siti Aisyah. Siti Aisyah dahulu perawi hadits yang terkemuka pada masanya. Selain Siti Aisyah, kita berjalan sedikit ke Afrika, tepatnya di Kerajaan Hausa Zazzau di Nigeria. Ada Amina yang merupakan komandan militer sekaligus penguasa kerajaan tersebut. Di Indonesia, siapa yang tidak pernah mendengar nama Laksamana Malahayati? Perempuan tangguh asal Aceh yang memimpin suatu pasukan yang disebut Inong Balee. Pasukan ini terdiri dari para janda yang ditinggal suami mereka yang gugur dalam pertempuran.

Dari catatan sejarah ini, peran perempuan dalam konteks sosial, politik, dan kebudayaan tidak bisa dipandang sebelah mata. Dengan potensi dan kemampuan yang dimiliki, perempuan mampu mengambil peran penting. Perempuan dapat muncul menjadi pemimpin jika dibutuhkan, mengambil posisi strategis, yang mana keputusan yang dibuat akan memengaruhi seluruh jalannya organisasi.

Masih Minim

Tidak bisa dipungkiri bahwa perempuan memiliki kemampuan yang sangat memadai dalam memimpin. Sudah banyak perempuan yang menjadi pemimpin di banyak sektor. Akan tetapi, penelitian IBM 2022 menunjukkan bahwa mengedepankan perempuan di jajaran pemimpin masih belum menjadi prioritas, terutama ketika kita melihat perbedaan pandangan dari perempuan dan laki-laki sendiri. Jika melihat dari sudut pandang perempuan, di antara CEO perempuan, 72% mengatakan organisasinya telah menjadikan isu kepemimpinan perempuan sebagai salah satu prioritas terpenting dalam bisnis.

Sementara itu, ketika melihat dari sudut pandang laki-laki, ada perbedaan sikap yang cukup mengkhawatirkan. Sebanyak 83% CEO laki-laki mengatakan bahwa memajukan perempuan bukanlah prioritas, tetapi akan melakukannya bila ada kesempatan. Perbedaan sudut pandang ini menunjukkan bahwa masih belum ada satu suara untuk memajukan perempuan, terutama dari pihak pemimpin laki-laki, sehingga isu kepemimpinan perempuan hanya menjadi isu sentral bagi kaum perempuan. Laporan HolonIQ 2022 memaparkan fakta tentang situasi kepemimpinan perempuan di berbagai sektor. Contohnya saja CEO perusahaan yang sudah IPO. Jumlahnya masih kurang dari 1%. Dalam perusahaan S&P 500, hanya 6% perempuan yang menjadi pemimpin. Hanya 8% perusahaan yang memimpin perusahaan kategori Fortune 500.

Namun, ada yang menarik dari data ini, bahwa di sektor pendidikan, jumlah pemimpin perempuan cukup banyak. 54% perempuan menjadi kepala sekolah di sekolah publik. Selain itu, dalam konteks pendidikan tinggi, ada 20% perempuan yang memegang kepemimpinan di sana. Prita Kemal Gani, CEO dan Founder LSPR Institute misalnya, sudah berkiprah lebih dari 30 tahun dalam pengembangan dunia humas di Indonesia. Perbandingan ini cukup menarik karena sektor pendidikan menjadi sektor yang paling ramah gender. Dan fenomena ini menjadi *starting point* yang bagus, karena dimulai dari pendidikanlah sikap dan perilaku seseorang bisa dibentuk dan dikembangkan.

Hal ini merupakan tren positif di mana semakin banyak sektor yang mendorong perempuan untuk menjadi pemimpin. Dalam konteks

Indonesia, menurut Sahban (2017) perempuan Indonesia benar-benar muncul mengambil peranan strategis kepemimpinan satu abad setelah kehadiran Kartini. Kita bisa menyebutkan banyak sekali contohnya, dibidang pemerintahan khususnya dalam beberapa tahun terakhir, seperti Tri Rismaharini, Khofifah Indar Parawansa, Sri Mulyani, Retno Marsudi, dan lain sebagainya. Belum lagi dibidang wirausaha, industri kreatif, aktivis, pendidik dan sosial budaya. Ini tentu menunjukkan bahwa perempuan Nusantara memiliki kemampuan, kompetensi dan kapasitas yang sama baiknya dengan laki-laki untuk menjadi pemimpin.

Pemimpin Perempuan di Banyak Sektor

Berdasarkan paparan di atas, perlu sekali bagi perusahaan, pemerintah, dan organisasi memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi perempuan untuk menjadi pemimpin. Ada tren menarik dari hasil penelitian perusahaan konsultan Grant Thornton yang berjudul *Women in Business Report 2022*. Mereka meneliti tren perempuan yang mengisi posisi manajemen senior. Jika melihat trennya, proporsi perempuan yang menempati posisi tersebut semakin meningkat; ada 32% perempuan yang menempati posisi manajer senior, meningkat dari tahun 2021 sebesar 31%. Ini tentu sebuah kabar baik karena ada *sense of gender diversity* dan perlahan, perspektif bahwa perempuan tidak berbakat menjadi pemimpin akan semakin hilang.

Selain itu, dengan semakin banyak perempuan yang menempati posisi yang strategis, maka peluang agar perempuan bisa menjadi *top leader* semakin besar. Cook dan Glass (2014) mengatakan bahwa keberagaman gender dalam jajaran direksi memperbesar peluang perempuan untuk menjadi seorang CEO. Selain itu, semakin beragamnya perempuan dalam jajaran direksi, maka perempuan semakin mampu untuk mendobrak batas-batas, dalam hal ini adalah stigma tentang perempuan menjadi pemimpin.

Namun demikian, perempuan juga memiliki tekanan yang tidak dimiliki oleh laki-laki. Glass dan Cook (2015), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa perempuan yang menempati posisi eksekutif cenderung mendapat tekanan untuk menjadi sempurna dalam pekerjaan mereka. Alhasil, perempuan memiliki tingkat kecemasan yang tinggi agar bisa membuktikan diri mereka sebagai pemimpin yang

baik. Dampaknya adalah, masa jabatan mereka dapat jauh lebih singkat dibandingkan CEO laki-laki.

Stigma demikian perlu kita perbaiki. Perempuan lebih dari penampilannya dan seharusnya pandangan itu sudah tidak berlaku lagi. Terlebih, dalam beberapa tahun terakhir, banyak bermunculan perempuan yang menjadi pemimpin dan membawa dampak nyata bagi lingkungan tempat mereka berkarya. Ini tidak hanya terjadi di Indonesia, melainkan di seluruh dunia. Contohnya, Whitney Wolfe Herd, di mana dia memiliki perusahaan yang dinamakan Bumble. Bumble sendiri merupakan aplikasi kencan yang telah IPO di tahun 2021. Whitney menjadi CEO perempuan termuda yang membawa perusahaannya menuju IPO. Lalu ada Sheryl Sandberg yang menjadi salah satu orang terkuat di Facebook, yang sekarang berganti nama menjadi Meta. Dia berkontribusi besar kepada kesuksesan Meta sampai saat ini.

Dari sisi pemerintahan, dunia telah mengetahui bagaimana kualitas seorang Tsai Ing-wen, Presiden Taiwan. Tsai Ing-wen terbilang sukses mengendalikan COVID-19 di Taiwan, meskipun dalam beberapa kesempatan, kasusnya naik. Akan tetapi, ketika melihat sedikit ke belakang, pada tahun 2020 lalu, Taiwan adalah negara yang pernah menorehkan catatan gemilang, dengan tidak ada korban COVID-19 selama 200 hari berturut-turut. Ini sebuah prestasi yang mungkin tidak bisa dicapai oleh negara lain. Kepemimpinan Tsai Ing-wen berperan penting dalam pencapaian ini.

Kita menuju dalam negeri, ada sosok Alamanda Shantika. Tidak banyak perempuan di sektor ini dan Alamanda membuktikan bahwa perempuan bisa sukses di sektor yang didominasi oleh laki-laki ini. Selama kariernya, dia banyak menempati posisi strategis di bidang yang ia tekuni. Dia pernah menjadi Vice President Product di Gojek—yang sekarang menjadi GoTo. Sekarang, Alamanda dikenal sebagai pendiri Binar Academy, lembaga pendidikan non-formal yang bertujuan mencetak talenta-talenta digital.

Selain Alamanda Shantika, ada juga sosok Saur Marlina Manurung atau yang dikenal dengan nama Butet Manurung. Sosoknya sudah dikenal banyak orang. Dia merupakan pendiri Sokola Rimba, sekolah yang fokus pada pendidikan masyarakat adat. Berdiri sejak tahun 2003, Sokola Rimba berevolusi menjadi Sokola Institute. Sokola Institute menjadi sekolah pertama khusus untuk masyarakat adat.

Sokola Institute sudah merintis 17 program di seluruh Indonesia, di mana 15.000 masyarakat adat telah merasakan manfaatnya.

Maudy Ayunda juga merupakan sosok *leader* muda yang menginspirasi banyak orang. Maudy yang diperkenalkan sebagai tim juru bicara Presidensi G20 tanggal 31 Maret 2022 lalu, merupakan *co-founder* dari Kejar Mimpi, salah satu organisasi yang berisi anak muda yang kreatif dan inovatif. Selain itu, pada tahun 2015 lalu, Maudy juga pernah menjadi pembicara termuda dalam forum yang berjudul *The Regional Conference Evaluates the Millennium Development Goals and Looks to Creating a Foundation for the Post-2015* di Bali.

Selain Maudy, ada Angkie Yudhistia yang telah berkontribusi besar di dunia disabilitas. Dia mendirikan Thisable Enterprise di tahun 2011, sebuah bisnis sosial untuk memberdayakan teman-teman disabilitas secara ekonomi. Thisable Enterprise juga sukses menggandeng Go-Jek Indonesia—yang sekarang menjadi GoTo. Karena keberhasilannya memberdayakan teman-teman disabilitas, Angkie saat ini menjadi staf khusus Presiden bidang sosial. Angkie berjasa dalam mendirikan Komisi Nasional Disabilitas yang dapat menjadi langkah awal positif untuk kesetaraan penyandang disabilitas sehingga hadir lingkungan yang inklusif bagi banyak pihak. Di dunia fashion, dua sosok pemimpin perempuan inspiratif yang tidak berhenti mengeluarkan karya-karya hebat yaitu Nina Nugroho dan Ria Miranda yang menjadi inspirasi bagi kaum hawa dalam bidang fashion di Tanah Air

Akan Muncul Lebih Banyak Pemimpin Perempuan

Contoh di atas adalah segelintir dari sekian banyak perempuan yang telah berkontribusi dan mencapai prestasi tinggi. Saya yakin masih banyak lagi para srikandi Indonesia lainnya yang sedang berproses menjadi versi terbaik dari dirinya untuk berkontribusi dibidangnya masing-masing. Namun, poin pentingnya adalah bagaimana perempuan mempunyai kemampuan menjadi pemimpin, mengubah lingkungan sekitarnya, memberdayakan masyarakat, dan menciptakan peluang. Oleh karenanya, kita perlu mendorong semakin banyak perempuan untuk menjadi pemimpin, sehingga bisa terbangun ekosistem pemimpin perempuan lintas sektor yang inklusif.

Masalah di dunia ini semakin kompleks dan membutuhkan kepemimpinan perempuan untuk melahirkan berbagai solusi yang *out of the box*. Menurut pemimpin perempuan dalam agenda virtual *World Economic Forum* (WEF) Maret 2022, ada lima prioritas global yang harus diselesaikan: membangun kembali kepercayaan, inklusivitas dan kesetaraan, pertumbuhan ekonomi berkelanjutan, akses terhadap teknologi digital, dan menyelesaikan isu perubahan iklim. Masalah ini tentu membutuhkan berbagai pendekatan, pola pikir, dan juga perspektif, baik itu dari laki-laki maupun perempuan.

Menurut Tomas Chamorro-Premuzic dan Cindy Gallop. Dalam artikel yang berjudul *7 Leadership Lessons Men Can Learn from Women*, ada tujuh pelajaran yang bisa dipelajari pemimpin laki-laki dari perempuan. Namun, dalam konteks ini, saya hanya menuliskan lima saja. Pertama, jangan bersandar ketika tidak mempunyai hal untuk bersandar. Maksudnya adalah jangan percaya dengan orang yang percaya diri, tetapi tidak memiliki kemampuan apapun. Kedua, tahu batas dalam diri. Maksudnya adalah perlu adanya *balance* antara *self-confident* dengan *self-awareness*. Ketiga, memotivasi melalui transformasi, yang di mana menurut banyak studi akademik, perempuan cenderung memimpin melalui inspirasi dan menyelaraskan orang lain dengan makna dan tujuan.

Keempat adalah mendahulukan kepentingan banyak orang dan fokus untuk meningkatkan kemampuan orang lain. Menurut Grijalva et al. (2015), laki-laki lebih cenderung memimpin dengan perasaan narsistik dibandingkan perempuan. Ini menghilangkan kemampuan untuk fokus meningkatkan orang lain. Selain itu, pernyataan implisitnya adalah perempuan tingkat narsistik perempuan tidak lebih tinggi dari laki-laki. Perempuan dapat menjadi *mentor* dan *coach* yang lebih baik, yang membuat orang-orang di sekitarnya bisa meningkatkan diri mereka. Kelima adalah memimpin dengan empati. Sepanjang sejarah, perempuan telah terstigmatisasi terlalu baik dan berperasaan untuk menjadi pemimpin. Sekarang, justru era pemimpin empati dan perempuan mempunyai sisi empati yang lebih baik dibandingkan laki-laki.

Pelajaran yang disampaikan oleh Chamorro-Premuzic dan Cindy Gallop bukan berarti secara keseluruhan perempuan lebih baik dibandingkan laki-laki. Ada aspek di mana perempuan lebih baik, begitu

pula sebaliknya. Ada aspek di mana laki-laki lebih baik dari perempuan. Yang kita butuhkan bukanlah mengkotak-kotakkan perempuan dan laki-laki, tetapi menyatukannya dalam satu kotak. Artinya adalah bahwa perempuan dan laki-laki memiliki kualitas untuk menjadi seorang pemimpin. Karakter-dging-nya

Oleh karena itu, kita perlu mendorong supaya semakin banyak bermunculan Kartini-kartini di masa depan. Perempuan perlu terus diberi ruang yang luas untuk menjadi pemimpin, tanpa dibubuhi oleh stigma apapun. Di atas itu semua, kita perlu hadirkan ekosistem di mana jumlah pemimpin laki-laki dan perempuan bisa seimbang. Tidak hanya di sektor pendidikan, melainkan di seluruh sektor, karena di masa depan, seluruh sektor tersebut akan bersinergi. Pemimpin wanita dan pria yang bersinergi secara harmonis akan menghasilkan sebuah hasil yang menurut saya menakjubkan. Sinergi itulah yang dibutuhkan Indonesia ke depannya. Jadi, mari kita sama-sama ciptakan ekosistem srikandi hebat yang inklusif dan setara.

"Bagi saya hanya ada dua macam keningratan: keningratan pikiran dan keningratan budi. Tidak ada yang lebih gila dan bodoh menurut persepsi saya daripada melihat orang, yang membanggakan asal keturunannya. Apakah berarti sudah beramal soleh, orang yang bergelar Graaf atau Baron? Tidak dapat mengerti oleh pikiranku yang picik ini."

-RA Kartini

Artikel ini telah tayang di Kompas.com dengan judul "Kartini Masa Kini: Urgensi Kepemimpinan Perempuan", Klik untuk baca:

<https://www.kompas.com/tren/read/2022/04/22/074243565/kartini-masa-kini-urgensi-kepemimpinan-perempuan?page=all>



“Pandemial” Bangkit dengan Karya: Muda Menolak Dampak Pandemi

Banyak narasi yang menggaungkan bahwa generasi muda akan menjadi pengawal bagi pembangunan bangsa. Hal ini karena dalam beberapa tahun mendatang, Indonesia akan menikmati bonus demografi di mana jumlah usia produktif lebih banyak dibandingkan usia non produktif. Kondisi ini tidak dialami oleh Cina dan Jepang, yang justru terbalik kondisinya meski sebab muasalanya berbeda. Tren ini juga dibarengi dengan proyeksi positif lainnya mengenai Indonesia. Ada prediksi dari McKinsey yang mengatakan bahwa Indonesia akan berada di peringkat tujuh dunia di tahun 2030 sebagai negara ekonomi terbesar. Ini berbeda dengan Laporan *Centre for Economic and Business Research* yang menyatakan bahwa Indonesia akan berada di peringkat ke-8 di tahun 2035. Sementara itu, *the Economist Intelligence Unit* memprediksi Indonesia akan berada di peringkat 4 di tahun 2050.

