

LEMBAGA KETAHANAN NASIONAL
REPUBLIK INDONESIA



**TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN DI ERA *SOCIETY* 5.0 GUNA
MENINGKATKAN KETAHANAN NASIONAL**

Oleh :

Eko Puji Nugroho, S.I.K, M.H.
Kombes Pol NRP. 70090399

**KERTAS KARYA ILMIAH PERORANGAN (TASKAP)
PROGRAM PENDIDIKAN REGULER ANGKATAN (PPRA) LXIII
LEMHANNAS RI
TAHUN 2022**

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum Wr. Wb., salam sejahtera bagi kita semua.

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, petunjuk dan karunia-Nya, penulis sebagai salah satu peserta Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXIII Tahun 2022 telah berhasil menyelesaikan tugas dari Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia, berupa sebuah Kertas Karya Ilmiah Perorangan (Taskap) dengan judul: **“TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN DI ERA *SOCIETY* 5.0 GUNA MENINGKATKAN KETAHANAN NASIONAL”**.

Penetapan judul Taskap ini didasarkan oleh Surat Keputusan Gubernur Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2022 tentang Penetapan Judul Taskap Peserta Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXIII Tahun 2021 Lemhannas RI. Dalam kesempatan yang baik ini, perkenankan Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada Gubernur Lemhannas RI yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti PPRA LXIII di Lemhannas RI tahun 2022.

Ucapan yang sama juga Penulis sampaikan kepada Tutor Taskap, Marsda TNI Agus Radar Sucahyo dan Tim Penguji Taskap, serta semua pihak yang telah membantu serta membimbing dalam pembuatan Taskap ini sampai selesai sebagaimana ketentuan Lemhannas RI.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dihadapkan dengan latar belakang Penulis dalam penguasaan akademis dan terbatasnya waktu penulisan, maka kualitas Taskap ini masih jauh dari kesempurnaan akademis. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, mohon kiranya dapat diberi masukan dari semua pihak guna penyempurnaan penulisan naskah ini.

Besar harapan Penulis semoga Taskap ini dapat dimanfaatkan sebagai sumbangan pemikiran Penulis kepada Lemhannas RI dan Pemerintah pada umumnya, termasuk bagi siapa saja yang berkenan membutuhkannya terkait Transformasi Kepemimpinan di Era *Society* 5.0 Guna Meningkatkan Ketahanan Nasional.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan petunjuk dan bimbingan-Nya kepada kita semua, dalam melaksanakan tugas dan pengabdian kepada Bangsa dan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang kita cintai bersama.

Sekian dan terima kasih, Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, Juli 2022

Penulis



Eko Puji Nugroho, S.I.K, M.H.
Kombes Pol NRP. 70090399

PERNYATAAN KEASLIAN

1. Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eko Puji Nugroho, S.I.K, M.H.
Pangkat : Kombes Pol
Jabatan : Analis Kebijakan Madya Lemdiklat Polri
Instansi : Polri
Alamat : Jln. Trunojoyo No. 3 Kebayoran Baru Jakarta Selatan

Sebagai peserta Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LXIII menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

- a. Kertas Karya Perorangan (Taskap) yang saya tulis adalah asli.
- b. Apabila ternyata sebagian Tulisan Taskap ini terbukti tidak asli atau plagiasi, maka saya bersedia untuk dibatalkan.

2. Demikian pernyataan keaslian ini dibuat untuk dapat digunakan seperlunya.

Jakarta, Juli 2022

Penulis



Eko Puji Nugroho, S.I.K, M.H.
Kombes Pol NRP. 70090399

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	
1. Latar Belakang	1
2. Rumusan Masalah	5
3. Maksud dan Tujuan	5
4. Ruang Lingkup dan Sistematika	6
5. Metode dan Pendekatan	7
6. Pengertian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
7. Umum	10
8. Peraturan Perundang-undangan terkait	10
9. Kerangka Teoretis	12
10. Data dan Fakta	16
11. Faktor-Faktor Lingkungan Strategis yang Berpengaruh	20
BAB III PEMBAHASAN	
12. Umum	29
13. Kesiapan Indonesia dan Peran Pemimpin dalam Menghadapi Dinamika Tantangan Transformasi Kepemimpinan di Era <i>Society</i> 5.0.	30
14. Transformasi Kepemimpinan di Era <i>Society</i> 5.0 Ditinjau dari Aspek Rekrutmen dan Kaderisasi	

Pemimpin	39
15. Mewujudkan Transformasi Kepemimpinan di Era <i>Society 5.0</i> dari Aspek Sinergi Lintas-Sektoral	49

BAB IV PENUTUP

16. Simpulan	58
17. Rekomendasi	60

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN:

1. ALUR PIKIR.
2. RIWAYAT HIDUP.



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Rendahnya kualitas pendidikan Indonesia akibat akses pendidikan yang kurang merata dapat dilihat melalui lemahnya kompetensi siswa untuk membaca, terlebih berpikir kritis.



TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN DI ERA *SOCIETY* 5.0 GUNA MENINGKATKAN KETAHANAN NASIONAL

BAB I PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi dalam berbagai aspek kehidupan manusia semakin pesat. Digitalisasi sampai *Artificial Intelligence* (AI) atau kecerdasan buatan telah menguasai hampir semua kehidupan manusia. Seluruh unsur di dunia telah masuk ke dalam sebuah peradaban baru, berkonsepkan kemajuan intelektualitas yang disebut Revolusi Industri 4.0. Hal ini mendorong munculnya gejolak disrupsi sebagai dampak dari Revolusi Industri 4.0, yang berpotensi mengecilkkan peran manusia dan menggerus jatidiri kemanusiaan, sehingga muncul konsep *Smart Society* 5.0 yang menggagas perkembangan kehidupan masyarakat dengan pemanfaatan kemajuan teknologi.

Society 5.0 merupakan sebuah istilah yang muncul pada tahun 2019, dipelopori oleh pemerintahan Jepang sebagai konsekuensi dari adanya revolusi industri 4.0.¹ Pada dasarnya, dalam era revolusi industri 4.0, antara pelaku industri dan komputer saling terhubung sehingga dapat membuat keputusan tanpa melibatkan tenaga manusia. Maka sebagai konsekuensi dari peristiwa ini, anggapan bahwa “manusia dapat dipermudah dengan teknologi” semakin kuat, sehingga konsep mengenai *society* 5.0 dapat dikatakan semakin mungkin untuk diwujudkan. Melalui *Society* 5.0, kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) akan mentransformasi *Big Data* yang dikumpulkan melalui internet pada segala bidang kehidupan (*The Internet of Things*) menjadi suatu kearifan baru. Menurut Kemenko PMK, era *Society* 5.0 ini mensyaratkan tiga kemampuan utama yang perlu dimiliki setiap individu, yaitu: kreativitas (*creativity*), kemampuan untuk berpikir kritis (*critical thinking*), serta kompetensi untuk berkomunikasi dan berkolaborasi (*communication and collaboration*).

¹ Kominfo, “APA ITU Industri 4.0 dan Bagaimana Indonesia Menyongsongnya,” Website Resmi Kementerian Komunikasi dan Informatika RI (Kementerian Komunikasi dan Informasi), diakses melalui https://kominfo.go.id/content/detail/16505/apa-itu-industri-40-dan-bagaimana-indonesia-menyongsongnya/0/sorotan_media pada 10 Februari 2022 pukul 14.23 WIB.

Ketiga keterampilan ini dalam era abad ke-21 merupakan prasyarat untuk dapat berpartisipasi dan membangun kehidupan dengan optimal. Di samping itu, ketiga keterampilan ini dibutuhkan dalam upaya mengukuhkan jati diri manusia dan sifat kemanusiaan. Hal ini disebabkan dari adanya partisipasi manusia yang sangat kecil (bahkan cenderung tidak ada) dalam konsep *society* 5.0 sebagai antisipasi dari kemungkinan terjadinya gejolak disrupsi. Prinsip dasar inilah yang tentunya perlu terinternalisasikan sebagai kemampuan individu, serta ditransformasikan ke dalam diri para pemimpin di berbagai tingkatan.

Selain ketiga keterampilan di atas, peran pemimpin dalam membimbing masyarakatnya menyongsong era *society* 5.0 sangatlah penting. Hal ini dikarenakan fungsi utama secara umum dari pemimpin yaitu, untuk mencapai tujuan utama dari sebuah organisasi atau bahkan sebuah bangsa. Hal ini sama dengan tingkat pentingnya sosok pemimpin dalam era *society* 5.0. Dalam era yang penuh dengan gejolak disrupsi, keberadaan pemimpin dibutuhkan untuk memastikan bahwa anggotanya bertahan dalam kerentanan yang timbul, sehingga bisa memperkuat resiliensi atau ketahanan manusia.

Salah satu gaya kepemimpinan yang kemudian menjadi sorotan untuk diterapkan dalam era *society* 5.0 adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Hacker dan Roberts, kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan kepemimpinan yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan bagi individu, kelompok, maupun organisasi untuk menghasilkan transformasi yang ditandai dengan perubahan pada setiap tahapan kegiatan.² Dalam era *society* 5.0, pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting untuk membina masyarakatnya dalam beradaptasi menerapkan inovasi-inovasi yang ditawarkan dari era *society* 5.0.

Namun demikian, untuk menyongsong era *Society* 5.0 tersebut, gaya kepemimpinan transformasional tidak lepas dari sejumlah tantangan. *Pertama*, kebijakan pemimpin yang kurang inovatif. Kebijakan pemimpin merupakan salah satu faktor bagi berhasil atau tidaknya sebuah proses keberlangsungan negara.

² Kemenkeu, Berita - Kepemimpinan Transformasi : Gaya Kepemimpinan Masa Depan (Kementerian Keuangan, 4 Februari 2015), diakses melalui <https://bppk.kemenkeu.go.id/content/berita/balai-diklat-kepemimpinan-magelang-kepemimpinan-transformasi--gaya-kepemimpinan-masa-depan-2019-11-05-1e728d94/#:~:text=Kepemimpinan%20transformasi%20merupakan%20gaya%20kepemimpinan,nilai%20nilai%20organisasi%20menuju%20kemandirian> pada 15 Februari 2022 pukul 16.21 WIB.

Setiap pemimpin tentunya memiliki visinya masing-masing, maka ketika kebijakan yang dikeluarkannya tidak selaras terhadap misi untuk bertransformasi menuju era *society 5.0*, maka hilanglah peluang untuk mewujudkannya.

Kedua, kurangnya adaptasi terhadap kemajuan teknologi informasi. Meskipun menurut survei pada artikel Media Indonesia menunjukkan bahwa 89% atau 167 juta penduduk di Indonesia telah menggunakan ponsel pintar, bukan berarti bahwa mereka benar-benar melek teknologi.³ Berdasarkan Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2020, persentase dan jumlah penduduk buta aksara di Indonesia pada tahun 2020 mencapai 1,71 persen atau 2.961.060 orang dari total jumlah penduduk.⁴ Ini artinya masih ada masyarakat yang belum adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi sehingga keterbukaan akan dunia luar dan proses pengubahan paradigma yang berusaha diterapkan oleh kepemimpinan transformasional akan sulit terwujud.

Ketiga, praktik korupsi yang masih sering melibatkan oknum pemimpin. Praktik korupsi pada dasarnya menggerus kepercayaan masyarakat terhadap sosok pemimpin. Sebagai konsekuensinya, muncul kondisi *keempat*, yaitu kolaborasi yang masih minim antara masyarakat dan pemerintahan. Kolaborasi antara masyarakat dan para pemimpin tentunya penting, karena pemimpin dipilih oleh rakyat dan Indonesia menganut sistem demokrasi, dimana kedaulatan berada di tangan rakyat.

Kelima, ada masalah kesenjangan generasi dalam struktur kependudukan di Indonesia. Di satu sisi, generasi millenial atau generasi Y (kelahiran tahun 1981-1996) dan generasi Z (kelahiran 1997-2012) memang sangat identik dengan pemanfaatan teknologi, serta lebih adaptif dalam menerapkan ketiga prinsip kepemimpinan era 5.0, yaitu *creativity, critical thinking*, serta *communication and collaboration*. Sementara di sisi lain, generasi *babyboomers* (kelahiran 1946-1964)

³ Zubaedah Hanum, "KEMENKOMINFO: 89% Penduduk Indonesia Gunakan Smartphone," Media Indonesia, 7 Maret 2021, diakses melalui <https://mediaindonesia.com/humaniora/389057/kemenkominfo-89-penduduk-indonesia-gunakan-smartphone> pada 10 Februari 2022 pukul 17.23 WIB.

⁴ Ayunda Pininta Kasih, "2,9 Juta Penduduk Indonesia Masih Buta Aksara, Terbanyak Di Papua," KOMPAS.com (Kompas.com, 6 September 2021), diakses melalui <https://edukasi.kompas.com/read/2021/09/06/170506771/29-juta-penduduk-indonesia-masih-buta-aksara-terbanyak-di-papua#:~:text=KOMPAS.com%20D%20Berdasarkan%20Survei%20Sosial,orang%20dari%20total%20jumlah%20penduduk> pada 10 Februari 2022 pukul 17.35 WIB.

dan generasi X (kelahiran 1965-1980) yang relatif lebih memiliki pengaruh signifikan dan otoritas kekuasaan dalam berbagai ranah (politik, sosial kemasyarakatan, hingga kepemimpinan), dinilai agak sulit untuk beradaptasi secara cepat dengan prinsip kepemimpinan pada era *society* 5.0.

Terakhir, *keenam*, kondisi perekonomian masyarakat. Indonesia yang masih ada dalam *stage* negara berkembang tentunya akan membuat pemimpinnya menghadapi kesulitan dalam mengubah pandangan mereka terhadap “kehidupannya”. Bagi mereka, mungkin saja perwujudan *society* 5.0 tidaklah lebih penting daripada “perut mereka yang masih lapar”. Hal ini merupakan tantangan tersendiri jika merujuk data Badan Pusat Statistik (BPS), yang melaporkan angka kemiskinan di Indonesia pada Maret 2021 bahwa terdapat 27,54 juta penduduk yang berada di bawah garis kemiskinan hingga kuartal I 2021.⁵ Jumlah ini tentunya berdampak besar bagi perwujudan era *society* 5.0 yang mempunyai prioritas utama kenyamanan kehidupan manusia.

Ketika transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0 belum terwujud, hal ini dapat berimplikasi pada Ketahanan Nasional, karena *pertama*, sasaran program-program pembangunan pada gatra Sosial Budaya sulit tercapai. Perubahan masyarakat menuju era *society* 5.0 tentunya juga mencakup evolusi norma dan nilai yang ada di masyarakat. Ketika transformasi kepemimpinan belum tercapai, maka proses adaptasi untuk “mengizinkan” teknologi masuk dalam kehidupan akan menjadi lambat. Pada akhirnya hal ini menyebabkan kesulitan yang cukup tinggi dalam program pembangunan pemerintah yang sudah selaras dengan *society* 5.0.

Kedua, daya saing Indonesia makin tertinggal dari negara lain khususnya pada gatra Ekonomi. Sebagai konsekuensi dari kondisi pertama, keterlambatan pembangunan pada akhirnya membuat daya saing Indonesia tertinggal dengan negara lain. Hal ini disebabkan dari ketimpangan pembangunan (karena keterlambatan tersebut) yang melibatkan aspek-aspek keberlangsungan kenegaraan, misalnya dalam hal perekonomian. *Ketiga*, kurangnya antisipasi terhadap dinamika tantangan yang berpotensi mengancam Indonesia pada gatra

⁵ Merdeka, “Data BPS: Jumlah Orang Miskin Di Indonesia Mencapai 27,5 Juta,” merdeka.com, 16 Juli 2021, diakses melalui <https://www.merdeka.com/uang/data-bps-jumlah-orang-miskin-di-indonesia-mencapai-275-juta.html#:~:text=Kepala%20BPS%20Margo%20Yuwono%20mengatakan,yang%20sebesar%2010%2C19%20persen.&text=%22Secara%20jumlah%2C%2> pada 10 Februari 2022 pukul 18.21 WIB.

Hankam. Misalnya, berbagai dinamika di level global dan regional seperti rivalitas antara dua negara adidaya, serta gejolak di sekitar Laut China Selatan tentu sewaktu-waktu dapat berimplikasi langsung maupun tidak langsung terhadap Indonesia.

Oleh karena itulah dengan merujuk pada latar belakang di atas, maka penting untuk mengkaji lebih lanjut mengenai transformasi kepemimpinan pada era *society* 5.0, agar Ketahanan Nasional bangsa Indonesia menjadi semakin tangguh.

2. Rumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang diajukan adalah: “Bagaimana mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0 sehingga dapat meningkatkan ketahanan nasional?” Rumusan masalah tersebut selanjutnya dikembangkan menjadi sejumlah pertanyaan kajian sebagai berikut:

- a. Bagaimana kesiapan Indonesia dan peran pemimpin dalam menghadapi dinamika tantangan transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0?
- b. Bagaimana mendorong transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0 ditinjau dari aspek rekrutmen dan kaderisasi pemimpin?
- c. Bagaimana mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0 ditinjau dari aspek sinergi lintas sektoral?

3. Maksud dan Tujuan.

a. **Maksud.** Pembahasan Kertas Karya Ilmiah Perorangan (Taskap) ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang pentingnya transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0, dalam upaya meningkatkan ketahanan nasional.

b. **Tujuan.** Adapun tujuan penulisan Kertas Karya Ilmiah Perorangan ini adalah untuk menyampaikan konsep dan gagasan tentang transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0 , serta sebagai sumbangan pikiran, bahan masukan dan pertimbangan bagi para pimpinan untuk dapat meningkatkan ketahanan nasional.

4. Ruang Lingkup dan Sistematika.

- a. **Ruang Lingkup.** Ruang lingkup pembahasan Taskap ini akan dibatasi pada aspek kesiapan Indonesia, aspek rekrutmen dan kaderisasi pemimpin, serta sinergi lintas sektoral dalam mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0*.
- b. **Sistematika.** Taskap ini terdiri dari 4 (empat) bab yang saling terkait antara bab yang satu dengan bab yang lainnya, dengan sistematika sebagai berikut.

- 1) **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam Bab ini akan diuraikan latar belakang penulisan, perumusan masalah, maksud dan tujuan, ruang lingkup dan sistematika, metode dan pendekatan yang digunakan, serta beberapa pengertian untuk dapat menyamakan persepsi dalam memahami pembahasan.

- 2) **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam Bab ini akan dijelaskan tentang dasar-dasar pemikiran dalam penulisan Taskap, di antaranya adalah Peraturan Perundang-undangan yang masih berlaku. Disajikan pula data dan fakta terkait, serta kerangka teoretis yang bersumber dari kajian pustaka maupun referensi ilmiah yang terkait dengan materi bahasan. Selanjutnya akan diuraikan pengaruh lingkungan strategis berdasarkan faktor eksternal maupun internal yang berada pada tataran global, regional dan nasional.

- 3) **BAB III : PEMBAHASAN**

Dalam Bab ini akan dianalisis secara detail setiap pertanyaan kajian dan pokok bahasan terkait transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0*, sehingga dapat meningkatkan ketahanan nasional. Pembahasan yang dilakukan tersebut harus merujuk dari teori dan tinjauan pustaka sebagaimana uraian di bab sebelumnya. Hasil analisis ini nantinya akan dapat dirumuskan untuk pemecahan pokok-pokok bahasan, yang menggambarkan solusi secara logis, kongkrit dan kontekstual.

- 4) **BAB IV : PENUTUP**

Bab ini berisi simpulan dari uraian penulisan dan beberapa rekomendasi yang diajukan untuk dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi para pengambil kebijakan.

5. Metode dan Pendekatan.

- a. **Metode.** Metode yang digunakan dalam penulisan Taskap ini menggunakan metode kualitatif. Metode ini menekankan pada pengumpulan dan analisis studi kepustakaan dari data sekunder.
- b. **Pendekatan.** Pendekatan yang digunakan untuk menganalisis data dalam Taskap ini dilakukan dengan perspektif ketahanan nasional, yaitu melalui tinjauan berdasarkan aspek keamanan dan kesejahteraan, dengan analisis multidisiplin ilmu sesuai dengan kerangka teoretis yang digunakan.

6. Pengertian

Untuk menghindari perbedaan penafsiran dan agar dapat lebih menyatukan persepsi pada pembahasan selanjutnya, maka dalam Taskap ini digunakan beberapa pengertian sebagai berikut:

- a. **Transformasi**

Secara sederhana, transformasi dapat diartikan sebagai sebuah perubahan rupa, baik dalam aspek bentuk, sifat, fungsi, dan sebagainya.⁶ Lebih lanjut, pemaknaan terhadap terminologi transformasi berpusat pada respons strategis oleh suatu entitas atas ketidaksesuaian sistem yang berlaku pada periode sebelumnya terhadap masa kini dan masa depan.⁷

- b. **Kepemimpinan**

Esensi kepemimpinan terletak pada kapabilitas yang dimiliki oleh seorang individu dalam mempersuasi sekelompok orang untuk dapat bekerja sama guna mencapai tujuan kolektif. Secara spesifik, karakter kepemimpinan berpusat pada kepekaan individu dalam melihat masa depan dan mampu menghadapi berbagai perubahan.

⁶ Kamus Besar Bahasa Indonesia Jilid V.