Bonus demografi dan proyeksi ini sejatinya adalah sebuah harapan akan tampilnya Indonesia di kancah dunia. Dengan pemuda yang menjadi garda terdepan dalam pembangunan bangsa, generasi

sebelumnya bisa menggantungkan harapannya terhadap generasi muda saat ini. Terlebih, beberapa anak muda Indonesia telah membuktikan bahwa muda bukan berarti minim pengalaman, tetapi justru mereka adalah sosok berkompeten, berprestasi dengan idealis yang terjaga dan terkawal dengan baik. Pandemi telah menghadapkan pemuda pemudi di berbagai penjuru dunia pada tantangan yang begitu besar termasuk di Indonesia. Namun, saat ini, “Pandemial”—sebutan untuk anak muda ketika pandemi menjadi ancaman yang serius bagi kehidupan mereka—menghadapi ancaman yang tidak hanya berasal dari luar diri mereka, melainkan dari dalam diri mereka. Boleh jadi mereka tersungkur, tetapi boleh jadi mereka justru bangkit dari ketertinggalan.

Pandemial berhadapan dengan berbagai tantangan seperti terganggunya kohesi sosial yang disebabkan oleh kesenjangan digital dan ketimpangan ekonomi. Tantangan generasi pandemial yang berujung pada hilangnya kesempatan bekerja dan peluang ekonomi, kesenjangan digital yang berdampak pada ketimpangan “gap” ekonomi dan sosial, terhambat dan keterlambatan tumbuh kembang dalam proses keterampilan dan akademik hingga kondisi kesehatan mental yang memburuk. Belum lagi peserta didik disekolah dan kampus yang kehilangan begitu banyak momentum pembelajaran, keterampilan teknis, sosial dan prestasi akademik. Teknologi berperan besar dalam situasi pandemi seperti saat namun lantas tidak berarti menyelesaikan semua persoalan. Timbul masalah baru yang menjadi tantangan kita bersama untuk menghadirkan solusinya, seperti munculnya disparitas digital yang menyebabkan ketimpangan daya saing pemuda diberbagai daerah.

Pandemial disebut sebagai generasi yang hidup ditengah pandemi (Covid 19), menjalani berbagai norma baru dalam keseharian. Mulai dari menjalankan protokol 5M (mencuci tangan, menjaga jarak, menggunakan masker, menjauhi kerumunan dan mengurangi mobilitas) hingga belajar, bekerja dan wisuda dari rumah. Mereka juga masuk dalam sekelompok generasi yang merasakan magang dari rumah, berbisnis, berkreasi dan melakukan produktivitas karya dari rumah. Namun begitu, mereka memiliki kepekaan dan kesadaran ekologi yang tinggi. Hal ini karena mereka besar, berproses dan mengetahui bahwa kondisi dunia sedang tidak stabil penuh dengan

risiko. *Pandemial* sudah seharusnya memiliki banyak inisiatif, produktif dan terus menciptakan karya ditengah situasi saat ini.

Pandemial juga disebut dengan "*communaholic*," yang menekankan tidak adanya batasan antara pertemanan daring dengan teman didunia nyata. Perbedaan budaya dan jarak menjadi kebiasaan. Mereka gemar berinteraksi dengan berbagai manusia dari penjuru bumi lain dengan kecanggihan digital. Lebih fleksible dan gemar terkoneksi 24/7 ketika bekerja, belajar dan berkegiatan sehari-hari. Konsep keterhubungan tanpa kendala waktu, budaya dan jarak inilah yang menjadi karakter berkarya, bekerja dan belajar para *pandemial* saat ini.

Mental dan Ekonomi yang Fluktuatif

Psikolog humanistik, Abraham Maslow, merumuskan bagaimana hierarki kebutuhan manusia dalam bentuk piramida. Dalam piramida paling dasar, kebutuhan itulah yang harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan yang di atasnya. Di piramida tersebut, urutan kebutuhan dari yang paling dasar adalah *physiology*, *safety*, *love/belonging*, *esteem*, dan paling atas adalah *self-actualization*. Jika mengaitkannya dengan anak muda, jika kebutuhan dasar masih sulit terpenuhi, maka akan cukup sulit untuk bisa berkontribusi untuk bangsa.

Pada saat pandemi, dampak yang paling terasa adalah ekonomi dan anak muda merasakan efeknya, bahkan boleh dikatakan cukup parah. TransUnion Wave 10 Pulse merilis sebuah survey pada Juli 2020 lalu. Survey itu mengatakan 54% anak muda terpaksa membangun finansialnya dari awal dan sebanyak 22% rentan finansial. Lebih lanjut, 54% dari 5.000 pekerja yang di survei oleh Jobstreet kena PHK dan dirumahkan. Fakta menarik dari survey ini ialah, dari sisi usia, 67% persen adalah pekerja berusia 16-24 tahun. Ada juga data dari Wittgenstein Center for Demography and Human Capital yang mengatakan bahwa hanya 14,4% milenial di Indonesia yang tamat kuliah.

Kenyataan ini harus dilihat bahwa anak muda di masa pandemi mesti berjibaku terhadap persoalan ekonomi personal. Terlebih, dengan banyaknya pemutusan hubungan kerja yang dialami kaum muda membuat mereka berfokus pada diri sendiri dan keluarga, bagaimana memenuhi kebutuhan dasarnya. Ditambah lagi, pengelolaan keuangan

yang kacau karena anak muda mementingkan prinsip hidup YOLO menambah masalah finansial anak muda. *Pandemial* mengalami ketidakstabilan ekonomi.

Tetapi, hal lain yang patut dikhawatirkan selain isu ekonomi adalah persoalan kesehatan mental. Global Risk Report 2021 yang dikeluarkan oleh WEF dan Zurich Insurance melaporkan bahwa 80 persen anak muda di seluruh dunia mengalami penurunan kondisi mentalnya. Masalah ini lebih sulit dibandingkan ekonomi karena berkaitan dengan kejiwaan. Tanpa jiwa yang sehat, bahkan melakukan aktivitas kecil menjadi berat. Pandemi memberikan efek yang keras terhadap kondisi mental anak muda.

Misalnya di Amerika Serikat, survei yang dilakukan oleh Household Pulse Survey dalam periode Agustus 2020–Februari 2021 menemukan, 41,5% anak muda di Amerika Serikat mengalami depresi. Lantas, bagaimana Indonesia? Hasil temuan dari PDSKJI yang membuka layanan swaperiksa hingga Oktober 2020 mengungkapkan banyak hal tentang kondisi pandemials. Pertama, dari 5.661 masyarakat yang melakukan swaperiksa, 68% mengalami masalah psikologis. Kedua, secara lebih mendetail, dari 2.606 swaperiksa, 67% mengalami gejala cemas dan kebanyakan berusia dibawah 30 tahun. Ketiga, dari 2.294 swaperiksa, 67,3% mengalami depresi bahkan hampir sebagian (48%) berpikir lebih baik mengakhiri hidup dan naasnya kondisi itu terjadi pada rentang usia 18-29 tahun. Keempat, dari 761 swaperiksa, 74,2% mengalami trauma psikologis dan dialami orang-orang berusia dibawah 30 tahun. Terakhir, dari 110 swaperiksa, 68% memiliki gejala ingin bunuh diri.

Menjadi Pemenang di Masa Pandemi

Pandemial saat ini terdampak baik dari segi ekonomi maupun kesehatan mental, dua elemen penting dalam perkembangan manusia. Pandemi yang membuat semua orang tidak boleh bertemu menghilangkan sentuhan interaksi yang membuat manusia merasa hidup. Selain itu, ditambah dengan masalah ekonomi, kiranya kedua hal ini berkaitan satu sama lain. Terlebih, banyak persepsi dan anggapan bahwa di usia segini harus memiliki segalanya. Hal ini yang membuat anak muda rentan stress. Ini terlihat bahwa *pandemial* mengalami

tekanan yang berat di usia mereka yang masih muda. Akan tetapi, di saat sebagian *pandemial* larut dalam peliknya keadaan, beberapa justru melewati fase ini dan keluar menjadi pemenang.

Namun begitu, *pandemial* memiliki pilihan untuk diam atau melawan. Salah satu cara untuk melawan situasi sulit seperti sekarang adalah melakukan investasi leher ke atas, meningkatkan dan memperluas wawasan sebagai bekal berselancar menghadapi berbagai tantangan yang dihadapi. Bagi para PNS muda, hadir @jadipnsaja dan @abdi_muda yang menyajikan banyak wawasan seputar bagaimana menjadi abdi rakyat yang produktif. Memang, saat ini *pandemial* terjebak dalam piramida bawah kebutuhan dasar di mana mereka harus berjuang keras untuk memenuhi kebutuhan ekonominya sambil merasakan perasaan depresi, cemas, dan takut. Hal ini menjadi lazim ketika mempertimbangkan efek media sosial dan tuntutan dari orang tersayang terhadap kehidupannya. Tekanan yang diberikan membuat *pandemial* merasa berada dalam titik terbawahnya.

Tetapi, bukan anak muda namanya jika mereka tidak segera bangkit. Anak muda mempunyai banyak energi yang bisa disalurkan untuk hal-hal yang positif. Pemuda saat ini perlu memiliki saluran berkomunikasi dan berekspresi agar dapat bersuara dan memberikan kontribusi dalam pemulihan global dalam rangka menyelamatkan masa depan mereka. Firdza Radiany, Mutiara, dan M. Kamil, misalnya, berhasil menginisiasi dan mengelola konten bermanfaat terkait Covid 19 yang sangat apik melalui portai informasi @pandemictalks. Anak muda dikenal mempunyai semangat juang dan pantang menyerah dengan daya juang yang tinggi. Diatas itu semua, pemuda Indonesia diharapkan tetap memelihara jiwa kolektif dan semangat nasionalisme yang tinggi. Itu bisa jadi bahan bakar untuk segera bangkit dari keterpurukan. Bahkan, bisa jadi, situasi saat ini dapat dimanfaatkan menjadi peluang.

Kondisi serba tak menentu seperti saat ini justru menstimulasi terciptanya anak muda kreatif dan jenius di bidangnya. Sebut saja hadirnya platform acara online bertajuk @dutainspirasi yang digawangi oleh Safhira Al Farisi, @centennialz.id oleh Vinto dkk, @isbanbanfoundation dibersamai oleh Panji Aziz Pratama, @akupetani.id dicetuskan oleh Adhitya Herwin dan @panenpainonesia yang digagas oleh Robertus Theodore. Mereka mengelola dan

memanfaatkan momen pandemi penuh dengan manfaat dengan dampak yang luas.

Masa muda apalagi menghadapi situasi pandemi merupakan kejadian yang akan menjadi memori panjang kedepan, terjadi hanya sekali dan tidak dapat diulang kembali. Pandemi yang bergerak dengan karya memiliki kesadaran kolektif bahwa bangsa ini dapat bangkit dari keterpurukan ketika anak mudanya mengambil peran dan bergerak menyelesaikan permasalahan yang ada diakar rumput. Hal ini juga yang melatarbelakangi munculnya @youthtopia.world digagas oleh Melati dan Isabela Wisjen, lalu ada @alir.air melalui Galuh Widdy yang membuat alat pencuci tangan otomatis berbasis sensor untuk disalurkan kepada masyarakat dan @bittle.wittle sebuah inisiatif dari Friderica Marrie yang menghadirkan buku interaktif tentang kewirausahaan bagi anak yang terkendala pembelajaran daring.

Hal terpenting ketika seseorang ingin mengubah taraf kehidupan adalah pentingnya memiliki pola pikir yang tepat. Dalam kondisi seperti ini, pola pikir adaptif menjadi kunci bagi menang atau tidaknya seseorang. Pandemi masih belum memiliki titik akhir dari segi waktu, sehingga kita semua berjibaku terhadap situasi yang tidak pasti ini. Untuk menyambut ketidakpastian, *pandemia!* wajib untuk menilai situasi, melihat ke dalam diri, kemudian berpikir apa yang bisa dilakukan di masa ini. Karena, hidup itu sebenarnya ada di hari ini, karena besok kita tidak tahu apakah masih ada di dunia atau tidak. Apakah seseorang menjadi pemenang sukses mengejar mimpi atau tidak bergantung dari pola pikir dan langkah yang dilakukan saat ini. Bongkar pola pikir bahwa pandemi sesungguhnya banyak membawa kebaruaran pada kehidupan saat ini.

Seperti contoh, ada inisiasi unik dari remaja SMA yang bernama Clarine Winarta. Minatnya dalam seni membuatnya menginisiasi sebuah gerakan yang bernama *Stork Project*. Ide awalnya ialah bagaimana gerakan ini dapat membantu seniman-seniman yang terdampak pandemi. Ada lagi contoh nyatanya di mana energi kreatif menjadi sumber penghasilan. Di saat pandemi membuat sebagian anak muda diam, lain halnya dengan Ivana Harjadi, owner dari *Ivi lashes* justru berhasil mengekspor produk eyelash extensionnya ke Filipina dan Malaysia.

Sepanjang pandemi, *pandemial* menolak untuk diam. Hal ini mencerminkan bahwa sifat filantropis, kritis, pantang menyerah dan idealis menjadi DNA dari *pandemial*. Kita bisa menjemput inspirasi dari yang dilakukan Ananda Priantara melalui @satupaduindonesia, @ajakgerak yang didirikan Haikal Pramono, @pemimpin.indonesia diinisiasi oleh Dharmaji Suradika, @studenesia diprakarsai Aditya W Wardana, @bogoryouthforum digerakan Ramadhan Subakti, @gensmart_id dibersamai Reza Pahlevi, @konekinindonesia digagas Marthella Sirait, @raihcita.id digerakan Gammario Medi dan ribuan *pandemial* keren yang melawan pandemi dengan kekuatan dan perannya masing-masing. Memilih untuk tidak menyerah. Melawan dengan karya, menebar inspirasi dan energi positif bagi pemuda lain. Mereka terus menjaga dan merawat imajinasi tentang bumi pijakannya, Indonesia. Melihat ini, tentunya menjadi bukti bahwa anak muda saat pandemi pun memiliki daya kreatif yang kuat jika menyalurkannya dengan baik.

***Passion* (Renjana) dan Mandat Kehidupan**

Berbagai ilustrasi inisiatif diatas adalah contoh bagaimana sosok *pandemial* mengubah kehidupannya. Mereka justru memberikan usaha kreatif sebagai bentuk protes terhadap ketidakmampuan mereka. Beberapa anak muda diatas justru berkembang pesat mulai dari segi pola pikir dan juga sikap yang ditunjukkan. Faktanya, Indonesia jika ingin meraih keuntungan maksimal bonus demografi, wajib menghadirkan semangat kewirausahaan baik di lingkungan pendidikan maupun sosial. Karena, dari data yang dihimpun oleh Kementerian Koperasi dan UMKM, tingkat kewirausahaan di Indonesia hanya 3,47%, kalah dari Negara-negara tetangga seperti Thailand (4,26%), Malaysia (4,74%), dan Singapura (8,76%).

Ada satu kesamaan yang membuat *pandemial* bergerak justru bisa memfokuskan energinya untuk melakukan sesuatu. Kesamaan itu terletak pada *passion* (renjana). *Passion* yang membuat mereka mampu menciptakan sesuatu dan memberdayakan banyak orang. Semua energi dihimpun untuk melakukan hal yang disukainya. *Passion* menciptakan sebuah peluang besar jika *pandemial* memiliki keinginan kuat. Namun, menjalankan *passion* yang diinginkan harus dibarengi

dengan komitmen. Komitmen untuk meluangkan sebagian waktunya, komitmen untuk terus melakukan peningkatan kemampuan, dan komitmen untuk tetap konsisten berada di jalannya. Disitulah perbedaannya. *Passion* yang bukan sekedar *kesukaan*. *Passion* yang diisi dengan pola pikir, komitmen, dan konsistensi dalam pelaksanaannya. Jika kita menanyakan apa rumus sebagian besar orang sukses, kemungkinan besar jawaban seperti ini akan muncul dalam pernyataan mereka.