⁷ W.P. Esterhuyse, "The Challenge of Transformation: Breaking the Barriers," *S.Afr.J.Bus. Manage* 34, no. 3 (2003).

c. **Society 5.0**

Secara eksplisit, *Society 5.0* merupakan manifestasi hadirnya perkembangan zaman yang ditandai dengan tingginya intensitas pemanfaatan teknologi dalam kehidupan sosial. Terminologi ini tumbuh dan berkembang untuk pertama kalinya di Jepang. Eksistensi *society 5.0* bertujuan untuk menciptakan lingkungan kemasyarakatan yang mampu mengakomodasi setiap permasalahan sosial melalui inovasi industri 4.0 ke dalam aktivitas industri dan kehidupan sosial.

d. **Kreativitas**

Kreativitas dapat didefinisikan sebagai sebuah kemampuan intelektual yang dimiliki oleh individu dalam mengonstruksi ide baru sebagai salah satu instrumen pemecahan masalah.⁸ Kreativitas menjadi elemen penting bagi setiap pemimpin dalam menghadapi era *society 5.0*.

e. **Berpikir Kritis (*Critical Thinking*)**

Merupakan salah satu keterampilan fundamental yang perlu dimiliki oleh setiap orang, terlebih pemimpin nasional. Melalui keterampilan berpikir kritis, maka hadir tendensi untuk dapat mengonstruksi pola pikir yang objektif dan skeptis terhadap realitas sosial.⁹

f. **Komunikasi**

Komunikasi merupakan proses yang dinamik, melibatkan dua atau lebih individu untuk saling berinteraksi dan bertukar informasi secara lisan maupun tulisan. Lebih lanjut, Shannon dan Weaver di dalam (Wiranto, 2004) menyatakan bahwa komunikasi merupakan proses interaksi yang saling mempengaruhi, baik dilakukan secara sengaja maupun tidak sengaja.

g. **Kolaborasi**

Secara spesifik, kolaborasi merupakan sebuah proses di mana setiap entitas yang terlibat saling berbagi informasi, sumber daya, dan

⁸ Jati Fatmawati, "Telaah Kreativitas," *Magister Psikologi Universitas Airlangga*, (2018):1-2.

⁹ Jonathan Heard, Claire Scoular, Daniel Duckworth, Dara Ramalingam, & Ian Teo, "Critical Thinking: Skill Development Framework," *The Australian Council for Educational Research*, (2020): 2.

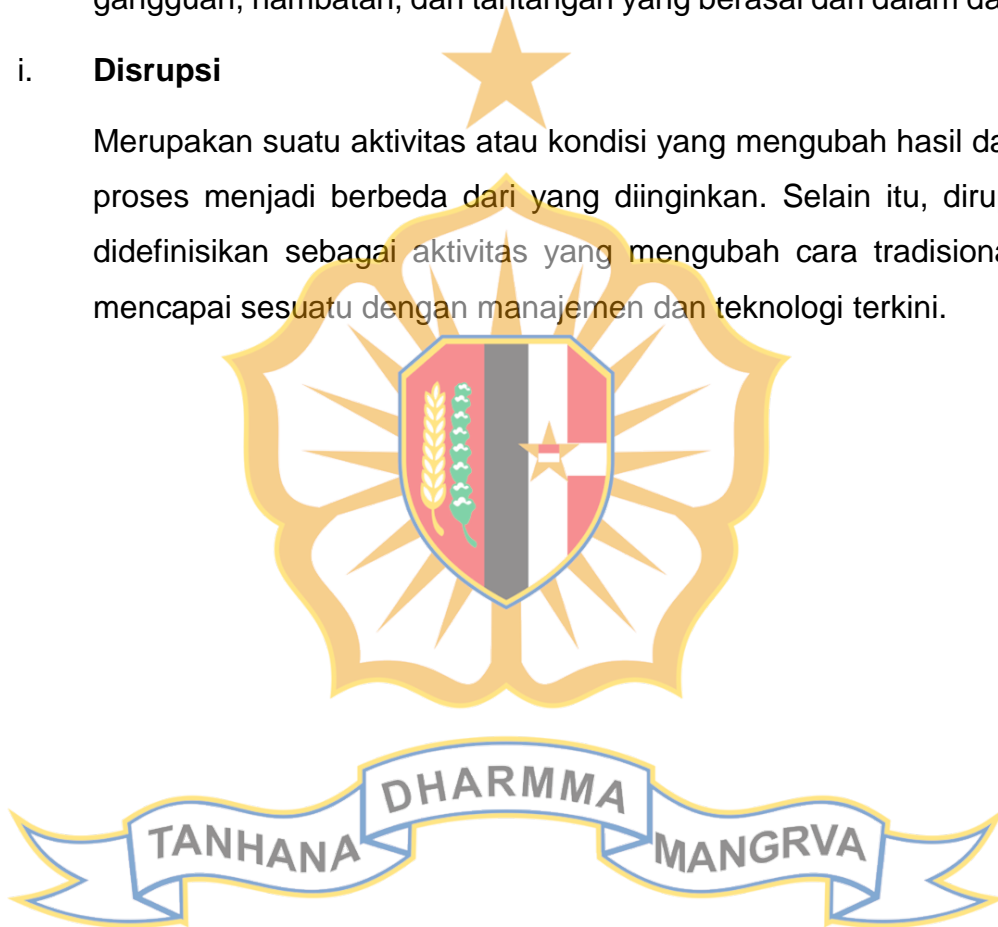
tanggung jawab untuk bekerjasama dalam menciptakan rencana, mengimplementasikannya, dan mengevaluasi hasil yang diperoleh sebagai medium pencapaian tujuan kolektif.¹⁰

h. **Ketahanan Nasional**

Konsepsi ketahanan nasional dapat didefinisikan sebagai kondisi dinamis bangsa Indonesia yang menitikberatkan pada aspek keuletan dan ketangguhan bangsa dalam menghadapi berbagai ancaman, gangguan, hambatan, dan tantangan yang berasal dari dalam dan luar.¹¹

i. **Disrupsi**

Merupakan suatu aktivitas atau kondisi yang mengubah hasil dari suatu proses menjadi berbeda dari yang diinginkan. Selain itu, disrupsi juga didefinisikan sebagai aktivitas yang mengubah cara tradisional untuk mencapai sesuatu dengan manajemen dan teknologi terkini.



¹⁰ Goran F. Putnik & Maria Manuela Cunha, "Encyclopedia of Networked and Virtual Organizations," *Information Science Reference*, (2008): 311-312.

¹¹ Perpustakaan Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia, "Ketahanan Nasional," (n.d.): 8.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

7. Umum

Sebagai instrumen analisis terhadap proses transformasi kepemimpinan di era *society* 5.0 guna meningkatkan ketahanan nasional, maka Tinjauan Pustaka menjadi penting untuk dilakukan secara komprehensif. Lebih lanjut, Tinjauan Pustaka pada tulisan ini akan menitikberatkan pada peraturan perundangan-undangan, berbagai sumber data sekunder, kerangka teoritis, dan konstruksi narasi terkait pengaruh dinamika lingkungan strategis terhadap transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0.

Dalam rangka menganalisis proses transformasi kepemimpinan di era *Society* 5.0, terdapat sejumlah peraturan perundang-undangan yang akan digunakan sebagai basis rujukan. Secara spesifik, perundang-undangan ini akan berfokus pada isu pemilihan umum, partai politik, sistem pendidikan nasional, sistem nasional ilmu pengetahuan dan teknologi, serta rencana pembangunan jangka menengah nasional tahun 2020-2024. Tulisan ini juga akan didukung oleh berbagai sumber data sekunder untuk memperlihatkan realitas sosial terkait dengan kesiapan Indonesia dalam menghadapi era *society* 5.0. Terdapat tiga kerangka teoritis yang menjadi landasan fundamental analisis dalam tulisan ini. Kerangka teoritis yang digunakan akan berfokus pada teori transformasi kepemimpinan, teori keunggulan kompetitif, dan teori sinergi. Selain itu, pada bagian akhir Tinjauan Pustaka ini, terdapat elaborasi secara komprehensif terkait relevansi konsep Lingkungan Strategis dengan transformasi kepemimpinan di era *society* 5.0, baik dalam level global, regional, dan domestik.

8. Peraturan perundang-undangan Terkait.

a. UU RI Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum

Terdapat sejumlah pasal substansial dalam UU RI Nomor 7 Tahun 2017 tentang Pemilihan Umum yang terkait dengan upaya untuk menghasilkan pemimpin kredibel. Secara spesifik, pasal 169 UU No 17 tahun 2007 menjelaskan secara eksplisit bahwa calon pemimpin tidak

boleh mengkhianati negara dan tidak pernah melakukan tindak pidana korupsi serta tindak pidana berat lainnya. Selain itu, calon pemimpin juga harus setia kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara kesatuan Republik Indonesia, dan Bhineka Tunggal Ika. Hal ini menjadi fondasi fundamental bagi pemimpin untuk mengayomi masyarakat agar dapat beradaptasi dengan perubahan.

b. UU RI No. 2 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas UU Nomor 2 Tahun 2008 tentang Partai Politik.

Eksistensi Partai Politik sebagaimana yang tertera pada UU RI No. 2 Tahun 2011 merupakan sebuah wahana bagi masyarakat untuk melahirkan pemimpin yang transformatif. Secara detail, Partai Politik merupakan sebuah medium rekrutmen yang bertujuan untuk melahirkan calon pemimpin yang kredibel. UU RI No. 2 Tahun 2011 secara eksplisit menyatakan bahwa fungsi partai politik berorientasi pada pengkaderan dan rekrutmen politik untuk menghasilkan calon pemimpin yang memiliki kapasitas dan kapabilitas dalam bidang politik. Implikasinya, calon pemimpin yang terpilih dapat menjalankan sistem pemerintahan dengan baik berbasis pada tujuan nasional bangsa Indonesia.

c. UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Pasal 4 UU RI No. 20 Tahun 2003 secara eksplisit menyatakan bahwa penyelenggaraan pendidikan nasional merupakan serangkaian usaha untuk membangun kemauan dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. Hal ini secara eksplisit menunjukkan pentingnya transformasi kepemimpinan sebagai upaya peningkatan kualitas pendidikan Indonesia untuk menciptakan generasi yang berkualitas dalam menghadapi era *society* 5.0, utamanya yang memiliki kreativitas dan kemampuan berpikir kritis. Selain itu, pendidikan nasional juga bertujuan untuk melahirkan generasi yang tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

d. UU No. 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Dalam rangka menciptakan kreativitas dan keterampilan berpikir kritis, maka hadir kebijakan yang berpusat pada pelaksanaan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan. Lebih lanjut, pemerintah pusat menjamin adanya kemandirian dan kebebasan dalam melaksanakan penelitian untuk kesejahteraan kolektif. Selain itu, pasal 20 UU No. 11 Tahun 2009 juga menyatakan bahwa penelitian yang dilakukan merupakan salah satu perwujudan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memajukan peradaban.

e. Peraturan Presiden RI Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024

Eksistensi Peraturan Presiden RI Nomor 18 Tahun 2008 dapat dilihat sebagai manifestasi komponen *critical thinking*, mengingat Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional merupakan salah satu instrumen strategi pembangunan yang telah diimplementasikan oleh pemerintahan Indonesia dalam jangka waktu empat tahun mendatang (2020-2024). Model kebijakan yang berorientasi pada masa depan ini merupakan bentuk pemikiran kritis pemimpin bangsa yang transformatif dan kolaboratif dalam menghadapi berbagai tantangan terhadap ketahanan nasional bangsa. Hal ini didukung oleh upaya pemerintah pusat untuk menciptakan pemerataan pembangunan diseluruh wilayah Indonesia melalui koordinasi dan komunikasi antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

9. Kerangka Teoretis

a. Teori Transformasi Kepemimpinan

Dalam bukunya, Certo & Certo (2012) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang dapat memberikan inspirasi demi keberhasilan organisasi/pemangku kepentingan dengan memengaruhi keyakinan warganya. Pengaruh dalam keyakinan yang

mungkin dapat dipengaruhi adalah nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi atau “bawahan” dari para pemangku kepentingan, misalnya nilai keadilan, moral, dan integritas.¹² Gaya kepemimpinan ini pada akhirnya menciptakan kewajiban bagi para anggota, mendorong cara baru dalam penanganan masalah, serta mempromosikan pembelajaran untuk kepemimpinan transformasional di semua organisasi.

Apabila ditelusuri lebih lanjut, kepemimpinan transformasionalis berfokus pada upaya persuasif terhadap individu yang berada di bawah otoritasnya untuk mengikut nilai, kepercayaan, dan tujuan kolektif yang telah dikonstruksi.¹³ Selain itu, pemimpin yang memiliki pola kepemimpinan transformasional akan selalu berorientasi pada masa depan, mengakui bahwa perubahan akan selalu datang, sehingga terdapat urgensi bagi pemimpin untuk menciptakan instrumen yang tepat dalam menghadapi perubahan tersebut. Melalui pola kepemimpinan transformasionalis tersebut, terdapat peluang besar bagi pemimpin dan individu yang berada di bawah otoritasnya untuk mengintensifkan pola kolaborasi dan koordinasi dalam rangka mengakomodasi kepentingan kolektif yang berimplikasi pada kesejahteraan bersama. Atas dasar tersebut, kepemimpinan transformasionalis menjadi penting untuk diimplementasikan oleh setiap pemimpin bangsa dalam rangka mentransformasikan paradigma yang dipegang oleh masyarakat dalam rangka menciptakan pola kerja yang kolaboratif, alih-alih hierarkis.

b. Teori Keunggulan Kompetitif

Michael Porter mengenalkan konsep “Competitive Advantage” melalui tulisannya pada tahun 1985. Pada dasarnya, menurut Porter, konsep ini berusaha untuk memberikan kritik pada pemahaman yang baku bahwa daya saing internasional sebuah negara besar dipengaruhi oleh faktor produksi yang ada. Porter mencoba untuk menjelaskan bahwa industri sebuah negara

¹² Samuel C. Certo and S. Trevis Certo, *Modern Management: Concepts and Skills* (Prentice Hall, 2012).

¹³ M. Moradi Korejan and H. Shahbazi, “An Analysis of the Transformational Leadership Theory,” *Journal of Fundamental and Applied Sciences* 8, no. 3S (2016): 452-455.

akan sukses secara global apabila memiliki keunggulan kompetitif (yang cenderung bersifat relatif) dari “para aktor di lapangan”.¹⁴

Alih-alih berfokus pada tingkat kecerdasan pemimpin, keunggulan kompetitif dipengaruhi oleh berbagai indikator fundamental lainnya, seperti harga bersaing, kapabilitas manajemen, keuntungan, posisi, dan kondisi wilayah yang strategis. Lebih lanjut, kinerja suatu entitas juga menjadi salah satu indikator untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Hal ini berkaitan dengan strategi yang dikonstruksi oleh entitas tersebut untuk melakukan eksposur dalam tataran internasional. Di tengah peningkatan kompetisi antara negara dalam kemajuan zaman, tentu menjadi sebuah tantangan bagi bangsa Indonesia untuk dapat bersaing dalam level internasional. Oleh karenanya, peningkatan keunggulan kompetitif menjadi penting untuk diaktualisasikan oleh pemimpin nasional sehingga mampu menghadapi era *society* 5.0, di mana kemajuan teknologi akan terintegrasi dalam kehidupan manusia secara holistik. Sebagai usaha untuk meningkatkan keunggulan kompetitif tersebut, maka kreativitas, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dalam menciptakan gagasan inovatif menjadi krusial.

c. Teori Kepemimpinan Inovatif

Merupakan suatu konsep kepemimpinan yang menggabungkan aneka gaya kepemimpinan yang berbeda untuk menciptakan suatu model kepemimpinan yang terbaik dalam berbagai kondisi. Konsep yang dikembangkan oleh David Gilddon pada tahun 2006 ini menekankan pada pentingnya penggunaan aneka metode kreatif untuk mendukung pencapaian suatu organisasi. Tanpa adanya inovasi, organisasi pada era 5.0 akan sulit untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan global, termasuk dalam hal teknologi. Tahapan kepemimpinan inovatif sendiri mencakup tiga hal, yakni (1) ide generasi; (2) evaluasi; dan (3) penerapan atau implementasi.¹⁵

Ide generasi yang dibentuk dalam kepemimpinan inovatif haruslah mengandung pembaruan untuk pengembangan organisasi. Kemudian,

¹⁴ Michael E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (New York: Free Press, 1985).

¹⁵ David Gregory Gliddon, “Forecasting a Competency Model for Innovation Leaders Using a Modified Delphi Technique,” February 2, 2006, <https://etda.libraries.psu.edu/catalog/6994>.

implementasi kepemimpinan haruslah berguna dan secara holistik menyasar aneka masalah yang ada di tengah masyarakat 5.0. Terakhir, evaluasi yang dilakukan juga harus mampu mendefinisikan permasalahan dalam organisasi dengan mempertimbangkan aneka gaya kepemimpinan. Proses-proses di atas harus mempertimbangkan ketiga aspek kepemimpinan era 5.0, yakni kreativitas, kemampuan berpikir kritis, dan kompetensi untuk berkomunikasi dan berkolaborasi.¹⁶

d. **Teori *Digital Leadership***

Digital leadership atau kepemimpinan digital dijelaskan sebagai strategi kepemimpinan yang menggunakan prinsip-prinsip kemajuan dan aplikasi teknologi. Kemajuan dan aplikasi teknologi tersebut diselaraskan dengan visi, misi, dan kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan. Meskipun bernuansa digital, kepemimpinan digital tidak berarti semata-mata hanya menggunakan perangkat digital, melainkan bagaimana seorang pemimpin mampu memanfaatkan dinamisasi teknologi digital dalam dinamika organisasinya. Sebagai contoh, seorang CEO dalam suatu perusahaan dapat menggunakan data untuk memantau kinerja para pegawainya. Dalam lingkup yang lebih luas semisal negara, jajaran lembaga tinggi negara dapat saling bertukar data untuk memantau yurisdiksi kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing.¹⁷

Tentunya, kepemimpinan digital sangat kontras dengan kepemimpinan tradisional atau konvensional. Dalam pelaksanaan kepemimpinan tradisional, seorang pemimpin hanya memiliki satu sumber pertimbangan, yakni orang-orang terdekatnya saja. Padahal, pengambilan keputusan yang efektif dan bersifat *bottom up* harus berlandaskan aneka pertimbangan, termasuk penggunaan data. Kepemimpinan era 5.0 jelas harus mampu mengimplementasikan pemanfaatan aneka ranah digital, termasuk data.

¹⁶ Sage Publications, Lauren E. McEntire, and Tiffany M. Greene-shortridge, "To Find the Right Leader," n.d.

¹⁷ Nopriadi Saputra, "Konsep Kepemimpinan Digital," 2021, 39–56.

10. Data dan Fakta

Kepemimpinan di era *society* 5.0 berorientasi pada aspek kreativitas, kemampuan berpikir kritis, dan kapasitas dalam berkolaborasi serta berkomunikasi. Dinamika di era *society* 5.0 juga mensyaratkan kemampuan individu untuk dapat hidup secara berdampingan dengan teknologi, sehingga dapat meningkatkan kualitas hidup secara berkelanjutan.¹⁸ Terdapat sejumlah indikator yang perlu ditingkatkan oleh para pemimpin untuk dapat menyongsong era *society* 5.0.

a. Daya Saing

Dalam mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *society* 5.0, faktor daya saing memiliki pengaruh yang sangat signifikan. Daya saing secara eksplisit menunjukkan adanya peningkatan produktivitas dalam level domestik atas sinergi yang dilakukan oleh pemerintah dan masyarakat. Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, melalui peningkatan daya saing, maka akan berimplikasi pada hadirnya peluang investasi yang berkorelasi dengan kesejahteraan masyarakat. Peningkatan kesejahteraan inilah yang menjadi salah satu indikator fundamental untuk menciptakan ketahanan nasional.

Berdasarkan data yang diperoleh *IMD World Competitiveness Ranking*, Indonesia berada di peringkat ke 37 dunia dari total 64 negara terkait dengan aspek daya saing.¹⁹ Hasil ini berbasis pada indikator pemanfaatan faktor produksi negara untuk memaksimalkan pertumbuhan ekonomi jangka panjang. Walaupun terdapat kenaikan peringkat daya saing secara global, pemimpin Indonesia perlu bekerja lebih keras untuk menciptakan daya saing yang lebih kuat.

¹⁸ Shiddiq Sugiono, "Industry Konten Digital dalam Perspektif *Society* 5.0," *Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi komunikasi* 22, no. 2 (2020): 176.

¹⁹ CNN Indonesia, "Peringkat Daya Saing RI Naik Jadi 37 Dunia pada Tahun 2021," (3 Januari 2022), diakses melalui

b. Kreativitas

Kepemimpinan yang kreatif akan dapat mendukung lahirnya beragam inovasi bagi bangsa. Namun berdasarkan Indeks Inovasi Global oleh *World Intellectual Property Organization*, Indonesia merupakan salah satu negara dengan tingkat kreativitas yang rendah, yakni berada di peringkat 87. Indikator yang digunakan terhadap pemeringkatan tersebut berpusat pada keluaran inovasi (*innovation outputs*) dan masukan inovasi (*innovation inputs*).