Hidup kita adalah milik kita sendiri bukan orang lain. Nasib kita bergantung pada seberapa besar tekad, kualitas, kompetensi, dan pola pikir. Kita semua adalah pemegang mandat kehidupan masing-masing. Mandat kehidupan itulah yang saat ini kita pegang, bukan lagi orang tua yang memeliharanya, melainkan kita sendiri. Karena *pandemial* sudah memegang mandat kehidupan tersebut, wajib bagi generasi pandemi ini untuk segera bangkit dari ketertinggalan.

Oleh karena itu, jadilah *driver* dalam hidup kita, bukan menjadi seorang penumpang dalam mobil. Keluar dari zona nyaman untuk berkembang menjadi pribadi yang lebih baik ke depannya. Jika mengingat prinsip YOLO, anak muda harus bangkit dan mencoba banyak hal. Pandemi itu tantangan yang harus dituntaskan. Diam tidak menyelesaikan masalah. Tidak takut gagal dan belajar dari pengalaman merupakan guru kehidupan terbaik saat ini. Semakin banyak pengalaman, membuat kita semakin bijak, matang dan menjadi modal kesuksesan dimasa depan. Yuk, *pandemial* diseluruh bumi Nusantara, mari kita taklukkan pandemi dengan memulai dan membuat karya nyata yang berdampak bagi sesama!

Artikel ini telah diterbitkan di halaman *SINDOnews.com* pada Selasa, 25 Mei 2021 - 12:50 WIB oleh *SINDOnews* dengan judul "*Pandemial Bangkit dengan Karya: Muda Menolak Dampak Pandemi | Halaman 2*". Untuk selengkapnya kunjungi:
<https://nasional.sindonews.com/read/436906/18/pandemial-bangkit-dengan-karya-muda-menolak-dampak-pandemi-1621919155/17>

For After Life Purpose Only

Menjaga kewarasan, kesadaran dan kedamaian di era pandemi ini dengan terus menggali potensi diri, terus mencoba & eksplorasi diri dengan berkarya tanpa batas.

Lakukan hal tersebut hingga kita ngga ada waktu lagi untuk menjelekan, mengomentari dan turut campur kehidupan orang lain yang bukan urusan kita.

Selama itu BAIK, teruslah berjalan mengejar manfaat dan bersihkan qolbu agar senantiasa bahagia.

Dedikasikan hidup untuk kebermanfaatan sesama.

For After Life Purpose Only.. Karena hidup dan masa depanmu ada ditanganmu, bukan dalam kontrol orang apalagi kata orang lain...

Jadilah “Mata” Yang Membuka

Semua bersumber dari Mata Hati..

*Bila terjaga baik dan bersih, makan menjadi Mata
Air yang manfaat..*

*Bila **diamalkan** akan menjadi **Mata Rantai**
kebaikan..*

*Bila **disiarkan** akan menjadi **Mata Arah yang**
mencerahkan..*

*Bila **dijalankan** tanpa henti akan menjadi
Matahari kehidupan..*

#BerprosesLebihBaik

Tentang Penulis

Taufan Teguh Akbari Ph.D.



Taufan menyelesaikan Pendidikan S1 dan S2 di Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi The London School of Public Relations–Jakarta serta S3 di Universiti Sains Malaysia dengan Disertasi yang bertema *Community-based Organization and Youth Leadership (Human Resource Management)*. Dalam kapasitas pribadi dan profesional, Taufan focus dalam bidang komunikasi, kepemudaan, komunitas & kepemimpinan.

Telah berkarir selama 15 tahun menjadi dosen tetap di Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR, saat ini Ia menjabat sebagai Wakil Rektor III Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR Jakarta, *Chairman* LSPR Centre for Leadership, LSPR Centre for SDGs dan Centre for China Indonesia Studies.

Kecintaannya pada dunia komunitas dan pengembangan pemuda membawanya menjadi seorang aktivis serta mendirikan organisasi *nonprofit* Rumah Millennials pada tahun 2017. Ia juga merupakan *Founder* dari Saudara Lintas Karya, *Co Founder* “Indonesia Community Network” dan Co-inisiator Deklarasi Hari Komunitas Nasional (28 September). Taufan juga aktif sebagai pengurus pusat dari Indonesia Forum, Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia (ISKI), Gerakan Pakai Masker dan Perhimpunan Hubungan Masyarakat Indonesia (PERHUMAS).

Di sela-sela kegiatannya, Taufan juga merupakan host dari program podcast @goldenhoustalkid yang berdiskusi dengan berbagai tokoh lintas bidang. Sejumlah penghargaan yang diraihinya hingga saat ini antara lain LinkedIn Spotlight 2019, Rekor MURI, serta LSPR Best Lecturer 2018 & 2022. Taufan bisa dihubungi melalui Instagram @mrtaufanakbari dan mrtaufanakbari@gmail.com.

Salam #BerprosesLebihBaik

Referensi

- A. Black, S. (2015). Qualities of Effective Leadership in Higher Education. *Open Journal of Leadership*, 4, 54-66. doi: 10.4236/ojl.2015.42006.
- Abineri, Reza. (2021, March 29). Pertama di Brebes, Pemdes Benda Luncurkan Aplikasi Pelayanan Berbasis Online. Retrieved from Panturapost.com. <https://panturapost.com/pertama-di-brebes-pemdes-benda-luncurkan-aplikasi-pelayanan-berbasis-online/>
- Accenture. (2021). *Technology Vision 2021: Leaders Wanted*. Dublin: Accenture
- Accenture. (2022). *Technology Vision: Meet Me in the Metaverse*. Dublin: Accenture
- Achidsti, Ashilly. (2021, April 29). Generasi Muda Memimpin Desa. Retrieved from Detik.com. <https://news.detik.com/kolom/d-5551062/generasi-muda-memimpin-desa>.
- Achiever Workforce Institute. (2021). *Engagement and Retention Report*. Toronto: Achievers
- Aditya, Lip. M. (2021, October 30). Penggunaan Facebook Indonesia dalam Bingkai Statistik. Retrieved from goodnewsfromindonesia. <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2021/10/30/penggunaan-facebook-indonesia-dalam-bingkai-statistik>
- Afeyan, Noubar; Pisano, Gary P. (2021). What Evolution Can Teach Us About Innovation. *Harvard Business Review: The Future-Proof Organization* edisi September-Oktober 2021.
- Aghadjanian, Nina. (2020, June 24). Study: The Pandemic's Impact on Gen Z. Retrieved from alistdaily.com. <https://www.alistdaily.com/lifestyle/genz-pandemic-behavior-regenerations-study/>
- Agustina S, Susanti. (2021, February 8). Generasi Z dan Y Dominasi Media Daring. Retrieved from Kompas.id. <https://www.kompas.id/baca/riset/2021/02/08/generasi-z-dan-y-dominasi-media-daring>
- Aida, Nur Rohmi. (2022, December 23). Mengenal Kurikulum Prototipe, Tak Ada Jurusan IPA, IPS, dan Bahasa. Retrieved from Kompas.com. <https://www.kompas.com/tren/read/2021/12/23/173100465/mengenal-kurikulum-prototipe-tak-ada-jurusan-ipa-ips-dan-bahasa?page=all>.
- Aisyah, Novia. (2021, November 2). Nadiem Ungkap 80% Lulusan Tak Bekerja Sesuai Prodi, Bagaimana Sisanya? Retrieved from Detik.com. <https://www.detik.com/edu/perguruan-tinggi/d-5793585/nadiem-ungkap-80-lulusan-tak-bekerja-sesuai-prodi-bagaimana-sisanya>.
- Akbari, Teguh Taufan. (2021, November 8). Tantangan dan Seni Mendidik Generasi Z. Retrieved from kompas.com. <https://www.kompas.com/edu/read/2021/11/08/104223071/tantangan-dan-seni-mendidik-generasi-z?page=all#page2>.
- Akbari, Teguh Taufan. (2021). *Tantangan dan Seni Mendidik Generasi Z*. Accessed on 24 November 2021. <https://www.kompas.com/edu/read/2021/11/08/104223071/tantangan-dan-seni-mendidik-generasi-z?page=all#page2>.
- Alderwick et al. (2021). The impacts of collaboration between local health care and non-health care organizations and factors shaping how they work: a systematic review of reviews. *BMC Public Health*, 21(753), 1-16.
- Am et al. (2020, June 17). Innovation in a crisis: Why it is more critical than ever. Retrieved from McKinsey.com. <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovation-in-a-crisis-why-it-is-more-critical-than-ever>
- Amanchukwu et al. (2015). A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management. *Management*, 5(1): 6-14
- Amanda, Gita. (2020, November 17). Komunitas Sebersy Tempat Belajar Anak tak Mampu di Bogor. Retrieved from Republika.co.id. <https://www.republika.co.id/berita/qjwglz423/komunitas-sebersy-tempat-belajar-anak-tak-mampu-di-bogor>
- American Council on Education & TIAA Institute. (2021). *College and University Presidents Respond to COVID-19: 2021 Spring Term Survey*. American Council on Education & TIAA Institute
- Andriani, Dewi. (2018, August 10). 8 Sociopreneur Indonesia Tembus Kompetisi Seratus Wirausaha Sosial se-Asia. Retrieved from Bisnis.com. <https://entrepreneur.bisnis.com/read/20180810/265/826454/8-sociopreneur-indonesia-tembus-kompetisi-seratus-wirausaha-sosial-se-asia>.
- Andriansyah. (2021, June 30). Maharani Kemala dan Dewa Adi Kerjain Karyawan Urban hingga Kesel Banget. Retrieved from Pikiran-rakyat.com. <https://mantrasukabumi.pikiran-rakyat.com/entertainment/pr-202142064/sebelum-kasih-kado-mobil-mahal-maharani-kemala-dan-dewa-adi-kerjain-karyawan-urban-hingga-kesel-banget>
- Anggita, Vina. (2021, March 16). Peran Penting Kesetaraan Gender bagi Pencapaian Bisnis. Retrieved from Swa.co.id. <https://swa.co.id/swa/trends/peran-penting-kesetaraan-gender-bagi-pencapaian-bisnis>

- Ansah, Suandri. (2021, December 20). Survei Ideas: Efektivitas Pembelajaran via WhatsApp Rendah. Retrieved from Langit7.id. <https://langit7.id/read/8846/1/survei-ideas-efektivitas-pembelajaran-via-whatsapp-rendah-1639991566>
- Antara. (2021). Sensus Penduduk 2020, BPS: Generasi Z dan Milenial Dominasi Jumlah Penduduk RI. Retrieved from Tempo.co. <https://bisnis.tempo.co/read/1425919/sensus-penduduk-2020-bps-generasi-z-dan-milenial-dominasi-jumlah-penduduk-ri/full/view-ok>
- Antonopoulou, H et al. (2021). Transformational Leadership and Digital Skills in Higher Education Institutes: During the COVID-19 Pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 1-15. <http://dx.doi.org/10.28991/esj-2021-01252>
- Anugerah, Pijar. BBC. (2021, February 23). Covid-19: Dua survei menyebut banyak anak muda menolak vaksin, bagaimana meyakinkan mereka? Retrieved from BBC. <https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-56150289>
- Anwar, Ahmad. (2017). Tipe Kepemimpinan Profetik Konsep dan Implementasinya dalam Kepemimpinan di Perpustakaan. *Jurnal Kajian Informasi dan Perpustakaan*, 9(1), 69-82. <https://doi.org/10.21154/pustakaloka.v9i1.920>
- AON. (2021). Working Well: 2021 Global Wellbeing Survey. London: AON
- APJII. (2018). Potret Zaman Now Pengguna & Perilaku Internet di Indonesia. Jakarta: APJII
- Aria, Pingit. Profil Angkie Yudistia. (2019, November 22). Tunarungu Yang Jadi Staf Khusus Jokowi. Retrieved from katadata. <https://katadata.co.id/pingitaria/berita/5e9a4c54e9791/profil-angkie-yudistia-tunarungu-yang-jadi-staf-khusus-jokowi>
- Arifa, Siti Nur. (2021, May 28). Wajib Tahu, Ini Fakta Jaringan 5G yang Resmi Hadir di Indonesia. Retrieved from Goodnewsfromindonesia.id. <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2021/05/28/wajib-tahu-ini-fakta-jaringan-5g-yang-resmi-hadir-di-indonesia>
- Artanti, Annisa Ayu. (2021, April 16). Permata Bank Buka Jalan Milenial Menggapai Mimpi. Retrieved from Medcom. <https://www.medcom.id/ekonomi/keuangan/RkjlXVRN-permata-bank-buka-jalan-milenial-menggapai-mimpi>
- Ayoobzadeh, Mostafa; Boies, Kathleen. (2020). From mentors to leaders: leader development outcomes for mentors. *Journal of Managerial Psychology*, 35(6), 497-511. <https://doi.org/10.1108/JMP-10-2019-0591>
- Azizah, Nora. (2021, May 27). Indonesia Masih Butuh 9 Juta Talenta Digital. Retrieved from Republika.co.id. <https://www.republika.co.id/berita/qtqoge463/indonesia-masih-butuh-9-juta-talenta-digital>
- Baertlein, Lisa. (2008, July 2). Starbucks to cut up to 12,000 jobs, close 600 stores. Retrieved from Reuters.com. <https://www.reuters.com/article/us-starbucks-idUSN0129994220080701>
- Bakir, Vian & McStay, Andrew. (2018). Fake News and The Economy of Emotions. *Digital Journalism*, 6(2), 154-175.
- Barna. (2019, October 30). 82% of Young Adults Say Society Is in a Leadership Crisis. Retrieved from Barna.com. <https://www.barna.com/research/leadership-crisis/>
- Baskin, Joseph H. (2019, May 29). Dealing With Toxic People: How do I separate from those who bring me down? Retrieved from Psychologytoday.com. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/cell-block/201905/dealing-toxic-people>
- Bayu, Dimas. (2022, February 16). Penduduk Indonesia Paling Banyak Lulusan SD. Retrieved from DataIndonesia.id. <https://dataindonesia.id/ragam/detail/penduduk-indonesia-paling-banyak-lulusan-sd>
- BBC. (2018, December 11). Pelajar Indonesia jadi salah satu pengguna teknologi tertinggi di dunia. Retrieved from BBC.com. <https://www.bbc.com/indonesia/majalah-46500293>
- BBC. (2020, July 13). Pendidikan anak: Hampir 10 juta Anak "Berisiko Putus Sekolah Permanen" Akibat Pandemi COVID-19. *Kata Badan Amal*. Retrieved from BBC.com. <https://www.bbc.com/indonesia/majalah-53385718>
- Belia, Brigitta. (2020, November 11). Survei: Generasi Z Habiskan Waktu Minimal 4 Jam Sehari untuk Internet. Retrieved from Merdeka.com. <https://www.merdeka.com/uang/survei-generasi-z-habiskan-waktu-minimal-4-jam-sehari-untuk-internet.html>
- Berkup, S. B. (2014). Working with Generations X And Y In Generation Z Period: Management of Different Generations in Business Life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218-229. DOI:10.5901/mjss.2014.v5n19p218
- Berry, Wendell. (2005). *The Art of The Common Place: The Agrarian Essay*. California: Counterpoint
- BMA Media Team. (2021). Thousands of overworked doctors plan to leave the NHS, BMA finds. Retrieved from Bma.org.uk. <https://www.bma.org.uk/bma-media-centre/thousands-of-overworked-doctors-plan-to-leave-the-nhs-bma-finds>
- Bolton, Patrick; Brunnermeier, Markus K & Veldkamp, Laura. (2013) Leadership, Coordination, and Corporate Culture, *The Review of Economic Studies*, 80(2), 512–537, <https://doi.org/10.1093/restud/rds041>
- Boston Consulting Group. (2020). *Most Innovative Companies 2020: The Serial Innovation Imperatives*. Boston: Boston Consulting Group
- Boston Consulting Group. (2021). *Most Innovative Companies 2021: Overcoming the Innovation Readiness Gap*. Boston: Boston Consulting Group.
- BPS. (2018). *Statistik Perusahaan Informasi dan Komunikasi*. Jakarta: BPS