Apabila dikomparasikan dengan negara ASEAN lainnya, Indonesia merupakan negara dengan peringkat terendah, berada jauh di bawah Singapura, Malaysia, Thailand, Vietnam, dan Filipina.²⁰ Padahal, apabila ditelusuri dalam lanskap ekonomi, Indonesia merupakan negara kelima dengan pendapatan per kapita tertinggi di kawasan ASEAN, yakni sebesar US\$ 3.869,59.²¹ Pendapatan per kapita tersebut lebih tinggi apabila dikomparasikan dengan Filipina dan Vietnam, yang masing-masing negara hanya memperoleh US\$ 3.298,83 dan US\$ 2.785,72. Seharusnya, melalui pendapatan per kapita tersebut, Indonesia dapat mengadakan berbagai kegiatan *research and development* yang mampu meningkatkan kreativitas bangsa. Hal ini secara eksplisit menunjukkan bahwa peran pemimpin dibutuhkan untuk menstimulasi hadirkan kreativitas dan inovasi bagi bangsa Indonesia. Terlebih, kreativitas menjadi salah satu aspek yang mendukung keberhasilan dalam menyongsong era *society 5.0*.

c. Berpikir kritis

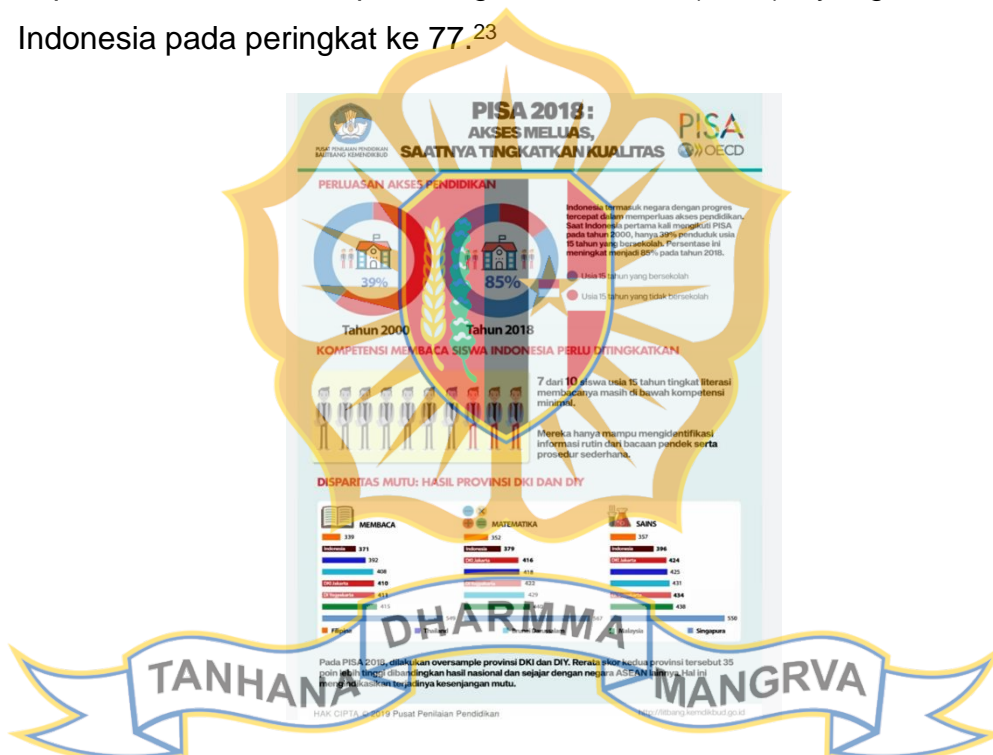
Keterampilan berpikir kritis merupakan salah satu prinsip dasar yang dapat menentukan proses transformasi kepemimpinan di era *society 5.0*. Kemampuan *critical thinking* ini merupakan instrumen esensial yang harus dimiliki oleh seluruh elemen masyarakat Indonesia, terlebih bagi para

²⁰ The Conversation. "Mengapa peringkat Inovasi Indonesia terendah di antara ASEAN-6," *The Conversation*, (17 Februari 2022), diakses melalui <https://theconversation.com/mengapa-peringkat-inovasi-indonesia-terendah-di-antara-asean-6-176470#:~:text=Pada%20tahun%202021%2C%20Singapura%20berada,Indonesia%20berada%20pada%20peringkat%2087> pada 24 April 2022 pukul 15.30 WIB.

²¹ Annisa Mutia, "PDB per Kapita Indonesia Urutan ke-5 di ASEAN," *Katadata.com*, diakses melalui <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/12/13/pdb-per-kapita-indonesia-urutan-ke-5-di-asean> pada 24 April 2022 pukul 16.01 WIB.

pemimpin dalam rangka menghadapi berbagai perubahan akibat kemajuan zaman. Melalui keterampilan berpikir kritis, pemimpin memiliki kemampuan untuk menentukan kebijakan yang tepat, strategis, dan efektif.²² Oleh karenanya, peningkatan pola pikir kritis dalam transformasi kepemimpinan menjadi penting untuk menghadapi era *society 5.0*.

Sebetulnya tidak hanya pemimpin, masyarakat pun juga harus dibekali keterampilan berpikir kritis. Untuk itu, pemerintah Indonesia menyediakan sistem pendidikan yang berupaya mengasah pola pikir yang kritis untuk melahirkan generasi yang tanggap terhadap perubahan. Akan tetapi, implementasi terhadap kebijakan tersebut belum berkontribusi optimal. Hal ini dapat dilihat melalui pemeringkatan PISA (2018), yang menempatkan Indonesia pada peringkat ke 77.²³



Gambar 2.1 Rendahnya kualitas pendidikan Indonesia akibat akses pendidikan yang kurang merata dapat dilihat melalui lemahnya kompetensi siswa untuk membaca, terlebih berpikir kritis (Pusat Penilaian Pendidikan, 2019).

²² Lauren Dunleavy, "Critical Thinking in leadership: Is it necessary? *PennState*, (23 Oktober 2020), diakses melalui <https://sites.psu.edu/leadership/2020/10/23/critical-thinking-in-leadership-is-it-necessary/> pada 24 April 2022 pukul 16.23 WIB,

²³ Syarif Oeaidillah, "Peringkat PISA Melorot Dinilai akibat Kebijakan Pendidikan Keliru," *Media Indonesia*, (4 Desember 2019), diakses melalui <https://mediaindonesia.com/humaniora/275731/peringkat-pisa-melorot-dinilai-akibat-kebijakan-pendidikan-keliru> pada 24 April 2022 pukul 16.41 WIB.

Tanpa disadari, rendahnya pendidikan bangsa dipengaruhi oleh kebijakan sistem yang cenderung mengutamakan standarisasi persyaratan administrasi dan tersentralisasi di Pulau Jawa. Oleh karenanya, pemimpin bangsa perlu mendorong dan menciptakan pelaksanaan sistem pendidikan yang lebih merata baik pada aspek kualitas maupun kuantitas. Ketika setiap elemen masyarakat dan pemerintah memiliki pola pikir yang kritis, maka peluang untuk melakukan kolaborasi dan sinergi di era *society* 5.0 dapat terlaksana dengan baik.

d. Indeks Demokrasi

Kehidupan bermasyarakat dan bernegara yang transparan dan akuntabel merupakan salah satu esensi dari proses demokrasi. Hal ini juga sekaligus dapat menjadi fondasi untuk memperkuat semangat kolaborasi dalam konteks transformasi kepemimpinan di era *society* 5.0. Prinsip demokrasi menjadi salah satu kunci untuk dapat memperkuat kerja sama antar-elemen masyarakat. Melalui demokrasi, pemimpin dapat mengedepankan aspek keterbukaan terhadap setiap aspirasi masyarakat, yang kemudian akan diakomodasi demi kepentingan kolektif.

Akan tetapi, berdasarkan data yang diperoleh dari *Freedom House* (2021), Indonesia hanya memiliki skor demokrasi sebesar 59/100 dengan rincian kebebasan politik sebesar 30/40 dan kebebasan sipil 29/60.²⁴ Maka dari itu, Indonesia dikategorisasikan sebagai negara yang memiliki kebebasan medium (*partly free*). Terdapat berbagai indikator yang digunakan dalam menentukan level demokrasi di Indonesia, seperti proses pemilihan umum, pluralitas politik dan partisipasi, fungsi pemerintahan, serta kebebasan sipil. Apabila ditelusuri lebih lanjut, kebebasan sipil di Indonesia masih tergolong rendah sebagai negara yang menganut sistem demokrasi. Hal ini tentu menyulitkan upaya komunikasi, kolaborasi, dan koordinasi, mengingat adanya kecenderungan untuk tertutup dari aspirasi.

²⁴ Freedom House, "Indonesia," (2021), diakses melalui <https://freedomhouse.org/country/indonesia/freedom-world/2021> pada 24 April 2022 pukul 18.23 WIB.

e. Bonus Demografi

Bonus demografi merupakan kondisi saat penduduk usia produktif (usia 15-64 tahun) lebih banyak dibandingkan penduduk usia non produktif. Berdasarkan prediksi yang dilakukan oleh BPS (Badan Pusat Statistik), Indonesia diperkirakan akan mengalami bonus demografi pada kurun waktu tahun 2030-2040. Per bulan Agustus 2022, jumlah angkatan kerja telah naik 1,74 % secara tahunan (*year on year/y.o.y*).²⁵ Hal ini memberikan berbagai dampak positif, yaitu memacu pertumbuhan ekonomi, memicu *economic of scale* dalam produksi, menurunkan biaya produksi karena banyaknya tenaga kerja, serta meningkatkan produksi negara secara keseluruhan. Namun, bonus demografi juga dapat menimbulkan dampak negatif seperti peningkatan pengangguran. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin yang transformatif dan mampu mengarahkan bonus demografi Indonesia agar memberi manfaat bagi kepentingan bangsa.

11. Lingkungan Strategis

Pengaruh lingkungan strategis akan sangat menentukan model transformasi kepemimpinan di era *society 5.0*, karena menitikberatkan pada cara berpikir strategis. Dalam konteks ini, berkaitan dengan bagaimana pola kepemimpinan akan menggunakan kekuatan untuk melakukan kontrol dalam rangka mencapai tujuan yang berbasis pada kebijakan negara.²⁶ Lebih lanjut, konsep Lingkungan Strategis dapat dipahami sebagai instrumen fundamental bagi pemimpin untuk merumuskan kebijakan terhadap aneka ancaman yang dapat mendisrupsi ketahanan nasional.

Analisis terhadap konsep Lingkungan Strategis akan mempermudah pemimpin untuk menentukan arah kebijakan yang tepat dalam menghadapi era *society 5.0*. Walaupun demikian, menurut Lemhanas, perkembangan Lingkungan Strategis saat ini sulit untuk diprediksi karena ketidakstabilan, sehingga dinamika politik maupun keamanan menjadi isu dominan yang dihadapi negara. Lebih lanjut, pengaruh perkembangan Lingkungan Strategis

²⁵ Katadata, "Bonus Demografi, Dampak dan Hambatannya", diakses 3 Agustus 2022 dari <https://katadata.co.id/intan/berita/6221cc4f7f291/bonus-demografi-dampak-dan-hambatannya>

²⁶ Aseap Kamaluddin Nashir, Yugolastarob Komeini, Hesti Rosidana, "Strategic Environment, Strategist, and Strategy," *Global Strategis*, no. 1 (2015):

akan berimplikasi pada elemen astagatra, gatra statis, maupun gatra dinamis (ideologi, politik, ekonomi, sosial budaya dan pertahanan).

a. Global

Walaupun menghadirkan sejumlah tantangan, transformasi kepemimpinan dalam menghadapi era *society* 5.0 yang berkelindan dengan Revolusi Industri 4.0 akan berimplikasi positif terhadap ketahanan ekonomi suatu negara. Hal ini dapat dilihat secara eksplisit melalui kemajuan industri Amerika Serikat dan Korea Selatan. Apabila ditinjau dalam lanskap ekonomi, pemanfaatan teknologi yang ditawarkan oleh Industri Revolusi 4.0 di era *society* 5.0 berhasil membuat Amerika Serikat melahirkan 207 *unicorn startup* dengan pembiayaan investor tertinggi.²⁷ Sementara itu, Korea Selatan mampu menghasilkan pendapatan perkapita sebesar US\$ 31.637 akibat peningkatan kualitas sumberdaya manusia dan pemanfaatan periode bonus demografi secara maksimal. Tingginya tingkat pendapatan kapita tersebut mendorong Korea Selatan menjadi negara maju.²⁸

Pengoptimalisasian potensi atas keberadaan Revolusi Industri 4.0 di era *society* 5.0 oleh Amerika Serikat dan Korea Selatan tentu tidak terlepas dari pola kepemimpinan transformasionalis untuk mempersuasi, mendorong, dan mengayomi masyarakat agar dapat memaksimalkan potensi diri dalam pemanfaatan teknologi. Relasi tersebut secara gamblang menunjukkan hadirnya sinergi antara pemerintah dan masyarakat untuk mewujudkan tujuan kolektif dalam rangka memajukan bangsa dan mensejahterakan setiap individu yang berada di dalamnya.

Selain itu, indikator lain yang tampak dari kemajuan pesat negara-negara besar lainnya di dunia terkait Revolusi 4.0 dan *society* 5.0 di antaranya adalah indeks pembangunan manusia dan indeks daya saing. Beberapa negara besar dunia seperti AS, China, Rusia, Jepang, dan Inggris juga mengalami

²⁷ Hafidz, "Adaptasi Teknologi: Kunci Kemajuan Diri di Era Society 5.0," *Universitas Indonesia*. Diakses melalui <https://www.ui.ac.id/adaptasi-teknologi-kunci-kemajuan-diri-di-era-society-5-0/> pada 24 April 2022 pukul 18.01 WIB.

²⁸ Aliyudin Sofyan, "Menyongsong Era Society 5.0, Peningkatan Kompetensi Pemuda Menjadi Prioritas Utama," *Jurnas.com*, (17 Agustus 2021), diakses melalui <https://www.jurnas.com/artikel/98974/Menyongsong-Era-Society-50-Peningkatan-Kompetensi-Pemuda-Menjadi-Prioritas-Utama/> pada 24 April 2022 pukul 17.42 WIB.

peningkatan pesat indeks tersebut dalam beberapa tahun belakangan. Menurut data Bank Dunia (2020), Amerika Serikat masih menjadi negara dengan daya 4.0 tertinggi di dunia, menempati peringkat pertama. Adapun Inggris mengalami kenaikan dari peringkat ke-9 menjadi ke-8 pada tahun 2020. Rusia juga mengalami kenaikan dari peringkat ke-45 menjadi ke-43 pada tahun tersebut, sementara China menempati peringkat ke-28 dan Jepang peringkat ke-6 dunia. Indeks daya saing tersebut mempertimbangkan aspek-aspek seperti (1) penguasaan teknologi digital; (2) kualitas akademik murid dan mahasiswa; (3) penetrasi teknologi dalam bisnis dan perekonomian; dan (4) kepemimpinan berbasis teknologi.

Indeks pembangunan manusia pada tahun 2020 di negara-negara tersebut juga mengalami peningkatan. Amerika Serikat memiliki IPM 0.926, naik 0.12% dari tahun sebelumnya. Inggris berada di atas AS dengan IPM mencapai 0.932, naik 0.24%. Adapun Jepang memiliki IPM 0.919 dengan kenaikan 0.39%, Rusia memiliki IPM 0.824 dengan kenaikan 0.6%, dan China mengalami kenaikan paling pesat, yakni 0.95% dengan IPM 0.761.²⁹ Kenaikan yang signifikan tersebut menunjukkan bahwa SDM dan kepemimpinan di negara-negara di atas telah bertransformasi untuk menghadapi masa depan yang mengandalkan penguasaan teknologi. Artinya, apabila Indonesia tidak tertinggal dalam menghadapi Revolusi 4.0 dan *society* 5.0, transformasi kepemimpinan harus dilakukan sedini mungkin dan seefisien mungkin.

b. Regional

Dalam level regional, secara khusus Asia Tenggara, terdapat kesadaran oleh pemimpin negara untuk menghadapi era *society* 5.0 yang berkelindan dengan Revolusi Industri 4.0. Hal ini dapat dilihat secara eksplisit melalui penyelenggaraan KTT ASEAN ke-34 di Bangkok pada 23 Juni 2019.³⁰ Pelaksanaan KTT tersebut berfokus pada perencanaan setiap negara anggota ASEAN untuk menghadapi kemajuan teknologi. Lebih lanjut, sebagai langkah

²⁹ "Human Development Reports," diakses melalui <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/KHM>. pada 24 Juni 2022 pukul 18.05 WIB.

³⁰ Siswantini Suryandari, "ASEAN Merespons Revolusi Industri 4.0," *Media Indonesia*, (25 Juni 2019), diakses melalui <https://mediaindonesia.com/humaniora/243188/asean-merespons-revolusi-industri-40> 24 Juni 2022 pukul 19.02 WIB.

strategis menyongsong era *society* 5.0 di tengah Revolusi Industri 4.0, terdapat sejumlah kerangka kerja yang dikonstruksi oleh pemimpin negara anggota ASEAN.

Setidaknya terdapat dua kerangka kerjasama yang dikonstruksi oleh ASEAN untuk beradaptasi dengan perubahan zaman menuju era *society* 5.0. *Pertama, ASEAN Innovation Roadmap* sebagai instrumen menghadapi perubahan akibat Revolusi Industri 4.0. Keberadaan kerangka kerja ini merupakan bentuk kolaborasi, koordinasi, dan kreativitas antar-negara ASEAN dalam rangka menjadikan ASEAN sebagai institusi regional yang dominan dalam sistem internasional. Fokus kerangka kerja *ASEAN Innovation Roadmap* berpusat pada *Future Regional Concept Paper on Joint Research of Artificial Intelligence in ASEAN*. Dalam konteks yang spesifik, *ASEAN Innovation Roadmap* akan meningkatkan proses penelitian dan pengembangan terkait implementasi *artificial intelligence* dalam sektor efisiensi energi, pertanian, keamanan, dan industri kreatif.

Kedua, *ASEAN Digital Masterplan 2025* dalam rangka percepatan digitalisasi di kawasan ASEAN. Secara spesifik, keberadaan *ASEAN Digital Masterplan 2025* memiliki objektif untuk meningkatkan kualitas dan penggunaan layanan *e-government*, mengintegrasikan aktivitas bisnis melalui teknologi digital, dan menyediakan fasilitas layanan perdagangan lintas batas, serta mendorong peningkatan aktivitas digitalisasi ekonomi oleh masyarakat secara inklusif. Lebih lanjut, *ASEAN Digital Masterplan 2025* juga berusaha mewujudkan negara anggota ASEAN sebagai komunitas ekonomi digital regional yang berbasis pada keamanan terhadap pelayanan teknologi digital. Hal ini secara eksplisit menunjukkan adanya pola kepemimpinan yang berorientasi pada upaya persuasi masyarakat ASEAN untuk melek terhadap ekonomi digital melalui instrumen yang telah dikonstruksi secara kolektif oleh pemimpin negara-negara di kawasan ASEAN.

Dalam konteks yang spesifik, terdapat berbagai strategi yang dilakukan oleh beberapa negara di kawasan ASEAN untuk menyongsong era *society* 5.0 di tengah Revolusi Industri 4.0. Hal ini secara eksplisit dapat dilihat dari pola kepemimpinan Singapura dalam mendorong akselerasi digitalisasi ekonomi. Dalam rangka menyongsong era *society* 5.0, pemerintahan Singapura sadar

akan pentingnya berkolaborasi dan bersinergi antar-elemen masyarakat.³¹ Selain itu, pemerintahan Singapura juga memfasilitasi perusahaan rintisan (*startup*) melalui pemberian akreditasi, finansial, dan operasional. Hal inilah yang pada akhirnya menunjukkan urgensi dari transformasi kepemimpinan dalam menghadapi era *society 5.0*.

Sementara itu, melalui program *Digital Thailand Big Bang*, pemerintahan Thailand berusaha memfasilitasi pameran internasional yang bertujuan mempromosikan upaya optimalisasi penggunaan teknologi digital dalam seluruh aspek kehidupan manusia³² dan untuk memperkenalkan kepada generasi muda mengenai pemanfaatan teknologi digital.

c. Nasional

Dalam mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *society 5.0*, maka elemen Astagatra menjadi aspek fundamental yang perlu dianalisis, yaitu:

1) Geografi :

Dalam konteks geografi, pemimpin Indonesia menghadapi sejumlah tantangan. Pertama, tantangan geografi tersebut berfokus pada kemampuan mitigasi dan antisipasi Indonesia sebagai negara rawan bencana. Hal ini berkaitan dengan kerentanan sosial. Bencana alam yang tidak dapat diantisipasi dengan baik tentu berimplikasi buruk terhadap proses pembangunan yang menjadi terhambat.

Selain itu, lemahnya koordinasi, kolaborasi, dan sinergi antar-*stakeholders* menjadi tantangan fundamental lainnya yang harus diatasi dengan transformasi kepemimpinan para pemimpin bangsa dalam rangka meminimalisasi dampak negatif bencana alam. Selain berkaitan dengan isu antisipasi bencana, aspek geografi juga berkelindan dengan permasalahan pemindahan Ibu Kota Negara (IKN) baru. Isu yang perlu

³¹ Sorta Tobing, "Singapura Melangkah ke Industri 4.0 untuk Pulihkan Ekonomi (Bagian 2)," *Katadata.co.id.*, (31 Oktober 2019), diakses melalui <https://katadata.co.id/sortatobing/indepth/5e9a4e563c9ba/singapura-melangkah-ke-industri-40-untuk-pulihkan-ekonomi-bagian-2>. pada 24 Juni 2022 pukul 20.24 WIB.

³² National National News Bureau Thailand, "Digital Thailand Big Bang 2019: ASEAN Connectivity," *Thailand Business News*, (1 Juni 2021), diakses melalui <https://www.thailand-business-news.com/asean/76767-digital-thailand-big-bang-2019-asean-connectivity> pada 24 Juni 2022 pukul 20.51 WIB.

dianalisis lebih lanjut terkait hal ini berpusat pada bagaimana proyek pembangunan ibu kota baru dapat berbasis pada konsep *smart city* dan *smart government*, khususnya yang berkaitan dengan keamanan dan pengembangan institusi pemerintahan melalui pemanfaatan teknologi informasi.³³

2) Demografi

Tantangan yang dihadapi oleh pemimpin bangsa berkaitan dengan aspek demografi berfokus pada upaya optimalisasi bonus demografi Indonesia. Hal ini dikarenakan kehadiran bonus demografi tidak hanya memberikan dampak positif, tetapi juga negatif apabila tidak diiringi dengan pola kepemimpinan yang transformatif. Lebih lanjut, bonus demografi yang tidak dibekali dengan ilmu pengetahuan dan teknologi hanya akan melahirkan tenaga kerja dengan pendidikan menengah ke bawah dan daya saing tenaga kerja yang lemah.³⁴ Akhirnya, bonus demografi dapat menjadi bumerang sebagai bencana demografi bagi Indonesia.

3) Sumber Kekayaan Alam (SKA)

Degradasi kualitas lingkungan hidup dan kelangkaan terhadap sumber daya alam merupakan isu krusial yang dihadapi oleh Indonesia akibat fenomena perubahan iklim. Hal ini tentu menjadi permasalahan secara kolektif oleh seluruh masyarakat Indonesia. Dalam rangka meminimalisasi isu degradasi kualitas lingkungan tersebut, pemerintah melalui pola kepemimpinannya menjadi krusial. Lebih lanjut, pemimpin perlu berpikir kritis terhadap pemanfaatan teknologi ramah lingkungan.

³³ "Apa Itu Smart City, Konsep yang Akan Dipakai di Nusantara, Ibu Kota Baru Indonesia," *Kompas.com*, (17 Januari 2022), diakses melalui <https://regional.kompas.com/read/2022/01/17/132814178/apa-itu-smart-city-konsep-yang-akan-dipakai-di-nusantara-ibu-kota-baru?page=all>, pada 24 Juni 2022 pukul 21.20 WIB.

³⁴ Ikatan Pranata Humas Indonesia, "Bonus Demografi Jadi Peluang Sekaligus Tantangan Generasi Muda," *Ikatan Pranata Humas Indonesia*, (10 Mei 2021), diakses melalui <https://iprahumas.id/detailpost/bonus-demografi-jadi-peluang-sekaligus-tantangan-generasi-muda#:~:text=Adapun%20tantangan%20yang%20ditimbulkan%20dari,IMD%20World%20Competitiveness%20pendidikan%20dan> pada 24 Juni 2022 pukul 22.01 WIB.

4) Ideologi

Tidak dapat dimungkiri bahwa kemajuan teknologi dan globalisasi memberikan berbagai dampak positif bagi Indonesia. Akan tetapi, di saat yang bersamaan, kedua variabel tersebut juga menjadi ancaman terhadap identitas Indonesia sebagai negara kesatuan yang berbasis pada nilai Pancasila. Menurut Lemhanas, ideologi Pancasila kembali diuji akibat penetrasi nilai-nilai ideologi asing melalui media informasi yang dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat Indonesia akibat kemajuan teknologi. Oleh karenanya, implementasi nilai-nilai yang bersumber dari Pancasila, UUD NRI Tahun 1945, NKRI dan Bhinneka Tunggal Ika menjadi urgensi dalam mewujudkan transformasi pemimpin di era *society 5.0*.

5) Politik

Apabila ditelusuri lebih lanjut, eksistensi partai politik memiliki peran krusial terhadap proses kaderisasi pemimpin. Partai politik seharusnya memiliki komitmen untuk melakukan rekrutmen pemimpin yang memiliki integritas dalam membangun negeri demi kesejahteraan umum. Partai politik memiliki berkontribusi dalam melahirkan bibit pemimpin yang transformatif dan tanggap akan perubahan zaman. Akan tetapi, realitas sosial menunjukkan bahwa terdapat tendensi partai politik Indonesia yang elitis dan tidak akuntabel. Dalam konteks ini, partai politik bersifat eksklusif, hanya menyediakan ruang bagi sebagian orang untuk memimpin.

6) Ekonomi

Dalam konteks ekonomi, terdapat dua tantangan yang dihadapi oleh Indonesia. *Pertama*, perwujudan konsepsi *green economy*. *Green economy* merujuk pada upaya pembangunan ekonomi dengan meminimalisasi aktivitas deforestasi dan emisi karbon.³⁵ Hal ini menjadi sebuah tantangan yang berfokus pada bagaimana transformasi

³⁵ "Mengenal Apa Itu Green Economy dan Potensi Penerapannya di Indonesia," *Kompas.com*, (5 November 2021), diakses melalui <https://www.kompas.com/tren/read/2021/11/05/140000565/mengenal-apa-itu-green-economy-dan-potensi-penerapannya-di-indonesia?page=all> pada 25 Juni 2022 pukul 12.31 WIB.

kepemimpinan dapat menciptakan kebijakan pembangunan ekonomi, tanpa merusak ekosistem lingkungan hidup. Hingga saat ini, pengembangan *green economy* di Indonesia masih jauh dari kata optimal. Misalnya, investasi energi baru terbarukan berbasis digital di Indonesia masih mengalami fluktuasi, dengan kenaikan yang minim—hanya US\$ 1,36 miliar pada tahun 2020 menjadi US\$ 1,51 miliar pada tahun 2021. Sementara itu, indeks pajak hijau di Indonesia harus ditingkatkan untuk mencapai 1% PDB pada tahun 2025.³⁶

Kedua, optimalisasi digitalisasi ekonomi. Apabila ditelusuri lebih mendalam, pertumbuhan ekonomi digital Indonesia diprediksi akan tumbuh delapan kali lipat di tahun 2030. Menurut Kementerian Keuangan, hal ini merupakan sebuah keuntungan besar bagi perekonomian Indonesia. Akan tetapi, permasalahan yang perlu ditangani oleh pemimpin bangsa adalah isu perluasan aksesibilitas digitalisasi ekonomi di seluruh wilayah Indonesia dan upaya transformasi kepemimpinan yang mampu meningkatkan kualitas masyarakatnya agar melek terhadap ekonomi digital.

7) Sosial Budaya

Tidak dapat dimungkiri bahwa kualitas pendidikan Indonesia belum memiliki kualitas yang memadai. Hal ini berjalan selaras dengan pernyataan Bank Dunia (2018) yang menyatakan bahwa kualitas pendidikan Indonesia masih rendah, walaupun terhadap berbagai kebijakan untuk memperluas akses pendidikan.³⁷ Oleh karenanya, kolaborasi antara Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi, serta Kementerian Agama menjadi penting untuk menciptakan sistem pendidikan yang saling berkesinambungan. Lebih lanjut, apabila generasi Indonesia tidak dibekali dengan ketiga komponen keterampilan tersebut, maka akan sulit bagi generasi Indonesia untuk dapat bersaing dalam level internasional.

³⁶ "Indonesia Highlights 2019" (New York City: OECD, 2019), <https://issuu.com/oecd.publishing/docs/ggpr-indonesia-highlights-2019-engl>.

³⁷ "Bank Dunia: Kualitas Pendidikan Indonesia Masih Rendah," *CNN Indonesia*, (7 Juni 2018), diakses melalui <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20180607113429-284-304214/bank-dunia-kualitas-pendidikan-indonesia-masih-rendah>, pada 25 Juni 2022 pukul 14.11 WIB.

8) Hankam

Salah satu karakteristik fundamental yang merefleksikan era *society* 5.0 terletak pada proses peleburan antara dunia maya dan dunia nyata menjadi satu kesatuan yang saling terhubung. Dengan demikian, hadir sejumlah kemudahan bagi masyarakat Indonesia untuk melaksanakan berbagai aktivitas melalui proses digitalisasi teknologi. Akan tetapi di saat yang bersamaan, perlu disadari bahwa era *society* 5.0 menghadirkan ancaman baru terhadap keamanan nasional Indonesia, yakni ancaman keamanan non-fisik seperti *cybercrime*, aksi terorisme, *psywar*, dan kejahatan transnasional.³⁸



³⁸ Renni Susilawati, "Menumbuhkan Kesadaran Bela Negara bagi Generasi Millennial di Era *Society* 5.0," *Beritajatim.com*, (28 September 2021), diakses melalui <https://beritajatim.com/pendidikan-kesehatan/menumbuhkan-kesadaran-bela-negara-bagi-generasi-millennial-di-era-society-5-0/> pada 25 Juni 2022 pukul 14.32 WIB.

BAB III

PEMBAHASAN

12. Umum

Pembahasan tentang transformasi kepemimpinan nasional di era Society 5.0 akan dianalisis dengan menggunakan kerangka teori, peraturan perundang-undangan, beragam data dan fakta, serta kondisi lingkungan strategis yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya. Berbagai aspek tersebut merupakan dasar berpikir yang dapat dielaborasi lebih mendalam dan lebih detail untuk mengatasi berbagai permasalahan dan solusi dalam mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0*.

Kepemimpinan nasional itu sendiri dapat didefinisikan sebagai sistem kepemimpinan dalam rangka penyelenggaraan negara dan pembangunan bangsa, yang meliputi berbagai unsur dan struktur kelembagaan serta berkembang dalam kehidupan pemerintahan negara dan masyarakat, di mana sosok pemimpin dipilih oleh publik. Transformasi kepemimpinan nasional dibutuhkan untuk menghadapi era *Society 5.0*, karena aspek kreativitas, daya berpikir kritis, serta komunikasi dan kolaborasi semakin menentukan keunggulan kompetitif di tengah persaingan global. Dengan adanya kepemimpinan yang transformatif, diharapkan Indonesia mampu untuk mengejar ketertinggalan dari negara-negara maju yang telah lebih dahulu memiliki kualitas pemimpin berciri transformatif. Lebih penting lagi, transformasi kepemimpinan diharapkan mampu menyelesaikan berbagai kompleksitas masalah dalam kehidupan berbangsa dan bernegara di Indonesia.

Pada bagian pertama dari bab pembahasan ini, akan dikaji mengenai kesiapan bangsa Indonesia dalam menghadapi dinamika tantangan di era *Society 5.0*. Selanjutnya akan dibahas bagaimana transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0* sejauh ini dari aspek rekrutmen dan kaderisasi pemimpin. Terakhir, pembahasan akan diarahkan kepada bagaimana sinergi lintas sektoral di Indonesia akan dapat mempengaruhi transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0*.

Kajian ini akan menganalisis kesiapan Indonesia dalam menghadapi era *Society 5.0* melalui metode PESTLE. Metode PESTLE merupakan kerangka

analisis yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai tantangan-tantangan eksternal yang mempengaruhi kinerja suatu lembaga. Metode PESTLE merupakan salah satu kerangka analisis yang paling efektif untuk mengoreksi suatu kebijakan, mengingat strategi kebijakan dapat disesuaikan dengan ancaman-ancaman eksternal yang telah ditelaah.³⁹ Analisis pada metode PESTLE meliputi empat bidang, yaitu Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Legal dan *Environment* yang akan dielaborasi lebih mendalam pada bagian selanjutnya.

13. Kesiapan Indonesia dan Peran Pemimpin Dalam Menghadapi Dinamika Tantangan Transformasi Kepemimpinan di Era *Society* 5.0.

Society 5.0 merupakan sebuah era kemajuan teknologi yang berusaha menciptakan konvergensi antara dunia maya dan dunia nyata. Konvergensi yang didukung oleh teknologi tersebut bertujuan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan di masyarakat, mendorong taraf hidup yang lebih baik, dan menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Faktor utama yang mempengaruhi penerapan *Society* 5.0 adalah sejauh mana digitalisasi berhasil dilaksanakan. Digitalisasi harus menjadi bagian dari hidup masyarakat dengan ditunjang kemampuan TIK dan akses internet yang semakin membaik. Kemudian, digitalisasi juga tidak boleh meninggalkan siapa pun dalam setiap lapisan sosial masyarakat.⁴⁰ Oleh karena itu, *Society* 5.0 saat ini sebenarnya lebih mudah dan lebih tepat diaplikasikan di negara maju karena adopsi teknologi yang sangat baik dan merata di antara penduduknya. Akan tetapi, bukan tidak mungkin *Society* 5.0 dapat diaplikasikan di negara berkembang seperti Indonesia. Untuk mengadopsi *Society* 5.0, bangsa Indonesia perlu bersiap dan memiliki rencana strategis. Langkah-langkah strategis diperlukan untuk mengejar ketertinggalan dari negara maju dalam

³⁹ "Gambaran dari PEST Analysis," *idtesis*, diakses melalui <https://idtesis.com/teori-lengkap-tentang-pest-analysis-menurut-para-ahli-dan-contoh-tesis-pest-analysis/#:~:text=Manfaat%20PEST,dapat%20meminimalisir%20resiko%20atau%20ancaman>. Pada 26 Mei 2022 pukul 10.06 WIB.

⁴⁰ "Mengenal *Society* 5.0, Sebuah Upaya Jepang untuk Keamanan dan Kesejahteraan Manusia," *Universitas Islam Indonesia*, 6 Juli 2020, diakses melalui <https://ee.uui.ac.id/2020/07/06/mengenal-society-5-0-sebuah-upaya-jepang-untuk-keamanan-dan-kesejahteraan-manusia/> pada 26 Mei 2022 pukul 09.55 WIB.

aspek digitalisasi hingga kemampuan sumber daya manusia. Penelitian *Asian Development Bank* (ADB) pada tahun 2021 menyebutkan bahwa tingkat digitalisasi dan inovasi Indonesia masih berada di angka 0,08 persen. Tidak hanya kalah dari negara-negara maju, Indonesia juga kalah dari negara-negara ASEAN. Rata-rata tingkat digitalisasi dan inovasi negara-negara ASEAN adalah 0,70 persen.⁴¹ Ketertinggalan tersebut menunjukkan bahwa Indonesia perlu mengambil langkah transformatif untuk mewujudkan *Society 5.0*.

Perubahan-perubahan yang positif menuju era *Society 5.0* membutuhkan transformasi kepemimpinan yang maksimal. Transformasi kepemimpinan tidak hanya diartikan sebagai perubahan pemimpin, melainkan perubahan gaya kepemimpinan. Pemimpin harus menentukan arah perkembangan teknologi dan sosial di Indonesia sehingga bisa berorientasi kepada *Society 5.0*. Selain itu, pemimpin juga berperan sebagai penangkal ancaman-ancaman baru yang mungkin datang melalui kemajuan teknologi.

Pertama, adalah bidang politik. Kominfo selaku lembaga sektoral terdepan dalam bidang teknologi-informasi masih mengeluarkan kebijakan-kebijakan berskala mikro untuk mendorong transformasi digital yang merupakan modal Indonesia untuk menghadapi *Society 5.0*. Kominfo telah mengeluarkan berbagai dukungan kebijakan untuk memberikan dukungan infrastruktur TIK, meningkatkan pelatihan digital pada SDM, dan memberikan perlindungan dengan menyusun Rancangan UU Perlindungan Data Pribadi (RUU PDP).

Upaya-upaya tersebut belum maksimal karena berbagai hambatan. Misalnya, pembangunan infrastruktur TIK yang tidak merata dipersulit oleh hambatan-hambatan geografis sehingga sulit untuk menjangkau wilayah-wilayah terluar dan tertinggal. Kemudian, pelatihan digital yang diberikan kepada SDM juga masih berfokus pada kegiatan sekali jalan, bukan kegiatan berkelanjutan yang diintegrasikan ke dalam sistem pendidikan formal. Hal ini diperparah dengan belum disahkannya UU Perlindungan Data Pribadi akibat

⁴¹ Muhammad Zulfikar, "Meutya Hafid: Tingkat Digitalisasi dan Inovasi Indonesia Masih Rendah," *Antara*, 13 September 2021, diakses melalui <https://www.antaranews.com/berita/2389745/meutya-hafid-tingkat-digitalisasi-dan-inovasi-indonesia-masih-rendah> pada 26 Mei 2022 pukul 10.00 WIB.

belum selesainya perundingan antara DPR dan Pemerintah.⁴² Dukungan politik yang rendah berdampak pada ketidaksiapan masyarakat untuk menyambut transformasi digital dan *Society 5.0*.

Kedua, melalui bidang ekonomi. Jika upaya-upaya untuk mewujudkan *Society 5.0* hanya bergantung kepada kebijakan lembaga Pemerintah, maka hampir pasti biaya produksi dan operasional teknologi-teknologi canggih tidak dapat dipenuhi. Menkominfo sendiri mengakui bahwa pagu indikatif yang diberikan kepada Kominfo sebesar Rp 21,7 triliun belum cukup dengan kebutuhan anggaran yang mencapai Rp 42 triliun, atau selisih Rp 20,348 triliun. Menkominfo sendiri menyebutkan bahwa apabila selisih dalam pagu tersebut tidak terisi, maka akan berdampak pada program-program transformasi digital yang dilaksanakan di tahun 2022. Kasus ini menunjukkan bahwa sebenarnya anggaran pemerintah untuk mendukung transformasi digital dan mempersiapkan *Society 5.0* belum mencukupi.

Kemampuan anggaran diperlukan untuk menunjang biaya pembuatan dan biaya operasional teknologi terkini yang cenderung masih relatif mahal. Di Amerika Serikat pun, perusahaan-perusahaan yang menggunakan AI secara maksimal untuk keberlanjutan kinerja masih terbatas pada perusahaan-perusahaan besar seperti *Microsoft*, *Google*, dan *Amazon*. Meskipun sudah ada perusahaan seperti *USM Business Systems* yang memberikan harga lebih murah untuk penemuan dan aplikasi AI.⁴³ Survei dari *Asia IoT Business Platform* juga menemukan bahwa baru 11,8 persen bisnis di Indonesia yang mengadopsi teknologi IoT karena biaya yang mahal.⁴⁴

Ketiga, dalam bidang sosial. Masyarakat Indonesia belum memiliki kemampuan literasi digital yang memadai. Kominfo dan Katadata menemukan bahwa Indeks Literasi Digital pada tahun 2021 mencapai 3,49 dari 5, atau kategori sedang, untuk menuju ke arah *Society 5.0*, diharapkan literasi digital

⁴² Abdul Muslim, "Belum Ada UU PDP, Pelanggar Data Pribadi Belum Bisa Dikenakan Denda Administratif," *Investor.id*, 18 Mei 2022, diakses melalui <https://investor.id/it-and-telecommunication/294012/belum-ada-uu-pdp-pelanggar-data-pribadi-belum-bisa-dikenakan-denda-administratif> pada 26 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

⁴³ "Berapa Biaya Kecerdasan Buatan?" *Zephyrnet*, 12 Mei 2020, diakses melalui <https://zephyrnet.com/id/berapa-biaya-kecerdasan-buatan/> pada 26 Mei 2022 pukul 10.28 WIB.

⁴⁴ "Biaya Mahal, Baru 1 dari 10 Pelaku Industri Pakai IoT," *CNN Indonesia*, 5 Juli 2018, diakses melalui <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20180705085636-185-311656/biaya-mahal-baru-1-dari-10-pelaku-industri-pakai-iot> pada 26 Mei 2022 pukul 10.28 WIB.

mendekati tingkat tinggi atau nilai 5. Kesiapan ini harus semakin digencarkan di negara berkembang seperti Indonesia karena *McKinsey* memperkirakan bahwa terdapat 23 juta pekerjaan yang akan digantikan oleh proses-proses otomatisasi. Ketidaksiapan masyarakat Indonesia akan berdampak pada ketertinggalan bangsa yang juga berakibat pada adopsi *Society 5.0* yang semakin jauh.

Masyarakat Indonesia juga belum mampu menggunakan kemajuan teknologi untuk kegiatan-kegiatan yang produktif dan positif. Riset *Microsoft* menyebutkan bahwa penggunaan internet di Indonesia masih tidak sehat dan bahkan menyebut masyarakat Indonesia sebagai pengguna internet yang paling tidak sopan di Asia Tenggara. *Microsoft* menyebut bahwa hal tersebut disebabkan oleh minimnya pendidikan dini mengenai penggunaan internet yang baik dan sepatutnya.⁴⁵ Hal ini juga sejalan dengan Survei Kominfo yang menunjukkan bahwa masih banyak masyarakat - mencapai 78% - yang belum mengetahui penggunaan internet yang baik dan tepat.⁴⁶ Melihat ketidaksiapan tersebut, apabila *Society 5.0* diterapkan di Indonesia saat ini, maka adopsi tersebut justru akan menimbulkan ancaman-ancaman di dunia maya dan dunia nyata yang justru berdampak pada upaya kemajuan bangsa.

Keempat, dalam bidang teknologi, Indonesia bisa dikategorikan sebagai negara agraris, yang masih menggantungkan kegiatan perekonomiannya dari ekstraksi sumber daya alam dengan cara-cara yang konvensional, seperti pertanian, perkebunan, perikanan, dan penambangan. Hal ini sedikit menyulitkan Indonesia untuk mengejar negara-negara maju yang lebih bergantung kepada industrialisasi dan/atau perdagangan. Hal ini berdampak pada adopsi teknologi dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia yang juga masih rendah sehingga berdampak pada kesiapan bangsa untuk menghadapi *Society 5.0*.

⁴⁵ Syariful Alam, "Riset Microsoft: Netizen Indonesia Paling Tidak Sopan," *RRI*, 11 Juni 2021, diakses melalui <https://rri.co.id/teknologi/sains-dan-teknologi/1075470/riset-microsoft-netizen-indonesia-paling-tidak-sopan> pada 26 Mei 2022 pukul 10.45 WIB.

⁴⁶ Leski Rizkinaswara, "Dampak Penggunaan Internet Indonesia Terhadap Sosial Budaya Masyarakat," *Kominfo*, 14 Agustus 2019, diakses melalui <https://aptika.kominfo.go.id/2019/08/dampak-penggunaan-internet-indonesia-terhadap-sosial-budaya-masyarakat/> pada 26 Mei 2022 pukul 10.44 WIB.

BPPT sendiri menyebutkan bahwa adopsi teknologi-teknologi terkini seperti AI masih sangat terbatas karena adanya berbagai tantangan, seperti tantangan kesiapan infrastruktur dan data pendukung pemodelan. Data pendukung pemodelan perlu dikembangkan dengan memahami karakter digital yang mampu menyatukan kecerdasan manusia dalam kecerdasan buatan. Hal inilah yang masih belum dikembangkan di Indonesia karena keterbatasan teknologi maupun pengetahuan.⁴⁷ Dalam rangka mengejar ketertinggalan ini, Pemerintah bersama BRIN telah mengembangkan Strategi Nasional Kecerdasan Buatan yang bertujuan untuk membuka peluang inovasi teknologi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi.⁴⁸ Meskipun begitu, terlalu dini untuk menilai apakah strategi tersebut dapat meningkatkan adopsi teknologi terkini di Indonesia mengingat penerapannya yang belum dapat terlaksana dengan baik. Kemudian dari aspek legal, Indonesia sejatinya telah memiliki beberapa regulasi yang mampu menunjang transformasi digital dalam menghadapi era *Society 5.0*, seperti UU ITE. Sementara itu dari aspek lingkungan strategis, Indonesia juga sudah memiliki kerangka kerja sama dengan negara-negara tetangga di ASEAN dalam meningkatkan kapabilitas pemanfaatan teknologi digital, seperti melalui ASEAN Digital Masterplan 2025.