- BPS. (2020). Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia 2020. Jakarta: BPS
- Brennan, Dan. (2020, December 2). Signs of a Toxic Person. Retrieved from Webmd.com. <https://www.webmd.com/mental-health/signs-toxic-person>
- Bresnan, Henrik & Rao, Vinika D. (2017, August 25). A Survey of 19 Countries Shows How Generations X, Y, and Z Are – and Aren't – Different. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2017/08/a-survey-of-19-countries-shows-how-generations-x-y-and-z-are-and-arent-different>
- Bryant, Andrew; Kazan, Ana Lucia. (2012). Self-Leadership: How to Become a More Effective, and Efficient Leader from the Inside Out. New York: McGraw Hill
- Buffer. (2021). State of Remote Work 2021. Retrieved from Buffer.com. <https://buffer.com/state-of-remote-work/2021>
- Bufoquin et al. (2021). Employee work status, mental health, substance use, and career turnover intentions: An examination of restaurant employees during COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 93: 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102764>
- Burhan, Fahmi Ahmad. (2021, January 28). Transaksi Startup Kesehatan Good Doctor Naik 900% saat Pandemi. Retrieved from Katadata.co.id. <https://katadata.co.id/desyetyowati/digital/6012674bed2cc/transaksi-startup-kesehatan-good-doctor-naik-900-saat-pandemi>
- Buryakov et al. (2019). Corporate Education System as A Factor of Ensuring Modern Companies" Financial Stability. *International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)*, 7(2), 156-166
- BVCA. (2021). Diversity & Inclusion Survey 2021. London: BVCA
- Cable, Dan. (2018, April 23). How Humble Leadership Really Works. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2018/04/how-humble-leadership-really-works>
- Cahyadi, Iman Rahman. (2020, November 20). Survei KIC: Hampir 60% Orang Indonesia Terpapar Hoax Saat Mengakses Internet. Retrieved from Beritasatu. <https://www.beritasatu.com/digital/700917/survei-kic-hampir-60-orang-indonesia-terpapar-hoax-saat-mengakses-internet>
- Campbell, Macaulay; Gavett, Gretchen. (2021, February 10). What Covid-19 Has Done to Our Well-Being, in 12 Charts. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2021/02/what-covid-19-has-done-to-our-well-being-in-12-charts>
- Carsten MK, Uhl-Bien M, Huang L. (2018). Leader perceptions and motivation as outcomes of followership role orientation and behavior. *Leadership*, 14(6), 731-756. doi:10.1177/1742715017720306
- CBIA. (2021, September 8). Survei: Collaboration, Socializing Top Return to Workplace Benefits. Retrieved from CBIA. <https://www.cbia.com/news/hr-safety/Survei-collaboration-socializing-top-return-to-workplace-benefits/>
- Center for Creative Leadership. (2021). Digital Leadership Readiness: Lesson from Singapore. North Carolina: Center for Creative Leadership
- Challenger Gray. (2019, June 18). Challenger Hiring Survey: Employers Report Skills Shortages; HR in Demand. Retrieved from Challengergray.com. <https://www.challengergray.com/blog/challenger-hiring-survey-employers-report-skills-shortages-hr-demand/>
- Chamorro-Premuzic, Tomas & Gallop, Cindy. (2020, April 1). 7 Leadership Lessons Men Can Learn from Women. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/04/7-leadership-lessons-men-can-learn-from-women>
- CHG Team. (2020, September 23). Survey Report: What 2020 has taught us about culture. Retrieved from CHG Careers. <https://chgcareers.com/blog/survey-report-what-2020-has-taught-us-about-culture/>
- Chicca, Jennifer & Shellenbarger, Teresa. (2018). Connecting with Generation Z: Approaches in Nursing Education. *Teaching and Learning in Nursing*, 13(3), 180-184. <https://doi.org/10.1016/j.teln.2018.03.008>
- Cilliers, Elizelle Juaneé. (2017). The Challenge of Teaching Generation Z. *People: International Journal of Social Sciences*, 3(1), 188-198. <https://dx.doi.org/10.20319/pijss.2017.31.188198>
- CIPD. (2020). Learning and Skills at Work: 2020 Report. London: CIPD
- CIPD. (2021). Health and Well-being at Work. London: CIPD
- Cloverpop. (2017). Hacking Diversity with Inclusive Decision-Making. San Francisco: Cloverpop
- CNN Indonesia. (2020, April 27). Survei KPAI: Guru Tak Interaktif Selama Belajar Dari Rumah. Retrieved from Cnnindonesia.com. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20200427160228-20-497716/survei-kpai-guru-tak-interaktif-selama-belajar-dari-rumah>
- CNN Indonesia. (2020, October 22). Kemendikbud: 12 Ribu Sekolah Tak Mempunyai Akses Internet. Retrieved from Cnnindonesia.com. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20201022123707-20-561482/kemendikbud-12-ribu-sekolah-tak-mempunyai-akses-internet>
- CNN Indonesia. (2020, October 28). Kemendes Akui Ekonomi Desa Masih Tertinggal Dari Kota. Retrieved from Cnnindonesia.com. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20201028123928-532-563671/kemendes-akui-ekonomi-desa-masih-tertinggal-dari-kota>
- CNN Indonesia. (2021, 8 September). Survei: Mayoritas Netizen Burnout Gara-gara Pekerjaan. Retrieved from Cnnindonesia.com. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20210820191614-255-683206/survei-mayoritas-netizen-burnout-gara-gara-pekerjaan>

- CNN Indonesia. (2021, August 13). Survei: 98 Persen Orang Indonesia Kesepian di Masa Pandemi. Retrieved from Cnnindonesia.com. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20210813160739-284-680076/survei-98-persen-orang-indonesia-kesepian-di-masa-pandemi>.
- CNN Indonesia. (2021, August 22). Survei: Mayoritas Netizen Burnout Gara-gara Pekerjaan. Retrieved from Cnnindonesia.com. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20210820191614-255-683206/survei-mayoritas-netizen-burnout-gara-gara-pekerjaan>.
- CNN Indonesia. (2021, June 9). 4.200 BTS dan 12 Ribu Jaringan Palapa Ring Akan Dibangun 2021. Retrieved from Cnnindonesia.com. <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20210609161434-213-652295/4200-bts-dan-12-ribu-jaringan-palapa-ring-akan-dibangun-2021>.
- COEUS Consulting. 2022. CIO and IT Leadership Survey 2022. London: COEUS Consulting
- Cogliser, Claudia C; Brigham, Keith H. (2004). The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned. *The Leadership Quarterly*, 15(6): 771-799. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.09.004>
- Community Health Group (CHG). (2020, September 23). Survey Report: What 2020 has taught us about culture. Retrieved from Chgcareer.com. <https://chgcareers.com/blog/survey-report-what-2020-has-taught-us-about-culture/>
- Cook, Ian. (2021, September 15). Who Is Driving the Great Resignation? Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2021/09/who-is-driving-the-great-resignation>
- Cross, Rob; Carboni, Inga. (2020, December 8). When Collaboration Fails and How to Fix It. Retrieved from MIT Sloan Management Review. <https://sloanreview.mit.edu/article/when-collaboration-fails-and-how-to-fix-it/>
- CSIS. (2017). *Ada Apa Dengan Milenial? Orientasi Sosial, Ekonomi, dan Politik*. Jakarta: CSIS
- CummingsRL. (2017, April 7). The Tao of Leadership 孫子 领导法. Retrieved from Andamanaspirations.com. <https://andamaninspirations.com/2017/04/07/sun-zi-on-leadership-%E5%AD%AB%E5%AD%90-%E9%A2%86%E5%AF%BC%E6%B3%95/>
- Cyr et al. (2021). Governing a Pandemic: Assessing the Role of Collaboration on Latin American Responses to the COVID-19 Crisis. *Journal of Politics in Latin America*, 13(3), 290-327. <https://doi.org/10.1177/2F1866802X211049250>
- Dachner et al. (2021). The Future of Employee Development. *Human Resource Management Review*, 31(2), 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.hmr.2019.100732>
- Dale Carnegie. (2019, March 17). Survei: Pemimpin Penting Tebar Emosi Positif ke Karyawan. Retrieved from Dalecarnegie.id. <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media/media-coverage/survei-pemimpin-penting-tebar-emosi-positif-ke-karyawan/>
- Damarjati, Danu. (2019, January 5). Benarkah Minat Baca Orang Indonesia Serendah Ini? Retrieved from Detik.com. <https://news.detik.com/berita/d-4371993/benarkah-minat-baca-orang-indonesia-serendah-ini>.
- Deloitte. (2021). *Employee Well-Being Survey: Identifying the Path to Success*. London: Deloitte
- Deloitte. (2021). *Welcome to Generation Z*. Accessed on 28 November 2021. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/welcome-to-gen-z.pdf>
- Detiknews. (2014, December 22). Kisah 2 Siswi SMA yang Ciptakan Kulkas Tanpa Listrik dan Sabet Penghargaan di Amerika Serikat. Retrieved from Detik.com. <https://news.detik.com/berita/d-2784339/kisah-2-siswi-sma-yang-ciptakan-kulkas-tanpa-listrik-dan-sabet-penghargaan-di-as>.
- Development Dimensions International. (2021). *Global Leadership Forecast*. Pennsylvania: Development Dimensions International
- Dhinangra et al. (2021, April 5). Help your employees find purpose—or watch them leave. Retrieved from McKinsey. <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/help-your-employees-find-purpose-or-watch-them-leave>
- Dihni, Vika Azkiya. (2021, September 17). Kemenkominfo Turunkan 4.616 Konten Hoaks Covid-19, Terbanyak di Facebook. Retrieved from katadata.co.id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/09/17/kemenkominfo-turunkan-4616-konten-hoaks-covid-19-terbanyak-di-facebook>
- Dinata, Arya. (2022, January 5). Penerapan *Metaverse* dalam Dunia Pendidikan. Retrieved from Teknovidia.com. <https://www.teknovidia.com/penerapan-metaverse-di-dunia-pendidikan/>
- Do, Thi Huynh, N., Phuong, V. N., & Dinh, P. D. (2018). A Qualitative Study Regarding the Leadership Traits and Styles of the Millennial Generation in the Manufacturing Industry. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.30), 52. doi:10.14419/ijet.v7i3.30.18154
- Dwidienawati, Diena & Gandasari, Dyah. (2018). Understanding Indonesia's Generation Z. *International Journal of Engineering & Technology*, 7 (3.25), 250-252
- East Ventures. (2021). *Digital Competitiveness Index: Momentum Akselerasi Transformasi Ekonomi Digital*. Jakarta: East Ventures
- East Ventures. (2022). *Digital Competitiveness Index: Menuju Era Keemasan Digital Indonesia*. Jakarta: East Ventures

- EdTech Hub and eLearningAfrica. (2020). The Effect of Covid-19 on Education in Africa and its Implications for the Use of Technology. EdTech Hub and eLearningAfrica
- Effendi, Tadjuddin Noer. (2013). Budaya Gotong-Royong Masyarakat dalam Perubahan Sosial Saat Ini. *Jurnal Pemikiran Sosiologi*, 2(1), 1-13.
- El Sawy, O. A., Amsinck, H. K., Henrick, A., & Vinther, A. L. (2016). How LEGO Built the Foundations and Enterprise Capabilities for Digital Leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 141-166.
- Ernst & Young. (2021, April). Gen Z Survey Respondents are Optimistic About the Future and Feel That Business and Education Can Help Better Prepare Them for the Future. Retrieved from Ey.com. https://www.ey.com/en_gl/news/2021/04/gen-z-survey-respondents-are-optimistic-about-the-future-and-feel-that-business-and-education-can-help-better-prepare-them-for-the-future
- Ernst & Young. (2021). New EY Consulting survey confirms 90% of US workers believe empathetic leadership leads to higher job satisfaction and 79% agree it decreases employee turnover. Retrieved from https://www.ey.com/en_us/news/2021/09/ey-empathy-in-business-survey
- Escueta et al. (2020). Upgrading Education with Technology: Insights from Experimental Research. *Journal of Economic Literature*, 58(4): 897–996. <https://doi.org/10.1257/jel.20191507>
- Fallis, Don & Mathiesen, Kay. (2019). Fake News is Counterfeit News. *Inquiry*, 1-21.
- Ferkins et al. (2018). Leadership in Governance: Exploring Collective Board Leadership in Sport Governance Systems. *Sport Management Review*, 21(3): 221-231. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.07.007>
- Fifield, Anna. (2019, March 18). New Zealand's prime minister receives worldwide praise for her response to the mosque shootings. Retrieved from Washington Post. <https://www.washingtonpost.com/world/2019/03/18/new-zealands-prime-minister-wins-worldwide-praise-her-response-mosque-shootings/>
- Fisher, Catherine. (2014, July 8). LinkedIn Study Reveals Work BFFs Make Us Happier at the Office [INFOGRAPHIC]. Retrieved from Blog.linkedin.com. <https://blog.linkedin.com/2014/07/08/work-bffs>
- Francis, Tracy. (2018, November 13). "True Gen." Generation Z and Its implications for Companies. Retrieved from McKinsey.com. <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies>
- Frankiewicz, Becky; Chamorro-Premuzic, Tomas. (2020, May 6). Digital Transformation Is About Talent, Not Technology. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/05/digital-transformation-is-about-talent-not-technology>
- Friedman, Uri. (2020, April 19). New Zealand's Prime Minister May Be the Most Effective Leader on the Planet. Retrieved from The Atlantic. <https://www.theatlantic.com/politics/archive/2020/04/jacinda-ardern-new-zealand-leadership-coronavirus/610237/>
- Fujitsu. (2021). Fujitsu Future Insights: Global Digital Transformation Survey Report 2021. Tokyo: Fujitsu
- Fung et al. (2020, June 10). How to Create Engaging Online Learning Amid COVID-19 Pandemic: Lessons from Singapore. Retrieved from Theconversation.com. <https://theconversation.com/how-to-create-engaging-online-learning-amid-covid-19-pandemic-lessons-from-singapore-138979>
- Gabrielova, Carina & Buchko, Aaron A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489-499. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.013>
- Gaidhani et al. (2019). Understanding The Attitude of Generation Z Towards Workplace. *International Journal of Management, Technology and Engineering*, 9(1): 2.804–2.812.
- Galbraith, Kevin A; Schvaneveldt, Jay D. (2005). Family and Consumer Sciences Research Journal, 33(3): 220-239. DOI: 10.1177/1077727X04272362
- Galloway et al. (2013). Non-Academic Effects of Homework in Privileged, High-Performing High Schools. *The Journal of Experimental Education*, 81(4): 490-150. <https://doi.org/10.1080/00220973.2012.745469>
- Gallup. (2016). How Millennials Want to Work and Live. Washington: Gallup
- Gallup. (2020). The Well-being Engagement Paradox. Washington: Gallup
- Gallup. (2021). *State of the Workplace: 2021 Report*. Washington: Gallup
- Gartner. (2020, August 19). Gartner HR Research Finds Employees Are Only Applying 54% of Newly Learned Skills. Retrieved from Gartner.com. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-08-19-gartner-hr-research-finds-employees-are-only-applying-54-percent-of-newly-learned-skills>
- Gartner. (2021, November 30). Gartner Survey Reveals 50% of Indian Hybrid Workers Consider Themselves More Productive When Working Remotely. Retrieved from Gartner.com. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-11-30-dwe-survey-highlights-india-press-release>
- Genantan, Muhammad. (2020, November 7). Wapres Ma'ruf: Pemerintah Telah Siapkan Rp 30,5 Triliun untuk Percepat Transformasi Digital. Retrieved from liputan6. <https://www.liputan6.com/news/read/4402509/wapres-maruf-pemerintah-telah-siapkan-rp-305-triliun-untuk-percepat-transformasi-digital>
- Giles, Sunnie. (2016, March 15). The Most Important Leadership Competencies, According to Leaders Around the World. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2016/03/the-most-important-leadership-competencies-according-to-leaders-around-the-world>