Dari keenam bidang tersebut, dapat ditarik benang merah bahwa sebenarnya Indonesia belum memiliki kesiapan untuk mengadopsi *Society 5.0* saat ini. Akan tetapi, bukan mustahil Indonesia dapat mengadopsi *Society 5.0* apabila mampu menghadapi berbagai tantangan yang telah disebutkan. Perumusan dan pelaksanaan strategi untuk mencapai *Society 5.0* membutuhkan pemimpin yang transformatif untuk mampu memanfaatkan kebijakan yang sudah ada maupun merumuskan kebijakan baru yang dirasa diperlukan.

Tidak hanya merumuskan strategi, pemimpin juga diharapkan dapat memberikan perlindungan kepada masyarakat dalam era *Society 5.0*.

⁴⁷ Sherly Julianti, "Humas Pemerintah dan Kecerdasan Buatan," *PR Indonesia*, 11 Oktober 2021, diakses melalui <https://www.prindonesia.co/detail/2447/Humas-Pemerintah-dan-Kecerdasan-Buatan> pada 26 Mei 2022 pukul 10.59 WIB.

⁴⁸ "Strategi Nasional Pengembangan Kecerdasan Buatan," *BRIN*, diakses melalui <https://ppid.brin.go.id/posts/strategi-nasional-pengembangan-kecerdasan-buatan> pada 26 Mei 2022 pukul 11.04 WIB.

Perlindungan tersebut dapat diberikan melalui kerangka peraturan perundang-undangan yang mampu menggariskan hak dan kewajiban berbagai pemangku kepentingan yang terlibat. Pemimpin diharapkan mampu mempercepat adanya regulasi perlindungan privasi melalui pengesahan RUU PDP menjadi UU. Pemimpin di masa depan akan memberikan perlindungan dengan langkah dan cara yang lebih kompleks, seperti penentuan etika penggunaan AI hingga pemerataan teknologi canggih kepada seluruh lapisan masyarakat tanpa terkecuali.

Meskipun begitu, kajian ini masih mengidentifikasi adanya beberapa tantangan dari aspek kepemimpinan untuk menghadapi era *Society 5.0*. Pertama, adalah kebijakan pemimpin yang kurang inovatif. Inovasi merupakan kunci dari keberhasilan suatu unit organisasi karena suatu organisasi harus berubah mengikuti perkembangan zaman. Oleh karena itu, pemimpin seharusnya mampu memberikan inovasi dalam organisasinya untuk menghadapi era *Society 5.0*.

Masyarakat Indonesia secara umum kurang inovatif sehingga menciptakan pemimpin yang minim inovasi. Pada tahun 2021, Indonesia menduduki peringkat 87 dari 132 negara di dunia dalam Indeks Inovasi Global. Peringkat Indonesia mengalami penurunan dua tingkat dibanding tahun sebelumnya. Jika dibandingkan dengan negara-negara di kawasan Indo-Pasifik, Indonesia menempati peringkat keempat belas. Sementara di Asia Tenggara, Indonesia berada di bawah Malaysia dan Singapura. Rendahnya inovasi Indonesia jika dibandingkan dengan negara-negara tetangga disebabkan oleh kelemahan indikator mendasar seperti baca tulis hitung yang menyebabkan kurangnya tenaga kerja intelektual. Hal ini tentu disebabkan oleh kualitas pendidikan yang kurang mumpuni.⁴⁹

Kedua, kurangnya adaptasi terhadap kemajuan teknologi dan informasi terkini. Kemajuan teknologi dapat mempermudah setiap lini kehidupan masyarakat. Namun masih banyak pemimpin yang masih belum mampu

⁴⁹ Nikita Rosa, "Peringkat Indonesia di Indeks Inovasi Global, Lebih Tinggi dari Malaysia," *Detik*, 2 Maret 2022, diakses melalui <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-5965369/peringkat-indonesia-di-indeks-inovasi-global-lebih-tinggi-dari-malaysia#:~:text=Indonesia%20menduduki%20posisi%20ke%2D87,dua%20tingkat%20dari%20tahun%20sebelumnya>. Pada 26 Mei 2022 pukul 11.25 WIB.

mengadopsi kemajuan teknologi dan masih menggunakan cara-cara konvensional untuk menjalankan pemerintahan. Kurangnya adaptasi teknologi ini juga disebabkan oleh ketidaksiapan mental dan pikiran untuk mengadopsi teknologi terkini. Salah satu contohnya adalah wacana *Work From Anywhere* (WFA) bagi seluruh ASN. Dengan kemajuan teknologi-informasi yang tepat, maka wacana WFA akan menjadi wujud sempurna bagi adaptasi terhadap kemajuan teknologi dan informasi terkini. Akan tetapi, wacana ini juga mendapatkan kritik yang luas karena ketidaksiapan mental ASN untuk tetap menghormati komitmen bekerja.⁵⁰ Hal ini tentu mampu meningkatkan kekhawatiran dalam adopsi teknologi terkini.

Ketiga, praktik korupsi yang masih sering melibatkan pemimpin. Tidak dapat dipungkiri bahwa pelaksanaan birokrasi di Indonesia yang melibatkan pemimpin masih belum bersih dan sehat. Akibatnya, pelaksanaan korupsi merajalela dan mampu merugikan negara dalam jumlah besar. Pada Januari hingga Desember 2021, *Indonesia Corruption Watch* (ICW) menyebutkan bahwa terjadi 533 penindakan kasus korupsi di Indonesia, atau yang tertinggi sejak tahun 2017. Selain itu, terjadi peningkatan tren kerugian negara yang cukup mengkhawatirkan. Pada tahun 2021, kerugian negara akibat kasus korupsi mencapai Rp. 29,4 triliun, atau naik jauh dari Rp. 18,6 triliun pada tahun sebelumnya.⁵¹ Tingginya kasus korupsi menunjukkan bahwa sistem pemerintahan di Indonesia belum sehat sehingga berpotensi menghambat kemajuan bangsa.

Tingginya praktik korupsi disebabkan oleh sifat tamak para pejabat negara dan lemahnya aspek moralitas dan kultur organisasi yang sehat. Praktik korupsi yang melanda lembaga pemerintahan akan mempengaruhi kepemimpinan dalam menghadapi *Society 5.0*. Penerapan *Society 5.0*

⁵⁰ Kiswondari, "Wacana WFA Bagi ASN, DPR Singgung PNS Bermoralitas Buruk dan Biasa Diperintah," *Seputar Indonesia*, 12 Mei 2022, diakses melalui <https://nasional.sindonews.com/read/767389/12/wacana-wfa-bagi-asn-dpr-singgung-pns-bermoralitas-buruk-dan-biasa-diperintah-1652346332> pada 26 Mei 2022 pukul 11.35 WIB.

⁵¹ Vika Azkiya Dihni, "Tren Kerugian Negara Akibat Korupsi Meningkat dalam 5 Tahun Terakhir," *Katadata*, 19 April 2022, diakses melalui [https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/04/19/tren-kerugian-negara-akibat-korupsi-meningkat-dalam-5-tahun-terakhir#:~:text=Indonesia%20Corruption%20Watch%20\(ICW\)%20mencatat,ditimbulkan%20mencapai%20Rp29%2C4%20triliun.](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/04/19/tren-kerugian-negara-akibat-korupsi-meningkat-dalam-5-tahun-terakhir#:~:text=Indonesia%20Corruption%20Watch%20(ICW)%20mencatat,ditimbulkan%20mencapai%20Rp29%2C4%20triliun.) Pada 26 Mei 2022 pukul 11.41 WIB.

membutuhkan komitmen yang maksimal, baik dari aspek kebijakan kelembagaan maupun anggaran. Adanya praktik korupsi mengancam keberlanjutan kedua aspek tersebut sehingga adopsi *Society 5.0* akan semakin tidak maksimal.

Keempat, kolaborasi yang minim antara pemerintahan dan masyarakat. Pembangunan di Indonesia, secara keseluruhan, masih bergantung kepada upaya-upaya *people-centered*, dimana masyarakat hanya menjadi tujuan pembangunan. Akibatnya, Pemerintah menjadi satu-satunya subyek yang melaksanakan pembangunan dengan masyarakat sebagai obyeknya. Pada umumnya, negara-negara maju di dunia telah beralih kepada model pembangunan *people-oriented*, dimana pembangunan tetap berorientasi kepada masyarakat namun pembangunan tersebut dapat juga bersumber dari masyarakat. Model pembangunan *people-oriented* mendorong kolaborasi antara Pemerintah, masyarakat, maupun pemangku kepentingan lainnya sehingga pelaksanaan pembangunan menjadi lebih maksimal. Model inilah yang perlu dimaksimalkan dalam pelaksanaan pembangunan.

Model pembangunan ini belum diterapkan di Indonesia. Pihak-pihak swasta dan akademisi memang sudah melakukan inovasi teknologi yang dapat membantu masyarakat Indonesia. Akan tetapi, inovasi tersebut ‘terisolir’ karena Pemerintah tidak menanggapi inovasi yang sudah dilakukan. Akibatnya, kolaborasi tidak tercipta sehingga Pemerintah tetap bergantung kepada teknologi-teknologi konvensional untuk menjalankan Pemerintahan.

Kelima, adanya kesenjangan generasi dalam struktur kependudukan Indonesia. Per 31 Desember 2021, Kemendagri mencatat penduduk terbanyak adalah penduduk berusia 10-14 tahun, yakni sebanyak 24,13 juta jiwa. Sementara itu, penduduk berusia 20-24 tahun berjumlah 22,98 juta jiwa serta penduduk berusia 40-44 tahun sebesar 20,69 juta jiwa. Komposisi penduduk terkecil adalah penduduk lansia diatas 60 tahun sebesar 26,66 juta jiwa.⁵² Itu artinya, komposisi penduduk terbesar di Indonesia adalah anak-anak.

⁵² Dimas Bayu, “Inilah Komposisi Penduduk Indonesia Berdasarkan Usia,” *Data Indonesia*, 17 Februari 2022, diakses melalui <https://dataindonesia.id/ragam/detail/inilah-komposisi-penduduk-indonesia-berdasarkan-usia> pada 26 Mei 2022 pukul 12.03 WIB.

Hal ini tentunya menimbulkan tantangan tersendiri mengingat pendidikan bergerak dengan cepat mengikuti perkembangan teknologi dan pengetahuan. Pendidikan anak-anak saat ini tidak sama dengan pendidikan 10-15 tahun yang lalu. Perbedaan pendidikan akan menghasilkan perbedaan keahlian, khususnya dalam penggunaan teknologi. Dalam sepuluh tahun ke depan, generasi yang saat ini masih anak-anak tentu akan lebih handal dalam menggunakan teknologi dibanding generasi produktif. Hal ini berpotensi menghambat adopsi *Society 5.0* karena keahlian teknologi perlu tersebar secara merata, termasuk diantara kelompok-kelompok usia.

Keenam, kondisi perekonomian bangsa Indonesia. Indonesia, layaknya negara lain, terdampak oleh pandemi Covid-19 yang menyebabkan kemunduran ekonomi bagi pelaku usaha maupun para pekerja. Pada tahun 2020 lalu, Indonesia mengalami resesi ekonomi dengan PDB RI yang mencapai minus 3,49 persen secara *year on year*. Resesi tersebut disebabkan oleh menurunnya pendapatan riil, berkurangnya lapangan pekerjaan, serta kinerja industri ritel dan industri manufaktur yang terpuruk.⁵³ Meskipun kondisi perekonomian Indonesia sudah membaik berkat pengendalian pandemi yang semakin maksimal, sehingga Bank Dunia memprediksi ekonomi Indonesia membutuhkan waktu hingga lima tahun agar kembali pulih dan normal seperti sebelum pandemi.⁵⁴

Sulitnya perekonomian berdampak pada adopsi *Society 5.0*. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, teknologi-teknologi penunjang *Society 5.0* masih mahal sehingga sulit terjangkau bagi para pemilik usaha, khususnya UMKM. Selain pelaku usaha, masyarakat umum pun semakin enggan untuk menggunakan teknologi dalam membantu mengatasi permasalahan mereka karena biayanya yang mahal. Sementara itu, Pemerintah saat ini juga masih berfokus pada Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) sehingga anggaran dana

⁵³ Nur Rohmi Aida, "Indonesia Resmi Resesi, Ini yang Perlu Kita Tahu Dampaknya," *Kompas*, 5 November 2020, diakses melalui <https://www.kompas.com/tren/read/2020/11/05/125200565/indonesia-resmi-resesi-ini-yang-perlu-kita-tahu-soal-resesi-dan-dampaknya?page=all> pada 26 Mei 2022 pukul 12.13 WIB.

⁵⁴ Cantika Adinda Putri, "Bank Dunia Ramal Ekonomi RI Baru Pulih & Normal 5 Tahun Lagi," *CNBC Indonesia*, 30 Januari 2021, diakses melalui <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210130162502-4-219878/bank-dunia-ramal-ekonomi-ri-baru-pulih-normal-5-tahun-lagi> pada 26 Mei 2022 pukul 12.14 WIB.

yang seharusnya dapat diarahkan untuk pengembangan dan adopsi teknologi *Society 5.0* menjadi diarahkan untuk mempercepat pemulihan ekonomi nasional. Hal ini tentu dapat menghambat adopsi *Society 5.0* di Indonesia dalam jangka pendek hingga menengah.

Adanya hambatan-hambatan tersebut menggarisbawahi peran pemimpin sebagai pucuk struktural untuk menangani permasalahan-permasalahan tersebut. Pemimpin tidak hanya memberikan perintah, tetapi juga memberikan arah perkembangan menuju *Society 5.0* yang lebih positif untuk menyelesaikan berbagai permasalahan sosial, ekonomi, dan lainnya. Dengan kehadiran pemimpin yang transformasional, diharapkan masyarakat Indonesia dapat bergerak ke arah *Society 5.0* layaknya negara-negara maju dunia. Adopsi *Society 5.0* juga dianggap dapat memaksimalkan salah satu kekuatan bangsa Indonesia, yaitu kekuatan penduduk. Penduduk yang berkualitas akan mampu meningkatkan daya saing bangsa Indonesia.

Lebih lanjut lagi, Indonesia harus melahirkan pemimpin yang kredibel dalam menghadapi dinamika tantangan di era *society 5.0*. Literasi digital Indonesia harus semakin meningkat signifikan dan bisa disejajarkan dengan negara-negara maju. Hal ini ditunjukkan oleh Indeks Literasi Digital Indonesia yang sudah diselenggarakan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemkominfo) dan Katadata Insight Center (KIC) pada 2021, di mana indeks literasi digital Indonesia berada di angka 3,49 dari skala 5. Sementara itu, para pemimpin di Indonesia semakin menunjukkan model kepemimpinan yg berlandaskan pada aspek critical thinking, creativity & communication-collaboration dalam merumuskan aturan & mengambil keputusan. Secara keseluruhan, pemimpin nasional juga lebih siap dalam melakukan mitigasi risiko dan berinovasi untuk mengatasi kompleksitas permasalahan bangsa.

14. Transformasi Kepemimpinan di Era *Society 5.0* Ditinjau dari Aspek Rekrutmen dan Kaderisasi Pemimpin

Salah satu faktor yang mempengaruhi adopsi *Society 5.0* di Indonesia adalah faktor kepemimpinan. Kepemimpinan harus bersifat transformasional, atau mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menyusun visi jangka panjang, dan melaksanakan rencana agar perubahan tersebut terjadi.

Pemimpin yang transformasional harus memiliki beberapa karakter kunci, seperti visioner, menginspirasi, mudah beradaptasi, berpikiran terbuka, progresif, dan siap untuk menjadi agen perubahan.⁵⁵

Terdapat tiga faktor utama yang dapat membentuk pemimpin transformatif di era *Society 5.0*. Pertama, adalah kreativitas. Pemimpin yang kreatif adalah pemimpin yang mampu memberikan gagasan beserta solusi yang inovatif untuk mengatasi berbagai masalah yang kompleks. Pemimpin kreatif memiliki cara pandang yang unik dan berbeda sehingga dapat memberikan nilai tambah dalam perencanaan maupun pelaksanaan program berbagai organisasi.⁵⁶ Kreativitas merupakan komponen penting dalam mewujudkan *Society 5.0* untuk memanfaatkan potensi-potensi keberadaan teknologi. Teknologi dapat berperan untuk mempermudah kehidupan masyarakat bangsa Indonesia. Namun para pemimpin saat ini masih kurang kreatif dan berfokus pada upaya-upaya yang seperti biasa (*business as usual*). Akibatnya, potensi teknologi yang seharusnya dapat dimanfaatkan dalam era *Society 5.0* menjadi tidak terwujud.

Kedua, adalah kemampuan untuk berpikir kritis. Berpikir kritis secara sederhana dapat diartikan sebagai kemampuan untuk berpikir secara rasional dengan menggunakan semua pengetahuan yang dimiliki untuk memahami hubungan antara ide dengan fakta. Berpikir kritis melibatkan berbagai proses, mulai dari proses identifikasi, proses analisis, dan proses justifikasi.⁵⁷ Dalam kaitannya dengan kepemimpinan, kemampuan berpikir kritis sangat bermanfaat untuk menjembatani antara gagasan/ide dengan rencana-rencana yang bisa diwujudkan dengan nyata. *Society 5.0* pada awalnya merupakan ide yang berkembang dari pesatnya kemajuan teknologi. Ide tersebut kemudian diwujudkan secara nyata oleh negara-negara maju untuk menangani

⁵⁵ "Kepemimpinan Transformasional: Definisi, Kualitas, dan Dampaknya Terhadap HR," *Jobstreet*, diakses melalui <https://www.jobstreet.co.id/id/cms/employer/kepemimpinan-transformasional-definisi-kualitas-dan-dampaknya-terhadap-hr/> pada 27 Mei 2022 pukul 21.02 WIB.

⁵⁶ "Pemimpin Hebat itu Kreatif," *Kompasiana*, 20 Agustus 2021, diakses melalui <https://www.kompasiana.com/intanarifadhila/611f48840101902e3f35d492/pemimpin-hebat-itu-kreatif#:~:text=Kesimpulannya%20kepemimpinan%20kreatif%20adalah%20kemampuan,struktur%20yang%20kompleks%20atau%20berubah>. Pada 27 Mei 2022 pukul 21.01 WIB.

⁵⁷ "7 Cara Berpikir Kritis," *Generali*, 24 September 2021, diakses melalui <https://www.general.co.id/id/healthyliving/detail/630/7-cara-berpikir-kritis> pada 27 Mei 2022 pukul 21.07 WIB.

kompleksitas kehidupan masyarakat. Hal inilah yang perlu diaplikasikan di Indonesia. *Society 5.0* saat ini belum diterapkan akibat keteringgalan teknologi dan sosial yang ada di Indonesia. Tugas pemimpin adalah mengidentifikasi gagasan yang mampu membuat Indonesia mencapai *Society 5.0* dan melaksanakan rencana tersebut dengan nyata dan terstruktur.

Ketiga, kompetensi untuk berkomunikasi dan kolaborasi. Komunikasi dan kolaborasi merupakan komponen penting untuk mewujudkan sinergi. Sinergi dapat diartikan sebagai upaya untuk membentuk kesatuan pikiran dan tindakan untuk mencapai tujuan bersama yang dicita-citakan. Pemimpin perlu menginisiasi sinergi sebagai sarana untuk memobilisasi sumber daya sekaligus mempercepat pencapaian tujuan. Komunikasi dan kolaborasi sebagai dasar dari sinergi juga perlu diaplikasikan dalam adopsi era *Society 5.0*. Pemimpin tidak hidup di ruang hampa dan bekerja sendirian, melainkan hidup di ruang kolaborasi dan bekerja bersama-sama dengan pemangku kepentingan lainnya untuk mencapai tujuan bersama. Dalam kaitannya dengan era *Society 5.0*, pemimpin harus memiliki keahlian untuk berkomunikasi dan bekerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan, mulai dari kelompok akademisi, kelompok industri dan jasa, kelompok masyarakat, hingga dengan bawahan-bawahannya sendiri. Tanpa keahlian tersebut, maka mustahil era *Society 5.0* dapat diadopsi di Indonesia untuk menyelesaikan berbagai permasalahan bangsa.