- Global Shapers Community, The Forum of Young Leaders & Accenture. (2020). Seeking New Leadership: Responsible leadership for a sustainable and equitable world. Dublin: Accenture
- Gonzalez-Benito et al. (2016). Role of Collaboration in Innovation Success: Differences for Large and Small Businesses. *Journal of Business Economics and Management*, 17(4): 645-662. <http://dx.doi.org/10.3846/16111699.2013.823103>
- Gorbach, Julien. (2018). Not Your Grandpa's Hoax: A Comparative History of Fake News, *American Journalism*, 35(2), 236-249
- Grant Thornton. (2022). Women in Business. Illinois: Grant Thornton
- Gregory, Emily. (2020, February 9). Looking For Career Success In 2020? Retrieved from Hr.com. https://www.hr.com/en/magazines/all_articles/looking-for-career-success-in-2020_k6f9affr.html
- Grijalva, E., Newman, D. A., Tay, L., Donnellan, M. B., Harms, P. D., Robins, R. W., & Yan, T. (2015). Gender differences in narcissism: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(2), 261–310. <https://doi.org/10.1037/a0038231>
- Guigliemo, Frank; Palsule, Sudhanshu. (2014). The Social Leader: Redefining Leadership for the Complex Social Age. Massachusetts: Bibliomotion
- Gunawardhana, L. K. Pulasthi Dhananjaya. (2020). Review of E-Learning as a Platform for Distance Learning in Sri Lanka. *Education Quarterly Reviews*, 3(2): 141-145. 10.31014/aior.1993.03.02.126.
- Gustini et al. (2018). Upaya Pemerintah dalam Membentuk Citra Purwakarta Melalui Kearifan Lokal. *Humas: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 3(4): 97-115. <https://doi.org/10.15575/reputation.v1i4.290>
- Hackman, Craig E; Hackman, Michael Z. (2018). Leadership: A Communication Perspective Seventh Edition. Illinois: Waveland Press
- Hall, Ashley; Austin, Stephen F. (2016). Exploring the Workplace Communication Preferences of Millennials. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 20(1): 35-44.
- Halo Semarang. (2021, December 13). Ciptakan Brebes Sehat, Komunitas Tabrac Gelar Vaksinasi. Retrieved from [Halosemarang.com](https://halosemarang.com). <https://halosemarang.com/ciptakan-brebes-sehat-komunitas-tabrac-gelar-vaksinasi>
- Hamel et al. (2020, July 27). The Implications of COVID-19 for Mental Health and Substance Use. KFF Health Tracking Poll - July 2020. Retrieved from Kff.org. <https://www.kff.org/coronavirus-covid-19/report/kff-health-tracking-poll-july-2020/>
- Hampton et al. (2020). PhD Learning Preferences and Engagement Level of Generation Z Nursing Students, *Nurse Educator*, 45(3):160-164. doi: 10.1097/NNE.0000000000000710
- Han, Heejin; Ahn, Sang Wuk. (2020). Youth Mobilization to Stop Global Climate Change: Narratives and Impact. *Sustainability*, 12(10): 1-23. <https://doi.org/10.3390/su12104127>
- Hananto, Akhyari. (2020, October 27). Dua Foto Karya Anak Muda Indonesia di Hari Jadi Perserikatan Bangsa-Bangsa. Retrieved from www.goodnewsfromindonesia.id. <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2020/10/27/dua-foto-karya-anak-muda-indonesia-di-hari-jadi-perserikatan-bangsa-bangsa>
- Hani, Ummu & Lismay, Leli. (2020). The Learning Style of Millenial Students at English Education Department of Iain Bukit Tinggi. *The Journal of English Literacy Education*, 7(2): 84-91. <https://doi.org/10.36706/jele.v7i2.12982>
- Harari, Yuval Noah. (2018). 21st Lesson for 21st Century. New York: Spiegel & Grau
- Harrabin, Roger. (2021, September 14). Climate change: Young People Very Worried–Survey. Retrieved from BBC.com. <https://www.bbc.com/news/world-58549373>
- Harter, Jim; Adkins, Amy. (2015, April 8). Employees Want a Lot More From Their Managers. <https://www.gallup.com/workplace/236570/employees-lot-managers.aspx>
- Haryono, Aan. (2021, December 28). Dunia Metaverse Bukan Media Baru, Ini Penjelasan Pakar Unair. Retrieved from Okezone.com. <https://edukasi.okezone.com/read/2021/12/28/65/2523618/dunia-metaverse-bukan-media-baru-ini-penjelasan-pakar-unair>
- Henrik Bresman and Viniika D. Rao. (2017). *A Survey of 19 Countries Shows How Generations X, Y, and Z Are – and Aren't – Different*. Accessed on 22 November 2021. <https://hbr.org/2017/08/a-survey-of-19-countries-shows-how-generations-x-y-and-z-are-and-arent-different>
- Hernandez-de-Menendez et al. (2020). R. Educational experiences with Generation Z. *International Journal on Interactive Design and Manufacturing (IJIDeM)*, 14:847–859. <https://doi.org/10.1007/s12008-020-00674-9>
- Hewlett et al. (2013, December). How Diversity Can Drive Innovation. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2013/12/how-diversity-can-drive-innovation>
- Hidayat, Feriawan. (2021, August 8). Potret Generasi Z yang Sukses di Usia Muda. Retrieved from beritasatu. <https://www.beritasatu.com/gaya-hidup/811283/potret-generasi-z-yang-sukses-di-usia-muda>
- Hidayat, Feriawan. (2021, September 30). Survei Populix: Pandemi Mendorong Anak-anak Beradaptasi dengan Teknologi. Retrieved from Beritasatu.com. <https://www.beritasatu.com/digital/835085/survei-populix-pandemi-mendorong-anakanak-beradaptasi-dengan-teknologi>
- Hill, Linda. (2017, October 28). Leading Innovation Is the Art of Creating “Collective Genius.” Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/sponsored/2017/10/leading-innovation-is-the-art-of-creating-collective-genius-2>

- Hinduan, Z.R., Anggraeni, A. & Agia, M.I. (2020). *Generation Z in Indonesia: The Self-Driven Digital*. Gentina, E. and Parry, E. (Ed.) *The New Generation Z in Asia: Dynamics, Differences, Digitalisation (The Changing Context of Managing People)*. Bingley: Emerald Publishing Limited.
- Hogan, Suellen J; Coote, Leonard V. (2014). *Organizational Culture, Innovation, and Performance: A Test of Schein's Model*. *Journal of Business Research*, 67(8): 1.609–1.621. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- Holmes, Ruth. (2017, January 9). *Generation Z 'more ambitious' than Millennials: new study*. Retrieved from *relocatemagazine*. <https://www.relocatemagazine.com/news/talent-management-generation-z-more-ambitious-than-millennials-new-study-ruth-holmes>
- HolonIQ. (2022). *The 2022 Global State of Women's Leadership*. New York: HolonIQ
- Hootsuite. (2019). *The Global State of Digital Report*. Vancouver: Canada <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/08/03/inilah-negara-pengguna-instagram-terbanyak-indonesia-urutan-berapa>
- <https://www.merdeka.com/uang/survei-generasi-z-habiskan-waktu-minimal-4-jam-sehari-untuk-internet.html>
- IBM Institute. (2021). *Find Your Essential: How to Thrive in a Post-Pandemic Reality*. New York: IBM Institute
- IBM. (2021). *What employees expect in 2021: Engaging talent in the shadow of COVID*. New York: IBM
- IBM. (2022). *Women Leaders in 2022: Progress in the Pipeline?* New York: IBM
- IDN Times. (2020). *Indonesia Millennial Report 2020*. Jakarta: IDN Times
- Ikatan Cendekia. (2022, February 9). *Dunia Pendidikan "Metaverse" di Masa Depan*. Retrieved from [ikatancendekia.com](https://www.ikatancendekia.com/2022/02/dunia-pendidikan-metaverse-di-masa-depan.html). <https://www.ikatancendekia.com/2022/02/dunia-pendidikan-metaverse-di-masa-depan.html>
- ILO. (2021, September 13). *Smart working to maintain workers' mental health for business continuity in time of the pandemic*. Retrieved from [ilo.com](https://www.ilo.org/jakarta/info/public/pr/WCMS_819614/lang-en/index.htm). https://www.ilo.org/jakarta/info/public/pr/WCMS_819614/lang-en/index.htm
- Iman, Mustafa. (2020, August 26). *Optimisme Generasi Muda Terhadap Kemajuan Indonesia*. *Goodnewsfromindonesia.id*. Diakses 6 Juli 2021. <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2020/08/26/optimisme-generasi-muda-terhadap-kemajuan-indonesia>
- IMD. (2020). *IMD World Digital Competitiveness Ranking*. Lausanne: IMD
- IMD. (2021). *World Talent Ranking 2021*. Lausanne: IMD
- India Today. (2022, 15 April). *79% professionals are Looking to Upskill in 2022, Surpassing 2021 Levels: Report*. Retrieved from [indiatoday.in](https://www.indiatoday.in/education-today/news/story/79-professionals-are-looking-to-upskill-in-2022-surpassing-2021-levels-report-1908578-2022-02-04). <https://www.indiatoday.in/education-today/news/story/79-professionals-are-looking-to-upskill-in-2022-surpassing-2021-levels-report-1908578-2022-02-04>
- Ing-Wen, Tsai. (2020, April 16). *President of Taiwan: How My Country Prevented a Major Outbreak of COVID-19*. Retrieved from *TIME*. <https://time.com/collection/finding-hope-coronavirus-pandemic/5820596/taiwan-coronavirus-lessons/>
- Inside Higher Ed and Hanover Research. (2021). *College and University Chief Academic Officers*. Arlington: Hanover Research
- Inventure-Alvara-Ivosights. (2022). *Indonesia Industry Outlook 2022*
- Inventure-Alvara. (2021). *Indonesia Industry Outlook 2nd Semester*
- Irach, Hilda. (2021, October 16). *Diary Fimela: Alamanda Shantika, Sosok Perempuan Mencetak Talenta Digital Indonesia*. Retrieved from [fimela.com](https://www.fimela.com/lifestyle/read/4685614/diary-fimela-alamanda-shantika-sosok-perempuan-mencetak-talenta-digital-indonesia). <https://www.fimela.com/lifestyle/read/4685614/diary-fimela-alamanda-shantika-sosok-perempuan-mencetak-talenta-digital-indonesia>
- Islahuddin, Syaifudin, Nanang. (2020, April 20) *Pasar e-commerce Terbesar Indonesia dari Milenial*. Retrieved from [lokadata.id](https://lokadata.id/artikel/pasar-e-commerce-terbesar-indonesia-dari-milenial). <https://lokadata.id/artikel/pasar-e-commerce-terbesar-indonesia-dari-milenial>
- Ito, Ai & Bligh, Michelle C. (2017). *Feeling Vulnerable? Disclosure of Vulnerability in the Charismatic Leadership Relationship*. *Journal of Leadership Studies*, 10(3), 66-70. <https://doi.org/10.1002/jls.21492>
- James H. Schindler. (2015). *Followership: What it Takes to Lead*. New York: Business Expert Press
- James, Erika Hayes; Wooten, Lynn Perry. (2005). *Leadership as (Un)usual: How to Display Competence in Times of Crisis*. *Organizational Dynamics*, 34(2): 141–152. [doi:10.1016/j.orgdyn.2005.03.005](https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.03.005)
- Jayani, Dwi Hadya. (2021, August 13). *Kontribusi UMKM terhadap Ekonomi Terus Meningkat*. *Katadata.com*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/08/13/kontribusi-umkm-terhadap-ekonomi-terus-meningkat>
- Jayani, Dwi Hadya. (2021, May 24). *Proporsi Populasi Generasi Z dan Milenial Terbesar di Indonesia*. Retrieved from [katadata.co.id](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/05/24/proporsi-populasi-generasi-z-dan-milenial-terbesar-di-indonesia). <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/05/24/proporsi-populasi-generasi-z-dan-milenial-terbesar-di-indonesia>
- Jayani, Dwi Hadya. (2021, October 28). *81% Pemuda Lebih Memilih Merawat Lingkungan Meski Ekonomi Melambat*. Retrieved from *Katadata.co.id*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/10/28/81-pemuda-lebih-memilih-merawat-lingkungan-meski-ekonomi-melambat>
- Jayani, Dwi Hadya. (2021). *Proporsi Populasi Generasi Z dan Milenial Terbesar di Indonesia*. Accessed on 28 November 2021. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/05/24/proporsi-populasi-generasi-z-dan-milenial-terbesar-di-indonesia>
- Jobstreet. (2020). *Jobstreet.com: COVID-19 Job Report*. Kuala Lumpur: Jobstreet

- JPNP. (2021, August 11). Hasil Survei GSM soal PJJ Selama Pandemi COVID-19, Sungguh Mencemaskan! Retrieved from Jppn.com. <https://www.jpnn.com/news/hasil-survei-gsm-soal-pjj-selama-pandemi-covid-19-sungguh-mencemaskan>
- JSC. (2020). Corona Likelihood Metric: Awal Ide Pengoptimalan Swab Test di Jakarta. Retrieved from Smartcity.jakarta.go.id. <https://smartcity.jakarta.go.id/blog/518/corona-likelihood-metric-awal-ide-pengoptimalan-swab-test-di-jakarta>
- Kapitan, Sommer. (2020, September 4). The Facebook Prime Minister: How Jacinda Ardern Became New Zealand's Most Successful Political Influencer. Retrieved from Theconversation.com. <https://theconversation.com/the-facebook-prime-minister-how-jacinda-ardern-became-new-zealands-most-successful-political-influencer-144485>
- Karacay, G. (2018). Talent Development for Industry 4.0. In A. Ustundag, & E. Cevikcan (eds). *Industry 4.0: Managing the Digital Transformation* (pp. 123-136). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57870-5_7
- Karol, Robin A. (2015). Leadership in the Context of Corporate Entrepreneurship. *Journal of Leadership Studies*, 8(4): 30-34. <https://doi.org/10.1002/jls.21350>
- Katadata. (2017, March 2). PwC: Indonesia Bakal Jadi Raksasa Ekonomi Dunia pada 2050. Retrieved from Katadata.co.id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/03/02/indonesia-bakal-jadi-raksasa-ekonomi-dunia-pada-2050>
- Katadata. (2018, May 9). Survei GNFI: 52% Generasi Muda Optimis Terhadap Masa Depan Indonesia. Retrieved from Katadata.co.id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/05/09/survei-gnfi-52-generasi-muda-indonesia-optimis-terhadap-masa-depan-bangsa>
- Katriana. (2020, August 18). Mudahkan PJJ, Kemenkominfo targetkan layanan 4G di 12.548 desa. Retrieved from Antaranews.com. <https://www.antaranews.com/berita/1676494/mudahkan-pjj-kemenkominfo-targetkan-layanan-4g-di-12548-desa>
- Kemdikbud. (2022, January 20). Dua Kabupaten di Bengkulu Sudah Terapkan Kurikulum Prototipe. Retrieved from Kemdikbud.go.id. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2022/01/dua-kabupaten-di-bengkulu-sudah-terapkan-kurikulum-prototipe>
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2019). *Indeks Aktivitas Literasi Membaca Indonesia 34 Provinsi*. DKI Jakarta: Kemendikbud.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2019). *Indeks Aktivitas Literasi Membaca Indonesia 34 Provinsi*. Kemendikbud: DKI Jakarta.
- Kenedy et al. (2020). Human-Centered Leadership:: Creating Change From the Inside Out. *Nurse Leader*, 18(3), 227-231. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2020.03.009>
- Kevin-Alerechi, Elfredah. (2021, November 10). COP26: What Youth Want from Leaders. Retrieved from Earthjournalism.net. <https://earthjournalism.net/stories/cop26-what-youth-want-from-leaders>
- Khasali, Rhenald. (2014). *Self-Driving*. Jakarta: Mizan
- Kinkade, Sheila & Macy, Christina H. (2005). *Our Time is Now: Young People Changing the World*. London: Pearson
- Kock et al. (2019). Empathetic Leadership: How Leader Emotional Support and Understanding Influences Follower Performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(2), 217–236. <https://doi.org/10.1177%2F1548051818806290>
- Kompas. (2020, June 24). Survei UNICEF: 66 Persen Siswa Mengaku Tak Nyaman Rumah. Retrieved from Kompas.com. <https://edukasi.kompas.com/read/2020/06/24/090832371/survei-unicef-66-persen-siswa-mengaku-tak-nyaman-belajar-di-rumah?page=all>
- Kompas. (2021, May 19). Jumlah Penduduk Indonesia 2020 Berdasarkan Komposisi Usia. Retrieved from Kompas.com. <https://www.kompas.com/stori/read/2021/05/19/123946879/jumlah-penduduk-indonesia-2020-berdasarkan-komposisi-usia>
- Kompas. (2022, January 19). Sudah 2.500 Sekolah Terapkan Kurikulum Prototipe. Retrieved from Kompas.com. <https://www.kompas.com/edu/read/2022/01/19/130224371/sudah-2500-sekolah-terapkan-kurikulum-prototipe?page=all>
- Kompas.com. (2021, October 13). Google Luncurkan Platform Belajar Online Teknologi Cloud. Retrieved from Kompas.com. <https://tekno.kompas.com/read/2021/10/13/12550017/google-luncurkan-platform-belajar-online-teknologi-cloud?page=all>
- König, et al. (2020). Adapting to Online Teaching During COVID-19 School Closure: Teacher Education and Teacher Competence Effects Among Early Career Teachers in Germany. *European Journal of Teacher Education*, 43(4): 608-622. <https://doi.org/10.1080/02619768.2020.1809650>
- Korn Ferry. (2022). *Future of Work Trend: A New Era of Humanity*. California: Korn Ferry.
- Koziol-Nadolna. (2020). The Role of a Leader in Stimulating Innovation in an Organization. *Administrative Sciences*, 10(3): 1-18. <https://doi.org/10.3390/admsci10030059>
- KPMG. (2020). *The Future of Higher Education in Disruptive World*. Amstelveen: KPMG.
- Kum et al. (2014). The Impact of Training and Development on Employee Performance: A Case Study of Escon Consulting. *Singaporean Journal of Business Economics, And Management Studies*. 3(3), 72-105
- Kurnianto, Muhammad. (2019, March 13). 2030, Indonesia Butuh 17 Juta Pekerja Ekonomi Digital. Retrieved from Tempo.co. <https://bisnis.tempo.co/read/1184726/2030-indonesia-butuh-17-juta-pekerja-ekonomi-digital>