Peran pemimpin untuk mewujudkan *Society 5.0* juga dapat ditinjau dari proses paling awal untuk mencari dan membentuk pemimpin, yakni rekrutmen. Rekrutmen dapat diartikan sebagai praktik dan aktivitas yang dijalankan oleh suatu organisasi untuk mengidentifikasi dan menarik para calon pemimpin. Sasaran dari rekrutmen adalah memastikan bahwa suatu organisasi kerja memiliki jumlah pelamar yang memenuhi kuantitas dan memiliki kualitas yang layak sehingga organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar.⁵⁸

Rekrutmen dapat dikaitkan dengan upaya pemimpin untuk mewujudkan *Society 5.0*. Seperti yang telah disebutkan, tujuan dari rekrutmen adalah untuk

⁵⁸ Edward E. Silalahi, "Rekrutmen Pemimpin Publik dalam Perspektif Sumber Daya Manusia," *Kompasiana*, 13 Juli 2020, diakses melalui <https://www.kompasiana.com/edwardsilalahi/5f0c76a7d541df794a21f045/rekrutmen-pemimpin-publik-dalam-perspektif-manajemen-sumber-daya-manusia> pada 27 Mei 2022 pukul 21.18 WIB.

menarik calon tenaga kerja potensial yang memiliki kualitas yang mumpuni. Dengan demikian, proses rekrutmen pemimpin pun berjalan dengan prinsip yang sama. Lembaga-lembaga negara maupun non-negara perlu untuk merekrut pemimpin-pemimpin yang memiliki kualitas teknis, mental/karakter, dan intelektual yang mumpuni untuk mewujudkan *Society 5.0*.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi rekrutmen pemimpin yang optimal. Pertama, adalah faktor internal pemimpin tersebut. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Meskipun begitu, pemimpin tetap harus berorientasi pada tugas dan berorientasi pada orang melalui komunikasi dan koordinasi untuk menghasilkan pemimpin-pemimpin yang berkualitas. Kemudian, faktor yang berpengaruh adalah variabel-variabel situasional yang dapat mempengaruhi kinerja pemimpin. Kehadiran variabel-variabel situasional dapat memperkuat maupun melemahkan kinerja pemimpin, tergantung dari bagaimana kualitas variabel tersebut. Beberapa variabel situasional antara lain kebutuhan pengikut, struktur tugas, kekuatan posisi, kepercayaan pengikut, dan kesiapan kelompok.⁵⁹

Dengan demikian, rekrutmen pemimpin seharusnya berperan penting dalam mencetak pemimpin-pemimpin yang mampu untuk mengadopsi *Society 5.0* di Indonesia. Akan tetapi, masih terdapat berbagai hambatan untuk mencetak pemimpin yang berkualitas dalam mewujudkan *Society 5.0* dari aspek rekrutmen. Pertama, adalah politik dinasti. Politik dinasti berbasis kekeluargaan masih dominan dalam tata kelola pemerintahan di Indonesia. Katadata menemukan bahwa terdapat 55 kandidat yang berkategori dinasti politik memenangkan Pilkada Serentak 2020, atau 44% dari seluruh kontestan Pilkada. Adanya dinasti politik berpotensi merusak persaingan sehat antar pemimpin sehingga para pemimpin cenderung terpilih karena kekuatan keluarganya dalam pemerintahan, bukan kualitas. Selain itu, dinasti politik juga rawan terjadi Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) karena adanya hubungan kekeluargaan yang dibalut dalam institusi pemerintahan. Jika dikaitkan dengan *Society 5.0*, kehadiran dinasti politik dapat mencegah

⁵⁹ Silalahi, "Rekrutmen Pemimpin Publik dalam Perspektif Sumber Daya Manusia,"

pemimpin-pemimpin yang berkualitas untuk terlibat dalam tata kelola pemerintahan karena tidak memiliki kekuatan dari keluarganya.

Kedua, adalah sistem rekrutmen partai politik. Partai politik merupakan organisasi kemasyarakatan terdepan untuk menciptakan pemimpin-pemimpin yang nantinya akan berkontribusi kepada masyarakat. Namun rekrutmen-rekrutmen yang dilakukan oleh partai politik masih bersifat pragmatis untuk kepentingan kemenangan instan. Untuk mengejar kemenangan dalam kontestasi politik di berbagai tingkatan, partai politik seringkali merekrut orang-orang yang telah memiliki popularitas tinggi, walaupun orang tersebut kurang memiliki kualitas untuk menjadi seorang pemimpin. Dalam pemilihan legislatif tahun 2019, terdapat 54 artis Indonesia yang mencoba untuk ikut dalam kontestasi politik.⁶⁰ Dari kelima puluh empat caleg tersebut, 14 orang artis dinyatakan lolos ke DPR dan dilantik hingga periode 2024.⁶¹ Jika dikaitkan dengan upaya-upaya untuk mewujudkan *Society 5.0*, rekrutmen partai politik yang berbasis popularitas – dan bukan kompetensi – akan berakibat pada kemunduran-kemunduran dalam tata kelola kenegaraan. Baik artis maupun partai politik akan diuntungkan dengan kemenangan mereka, tetapi negara merugi karena seseorang yang tidak memiliki kualitas memimpin dijadikan seorang pemimpin.

Selain aspek rekrutmen, aspek lainnya yang perlu diberikan perhatian adalah bagaimana pemimpin tersebut melalui proses kaderisasi. Kaderisasi kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses untuk mempersiapkan seseorang menjadi pemimpin pengganti di masa yang akan datang, pemimpin yang akan memikul tanggung jawab penting di lingkungan suatu organisasi. Kaderisasi perlu dilaksanakan untuk menjamin ketersediaan jumlah pemimpin yang berkualitas dan berkesinambungan dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi.⁶²

⁶⁰ Ine Yulita Sari, "Ini Dia 54 Artis Nyaleg di Pemilu Legislatif 2019," *Liputan 6*, 21 Juli 2018, diakses melalui <https://www.liputan6.com/pileg/read/3595944/ini-dia-54-artis-nyaleg-di-pemilu-legislatif-2019> pada 27 Mei 2022 pukul 21.39 WIB.

⁶¹ Dian Reinis Kumampung, "Daftar 14 Artis yang Dilantik Jadi Anggota DPR Hari Ini, Mulan Jameela hingga Krisdayanti," *Kompas*, 1 Oktober 2019, diakses melalui <https://entertainment.kompas.com/read/2019/10/01/092128710/daftar-14-artis-yang-dilantik-jadi-anggota-dpr-hari-ini-mulan-jameela?page=all> pada 27 Mei 2022 pukul 21.40 WIB.

⁶² Muhammad Rizki Syahputra dan T. Darmansah, "Fungsi Kaderisasi Dalam Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan," *Journal of Education and Teaching Learning* 2, Issue 3, (2020).

Kaderisasi kepemimpinan dapat dilaksanakan melalui dua cara. Pertama adalah kaderisasi informal. Kaderisasi informal merupakan proses belajar yang diberikan oleh sekolah, orang tua, hingga lingkungan sekitar. Kaderisasi informal merupakan kaderisasi pertama bagi seorang pemimpin untuk menanamkan informasi dan nilai-nilai yang akan dianutnya dalam jangka panjang. Kemudian, kaderisasi bentuk kedua adalah kaderisasi formal. Kaderisasi formal merupakan program kaderisasi yang bertujuan untuk membentuk keahlian dan pengetahuan tertentu sesuai dengan organisasi yang melaksanakan kaderisasi. Contohnya adalah Akademi Militer yang merupakan program kaderisasi untuk membentuk prajurit-prajurit TNI. Kedua bentuk kaderisasi tersebut sama-sama efektif dengan caranya masing-masing. Kaderisasi informal lebih efektif untuk membentuk karakter dan mental dari calon pemimpin. Sementara itu, kaderisasi formal lebih efektif untuk membentuk pengetahuan yang diperlukan oleh calon pemimpin.⁶³

Kaderisasi merupakan salah satu langkah yang dapat ditempuh untuk mencetak pemimpin transformasional di era *Society 5.0*. Akan tetapi, masih terdapat berbagai tantangan dari aspek kaderisasi. Pertama, adalah sistem kaderisasi partai politik yang belum menjadi prioritas. Partai politik merupakan organisasi massa yang seharusnya dapat mencetak calon-calon pemimpin. Akan tetapi, sistem kaderisasi parpol berjalan tidak maksimal karena rendahnya kualitas kaderisasi yang diberikan sehingga pemimpin berasal dari luar kader parpol. Selain itu, ada pengaruh popularitas juga dimana kader yang berasal dari parpol kurang populer dibanding tokoh non-parpol. Hal ini terlihat dalam Pilkada 2018, dimana kepala daerah yang terpilih masih banyak yang berasal dari non-partai politik. Pilkada ini juga bahkan disebut sebagai cerminan kegagalan kaderisasi partai politik saat ini.⁶⁴

Kedua, adanya ancaman politik uang. Politik uang dapat memunculkan kader-kader instan yang sebenarnya tidak memiliki kualitas sebagai pemimpin. Politik uang merupakan langkah instan yang sering diambil oleh

⁶³ Syahputra dan Darmansah, "Fungsi Kaderisasi,"

⁶⁴ Febrianto Adi Saputro, Zuli Istiqomah, Ali Mansur, dan Dian Erika Nugraheny, "Pilkada 2018 Cerminan Kegagalan Kaderisasi Parpol," *Republika*, 30 Juni 2018, diakses melalui <https://www.republika.co.id/berita/pb4meb282/pilkada-2018-cerminan-kegagalan-kaderisasi-parpol> pada 27 Mei 2022 pukul 22.10 WIB.

pemimpin untuk memenangkan kontestasi dengan tidak adil. Bawaslu menyebutkan bahwa dalam Pilkada Serentak 2020 lalu, terdapat 262 kasus politik uang, atau tergolong tinggi.⁶⁵ Padahal, pemilu yang *luberjurdil* merupakan salah satu sistem kaderisasi yang paling efektif untuk mengetes kualitas seorang pemimpin dibandingkan dengan pemimpin yang lain. Jika ancaman politik uang didukung dengan kaderisasi yang tidak maksimal masih terus terjadi, maka pemimpin yang terpilih tidak akan memiliki kualitas yang mumpuni untuk memulai era *Society 5.0* di Indonesia.

Kedua permasalahan diatas dapat ditangani dengan berbagai solusi dan inovasi sesuai dengan metode analisis PESTLE. Pertama, permasalahan rekrutmen dan kaderisasi dapat diselesaikan dengan kewajiban dan insentif untuk partai politik itu sendiri. Partai politik merupakan wadah yang berperan dalam memberikan pendidikan politik yang lebih kuat terhadap para kadernya. Pendidikan politik dan rekrutmen yang terarah diharapkan dapat mencegah partai politik untuk menarik kader-kader yang tidak pernah mengikuti pendidikan politik tersebut. Meskipun begitu, hal ini masih menjadi masalah di Indonesia mengingat partai politik lebih mementingkan kemenangan instan dibanding perjalanan panjang untuk membentuk kader dengan kepemimpinan yang kuat.

Oleh karena itu, partai politik perlu diberikan kewajiban sekaligus insentif dalam mendorong kader mereka sendiri dalam pemilihan legislatif, kepala daerah, hingga Presiden. Oleh karena itu, kajian ini mengusulkan adanya kewajiban bagi partai politik untuk mendorong kader mereka setidaknya lima puluh persen – atau setengah – dari kontestasi yang mereka ikuti. Misalnya, suatu partai politik mendukung 100 paslon di seluruh daerah dalam kontestasi Pilkada. Berdasarkan ajuan tersebut, maka setidaknya 50 paslon yang diusung harus berasal dari partai itu sendiri tanpa melakukan rekrutmen eksternal. Adanya sistem kuota tersebut akan menyebabkan partai politik melaksanakan kaderisasi yang lebih ketat dan berbobot.

⁶⁵ Robi Ardianto, "Partisipasi Masyarakat Tinggi, dari 262 Kasus Politik Uang, 197 Laporan Masyarakat," *Bawaslu*, 21 Desember 2020, diakses melalui <https://www.bawaslu.go.id/id/berita/partisipasi-masyarakat-tinggi-dari-262-kasus-politik-uang-197-laporan-masyarakat> pada 27 Mei 2022 pukul 22.15 WIB.

Kedua, permasalahan kaderisasi dan rekrutmen juga dapat dikaitkan dari aspek ekonomi. Salah satu alasan partai politik memilih untuk mendukung pemimpin populer yang berasal dari eksternal partai politik tersebut adalah sumber daya. Pemimpin populer yang berasal dari luar partai karena memiliki sumber daya kekayaan yang memadai untuk mengatasi biaya politik di Indonesia yang mahal. Selain itu, kekayaan yang mereka miliki juga dapat mendukung eksistensi partai politik dengan penyebaran media kampanye hingga pembentukan gerakan relawan. Cara-cara instan yang dilakukan oleh pemimpin eksternal partai politik tersebut lebih meningkatkan kerawanan terhadap politik uang dan KKN.

Melihat permasalahan tersebut, partai politik seharusnya berkontribusi dalam mengurangi biaya politik di Indonesia, bukan malah menambah beban biaya politik yang berpotensi menyulitkan kader internal yang tidak memiliki kekayaan yang melimpah. Dengan demikian, kader internal yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang mumpuni untuk memimpin masyarakat Indonesia menuju era Society 5.0 harus dibebaskan dari biaya politik. Pembebasan biaya politik berpotensi membuka ruang bagi pemimpin-pemimpin yang memiliki kapasitas yang mumpuni namun tidak mempunyai dana. Hal ini juga akan mendorong pemilihan pemimpin berdasarkan kualitas, bukan atas dasar material.

Pemilihan pemimpin berdasarkan kualitas akan lebih meningkatkan keunggulan kompetitif Indonesia di mata dunia serta dapat meningkatkan efisiensi faktor produksi dan sekaligus meningkatkan eksposur Indonesia dalam sistem internasional. Pemimpin yang berkualitas dibutuhkan dalam era Society 5.0 mengingat persaingan antar-negara diprediksi akan semakin ketat dengan kehadiran teknologi dan inovasi.

Ketiga, dari aspek sosial. Permasalahan rekrutmen dan kaderisasi yang tidak optimal terkait dengan pandangan masyarakat Indonesia mengenai partai yang dianggap kolot dan modern. Kader-kader partai politik di Indonesia seringkali dianggap kolot oleh masyarakat umum karena regenerasi yang tidak

berjalan dengan baik dan pandangan politik yang tidak modern.⁶⁶ Anggapan kolot terhadap sebagian besar partai di Indonesia ini menyulitkan kader-kader partai untuk menunjukkan kemampuan dan pengetahuannya dalam memimpin. Pada akhirnya, masyarakat lebih memilih pemimpin yang lebih populer dan lebih dikenal oleh masyarakat walaupun berasal dari kelompok eksternal suatu partai serta belum tentu mempunyai pengalaman dalam berorganisasi ataupun mempunyai jiwa kepemimpinan yang sudah teruji.

Hal ini dapat diatasi dengan mewajibkan pendidikan politik di partai politik yang seharusnya lebih mengarah kepada inovasi dan transformasi kepemimpinan. Menurut David Giddon, pemimpin perlu untuk mengembangkan metode-metode kreatif untuk menyelesaikan masalah melalui generasi ide, evaluasi, dan implementasi, sehingga kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang dapat memberikan inspirasi dengan mempengaruhi keyakinan warganya. Partai politik perlu untuk melaksanakan pendidikan politik yang inovatif dan transformasional untuk meyakinkan kembali masyarakat bahwa kader-kader yang ada dalam suatu partai telah melalui proses pembinaan panjang yang ketat dan terstruktur pada gilirannya dapat berdampak pada kesejahteraan bangsa Indonesia, khususnya yang terkait dengan penerapan *Society 5.0*.

Kaderisasi dan rekrutmen politik juga belum maksimal dalam menghadapi perubahan teknologi yang semakin canggih di era modern. Secara umum, pendidikan politik yang dilaksanakan oleh partai politik masih bertumpu pada metode-metode yang konvensional sehingga solusi dan inovasi yang dihasilkan oleh para kader masih sangat terbatas. Hal ini juga berpotensi dapat diperparah dengan penguasaan teknologi yang rendah diantara para kader partai politik. Selain berdampak pada kebijakan-kebijakan yang diambil, rendahnya penguasaan teknologi dapat memicu perdebatan hingga pertikaian di dunia maya.

⁶⁶ Nur Ihsan, "Menurut Saya: Partai Kolot itu...," *Kompasiana*, 25 Juni 2015, diakses melalui <https://www.kompasiana.com/noermanihsan/55121e01a333117c56ba7e57/menurut-saya-partai-kolot-itu> pada 30 Mei 2022 pukul 23.09 WIB.

Pemimpin saat ini dituntut untuk terbiasa dengan bentuk Kepemimpinan Digital (*Digital Leadership*). Kepemimpinan digital merupakan suatu strategi kepemimpinan yang menggunakan prinsip-prinsip kemajuan dan alikasi teknologi. Pemimpin digital tidak hanya dituntut untuk menguasai teknologi, tetapi juga memanfaatkan teknologi untuk memaksimalkan kinerja organisasinya. Berdasarkan Teori Kepemimpinan Digital, maka kader-kader partai politik seharusnya sudah dilatih untuk terbiasa memanfaatkan teknologi untuk memaksimalkan kinerjanya, baik sebagai pemimpin maupun sebagai penjaga amanat masyarakat. Kader partai politik juga diharapkan mampu menjadi agen-agen perubahan menuju ke arah yang positif dalam dunia politik di era *Society 5.0*.

Kaderisasi dan rekrutmen Kepemimpinan Transformasional harus memiliki legalitas yang kuat, di mana pemerintah harus memiliki regulasi yang secara spesifik mendukung transformasi kepemimpinan nasional era *Society 5.0* yang akan terwujud di Indonesia dalam kurun waktu sekitar 25 tahun yang akan datang. Hal ini didorong oleh regulasi yang mumpuni, seperti regulasi yang mewajibkan integrasi nasionalisme, mental dan ahlak dalam kurikulum di setiap jenjang pendidikan nasional.

Terakhir, dari aspek *environmental*, kaderisasi dan rekrutmen Kepemimpinan Nasional dalam mengonsiderasikan aspek-aspek lingkungan strategis, terutama di level regional dan global harus sudah optimal, misalnya dengan diplomasi dan dialog bersama mitra-mitra di ASEAN dan negara lainnya, serta dengan berbagai lembaga internasional, untuk mempelajari *best practices* transformasi kepemimpinan nasional di negara lain dan diadaptasikan di Indonesia selain menemukan model sendiri yang lebih sesuai dengan karakter serta perkembangan jaman.

Idealnya, proses rekrutmen dan kaderisasi pemimpin nasional bisa berjalan secara transparan. Pemerintah harus terlibat aktif dalam menjaga integritas dari proses rekrutmen dan kaderisasi baik dari Parpol maupun Kementerian dan lembaga lainnya, misalnya melalui peran KPK dalam memberikan Panduan Rekrutmen dan Kaderisasi Partai Politik Ideal di Indonesia. Saat ini sudah terdapat beberapa partai politik yang menjamin

transparansi dalam pengelolaan partai, yang diharapkan mampu meningkatkan kredibilitas masyarakat kepada partai politik.

Kader partai politik dan kader lembaga lainnya juga harus bersifat adaptif terhadap teknologi digital sehingga mampu mengarahkan pada perubahan positif di era *society 5.0*.

15. Mewujudkan Transformasi Kepemimpinan di Era *Society 5.0* dari Aspek Sinergi Lintas Sektoral

Pemimpin merupakan seorang tokoh yang berperan untuk menentukan arah dan mengkomunikasikan arahan tersebut dalam suatu sistem yang terstruktur. Pemimpin perlu bekerja di dalam sistem karena tidak semua masalah bangsa – khususnya yang berkaitan dengan *Society 5.0* – dapat diselesaikan sendiri oleh pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin berperan dalam memberikan pengertian sekaligus membentuk kesamaan aksi dalam suatu sistem. Kesamaan persepsi dan aksi terwujud dalam proses sinergi lintas sektoral.

Sinergi lintas sektoral dipengaruhi oleh dua hal, yakni kemampuan untuk melaksanakan komunikasi dan koordinasi. Keduanya diperlukan untuk membentuk kesamaan prioritas dan tujuan, serta cara untuk mencapai tujuan tersebut. Sinergi perlu dilakukan lintas-sektoral dan lintas-aktor karena suatu isu tidak hanya berdampak kepada satu aktor kepentingan saja, melainkan seluruh pemangku kepentingan.⁶⁷ Oleh karena itu, apabila komunikasi dan koordinasi yang dilaksanakan tidak maksimal, maka akan ada pemangku kepentingan yang dirugikan dan tidak mendapatkan dampak dari kebijakan yang telah dihasilkan oleh suatu pemimpin.

Meskipun begitu, masih terdapat berbagai tantangan dan permasalahan dari aspek sinergi lintas sektoral dalam mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0*. Masalah pertama dan yang paling signifikan adalah egosektoral antar lembaga. Meskipun suatu lembaga pada hakikatnya bertugas untuk mewujudkan kemajuan dan kemakmuran bagi Indonesia di era

⁶⁷ Triana Rahmawati, Irwan Noor, dan Ike Wanusman, "Sinergitas Stakeholders dalam Inovasi Daerah: Studi pada Program Seminggu di Kota Probolinggo," *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* Vol.2, No.4 (2016)

Society 5.0, nyatanya para lembaga tersebut bersaing satu sama lain demi ego pemimpin maupun kepentingan lembaga tersebut. Setiap lembaga di Indonesia pada dasarnya berlomba-lomba untuk menghabiskan anggaran dan mendapatkan pujian sebagai lembaga yang menyelesaikan tantangan bangsa.⁶⁸ Akibatnya, pembangunan yang dilaksanakan menjadi tidak efektif dan hanya bertujuan untuk memuaskan ego pemimpin.

Egosektoral juga dapat berdampak kepada program-program yang telah dicanangkan oleh seorang pemimpin. Sektor-sektor yang bekerja di bawah pemimpin tersebut akan cenderung memilah-milah program sampai menemukan program yang meningkatkan serapan anggaran dan mendapatkan eksposur tinggi. Akibatnya, pembangunan yang dilaksanakan tidak begitu berdampak kepada masyarakat dan lebih berguna untuk publisitas. Jika dikaitkan dengan kemajuan teknologi terkini, maka era *Society* 5.0 akan kurang berdampak untuk menyelesaikan permasalahan masyarakat Indonesia akibat pembangunan yang tidak efektif.

Sinergi lintas sektoral juga masih terbatas sebagai akibat dari rendahnya komunikasi dan koordinasi masing-masing lembaga. Di Indonesia, setiap lembaga berjalan sendiri-sendiri untuk mencapai visi dan misinya. Padahal, Presiden sudah menegaskan berkali-kali bahwa setiap lembaga tidak memiliki visi-misi lembaga, tetapi bertugas untuk memenuhi visi-misi Presiden dan Pemerintah.⁶⁹ Akibat pelaksanaan program kerja yang berjalan sendiri-sendiri, kebijakan yang diambil menjadi tidak efektif dan kurang berguna bagi masyarakat karena kurang sinkronnya program kerja antar lembaga. Komite Eksekutif Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) menyebutkan bahwa ketidaksinkronan antar lembaga di Pemerintah Pusat maupun antara Pusat dan Daerah memaksa penyesuaian-penyesuaian yang sebenarnya dapat dihindari dan berakibat pada pemborosan anggaran.⁷⁰

⁶⁸ Hariadi Kartodihardjo, "Mengapa Ego Sektoral Bukan Pelanggaran Hukum," *Forest Digest*, 31 Januari 2022, diakses melalui <https://www.forestdigest.com/detail/1555/apa-itu-ego-sektoral#:~:text=Maka%20ego%20sektoral%20adalah%20anak,berubah%2C%20dengan%20tanggap%20mengubah%20penyebabnya>. Pada 30 Mei 2022 pukul 23.25 WIB.

⁶⁹ "Jokowi Tegaskan Lagi Tak Ada Visi Misi Menteri," *CNN Indonesia*, 24 Oktober 2019, diakses melalui <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20191024110205-32-442468/jokowi-tegaskan-lagi-tak-ada-visi-misi-menteri> pada 30 Mei 2022 pukul 23.36 WIB.

⁷⁰ "Program Tak Sinkron, Terjadi Pemborosan," *KPPOD*, 25 September 2012, diakses melalui <https://www.kppod.org/berita/view?id=176> pada 30 Mei 2022 pukul 23.35 WIB.

Koordinasi yang kurang juga berdampak kepada hambatan-hambatan teknis pembangunan di lapangan. Lembaga yang merasa tidak dilibatkan dalam pembangunan cenderung enggan untuk berpartisipasi melaksanakan pembangunan. Bahkan, terdapat keseganan antar pemimpin yang berakibat pada pembangunan yang semakin molor dan tidak jelas. Padahal, setiap lembaga dan setiap pimpinan lembaga perlu berkoordinasi satu sama lain untuk meningkatkan efisiensi pembangunan di lapangan. Jika dikaitkan dengan era *Society 5.0*, maka inisiasi komunikasi dan koordinasi merupakan komponen vital yang dibutuhkan oleh pemimpin dalam mempersiapkan bangsa Indonesia menyongsong era *Society 5.0*.

Ketiga, sinergi lintas sektoral belum terwujud karena absennya regulasi pendukung dan Kebijakan Satu Data. Jika ditelaah secara mendalam, lembaga negara memang seharusnya tidak membutuhkan regulasi untuk melaksanakan sinergi lintas sektoral karena sudah menjadi kewajiban yang melekat. Namun kewajiban ini seringkali tidak dilaksanakan oleh para lembaga karena kemampuan interpersonal yang buruk. Selain itu, para lembaga di Indonesia juga belum mampu berperan sebagai pemecah masalah. Lembaga-lembaga pemerintahan masih berfokus pada tugas administrasi dengan memberikan kewenangan memecahkan masalah kepada konsultan dan kontraktor. Dan – sejauh ini – minimnya sinergi dan pendelegasian tugas tersebut tidak melanggar hukum apapun.⁷¹

Absennya regulasi ini yang dimanfaatkan oleh para pimpinan lembaga untuk membesarkan egonya dalam memerintah. Hal ini dapat berdampak pada tidak efektifnya pembangunan. Jika dikaitkan dengan era *Society 5.0*, maka pembangunan yang diinisiasi oleh pemimpin tidak akan berkesinambungan. Contohnya adalah, pembangunan sarana telekomunikasi dan informasi tanpa memperhatikan literasi digital masyarakat telah menjadi permasalahan umum di Indonesia. Pada akhirnya, masyarakat menjadi pihak yang dirugikan karena tidak dapat mengubah status *quo* dalam Pemerintahan serta pembangunan yang kurang berdampak pada mereka.

⁷¹ Kartodihardjo, “Mengapa Ego Sektoral Bukan Pelanggaran Hukum,”

Keempat, kurangnya keteladanan dan intervensi dari pemimpin. Pemimpin yang sudah berkecimpung dalam pemerintahan di Indonesia seharusnya sudah mengetahui bahwa sinergi lintas sektoral seringkali belum terwujud dalam pembangunan. Namun oknum pemimpin tersebut terkesan melakukan pembiaran terhadap sinergi lintas-sektoral yang masih belum maksimal. Para pemimpin seringkali memberikan pernyataan publik yang menentang egosektoral tanpa memberikan solusi-solusi yang konkret dan terukur terhadap permasalahan tersebut. Pada akhirnya, egosektoral terus menjamur dalam setiap lembaga di Indonesia, baik Pusat maupun Daerah.

Pembiaran ini menunjukkan bahwa pemimpin di Indonesia masih belum bersifat transformatif, khususnya terhadap aspek birokrasi dan sinergi lintas-sektoral. Certo & Certo berpendapat bahwa pemimpin yang transformatif seharusnya dapat memberikan inspirasi yang mempengaruhi nilai-nilai yang dianut oleh anggota suatu organisasi. Kurangnya sinergi lintas sektoral dapat berdampak pada efektivitas transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0*. Oleh karena itu, kajian ini akan berusaha untuk memberikan solusi terhadap permasalahan-permasalahan tersebut dengan menggunakan metode analisis PESTLE. Metode analisis PESTLE melihat enam aspek yang dapat mempengaruhi aspek sinergi lintas sektoral.

Pertama, adalah aspek Politik. Egosektoral umumnya terjadi di lembaga-lembaga publik yang terikat oleh struktur pemerintahan. Kemudian, perbedaan kepentingan politik masing-masing pimpinan lembaga juga dapat berpotensi mempertajam egosektoral sehingga menghambat sinergi lintas sektoral. Adanya kekosongan regulasi yang menjamin sinergi lintas-sektoral juga dimanfaatkan pihak-pihak tertentu untuk memperkuat kekuasaan dan kepentingannya sendiri atau kelompoknya.

Oleh karena itu, dari aspek politik, dibutuhkan jaminan dari Pemerintah agar para lembaga saling bersinergi satu sama lain. Salah satu langkah yang dapat dilakukan oleh pemimpin adalah dengan memperjelas peran masing-masing lembaga dalam ketentuan hukum yang mengikat. Dengan memperjelas peran masing-masing lembaga, diharapkan lembaga tersebut mengetahui harus berkoordinasi dengan siapa ketika melaksanakan suatu program kerja atau kebijakan. Lebih lanjut lagi, pemimpin juga perlu

melaksanakan pengendalian dan pengawasan yang ekstensif terhadap kinerja lembaga-lembaga di bawahnya. Pemimpin seharusnya bersifat transformasional dan mampu memberikan inspirasi kepada bawahan-bawahannya, bukan hanya menunggu hasil kinerja dari bawahannya.

Kedua, dari aspek **Ekonomi**. Saat ini, terjadi kesalahan cara pikir dalam pengelolaan anggaran yang menyebabkan banyak lembaga berfokus untuk meningkatkan serapan anggaran melalui program-program yang menghabiskan anggaran tetapi tidak berdampak pada masyarakat. Adanya target penyerapan tersebut juga menyebabkan banyak lembaga berlomba-lomba untuk menghabiskan anggaran di akhir tahun demi menjaga anggaran untuk tahun berikutnya. Apabila anggaran tahun sebelumnya tidak terserap dengan baik, maka hampir pasti anggaran tahun berikutnya akan dikurangi oleh Kementerian Keuangan.⁷² Pola pikir ini membuat lembaga-lembaga negara hanya berperan sebagai penghabis dana APBN tanpa melihat dampaknya terhadap masyarakat.

Masalah ini merupakan rahasia umum dalam tata kelola birokrasi di Indonesia yang berpotensi menghambat sinergi lintas sektoral untuk mewujudkan *Society 5.0*. Padahal, menurut McIntyre and Greene-shortridge, pemimpin di era *Society 5.0* perlu memiliki kreativitas, kemampuan berpikir kritis, dan kompetensi untuk berkomunikasi dan berkolaborasi agar dapat menyelesaikan permasalahan yang semakin kompleks, termasuk soal birokrasi dan membangun sinergi dengan berbagai unsur.

Melihat permasalahan tersebut, kajian ini mengajukan perubahan pengelolaan anggaran dengan menggunakan *Key Performance Indicator* (KPI), bukan target serapan. Dengan adanya KPI, Kementerian Keuangan seharusnya mengevaluasi penggunaan anggaran dari suatu lembaga dengan menilai keberhasilan program kerja dan dampaknya terhadap masyarakat. Serapan anggaran tidak lagi menjadi patokan karena penekanan suatu program kerja lebih kepada kualitasnya kepada masyarakat, bukan jumlah anggaran yang dihabiskan. Hal ini juga berfungsi untuk mencegah permainan-

⁷² Kurniawan Budi Irianto, "Mengapa Belanja Pemerintah Selalu Meningkat di Akhir Tahun?" *CNBC Indonesia*, 23 Desember 2021, diakses melalui <https://www.cnbcindonesia.com/opini/20211223183110-14-301570/mengapa-belanja-pemerintah-selalu-meningkat-di-akhir-tahun> pada 31 Mei 2022 pukul 10.00 WIB.

permainan yang biasa dilakukan oleh para pimpinan lembaga, seperti menghabiskan anggaran di akhir tahun dan KKN.

Ketiga, dari aspek **Sosial**. Salah satu hambatan yang muncul terhadap upaya-upaya mewujudkan sinergi lintas sektoral adalah aspek keseganan dan terlalu menghormati. Adanya keseganan untuk menginisiasi sinergi disebabkan oleh minimnya inisiasi para pimpinan lembaga untuk menggaling dukungan lembaga lain untuk keberhasilan bersama. Keseganan tersebut umumnya berada dalam hubungan Pusat dan Daerah. Pemerintah Pusat selaku pemerintahan yang berada di level tertinggi segan untuk meminta bantuan kepada Pemerintah Daerah karena kurang adanya kedekatan dan perbedaan politik. Di sisi lain, Pemerintah Daerah juga tidak meminta bantuan Pemerintah Pusat karena perbedaan politik dan ego kepala daerah sebagai pemimpin yang dipilih langsung oleh masyarakat daerah tersebut. Akibatnya, pembangunan berjalan tidak sinkron dan kurang berdampak kepada masyarakat.

Di sisi lain, rasa hormat antar lembaga sebenarnya diperlukan sebagai wujud menghargai orang lain. Akan tetapi, terlalu menghormati seseorang atau sebuah lembaga justru akan menghambat komunikasi dan koordinasi. Selain itu, rasa terlalu menghormati juga akan menghambat masukan-masukan dan program kerja yang sifatnya *bottom-up*. Misalnya, Desa sebagai unit pemerintahan terkecil di Indonesia merasa segan terhadap unit-unit pemerintahan di atasnya sehingga tidak berani untuk mengajukan program kerja yang dapat bermanfaat masif bagi masyarakat desa tersebut. Padahal, desa sudah dibekali oleh dana desa yang diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Oleh karena itu, kajian ini mengajukan adanya dialog periodik antara pimpinan lembaga di berbagai tingkatan. Dialog tersebut dapat dilaksanakan tahunan maupun bulanan untuk memastikan bahwa setiap lembaga dapat secara bebas menyampaikan masukan terhadap program kerja yang diajukan oleh unit-unit pemerintahan. Dengan adanya dialog periodik, maka diharapkan para pimpinan lembaga tidak merasa segan namun tetap saling menghormati tupoksi masing-masing lembaga.

Kemudian, dari aspek **Teknologi**. Kehadiran teknologi seharusnya dapat mempermudah dan menyelesaikan berbagai masalah, seperti sinergi lintas sektoral. Saat ini, aparatur-aparatur pemerintahan juga telah mendapatkan manfaat dari kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, seperti memungkinkannya kerja dari rumah (*work from home*) dan bahkan kerja dari manapun (*work from anywhere*) sudah diinisiasi oleh KemenPAN-RB.⁷³ Lebih lanjut lagi, KemenPAN-RB juga menyampaikan bahwa kinerja aparatur pemerintahan saat ini telah membaik terlihat dari semakin membaiknya tata kelola pemerintahan dan peningkatan pelayanan publik.⁷⁴

Meskipun begitu, teknologi belum digunakan untuk mendorong sinergi lintas sektoral. Padahal, kehadiran teknologi saat ini mampu memudahkan suatu lembaga untuk berkoordinasi dengan lembaga lainnya. Lebih lanjut lagi, teknologi juga seharusnya mempermudah suatu pimpinan lembaga untuk memeriksa kinerja lembaganya sendiri maupun lembaga lain dalam suatu pelaksanaan. Minimnya penggunaan teknologi sangat disayangkan mengingat dunia tengah bersiap untuk menyosong era *Society 5.0* dimana hampir setiap aktivitas masyarakat terkoneksi oleh teknologi, termasuk diantaranya adalah aktivitas pemerintahan.

Oleh karena itu, kajian ini mengajukan penggunaan teknologi yang dapat memudahkan pemimpin untuk melakukan pengendalian, pengawasan, dan berkomunikasi dengan lembaga lain dalam suatu program pemerintahan. Sistem ini juga diharapkan mampu mempermudah sistem pelaporan dari bawahan sehingga pemimpin lembaga negara dapat melihat langsung dampak dari pelaksanaan program kerja tersebut. Akan tetapi, usulan ini juga memiliki tantangan dari aspek penguasaan teknologi para aparatur pemerintahan. Oleh karena itu, kedepannya para aparatur pemerintah harus diwajibkan tanggap dan cakap dalam menggunakan teknologi-teknologi yang mampu mempermudah tugas mereka.

⁷³ Aryo Putranto Santohutomo, "Rencana Work From Anywhere bagi PNS, Apa Itu?" *Kompas*, 13 Mei 2022, diakses melalui <https://nasional.kompas.com/read/2022/05/13/14213221/rencana-work-from-anywhere-bagi-pns-apa-itu?page=all> pada 31 Mei 2022 pukul 10.38 WIB.

⁷⁴ Agus Supriyatna, "Kinerja ASN Saat Ini Jauh Lebih Baik," *Koran Jakarta*, 25 Februari 2021, diakses melalui <https://koran-jakarta.com/kinerja-asn-saat-ini-jauh-lebih-baik?page=all> pada 31 Mei 2022 pukul 10.37 WIB.

Selanjutnya, dari aspek **Legal**, saat ini belum ada regulasi yang menunjang terbentuknya sinergi dalam pemerintahan, misalnya regulasi yang mewajibkan adanya koordinasi rutin antara lembaga pemerintahan. Kemudian dari aspek **Environment** (lingkungan), Indonesia juga cenderung belum memperkuat sinergi dengan mitra di level regional dan global dalam proyek penguatan transformasi kepemimpinan nasional.

Sinergi lintas sektoral juga membutuhkan kinerja yang maksimal dari Kementerian dan Lembaga yang telah terlibat untuk mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0*. Pertama, Kemendikbud telah meluncurkan kurikulum Merdeka Belajar yang memberikan penekanan untuk menciptakan generasi penerus yang memiliki kualitas kepemimpinan dengan kapasitas yang mumpuni. Kurikulum Merdeka Belajar mendorong para siswa untuk mempelajari banyak hal yang mereka minati. Kurikulum ini juga menguatkan karakter siswa dan *soft skills* untuk menghadapi persaingan global.

Kedua, Kominfo telah dipilih oleh Presiden untuk menjalankan Program Literasi Digital Nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kecakapan masyarakat Indonesia dalam menggunakan teknologi. Lebih lanjut lagi, Program tersebut juga digunakan oleh Kominfo sebagai landasan memperkuat infrastruktur fisik yang memperlancar komunikasi di Indonesia.⁷⁵

Ketiga, Badan Riset & Inovasi Nasional (BRIN) dan institusi perguruan tinggi. Baik BRIN dan institusi pendidikan tinggi berperan dalam melakukan penelitian dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia. Kepala BRIN sendiri telah menyampaikan bahwa riset Indonesia akan diarahkan kepada upaya perwujudan *digital*, *green*, dan *blue economy*. Hal ini tentu sejalan dengan perwujudan era *Society 5.0* di Indonesia dimana teknologi digital merupakan salah satu teknologi yang diandalkan untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa Indonesia.⁷⁶

⁷⁵ "Luncurkan Program Literasi Digital Nasional, Presiden: Dorong Masyarakat Makin Cakap Digital," *Kementerian Kominfo*, 20 Mei 2021, diakses melalui <https://www.kominfo.go.id/content/detail/34599/luncurkan-program-literasi-digital-nasional-presiden-dorong-masyarakat-makin-cakap-digital/0/berita> pada 31 Mei 2022 pukul 10.57 WIB.

⁷⁶ Fahdi Fahlevi, "Kepala BRIN: Riset Indonesia Fokus pada Digital, Green, dan Blue Economy," *Tribun*, 17 Mei 2021, diakses melalui <https://www.tribunnews.com/nasional/2021/05/17/kepala-brin-riset-indonesia-fokus-pada-digital-green-dan-blue-economy> pada 31 Mei 2022 pukul 11.06 WIB.

Selain lembaga pemerintahan, transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0* juga perlu melibatkan tokoh-tokoh masyarakat seperti tokoh agama, tokoh adat, hingga tokoh pemuda. Para tokoh ini berperan dalam memberikan keteladanan dan contoh kepemimpinan kepada calon-calon pemimpin bangsa di masa depan. Kehadiran tokoh masyarakat penting mengingat mereka melakukan sosialisasi sekunder setelah sosialisasi primer yang dilakukan oleh keluarga. Oleh karena itu, perilaku dan sikap mereka harus memberikan kesan positif terhadap pemimpin-pemimpin di masa depan.

Transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0* diharapkan akan berkontribusi positif terhadap kondisi ketahanan nasional bangsa Indonesia. Dari gatra Demografi, akan semakin banyak pemimpin di masa depan yang memiliki kapasitas memadai untuk memimpin bangsa Indonesia. Kemudian dari gatra Politik, proses rekrutmen, kaderisasi dan pendidikan politik dapat menjadi lebih optimal untuk mendorong lahirnya pemimpin berkarakter 5.0. Selanjutnya dari gatra Sosial Budaya, kepemimpinan transformatif juga diharapkan mampu meningkatkan literasi masyarakat di berbagai bidang, baik literasi digital maupun literasi politik. Terakhir, kepemimpinan transformatif di era *Society 5.0* juga diharapkan mampu memperkuat gatra Hankam, terutama dalam menghadapi dinamika geopolitik dan ancaman di bidang siber.

Sinergi lintas sektoral menjadi hal yang krusial dalam mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *society 5.0*. Saat ini, pemerintah sudah memiliki beberapa program yang sifatnya sinergis antara satu sama lain dalam mengatasi tantangan di era *society 5.0*, seperti program Literasi Digital Nasional dan Kebijakan Satu Data Indonesia. Melalui sinergi yang optimal, maka para pemimpin di seluruh institusi pemerintahan bersama pimpinan *stakeholder* terkait diharapkan memiliki visi bersama dalam meningkatkan ketahanan nasional bangsa Indonesia. Melalui kepemimpinan transformatif di era *Society 5.0*, maka keuletan dan ketangguhan segenap elemen bangsa idealnya akan semakin meningkat dalam upaya mewujudkan keamanan dan kesejahteraan yang merupakan esensi dari Ketahanan Nasional.

BAB IV PENUTUP

16. Simpulan

Berdasarkan elaborasi di bab-bab sebelumnya mengenai kesiapan Indonesia dalam menghadapi transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0.*, upaya transformasi kepemimpinan jika ditinjau dari aspek rekrutmen dan kaderisasi pemimpin, serta upaya mewujudkan transformasi kepemimpinan dari aspek sinergi lintas-sektoral, dapat dipetakan beberapa solusi:

- a. Berkaitan dengan kesiapan Indonesia dalam menghadapi transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0.*, maka solusi yang ditawarkan antara lain adalah Pemerintah perlu beralih kepada model pembangunan *people-oriented*, di mana pembangunan berorientasi dari dan bersumber kepada masyarakat. Pemerintah juga perlu memberikan perlindungan kepada masyarakat dalam era *Society 5.0* melalui kerangka regulasi yang bersifat lebih tegas dan terarah dalam mengatur kewenangan masing-masing stakeholders yang terlibat. Selain itu, Pemerintah perlu menarik WNI yang bersekolah atau bekerja di luar negeri untuk kembali mengabdikan di Indonesia, dengan insentif dan regulasi tertentu. Kemudian, juga perlu ada pemberian bonus bagi WNI yang berhasil berinovasi di bidang apapun serta mampu menciptakan hak paten tingkat dunia. Selanjutnya, sebagai upaya menumbuhkan bibit-bibit pemimpin transformasional di era *Society 5.0.*, maka dapat dilakukan revisi kurikulum pendidikan untuk mewajibkan penjurusan sejak usia dini. Hal ini penting supaya proses pendidikan dapat berjalan secara lebih terarah dan mendalam. Kemudian, perlu ada upaya meningkatkan kualitas teknologi pendukung serta kualitas tenaga pengajar dari tingkat PAUD hingga perguruan tinggi. Terakhir, upaya peningkatan kualitas pendidikan perlu diiringi pula oleh penguatan pendidikan karakter sejak dini, terutama peneguhan akhlak, nasionalisme dan prinsip anti-korupsi.
- b. Berkaitan dengan upaya transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0* dari aspek rekrutmen dan kaderisasi, perlu ada pembentukan lembaga pendidikan di setiap tingkatan eselon/jabatan serta regulasi yang

mewajibkan para calon pemimpin untuk mengikuti program pendidikan tersebut, baik oleh Partai Politik maupun Lembaga-lembaga lainnya seperti Lembaga Administrasi Negara, TNI, Polri dan sebagainya. Kurikulum pendidikan yang digunakan harus dapat menjawab tantangan serta dinamika yang akan dihadapi calon pemimpin di era *Society 5.0*. Selain itu, dalam proses rekrutmen perlu ada regulasi dan persyaratan yang jelas serta adil, misalnya melalui metode debat terbuka. Selain itu, perlu ada revisi UU Parpol untuk menyederhanakan jumlah partai dan membentuk lembaga pendidikan internal, sekolah partai, atau wahana kaderisasi, untuk menjaring kader-kader pemimpin.

Solusi strategis yang juga dapat ditempuh adalah merumuskan regulasi untuk memberikan hukuman lebih berat bagi para koruptor serta penegak hukum yang korup, seperti melalui pemiskinan dan pencabutan hak politik. Demi menunjang upaya tersebut, dapat dibentuk badan setingkat menteri yang berwenang untuk melakukan pengawasan terhadap penegak hukum, ASN, serta pejabat negara lainnya.