- Kusumasari, B; Alam, Q. (2012). Local wisdom-based disaster recovery model in Indonesia. *Disaster Prevention and Management*, 21(3): 351-369. <https://doi.org/10.1108/09653561211234525>
- L. Mason; D. Krutka & J. Stoddard. (2018). Media Literacy, Democracy, and the Challenge of Fake News. *Journal of Media Literacy Education*, 10(2), 1-10
- Lancaster, Sue; Milia, Lee Di. (2014). Organisational Support for Employee Learning: An Employee Perspective. *European Journal of Training and Development*, 38(7), 642-657. <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2013-0084>
- Larasati, C. (2019, May 2). Baru 20 Perguruan Tinggi Terapkan e-Learning. Retrieved from medcom.id: <https://www.medcom.id/pendidikan/news-pendidikan/8koxwWk-baru-20-perguruan-tinggi-terapkan-e-learning>
- Lavonen & Salmela-Aro. (2022). Experiences of Moving Quickly to Distance Teaching and Learning at All Levels of Education in Finland. In Reimers. Fernando M (ed). *Primary and Secondary Education During Covid-19: Disruptions to Educational Opportunity During a Pandemic* (pp. 105-123). Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-81500-4>
- Lazazzara, A; Ghiringhelli, C. (2015). Developing Social Leadership: Cultural and Technological Influences. In: Mola, L., Pennarola, F., Za, S. (eds) *From Information to Smart Society. Lecture Notes in Information Systems and Organisation*, vol 5. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-09450-2_4
- Lee et al. (2012). Co-Innovation: Convergenomics, Collaboration, and Co-Creation for Organizational Values. *Management Decision*, 50(5): 817-831. <http://dx.doi.org/10.1108/00251741211227528>
- Lee, Kwang Hyung. (2021, October 29). The Educational "Metaverse" is Coming. Retrieved from Timeshighereducation.com. <https://www.timeshighereducation.com/campus/educational-metaverse-coming>
- LeMay, Matt. (2019). *Agile for Everybody*. California: O'Reilly Media, Inc
- Leroy et al. (2015). Authentic Leadership, Authentic Followership, Basic Need Satisfaction, and Work Role Performance: A Cross-Level Study. *Journal of Management*, 41(6), 1677-1697. DOI:10.1177/0149206312457822
- LHH. 2021. *The State of Coaching & Mentoring 2021*. Florida: LHH
- Lidyana, Vadhia. (2020, October 7). Anak Muda Paling Banyak Kena PHK Saat Pandemi. Retrieved from detikfinance. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5203509/anak-muda-paling-banyak-kena-phk-saat-pandemi>.
- Liesa-Orús et al. 2020. The Technological Challenge Facing Higher Education Professors: Perceptions of ICT Tools for Developing 21st Century Skills. *Sustainability*, 12(13): 1-14. <https://doi.org/10.3390/su12135339>
- Lingga, Murti Ali. (2019, June 11). Ini 5 Alasan Banyak Karyawan Memilih Resign. Retrieved from Kompas.com. <https://money.kompas.com/read/2019/06/11/173722526/ini-5-alasan-banyak-karyawan-memilih-resign?page=all>.
- LinkedIn. (2021). *Workplace Learning Report*. California: LinkedIn
- LinkedIn. (2022). *Global Talent Trend 2022*. California: LinkedIn
- LinkedIn. 2022. *Global Talent Trends: The Reinvention of Company Culture*. California: LinkedIn
- LinkedIn. 2022. *Workplace Learning Report: The Transformation of L&D*. California: LinkedIn
- Liputan6. (2021, October 20). Solusi Jaringan Internet untuk Siswa dan Warga di Daerah Terpencil. Retrieved from Liputan6.com. <https://www.liputan6.com/lifestyle/read/4682362/solusi-jaringan-internet-untuk-siswa-dan-warga-di-daerah-terpencil>
- Mangindaan, Joanne V & Manossoh, Hendrik. (2018). Kualitas Sumber Daya Manusia Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara Di Kecamatan Tabukan Utara Kab. Kepulauan Sangahe. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 4(1): 35-49.
- Marsetio. (2019). *Kepemimpinan Nusantara*. Bogor: Universitas Pertahanan
- Martin, Gillian Coote. (2014). The Effects of Cultural Diversity in The Workplace. *Journal of Diversity Management*, 9(2): 89-92. <https://doi.org/10.19030/jdm.v9i2.8974>
- Màrtínez-Caro, Eva; Cegarra-Navarro, Juan Gabriel & Alfonso-Ruiz, Francisco Javier. (2021). Digital technologies and firm performance: The role of digital organisational culture. *Technological Forecasting and Social Change*, 154: 1-10.
- Martins, H. (2019). Digital Transformation and Digital Leadership. *healthcare Informatics Research*, 25(4), 350-351. <https://doi.org/10.4258/hir.2019.25.4.350>
- McDonald, Clare. (2021, November 15). Three-quarters of global IT decision-makers facing skills gaps. Retrieved from [Computerweekly.com](https://www.computerweekly.com/news/252509481/Three-quarters-of-global-IT-decision-makers-facing-skills-gaps). <https://www.computerweekly.com/news/252509481/Three-quarters-of-global-IT-decision-makers-facing-skills-gaps>
- McGrath, Matt. (2021, August 9). Climate change: IPCC report is "code red for humanity." Retrieved from BBC.com. <https://www.bbc.com/news/science-environment-58130705>
- McKinsey & Company. (2020). *Diversity Wins: How Inclusion Matters*. McKinsey & Company:

- Meister, Jeanne. (2021, August 4). The Future of Work Is Employee Well-Being. Retrieved from Forbes.com. <https://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2021/08/04/the-future-of-work-is-worker-well-being/?sh=3a609b994aed>
- Meodia, Arindra. (2020, December 1). Grab Perluas Peluang Digital Bagi Penyandang Disabilitas. Retrieved from Antaranews.com. <https://www.antaranews.com/berita/1869764/grab-perluas-peluang-digital-bagi-penyandang-disabilitas>
- Meodia, Arindra. (2020, October 6). Digital Talent Scholarship Kominfo Asah Kemampuan 4C + 1N, Apa Itu? Retrieved from Antaranews.com. <https://www.antaranews.com/berita/1766989/digital-talent-scholarship-kominfo-asah-kemampuan-4c-1n-apa-itu>
- Mercer. (2021, March 4). Global Talent Trends Study. Retrieved from Asean.mercer.com. <https://www.asean.mercer.com/newsroom/top-priorities-for-indonesian-firms-in-2021.html>
- Mercer. (2021). Future Skills Survey Report. New York: Mercer
- Microsoft. (2021). Work Trend Index 2021. Washington: Microsoft
- MIKTI. (2018). Mapping & Database Startup di Indonesia 2018. Jakarta: MIKTI
- Minevich, Mark. (2019, February 2). Japan's Society 5.0 initiatives is a road map for today's entrepreneur. Retrieved from Tech Crunch. <https://techcrunch.com/2019/02/02/japans-society-5-0-initiative-is-a-roadmap-for-todays-entrepreneurs/>
- Mohr, Kathleen A. J & Mohr, Eric S. (2017). Understanding Generation Z Students to Promote a Contemporary Learning Environment. *Journal on Empowering Teaching Excellence*, 1(1): 84-94. <https://doi.org/10.15142/T3M05T>
- Molina, Brett. (2021, December 10). Bill Gates predicts our work meetings will move to *metaverse* in 2-3 years. Retrieved from Usatoday.com. <https://www.usatoday.com/story/tech/2021/12/10/bill-gates-metaverse-work-meetings-predictions/6459911001/>
- Morgan, Kate. (2021, July 2). The Great Resignation: How employers drove workers to quit. Retrieved from BBC. <https://www.bbc.com/worklife/article/20210629-the-great-resignation-how-employers-drove-workers-to-quit>
- Mukarom, Farid. (2020, November 12). Keren, 15 Pemuda Dirikan Rumah Baca di Lereng Gunung Wilis untuk Meningkatkan Literasi Anak-anak. Retrieved from Surabaya.tribunnews.com. <https://surabaya.tribunnews.com/2020/11/12/keren-15-pemuda-dirikan-rumah-baca-di-lereng-gunung-wilis-untuk-meningkatkan-literasi-anak-anak>
- Muqsih, Munadhil Abdul & Pratomu, Rizky Ridho. (2021). The Development of Fake News in the Post-Truth Age. *Jurnal Sosial dan Budaya Syar-I*, 8(5), 1.391-1.406
- Mura, Giulia; Diamantini, Davide. (2014). The Use and Perception of ICT Among Educators: The Italian Case. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 141: 1.228-1.233. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.05.211>
- Nabilla, Reny; Kartika, Tina. (2020). WhatsApp Grup Sebagai Media Komunikasi Kuliah Online. *Jurnal Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(1): 193-202. <http://dx.doi.org/10.30596%2Finteraksi.v4i2.4595>
- Nadlir, Moh. (2018, March 26). Per Hari, Rata-rata Orang Indonesia Hanya Baca Buku Kurang dari Sejam. Retrieved from kompas.com. <https://nasional.kompas.com/read/2018/03/26/14432641/per-hari-rata-rata-orang-indonesia-hanya-baca-buku-kurang-dari-sejam>
- Nasukah, Binti et al. (2020). Internalisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Profetik di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 6(1), 52-68.
- Neill, M.S. and Bowen, S.A. (2021). Ethical listening to employees during a pandemic: new approaches, barriers and lessons. *Journal of Communication Management*, 25(3): 276-297. <https://doi.org/10.1108/JCOM-09-2020-0103>
- NewsWire. (2021, February 25). Inkling Survey Reveals Only 28% of Companies Have the Right Learning and Development Tools to Address Employee Needs. Retrieved from Pnewswire.com. <https://www.pnewswire.com/news-releases/inkling-survey-reveals-only-28-of-companies-have-the-right-learning-and-development-tools-to-address-employee-needs-301235645.html>
- Nita, Dian. (2022, March 8). Profil Butet Manurung, Peraih Nobel Asia yang Wakil Indonesia jadi Barbie di Hari Perempuan Sedunia. Retrieved from Kompas TV. [https://www.kompas.tv/article/268252/profil-butet-manurung-peraih-nobel-asia-yang-wakil-indonesia-jadi-barbie-di-hari-perempuan-sedunia#:~:text=Butet%20Manurung%20lahir%20di%20Jakarta,di%20Universitas%20Padjadjaran%20\(Unpad\)](https://www.kompas.tv/article/268252/profil-butet-manurung-peraih-nobel-asia-yang-wakil-indonesia-jadi-barbie-di-hari-perempuan-sedunia#:~:text=Butet%20Manurung%20lahir%20di%20Jakarta,di%20Universitas%20Padjadjaran%20(Unpad))
- Nohria, Nitrin. (2016). Dean Nohria Addresses the Class of 2016. Hbs.edu. Diakses 14 Juni 2021. <https://www.hbs.edu/about/leadership/dean/Pages/message-details.aspx?num=10571>
- Novena, Mokina. (2021, April 20). Alasan Kelelahan di Balik Zoom Fatigue, Begini Penjelasan Peneliti. Retrieved from Kompas.com. <https://www.kompas.com/sains/read/2021/04/20/120600423/alasan-kelelahan-di-balik-zoom-fatigue-begini-penjelasan-peneliti?page=all>
- NPR. (2019, September 23). Transcript: Greta Thunberg's Speech at The U.N. Climate Action Summit. Retrieved from Npr.org. <https://www.npr.org/2019/09/23/763452863/transcript-greta-thunbergs-speech-at-the-u-n-climate-action-summit>
- Nugroho, Wisnu. (2020, November 20). Tantangan Bisnis Berubah Akibat Pandemi, Lenovo Pun Ubah Strategi. Retrieved from Infokomputer.com. <https://infokomputer.grid.id/read/122448768/tantangan-bisnis-berubah-akibat-pandemi-lenovo-pun-ubah-strategi>

- O'Boyle, Ed. (2021, March 30). 4 Things Gen Z and Millennials Expect from Their Workplace. Retrieved from gallup. <https://www.gallup.com/workplace/336275/things-gen-millennials-expect-workplace.aspx>
- O'Brien et al. (2018). Exploring Youth Activism on Climate Change: Dutiful, Disruptive, and Dangerous Dissent. *Ecology and Society*, 23(3): 1-13. <https://doi.org/10.5751/ES-10287-230342>
- O'Connor, Clara. (2013, December 4). Starbucks Billionaire Howard Schultz to Oprah: It's OK For Men to Cry (Even CEOs). Retrieved from Forbes.com. <https://www.forbes.com/sites/clareoconnor/2013/12/04/starbucks-billionaire-howard-schultz-to-oprah-its-ok-for-men-to-cry-even-ceos/?sh=51ded3b13d7a>
- Oberer, B; Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 1-9.
- Okezone. (2021, July 2). Menakar Minat Baca Gen Z di Tengah Gempuran Digital. Retrieved from okezone.com. <https://edukasi.okezone.com/read/2021/07/02/65/2434285/menakar-minat-baca-gen-z-di-tengah-gempuran-digital-1>
- Okezone. (2022, April 1). Biodata dan Agama Maudy Ayunda, Artis Smart si Jubir Presidensi G20 Indonesia. Retrieved from Okezone. <https://celebrity.okezone.com/read/2022/03/31/33/2571282/biodata-dan-agama-maudy-ayunda-artis-smart-si-jubir-presidensi-g20-indonesia>
- Okezone. (2021). *Menakar Minat Baca Gen Z di Tengah Gempuran Digital*. Accessed on 20 November 2021. <https://edukasi.okezone.com/read/2021/07/02/65/2434285/menakar-minat-baca-gen-z-di-tengah-gempuran-digital-1>
- Ord, Toby. (2020). *The Precipice*. London: Bloomsbury Publishing
- Osborne, Christina. (2015). *Essential Manager: Leadership*. New York: DK Publishing
- Owens, Bradley P; Hekman, David R. (2012). Modelling How to Grow: An Inductive Examination of Humble Leader Behaviors, Contingencies, and Outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(4): 787-818. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0441>
- Patel, Viren. (2021, October 18). Specialist Skills Gap Is Growing. Retrieved from Thehrdirector.com. <https://www.thehrdirector.com/business-news/education/mind-the-specialist-skills-gap-the-open-universities-business-barometer-report-reveals-a-lack-of-entry-level-and-specialist-talent/>
- Paton et al. (2018). (e-book published). Corporate Universities as Strategic Learning Initiatives. In Handbook of Corporate University Development: Managing Strategic Learning Initiatives in Public and Private Domains. Taylor and Francis: Milton Park.
- Patraporn RV; Pfeiffer D & Ong P. (2010). Building Bridges to the Middle Class: The Role of Community-Based Organizations in Asian American Wealth Accumulation. *Economic Development Quarterly*, 24(3), 288-303. doi:10.1177/0891242410366441
- Perold, H & Graham, L.A. (2017). The Value of Volunteers in Community-Based Organizations: Insights from Southern Africa. In: Butcher, J., Einolf, C. (eds) *Perspectives on Volunteering*. Nonprofit and Civil Society Studies. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-39899-0_6
- Perpusnas. (2020, October 16). Webinar Literasi Digital Bagi Milenial: Literasi Digital Amat Penting Buat Generasi Milenial. Retrieved from perpusnas. <https://www.perpusnas.go.id/news-detail.php?lang=id&id=201016051213XAzOFrYZRh>
- Pew Research Center. (2008, November 13). Young Voters in the 2008 Election. Retrieved from Pew Research. <https://www.pewresearch.org/2008/11/13/young-voters-in-the-2008-election/>
- Poindexter, Zoe. (2021, April 10). Macron says Biden is "100% right" to push for more action on climate change. Retrieved from Cbsnews.com. <https://www.cbsnews.com/news/emmanuel-macron-biden-climate-change-face-the-nation/>
- Priatmojo, Galih. (2020, October 7). Cerita Lurah Wahyudi Anggoro Hadi, Bersihkan WC Hingga Lockdown Desa. Retrieved from Jogja.suara.com. <https://jogja.suara.com/read/2020/10/07/152323/cerita-wahyudi-anggoro-hadi-bersihkan-wc-kelurahan-hingga-lockdown-desa>
- Prihana et al. (2020). *Sundanese Culture Local Wisdom Based Leadership: The Dynamics of Government Leadership of Purwakarta Regent Period 2008-2018*. *International Journal of Science and Society*, 2(1): 213-220. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v2i1.71>
- Pritz, Aaron. (2020, July 27). Cybersecurity is not Best Left to the Experts: Business Leaders Guide. Forbes.com. Diakses 11 Agustus 2021. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/07/27/cybersecurity-is-not-best-left-to-the-experts-a-business-leaders-guide/?sh=66d54b9b53ed>
- Pryanka, Adinda. (2020, December 28). Ekonomi Indonesia Diprediksi Kalahkan Korsel dan Brasil. Retrieved from Republika. <https://www.republika.co.id/berita/qm0woz370/ekonomi-indonesia-diprediksi-kalahkan-korsel-dan-brasil>
- Pucket, J et al. (2021). Higher Ed Must Go All-In on Digital. Bcg.com. Diakses 11 Agustus 2021. <https://www.bcg.com/publications/2021/investing-in-education-technology>
- Purnamasari, Deti Mega. (2020, August 27). Wapres: Peringkat SDGs Indonesia Tertinggal dari Negara Asia Tenggara Lain. Retrieved from Kompas.com. <https://nasional.kompas.com/read/2020/08/27/11460911/wapres-peringkat-sdgs-indonesia-tertinggal-dari-negara-asia-tenggara-lain?page=all>

- Purnamasari, Deti Mega. (2021, August 24). Survei: 82 Persen Masyarakat Indonesia Paling Optimistis soal Masa Depan Bumi. Retrieved from Kompas.com. <https://nasional.kompas.com/read/2021/08/24/18033661/survei-82-persen-masyarakat-indonesia-paling-optimistis-soal-masa-depan-bumi?page=all>.
- Pusparisa, Yosepha. (2021, February 1). Gen-Z Paling Banyak Sebar Berita di Media Sosial Tanpa Verifikasi. Retrieved from katadata.co.id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/02/01/gen-z-paling-banyak-sebar-berita-di-media-sosial-tanpa-verifikasi>
- Pusparisa, Yosepha. (2021). *Gen-Z Paling Banyak Sebar Berita di Media Sosial Tanpa Verifikasi*. Accessed on 20 November 2021. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/02/01/gen-z-paling-banyak-sebar-berita-di-media-sosial-tanpa-verifikasi>
- Puspitasari, Ika. (2020, February 21). Dukung pelaku startup, LINK luncurkan First Academy. Retrieved from kontan. <https://industri.kontan.co.id/news/dukung-pelaku-startup-link-luncurkan-first-academy?page=1>
- Putri, Risa Herdahita. (2018, March 10). Raja yang Menginspirasi Gajah Mada. Retrieved from Historia. <https://historia.id/kuno/articles/raja-yang-menginspirasi-gajah-mada-vqjor/page/1>
- Putri, Risa Herdahita. (2019, March 27). Majapahit Menguasai Daratan dan Lautan. Retrieved from Historia. <https://historia.id/kuno/articles/majapahit-menguasai-daratan-dan-lautan-vxJd8/page/2>
- PwC. (2020). *Upskilling: Building confidence in an uncertain world*. London: PwC
- PwC. (2021). *Global Culture Survey: The Link Between Culture and Competitive Advantage*. London: PwC
- PwC. (2021). It's time to reimagine where and how work will get done. Retrieved from Pwc.com. <https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/us-remote-work-survey.html>
- PwC. (2021). *Upskilling: Hopes and Fears*. Retrieved from Pwc.com. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/upskilling/hopes-and-fears.html>
- Qualtrics. (2020, April 14). The other COVID-19 crisis: Mental health. Retrieved from Qualtrics.com. <https://www.qualtrics.com/blog/confronting-mental-health/>
- Randstad Sourceright. (2021). *Global Future In-Demand Skills 2021*. North Netherland: Randstad Sourceright
- Randstad. (2021). *Diversity and Inclusivity in the Workplace*. Amsterdam: Randstad
- Rao, Archana. (2021, October 18). Tech leaders say this kind of collaboration is vital to boosting revenue. Retrieved from Atlassian. <https://www.atlassian.com/blog/leadership/open-collaboration-software-development>
- Raza, Rehan. (2022, March 24). Meet Whitney Wolfe Her, CEO & Founder of Bumble. Retrieved from Next Biography. <https://www.nextbiography.com/whitney-wolfe-her/>
- Reeves et al. (2020, February 27). Lead Your Business Through the Coronavirus Crisis. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/02/lead-your-business-through-the-coronavirus-crisis>
- Ren et al. (2020). Can CEO's Humble Leadership Behavior Really Improve Enterprise Performance and Sustainability? A Case Study of Chinese Start-Up Companies. *Sustainability* 2020, 12(8): 1-25. <https://doi.org/10.3390/su12083168>
- Riana, Friski. (2021, July 30). Gagap Teknologi dan Infrastruktur Bayangi Digitalisasi Sekolah. Retrieved from Tempo.co. <https://nasional.tempo.co/read/1488872/gagap-teknologi-dan-infrastruktur-bayangi-digitalisasi-sekolah>
- Ridwan. (2018, October 10). Survei Terbaru Dale Carnegie: Hanya 32 Persen Karyawan di Indonesia Merasa Atasannya Selalu Jujur. Retrieved from Industry.co.id. <https://www.industry.co.id/read/43532/survei-terbaru-dale-carnegie-hanya-32-persen-karyawan-di-indonesia-merasa-atasannya-selalu-jujur>
- Riehman, et al. (2013). Evaluating the Effects of Community-based Organization Engagement on HIV and AIDS-related Risk Behavior in Kenya. *AIDS Care*, 25(1), S67-S77, DOI:10.1080/09540121.2013.
- Rizaty, Monavia Ayu. (2021, August 3). Inilah Negara Pengguna Instagram Terbanyak, Indonesia Urutan Berapa? Retrieved from katadata.co.id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/08/03/inilah-negara-pengguna-instagram-terbanyak-indonesia-urutan-berapa>
- Roberts et al. (2012). Twelve Tips for Facilitating Millennials' Learning. *Medical Teacher*, 34(4): 274-278. <https://doi.org/10.3109/0142159X.2011.613498>
- Rose, Lily. (2018, January 19). Starbucks named most admired food and beverage company in the world. Retrieved from Latimes.com. <https://www.latimes.com/food/sns-dailymeal-1867302-drink-starbucks-named-most-admired-food-and-beverage-company-world-20180119-story.html>
- Rossa, Vania. (2021, October 13). Hasil Survei: Satu Tahun Pandemi, Siswa Alami Learning Loss yang Setara dengan 6 Bulan. Retrieved from Suara.com. <https://www.suara.com/lifestyle/2021/10/13/220254/hasil-survei-satu-tahun-pandemi-siswa-alami-learning-loss-yang-setara-dengan-6-bulan>
- Rukmini, Elisabeth. (2020, December 11). Universitas bisa gandeng platform kelas online untuk wujudkan visi #KampusMerdeka Nadiem. Retrieved from TheConversation.com. <https://theconversation.com/universitas-bisa-gandeng-platform-kelas-online-untuk-wujudkan-visi-kampusmerdeka-nadiem-147924>

- Safitri, Kiki. (2020, June 6). 3 Startup Ini Kolaborasi Untuk Dorong Geliat Produk UMKM Lokal. Retrieved from Kompas.com. <https://money.kompas.com/read/2021/06/03/193907126/3-startup-ini-kolaborasi-untuk-dorong-geliat-produk-umkm-lokal?page=all>.
- Sagita, D. D; Hermawan, D. (2020). Kesenjangan Remaja Pada Masa Pandemi COVID-19. ENLIGHTEN: Jurnal Bimbingan Konseling Islam, 3(2): 122-130. <https://doi.org/10.32505/enlighten.v3i2.1892>
- Sahban, H. (2017). Peran Kepemimpinan Perempuan dalam Pengambilan Keputusan di Indonesia. Jurnal Ilmiah Bongaya, 1(1), 57-72
- Sahlberg, Pasi. (2015). Finnish Lessons 2.0: What Can the World Learn from Educational Change in Finland? Second Edition. New York: Teacher College Press
- Salesforce. (2021, September 16). 76% of Workers Say Collaboration Directly Impacts Company Culture: Here's How. Salesforce. <https://www.salesforce.com/news/stories/collaboration-impact-on-company-culture/>
- Sanders et al. (2020). Unraveling the What and How of Organizational Communication to Employees During COVID-19 Pandemic: Adopting an Attributional Lens. The Journal of Applied Behavioral Science, 56(3): 289-293. <https://doi.org/10.1177%2F0021886320937026>
- Santia, Tira. (2021, April 8). Rasio Wirausaha Indonesia 3,47 Persen, Lebih Rendah Dibanding Malaysia dan Thailand. Retrieved from Liputan6. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4526628/rasio-wirausaha-indonesia-347-persen-lebih-rendah-dibanding-malaysia-dan-thailand>
- Saputra, Remmy. (2020, January 10). Anak Muda Ini Jadi Kades Untuk Majukan Desanya. Retrieved from Beritamagelang.id. <http://beritamagelang.id/tokoh/anak-muda-ini-jadi-kades-untuk-majukan-desanya>
- Satrio et al. (2020). What Generation Z Needs in Education: A Survey. CFET 2020, June 5–8, 2020, Tokyo, Japan. <https://doi.org/10.1145/3404709.3404713>
- Savira, Evi Maya; Tasrin, Krismiayati. (2017). Involvement of Local Wisdom as a Value and an Instrument for Internalization of Public Service Innovation. BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, 24(1): 1-13.
- Schein, Edgar H; Schein Peter. (2018). Humble Leadership: The Power of Relationships, Openness, and Trust. California: Berrett-Koehler Publishers
- Schneider, Melissa. (2020, March 2). GoDaddy's State of Entrepreneurship Study Shows Millennials are Leading the Pack in 2020. Retrieved from Startupnation.com. <https://startupnation.com/start-your-business/state-entrepreneurship-millennials/>
- Schmidt, Lisa. (2020, January). Vulnerability in the Workplace: A Leadership Skill. Retrieved from Worldofwork.io. <https://worldofwork.io/2020/01/vulnerability-in-the-workplace/>
- Seaman et al. (2018). Grade Increase: Tracking Distance Education in the United States. Massachusetts: Babson Survey Research Group
- Seemiller C, Grace M. (2017). Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students. About Campus, 22(3):21-26. doi:10.1002/abc.21293
- Seemiller, Corey & Grace, Meghan. (2017). Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students. About Campus, 22(3), 21-26. <https://doi.org/10.1002%2Fabc.21293>
- Setiaji, Hidayat. (2018, April 4). Lembaga Ini Ramalkan RI Jadi Kekuatan Ekonomi Nomor 4 Dunia. Retrieved from CNBC. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20180404134501-4-9659/lembaga-ini-ramalkan-ri-jadi-kekuatan-ekonomi-nomor-4-dunia>
- Setyowati, Desi. (2020, November 30). 31,8% Pelajar Tak Mendapat Akses Internet saat Pandemi Corona. Retrieved from Katadata.co.id. <https://katadata.co.id/desysetyowati/digital/5fc4d17fd05ca/31-8-pelajar-tak-mendapat-akses-internet-saat-pandemi-corona>
- Sharkey et al. (2017). Community and the Crime Decline: The Causal Effect of Local Nonprofits on Violent Crime. American Sociological Review, 82(6):1214-1240. doi:10.1177/0003122417736289
- Shenton, Chris. (2020, May 15). Gen Z in the workplace: Culture needs to be 'frequent feedback' focused. Retrieved from weekly. <https://www.weekly10.com/gen-z-and-workplace-feedback/>
- SHRM. (2022, March 9). Interactive Chart: How Historic Has the Great Resignation Been? Retrieved from Shrm.com. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/interactive-quits-level-by-year.aspx#:~:text=Last%20year%2C%2047.8%20million%20workers,2019%20average%20of%203.5%20million.>
- Skills Platform. (2021, April 30). The Skills You Want vs The Skills Employers Need in 2021. Retrieved from Skillsplatform.org. <https://www.skillsplatform.org/blog/the-skills-you-want-vs-the-skills-employers-need-in-2021/>
- Slimane, Melouki. (2015). Relationship between Innovation and Leadership. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 181: 218-227. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.883>
- Smith, Marcia. (2021). Four Tries, Four Failures, But SpaceX Undeterred on Starship Tests. Spacepolicyonline.com. Diakses 20 September 2021. <https://spacepolicyonline.com/news/four-tries-four-failures-but-spacex-undeterred-on-starship-tests/>
- Sneed, R. S., & Cohen, S. (2013). A prospective study of volunteerism and hypertension risk in older adults. Psychology and Aging, 28(2): 578–586. <https://doi.org/10.1037/a0032718>

- Soleh, Ahmad. (2017). Strategi Pengembangan Potensi Desa. *Jurnal Sungkai*, 5(1): 32-52. <https://doi.org/10.30606/js.v5i1.1181>
- Spohr, Dominic. (2017). Fake News and Ideological Polarization: Filter bubbles and selective exposure on social media. *Business Information Review*, 34(3), 150-160. <https://doi.org/10.1177%2F0266382117722446>
- Sprout Social. (2021). How Different Generations Use Social Media—and What this Means for Your Business. Retrieved from [Sproutsocial.com](https://sproutsocial.com/insights/guides/social-media-use-by-generation/). <https://sproutsocial.com/insights/guides/social-media-use-by-generation/>
- Stoller, Bill. (2021). 83% of Companies Say "Willingness to Learn" Essential for Job Applicants. Retrieved from [Yahoo.com](https://finance.yahoo.com/news/83-companies-willingness-learn-essential-125000918.html). <https://finance.yahoo.com/news/83-companies-willingness-learn-essential-125000918.html>
- Stukas et al. (2014). Motivations to Volunteer and Their Associations with Volunteers' Well-Being. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(1): 1-21. <https://doi.org/10.1177%2F0899764014561122>
- Sudiarmo, Aries; Tuasikal, Husein. (2019). Implementasi Kepemimpinan Kenegarawanan Dalam Pemajuan Kepemimpinan Nasional. *JAB*, 5(1): 58-79.
- Sunim, Haenim. (2017). *The Things You Can See Only When You Slow Down: How to Be Calm and Mindful in a Fast-Paced World*. London: Penguin Books
- Susilawati, Desy. (2020, October 15). Swaperiksa, 68 Persen Warga Alami Masalah Psikologis. Retrieved from [Republika.co.id](https://www.republika.co.id/berita/qi7daj414/swaperiksa-68-persen-warga-alami-masalah-psikologis). <https://www.republika.co.id/berita/qi7daj414/swaperiksa-68-persen-warga-alami-masalah-psikologis>
- Susilo, M. E., Yustitia, S., & Afifi, S. (2020). Intergeneration Comparison of the Spread Pattern of Hoax. *Jurnal ASPIKOM*, 5(1), 50-62.
- Syafii, Akhmad. (2021, August 25). Mahasiswa Universitas Negeri Malang Gelar Latihan Kewirausahaan Berbasis Digital. Retrieved from [Timesindonesia.co.id](https://www.timesindonesia.co.id/read/news/366169/mahasiswa-universitas-negeri-malang-gelar-latihan-kewirausahaan-berbasis-digital). <https://www.timesindonesia.co.id/read/news/366169/mahasiswa-universitas-negeri-malang-gelar-latihan-kewirausahaan-berbasis-digital>
- Syalaby et.al. (2012, November 14). McKinsey: Indonesia to be world's 7th largest economy in 2030. Retrieved from [Republika](https://www.republika.co.id/berita/mdhbif/mckinsey-indonesia-to-be-worlds-7th-largest-economy-in-2030). <https://www.republika.co.id/berita/mdhbif/mckinsey-indonesia-to-be-worlds-7th-largest-economy-in-2030>
- Syarizka, Deandra. (2019, April 10). Bagi Milenial Indonesia, Gaji Bukan Nomor Satu. Retrieved from [Bisnis.com](https://teknologi.bisnis.com/read/20190410/266/910017/bagi-milenial-indonesia-gaji-bukan-nomor-satu). <https://teknologi.bisnis.com/read/20190410/266/910017/bagi-milenial-indonesia-gaji-bukan-nomor-satu>.
- Tehusirajana, Karina M. (2020, January 22). Underprivileged millennials: Being Young and Poor in Jakarta. Retrieved from [the Jakarta Post](https://www.thejakartapost.com/longform/2020/01/22/underprivileged-millennials-being-young-and-poor-in-jakarta.html). <https://www.thejakartapost.com/longform/2020/01/22/underprivileged-millennials-being-young-and-poor-in-jakarta.html>
- Tempo. (2021). Platform Kedaireka Kemendikbud Jodohkan Kampus dan Industri. Retrieved from [Tempo.co](https://nasional.tempo.co/read/1447769/platform-kedaireka-kemendikbud-jodohkan-kampus-dan-industri/full&view=ok). <https://nasional.tempo.co/read/1447769/platform-kedaireka-kemendikbud-jodohkan-kampus-dan-industri/full&view=ok>
- Tempo.co. (2021, July 21). Putra Siregar Bagikan 1.100 Hewan Kurban, Dapat Rekor MURI. Retrieved from [Tempo.co](https://seleb.tempo.co/read/1485480/putra-siregar-bagikan-1-100-hewan-kurban-dapat-rekor-muri). <https://seleb.tempo.co/read/1485480/putra-siregar-bagikan-1-100-hewan-kurban-dapat-rekor-muri>
- Tempo.co. (2021, March 27). Studi: Pandemi Covid-19 Membuat Anak Muda Amerika Depresi. Retrieved from [Tempo.co](https://dunia.tempo.co/read/1446570/studi-pandemi-covid-19-membuat-anak-muda-amerika-depresi). <https://dunia.tempo.co/read/1446570/studi-pandemi-covid-19-membuat-anak-muda-amerika-depresi>
- Tempo.co. (2021). Karyawan Rans Entertainment WFH, Raffi Ahmad Naikkan Gaji 20 Persen. [Tempo.co](https://seleb.tempo.co/read/1476681/karyawan-rans-entertainment-wfh-raffi-ahmad-naikkan-gaji-20-persen/full&view=ok). <https://seleb.tempo.co/read/1476681/karyawan-rans-entertainment-wfh-raffi-ahmad-naikkan-gaji-20-persen/full&view=ok>
- The Economist Intelligence Unit. (2018). *Communication Barriers in the Modern Workplace*. London: The Economist
- The Indian Express. (2021, December 23). Elon Musk mocks "Metaverse" idea, says nobody wants a screen strapped to their face. Retrieved from [The Indian Express](https://indianexpress.com/article/technology/tech-news-technology/elon-musk-mocks-metaverse-idea-says-nobody-wants-a-screen-strapped-to-their-face-7686834/). <https://indianexpress.com/article/technology/tech-news-technology/elon-musk-mocks-metaverse-idea-says-nobody-wants-a-screen-strapped-to-their-face-7686834/>
- Threlkeld, Kristy. (2021, March 11). Employee Burnout Report: COVID-19's Impact and 3 Strategies to Curb It. [Indeed.com](https://www.indeed.com/lead/preventing-employee-burnout-report). Diakses 8 September 2021. <https://www.indeed.com/lead/preventing-employee-burnout-report>
- Tribunnews. (2021, March 4). Kisah Sukses Putra Siregar PStore, Hijrah ke Jakarta usai Disarankan Atta Halilintar. [Tribunnews.com](https://www.tribunnews.com/seleb/2021/03/04/kisah-sukses-putra-siregar-pstore-hijrah-ke-jakarta-usai-disarankan-atta-halilintar). Diakses 29 Juli 2021. <https://www.tribunnews.com/seleb/2021/03/04/kisah-sukses-putra-siregar-pstore-hijrah-ke-jakarta-usai-disarankan-atta-halilintar>
- Trisnasari, Septa Ayu; Wicaksono, Dimas Aryo. (2021). Pengaruh Loneliness terhadap Job Stress Pekerja Work from Home (WFH) pada Masa Pandemi Covid-19. *Buletin Riset dan Psikologi Kesehatan Mental*, 1(2), 1.218–1.226. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i2.28444>

- Tseng, Julie; Poppenk, Jordan. (2020). Brain Meta-State Transitions Demarcate Thoughts Across Task Contexts Exposing the Mental Noise of Trait Neuroticism. *Nature Communications*, 11: 1-12. <https://doi.org/10.1038/s41467-020-17255->
- Tzu, Sun. (2005). *The Art of War*. New York: Harper Press
- UNDP & Oxford University. (2019). *Peoples Climate Vote*. UNDP and University of Oxford. <https://www.undp.org/library/peoples-climate-vote>
- UNDP. (2020). *Human Development Report 2020*. New York: UNDP
- UNICEF & UNESCO. (2020). *Japan Case Study: Situation Analysis on the Effects of and Responses to COVID-19 on the Education Sector in Asia*. UNICEF & UNESCO
- UNICEF & UNESCO. (2020). *Vietnam Case Study: Situation Analysis on the Effects of and Responses to COVID-19 on the Education Sector in Asia*. UNICEF & UNESCO
- Universum. (2017). *Building leaders for the next decade*. Stockholm: Universum
- Upwork. (2021). *Economist Report: Future Workforce*. Retrieved from [upwork.com. https://www.upwork.com/press/releases/economist-report-future-workforce#:~:text=Remote%20work%20will%20continue%20through,remote%20in%20the%20near%20future.](https://www.upwork.com/press/releases/economist-report-future-workforce#:~:text=Remote%20work%20will%20continue%20through,remote%20in%20the%20near%20future.)
- Vadvilavičius, Tadas & Stelmokienė, Aurelija. (2019). The Consequences of “Dark” Leadership: Perspective on Generation Z. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 82, 97-110
- Valenti, A. (2019). Leadership Preferences of the Millennial Generation. *Journal of Business Diversity*, 19(1), 75-84. doi:10.33423/jbd.v19i1.1357
- Volley App. (2021, October 13). *A View Into Remote Work 2021*. Retrieved from [Volleyapp.com. https://www.volleyapp.com/post/a-view-into-remote-work-2021](https://www.volleyapp.com/post/a-view-into-remote-work-2021)
- Vosoughi, Soroush; Roy, Deb & Aral, Sinan. (2018) The spread of true and false news online. *Science*, 359(6380), 1146–1151.
- Walker, Peter. (2021, October 31). Cop26 “literally the last chance saloon” to save planet–Prince Charles. Retrieved from [TheGuardian.com. https://www.theguardian.com/environment/2021/oct/31/cop26-literally-the-last-chance-saloon-to-save-planet-prince-charles](https://www.theguardian.com/environment/2021/oct/31/cop26-literally-the-last-chance-saloon-to-save-planet-prince-charles)
- Walsh, Molly. (2020, October 21). The Seven Characteristics of Great Leaders. Retrieved from [Forbes.com. https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2020/10/21/the-seven-characteristics-of-great-leaders/?sh=7abf95aaf7f4](https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2020/10/21/the-seven-characteristics-of-great-leaders/?sh=7abf95aaf7f4)
- Watermeyer et al. (2020). COVID-19 and Digital Disruption in UK Universities: Afflictions and Affordances of Emergency Online Migration. *Higher Education*, 81: 623–641. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00561-y>
- We Are Social & Hootsuite. (2020). *Global Digital Report 2021*. We Are Social & Hootsuite
- We Are Social & Hootsuite. (2021). *Digital Report 2021*. We Are Social & Hootsuite
- WEF. (2020). *The Future of Jobs Report*. Geneva: WEF.
- WEF. (2021). *Global Risk Report 2021*. Geneva: WEF
- Weill et al. (2020). Companies with a Digitally Savvy Top Management Team Perform Better. *Research Briefing*, 20(3): 1-4.
- Weinzimmer, Laurence G; Esken, Candace A. (2017). Learning From Mistakes: How Mistake Tolerance Positively Affects Organizational Learning and Performance. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(3): 322-348. <https://doi.org/10.1177/0021886316688658>
- Werth, Eric P & Werth, Loredana. (2011). Effective Training for Millennial Students. *Adult Learning*, 22(3):12-19. doi:10.1177/104515951102200302
- Whiting, Kate. (2022, March 7). 5 top global priorities for 2022, according to women leaders at Davos. Retrieved from [weforum. https://www.weforum.org/agenda/2022/03/women-leaders-priorities-2022/](https://www.weforum.org/agenda/2022/03/women-leaders-priorities-2022/)
- Widani, Citra. (2021). Berbeda dengan Nagita Slavina yang Harus Tidur 8 Jam, Raffi Ahmad Pilih Berangkat Terpisah Jika Harus Bekerja Bersama sang Istri: Jangan Bikin Gue Terlambat. *Grid.id*. Diakses 29 Juli 2021. <https://www.grid.id/read/042659737/berbeda-dengan-nagita-slavina-yang-harus-tidur-8-jam-raffi-ahmad-pilih-berangkat-terpisah-jika-harus-bekerja-bersama-sang-istri-jangan-bikin-gue-terlambat?page=all>
- Wienecke et al. (2019). Well-Being Champion Impact on Employee Engagement, Staff Satisfaction, and Employee Well-Being. *Mayo Clinic Proceedings: Innovations, Quality & Outcomes*, 3(2): 106-115. <https://doi.org/10.1016/j.mayocpiqo.2019.04.001>
- Wood, Johnny. (2022, January 27). These 3 Charts Show the Global Growth in Online Learning. Retrieved from [weforum.org. https://www.weforum.org/agenda/2022/01/online-learning-courses-reskill-skills-gap/](https://www.weforum.org/agenda/2022/01/online-learning-courses-reskill-skills-gap/)
- Workplace from Facebook. (2021). *Deskless Not Voiceless: The 2021 Frontline Barometer*. California: Facebook
- World Bank. (2020). *Human Capital Index 2020*. Washington: World Bank
- World Bank. (2020). *Public Expenditure Review Spending for Better Result*. Washington: World Bank
- World Bank. (2020). *Remote Learning During the Global School Lockdown: Multi-Country Lessons*. Washington: World Bank
- World Economic Forum. (2022). *The Global Risk Report 2022*. Geneva: World Economic Forum

- Yakubovich, et al. (2016). Community-based Organizations for Vulnerable Children in South Africa: Reach, Psychosocial Correlates, and Potential Mechanisms. *Children and Youth Services Review*, 62, 58-64. <https://doi.org/10.1016/j.chidyouth.2016.01.016>
- Yamane, Tomomi; Kaneko, Shinji. (2021). Is the Younger Generation a Driving Force Toward Achieving the Sustainable Development Goals? Survey Experiments. *Journal of Cleaner Production*, 292: 125932. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.125932
- Yandwiputra, A. R. (2021, April 19). Dosen Dan Mahasiswa UI Tak Lagi Mau Belajar Tatap Muka. Retrieved from tempo.co: <https://metro.tempo.co/read/1454215/dosen-dan-mahasiswa-ui-tak-lagi-mau-belajar-tatap-muka/full&view=ok>
- Yoyok. (2021, June 9). Dermawan Banget, Arief Muhammad Beliin Baju 70 Karyawannya. Retrieved from Diadona.id. <https://www.diadona.id/d-stories/dermawan-banget-arief-muhammad-beliin-baju-70-karyawannya-210609a.html>
- YPulse. (2021, February 22). Gen Z & Millennials Use Social Media Differently—Here's 3 Charts That Show How. Retrieved from Ypulse.com. <https://www.ypulse.com/article/2021/02/22/gen-z-millennials-use-social-media-differently-heres-x-charts-that-show-how/>
- Yunianto, Tri Kurnia. (2020, August 18). Survei SMRC: 92% Siswa Memiliki Banyak Masalah dalam Belajar Daring. Retrieved from Katadata.co.id. <https://katadata.co.id/ekarina/berita/5f3bc04617957/survei-smrc-92-siswa-memiliki-banyak-masalah-dalam-belajar-daring>
- Yuwono, Teguh et al. (2020). Semua Berawal dari IT: Terobosan Banyuwangi dalam Menata Ulang Tatakelola Pemerintahan. *Politika: Jurnal Ilmu Politik*, 11(2): 148-162. doi: 10.14710/politika.11.2.2020.148-162
- Zeisler et al. (2020). Mental Health, Substance Use, and Suicidal Ideation During the COVID-19 Pandemic – United States. *MMWR Morb Mortal Wkly Rep*, 69, 1049–1057. DOI: <http://dx.doi.org/10.15585/mmwr.mm6932a1>
- Zenger, Jack; Folkman, Joseph. (2013, December 16). Overcoming Feedback Phobia: Take the First Step. Retrieved from Harvard Business Review. <https://hbr.org/2013/12/overcoming-feedback-phobia-take-the-first-step>
- Zoogah, David B. (2014). *Strategic Followership: How Followers Impact Organizational Effectiveness*. London: Palgrave MacMillan
- Zuhriyah, Dewi Aminatuz. (2019, October 29). Ternyata, Gen Z Lebih Ambisius Mengejar Karier Ketimbang Milenial. Retrieved from bisnis.com. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20191029/12/1164469/ternyata-gen-z-lebih-ambisius-mengejar-karier-ketimbang-milenial>
- Zulch, Benita. (2014). Leadership Communication in Project Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 119: 172-181. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.021>

ANTOLOGI BUAH PIKIR PANDEMI:

**Narasi Kepemimpinan, Pemuda,
Komunitas dan Masa Depan**

Perubahan tidak mungkin hadir tanpa tantangan. Tantangan yang muncul semakin nyata pada saat pandemi Covid-19 hingga saat ini lah yang ditangkap dan dituangkan dalam buku Antologi Buah Pikir Pandemi ini. Pemikiran-pemikiran mencari solusi atas tantangan yang dituangkan melalui artikel pada media massa dalam kurun waktu awal pandemi hingga tahun 2022 dikumpulkan menjadi satu dan disempurnakan kembali dalam buku ini.

Munculnya keahlian-keahlian baru yang juga membuka lapangan kerja baru sesuai dengan kebutuhan pasar, demikian juga perubahan mindset beberapa perusahaan besar yang kini mengarah kepada life-long learning seiring dunia yang lebih dinamis. Fleksibilitas dalam bekerja yang ternyata disukai oleh pekerja muda, generasi Z, dan juga kalangan tech-company, isu global perubahan iklim yang sedang kita alami, dan upaya menjaga kelestarian bumi turut menjadi perhatian dan dituangkan dalam kumpulan 37 tulisan singkat tentang kepemimpinan, komunitas, dan pemuda.

Buku ini hadir di tangan teman-teman untuk memperkaya perspektif tentang kepemimpinan, anak muda, dan komunitas. Buku ini juga hadir bagi mereka yang ingin menggali lebih dalam tentang konsep kepemimpinan secara teori dan praktis, sehingga kita semua bisa belajar untuk menjadi pemimpin yang lebih baik.



Penerbit
LP3M

Penerbit LP3M LSPR
LSPR Institute Campus C, Sudirman Park
Jl. KH. Mas Mansyur Kav 35.
Jakarta Pusat, DKI Jakarta 10220
Email : publication@lspredu



9 786239 998721



ISBN 978-623-99872-1-8 (PDB)