- c. Mengenai sinergi lintas-sektoral dalam mewujudkan transformasi kepemimpinan di era *Society 5.0*, pemerintah perlu memberikan jaminan regulasi agar para lembaga terkait dapat saling bersinergi satu sama lain, melakukan dialog rutin antara pimpinan lembaga di berbagai tingkatan, serta memanfaatkan teknologi untuk melakukan pengendalian dan pengawasan dalam mengimplementasikan suatu program. Selain itu, perlu ada penyusunan Hubungan Tata Cara Kerja (HTCK) yang jelas dan saling berkaitan pada tiap lembaga negara. Misalnya, untuk urusan pemilu, dapat melibatkan KPU dan Bawaslu serta KPK, BPK, dan PPATK untuk mengurus isu politik uang. Pemerintah juga dapat membuka kotak aspirasi masyarakat secara meluas, baik dihimpun melalui jalur parpol, jalur *civil society*, maupun pemanfaatan *platform* digital, untuk menentukan arah kebijakan pembangunan secara partisipatif dan akuntabel, sebagai wujud transformasi pemimpin di era *Society 5.0* agar lebih kreatif, kritis dan mengedepankan aspek kolaborasi.

17. Rekomendasi

- a. Lemhannas RI perlu mengadopsi dan mereformulasi metode pendidikan kepemimpinan yang mengacu pada prinsip di dalam *Society 5.0*, agar kader-kader calon pemimpin nasional yang dihasilkan telah memiliki kriteria yang dibutuhkan dan mampu menghadapi dinamika di era 5.0.
- b. Partai politik sebagai wahana utama dalam melakukan rekrutmen dan kaderisasi calon pemimpin di tingkat lokal maupun nasional perlu menjalankan proses seleksi dan kaderisasi kepemimpinan yang berbasis pada penguatan aspek kreativitas kepemimpinan, daya kritis calon pemimpin, serta peningkatan *skill* berkomunikasi dan berkolaborasi
- c. Kementerian Kominfo perlu mengoptimalkan dan memperluas program pelatihan untuk mencetak pemimpin-pemimpin bertalenta digital, termasuk melalui pemerataan akses teknologi informasi dan perwujudan *grand design* dalam membangun inkubasi talenta digital di Indonesia.
- d. Lembaga Administrasi Negara (LAN) serta Lembaga Diklat TNI dan Polri perlu mengadopsi metode yang sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformatif, terutama dalam membentuk calon pemimpin nasional yaitu ASN dan TNI dan Polri yang adaptif dengan tantangan di era *Society 5.0*.
- e. Kemenpora, Kemendikbud dan Pemda perlu memberdayakan forum-forum dan organisasi kepemimpinan pemuda di tingkat pusat dan daerah, sebagai wadah pelatihan untuk mengasah kreativitas dan kolaborasi untuk terlibat dalam memecahkan masalah kebangsaan.
- f. Pemerintah dan DPR bersama KPU, Bawaslu dan KPK perlu mengevaluasi dan merevisi perangkat regulasi terkait pemilihan calon pemimpin baik melalui proses pemilu maupun *fit and proper test*, untuk memastikan rekam jejak, mental antikorupsi dan integritas. Regulasi ini juga dapat menjadi dasar bagi pelatihan kepemimpinan di berbagai institusi, misalnya ASN, organisasi pemuda, ormas dan partai politik.
- g. Pemerintah perlu memperkuat sinergi lintas sektoral kepemimpinan pusat dan daerah melalui penerapan standar kepemimpinan berorientasi masyarakat (*people-oriented leadership*), yang melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan secara demokratis dan meritokratis.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Samuel C. Certo and S. Trevis Certo. 2012. *Modern Management: Concepts and Skills*. Prentice Hall.

Jurnal

Goran F. Putnik & Maria Manuela Cunha. 2008. "Encyclopedia of Networked and Virtual Organizations," *Information Science Reference*.

Shiddiq Sugiono. "Industry Konten Digital dalam Perspektif Society 5.0," *Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi komunikasi* 22, no. 2 (2020): 176.

Triana Rahmawati, Irwan Noor, dan Ike Wanisman. 2016. "Sinergitas Stakeholders dalam Inovasi Daerah: Studi pada Program Seminggu di Kota Probolinggo," *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol.2, No.4.

W.P. Esterhuysen. 2003. "The Challenge of Transformation: Breaking the Barriers," *Manage* 34, no. 3.

Sumber Internet

Abdul Muslim. "Belum Ada UU PDP, Pelanggar Data Pribadi Belum Bisa Dikenakan Denda Administratif," *Investor.id*, 18 Mei 2022, diakses melalui <https://investor.id/it-and-telecommunication/294012/belum-ada-uu-pdp-pelanggar-data-pribadi-belum-bisa-dikenakan-denda-administratif> pada 26 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

Agus Supriyatna. "Kinerja ASN Saat Ini Jauh Lebih Baik," *Koran Jakarta*, 25 Februari 2021, diakses melalui <https://koran-jakarta.com/kinerja-asn-saat-ini-jauh-lebih-baik?page=all> pada 31 Mei 2022 pukul 10.37 WIB.

Aliyudin Sofyan. "Menyongsong Era Society 5.0, Peningkatan Kompetensi Pemuda Menjadi Prioritas Utama," *Jurnas.com*, (17 Agustus 2021), diakses melalui <https://www.jurnas.com/artikel/98974/Menyongsong-Era-Society-50-Peningkatan-Kompetensi-Pemuda-Menjadi-Prioritas-Utama/> pada 24 April 2022 pukul 17.42 WIB.

Annisa Mutia. "PDB per Kapita Indonesia Urutan ke-5 di ASEAN," *Katadata.com*, diakses melalui <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/12/13/pdb-per-kapita-indonesia-urutan-ke-5-di-asean> pada 24 April 2022 pukul 16.01 WIB.

Antaranews. "Pertemuan Menteri Luncurkan ASEAN Digital Masterplan 2025," *Antaranews.com*, (22 Januari 2021), diakses melalui <https://www.antaranews.com/berita/1963256/pertemuan-menteri-luncurkan-asean-digital-masterplan-2025#mobile-nav> pada 24 Juni 2022 pukul 20.11 WIB.

Aryo Putranto Santohutomo. "Rencana Work From Anywhere bagi PNS, Apa Itu?" Kompas, 13 Mei 2022, diakses melalui <https://nasional.kompas.com/read/2022/05/13/14213221/rencana-work-from-anywhere-bagi-pns-apa-itu?page=all> pada 31 Mei 2022 pukul 10.38 WIB.

Aseap Kamaluddin Nashir. Yugolastarob Komeini, Hesti Rosidana, "Strategic Environment, Strategist, and Strategy," Global Strategis, no. 1 (2015: 1652501144?showpage=all pada 31 Mei 2022 pukul 10.52 WIB.

Ayunda Pininta Kasih. "2,9 Juta Penduduk Indonesia Masih Buta Aksara, Terbanyak Di Papua," KOMPAS.com (Kompas.com, 6 September 2021), diakses melalui <https://edukasi.kompas.com/read/2021/09/06/170506771/29-juta-penduduk-indonesia-masih-buta-aksara-terbanyak-di-papua#:~:text=KOMPAS.com%20%2D%20Berdasarkan%20Survei%20Sosial,orang%20dari%20total%20jumlah%20penduduk> pada 10 Februari 2022 pukul 17.35 WIB.

Bank Dunia. "Bank Dunia: Kualitas Pendidikan Indonesia Masih Rendah," CNN Indonesia, (7 Juni 2018), diakses melalui <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20180607113429-284-304214/bank-dunia-kualitas-pendidikan-indonesia-masih-rendah>. pada 25 Juni 2022 pukul 14.11 WIB.

BRIN. "Strategi Nasional Pengembangan Kecerdasan Buatan," BRIN, diakses melalui <https://ppid.brin.go.id/posts/strategi-nasional-pengembangan-kecerdasan-buatan> pada 26 Mei 2022 pukul 11.04 WIB.

Cambridge Dictionary. "Disruption," Cambridge Dictionary, diakses melalui <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/disruption>. pada 11 Februari 2022 pukul 19.23 WIB.

Cantika Adinda Putri. "Bank Dunia Ramal Ekonomi RI Baru Pulih & Normal 5 Tahun Lagi," CNBC Indonesia, 30 Januari 2021, diakses melalui <https://www.cnbcindonesia.com/news/20210130162502-4-219878/bank-dunia-ramal-ekonomi-ri-baru-pulih-normal-5-tahun-lagi> pada 26 Mei 2022 pukul 12.14 WIB.

CNN Indonesia. "Peringkat Daya Saing RI Naik Jadi 37 Dunia pada Tahun 2021," (3 Januari 2022), diakses melalui [https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20220103103343-532-741808/peringkat-daya-saing-ri-naik-jadi-37-dunia-pada-2021#:~:text=Jokowi%20menyebut%20tingkat%20daya%20saing,\(REUTERS%20FWILLY%20KURNIAWAN\)](https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20220103103343-532-741808/peringkat-daya-saing-ri-naik-jadi-37-dunia-pada-2021#:~:text=Jokowi%20menyebut%20tingkat%20daya%20saing,(REUTERS%20FWILLY%20KURNIAWAN)) pada 24 April 2022 pukul 15.01 WIB.

CNN. "Biaya Mahal, Baru 1 dari 10 Pelaku Industri Pakai IoT," CNN Indonesia, 5 Juli 2018, diakses melalui <https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20180705085636-185-311656/biaya-mahal-baru-1-dari-10-pelaku-industri-pakai-iot> pada 26 Mei 2022 pukul 10.28 WIB.

CNN. "Jokowi Tegaskan Lagi Tak Ada Visi Misi Menteri," CNN Indonesia, 24 Oktober 2019, diakses melalui <https://www.cnnindonesia.com/nasional/>

20191024110205-32-442468/jokowi-tegaskan-lagi-tak-ada-visi-misi-menteri pada 30 Mei 2022 pukul 23.36 WIB.

David Gregory Gliddon. "Forecasting a Competency Model for Innovation Leaders Using a Modified Delphi Technique," February 2, 2006, <https://etda.libraries.psu.edu/catalog/6994>.

Dian Reinis Kumampung. "Daftar 14 Artis yang Dilantik Jadi Anggota DPR Hari Ini, Mulan Jameela hingga Krisdayanti," Kompas, 1 Oktober 2019, diakses melalui <https://entertainment.kompas.com/read/2019/10/01/092128710/daftar-14-artis-yang-dilantik-jadi-anggota-dpr-hari-ini-mulan-jameela?page=all> pada 27 Mei 2022 pukul 21.40 WIB.

Dimas Bayu. "Inilah Komposisi Penduduk Indonesia Berdasarkan Usia," Data Indonesia, 17 Februari 2022, diakses melalui <https://dataindonesia.id/ragam/detail/inilah-komposisi-penduduk-indonesia-berdasarkan-usia> pada 26 Mei 2022 pukul 12.03 WIB.

Edward E. Silalahi. "Rekrutmen Pemimpin Publik dalam Perspektif Sumber Daya Manusia," Kompasiana, 13 Juli 2020, diakses melalui <https://www.kompasiana.com/edwardsilalahi/5f0c76a7d541df794a21f045/rekrutmen-pemimpin-publik-dalam-perspektif-manajemen-sumber-daya-manusia> pada 27 Mei 2022 pukul 21.18 WIB.

Fahdi Fahlevi. "Kepala BRIN: Riset Indonesia Fokus pada Digital, Green, dan Blue Economy," Tribun, 17 Mei 2021, diakses melalui <https://www.tribunnews.com/nasional/2021/05/17/kepala-brin-riset-indonesia-fokus-pada-digital-green-dan-blue-economy> pada 31 Mei 2022 pukul 11.06 WIB.

Febrianto Adi Saputro, Zuli Istiqomah, Ali Mansur, dan Dian Erika Nugraheny. "Pilkada 2018 Cerminan Kegagalan Kaderisasi Parpol," Republika, 30 Juni 2018, diakses melalui <https://www.republika.co.id/berita/pb4meh282/pilkada-2018-cerminan-kegagalan-kaderisasi-parpol> pada 27 Mei 2022 pukul 22.10 WIB.

Freedom House. "Indonesia," (2021), diakses melalui <https://freedomhouse.org/country/indonesia/freedom-world/2021> pada 24 April 2022 pukul 18.23 WIB.

Generali. "7 Cara Berpikir Kritis," Generali, 24 September 2021, diakses melalui <https://www.generalico.id/id/healthyliving/detail/630/7-cara-berpikir-kritis> pada 27 Mei 2022 pukul 21.07 WIB.

Hafidz. "Adaptasi Teknologi: Kunci Kemajuan Diri di Era Society 5.0," Universitas Indonesia. Diakses melalui <https://www.ui.ac.id/adaptasi-teknologi-kunci-kemajuan-diri-di-era-society-5-0/> pada 24 April 2022 pukul 18.01 WIB.

Haidar Rais. "DPR Minta Stakeholder Sinergi Soal Penyelesaian Proyek Tol Cisumdawu," Pikiran Rakyat, 20 November 2020, diakses melalui <https://prfmnews.pikiran-rakyat.com/jawa-barat/pr-13990396/dpr-minta-stakeholder-sinergi-soal-penyelesaian-proyek-tol-cisumdawu?page=2> pada 31 Mei 2022 pukul 00.05 WIB.

Hariadi Kartodihardjo. "Mengapa Ego Sektoral Bukan Pelanggaran Hukum," Forest Digest, 31 Januari 2022, diakses melalui <https://www.forestdigest.com/detail/1555/apa-itu-ego-sektoral#:~:text=Maka%20ego%20sektoral%20adalah%20anak,berubah%20C%20dengan%20tanpa%20mengubah%20penyebabnya>. Pada 30 Mei 2022 pukul 23.25 WIB.

Idtesis. "Gambaran dari PEST Analysis," idtesis, diakses melalui <https://idtesis.com/teori-lengkap-tentang-pest-analysis-menurut-para-ahli-dan-contoh-tesis-pest-analysis/#:~:text=Manfaat%20PEST,dapat%20meminimalisir%20resiko%20a tau%20ancaman>. Pada 26 Mei 2022 pukul 10.06 WIB.

Ikatan Pranata Humas Indonesia. "Bonus Demografi Jadi Peluang Sekaligus Tantangan Generasi Muda," Ikatan Pranata Humas Indonesia, (10 Mei 2021), diakses melalui [https://iprahumas.id/detailpost/bonus-demografi-jadi-peluang-sekaligus-tantangan-generasi-muda#:~:text=Adapun%20tantangan%20yang%20ditimbulkan%20dari,IMD%20World%20Competitiveness\)%20C%20pendidikan%20dan](https://iprahumas.id/detailpost/bonus-demografi-jadi-peluang-sekaligus-tantangan-generasi-muda#:~:text=Adapun%20tantangan%20yang%20ditimbulkan%20dari,IMD%20World%20Competitiveness)%20C%20pendidikan%20dan) pada 24 Juni 2022 pukul 22.01 WIB.

Ine Yulita Sari. "Ini Dia 54 Artis Nyaleg di Pemilu Legislatif 2019," Liputan 6, 21 Juli 2018, diakses melalui <https://www.liputan6.com/pileg/read/3595944/ini-dia-54-artis-nyaleg-di-pemilu-legislatif-2019> pada 27 Mei 2022 pukul 21.39 WIB.

Japan.go. "Realizing Society 5.0," Japan.go, (n.d.), diakses melalui https://www.japan.go.jp/abenomics/_userdata/abenomics/pdf/society_5.0.pdf pada 10 Februari 2022 pukul 18.12 WIB.

Jobstreet. "Kepemimpinan Transformasional: Definisi, Kualitas, dan Dampaknya Terhadap HR," Jobstreet, diakses melalui <https://www.jobstreet.co.id/id/cms/employer/kepemimpinan-transformasional-definisi-kualitas-dan-dampaknya-terhadap-hr/> pada 27 Mei 2022 pukul 21.02 WIB.

Jurnas. "Menristek Percepat Penyusunan ASEAN Innovation Roadmap," Jurnas.com, (25 November 2020), diakses melalui <https://www.jurnas.com/artikel/82705/Menristek-Percepat-Penyusunan-Asean-Innovation-Roadmap/>. 24 Juni 2022 pukul 19.31 WIB.

Kemenkeu, Berita - Kepemimpinan Transformasi : Gaya Kepemimpinan Masa Depan (Kementerian Keuangan, 4 Februari 2015), diakses melalui <https://bppk.kemenkeu.go.id/content/berita/balai-diklat-kepemimpinan-magelang-kepemimpinan-transformasi--gaya-kepemimpinan-masa-depan-2019-11-05-1e728d94/#:~:text=Kepemimpinan%20transformasi%20merupakan%20gaya%20kepemimpinan,nilai%20nilai%20organisasi%20menuju%20kemandirian> pada 15 Februari 2022 pukul 16.21 WIB.

Kemenkeu. "Ekonomi Digital Indonesia Diprediksi Tumbuh Delapan Kali Lipat di Tahun 2030," Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (11 Juni 2021), diakses melalui <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/ekonomi-digital->

indonesia-diprediksi-tumbuh-delapan-kali-lipat-di-tahun-2030/ pada 25 Juni 2022 pukul 13.14 WIB.

Kemendiknas. "Pendidikan Berperan Penting Dalam Menyongsong Smart Society 5.0," Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan, <https://www.kemendiknas.go.id/pendidikan-berperan-penting-dalam-menyongsong-smart-society-50> pada 10 Februari 2022 pukul 15.43 WIB.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. "Menteri Tjahjoe Ungkap Tiga Alasan Pentingnya Daya Saing bagi Sebuah Bangsa," (5 Desember 2019), diakses melalui <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/menteri-tjahjoe-ungkap-tiga-alasan-pentingnya-daya-saing-bagi-sebuah-bangsa> pada 24 April 2022 pukul 14.52 WIB.

Kiswondari. "Wacana WFA Bagi ASN, DPR Singgung PNS Bermental Malas dan Biasa Diperintah," Seputar Indonesia, 12 Mei 2022, diakses melalui <https://nasional.sindonews.com/read/767389/12/wacana-wfa-bagi-asn-dpr-singgung-pns-bermental-malas-dan-biasa-diperintah-1652346332> pada 26 Mei 2022 pukul 11.35 WIB.

Kominfo. "APA ITU Industri 4.0 Dan Bagaimana Indonesia Menyongsongnya," Website Resmi Kementerian Komunikasi dan Informatika RI (Kementerian Komunikasi dan Informatika), diakses melalui https://kominfo.go.id/content/detail/16505/apa-itu-industri-40-dan-bagaimana-indonesia-menyongsongnya/0/sorotan_media pada 10 Februari 2022 pukul 14.23 WIB.

Kominfo. "Luncurkan Program Literasi Digital Nasional, Presiden: Dorong Masyarakat Makin Cakap Digital," Kementerian Kominfo, 20 Mei 2021, diakses melalui <https://www.kominfo.go.id/content/detail/34599/luncurkan-program-literasi-digital-nasional-presiden-dorong-masyarakat-makin-cakap-digital/0/berita> pada 31 Mei 2022 pukul 10.57 WIB.

Kompas. "Apa Itu Smart City, Konsep yang Akan Dipakai di Nusantara, Ibu Kota Baru Indonesia," Kompas.com, (17 Januari 2022), diakses melalui <https://regional.kompas.com/read/2022/01/17/132814178/apa-itu-smart-city-konsep-yang-akan-dipakai-di-nusantara-ibu-kota-baru?page=all> pada 24 Juni 2022 pukul 21.20 WIB.

Kompas. "Mengenal Apa Itu Green Economy dan Potensi Penerapannya di Indonesia," Kompas.com, (5 November 2021), diakses melalui <https://www.kompas.com/tren/read/2021/11/05/140000565/mengenal-apa-itu-green-economy-dan-potensi-penerapannya-di-indonesia?page=all> pada 25 Juni 2022 pukul 12.31 WIB.

Kompasiana. "Pemimpin Hebat itu Kreatif," Kompasiana, 20 Agustus 2021, diakses melalui

<https://www.kompasiana.com/intanarifadhila/611f48840101902e3f35d492/pemimpin-hebat-itu-kreatif#:~:text=Kesimpulannya%20kepemimpinan%20kreatif%20adalah%20k>

reputasi#:~:text=Kesimpulannya%20kepemimpinan%20kreatif%20adalah%20k

- emampuan, struktural%20yang%20kompleks%20atau%20berubah. Pada 27 Mei 2022 pukul 21.01 WIB.
- KPPOD. "Program Tak Sinkron, Terjadi Pemborosan," KPPOD, 25 September 2012, diakses melalui <https://www.kppod.org/berita/view?id=176> pada 30 Mei 2022 pukul 23.35 WIB.
- Kurniawan Budi Irianto. "Mengapa Belanja Pemerintah Selalu Meningkat di Akhir Tahun?" CNBC Indonesia, 23 Desember 2021, diakses melalui <https://www.cnbcindonesia.com/opini/20211223183110-14-301570/mengapa-belanja-pemerintah-selalu-meningkat-di-akhir-tahun> pada 31 Mei 2022 pukul 10.00 WIB.
- Lauren Dunleavy. "Critical Thinking in leadership: Is it necessary? PennState, (23 Oktober 2020), diakses melalui <https://sites.psu.edu/leadership/2020/10/23/critical-thinking-in-leadership-is-it-necessary/> pada 24 April 2022 pukul 16.23 WIB,
- Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia. "Gubernur Lemhanas RI Bahas Peran Pemimpin Masa Depan dalam Kemandirian Bangsa," (14 Desember 2021), diakses melalui <http://www.lemhannas.go.id/index.php/berita/berita-utama/1358-gubernur-lemhannas-ri-bahas-peran-pemimpin-masa-depan-dalam-kemandirian-bangsa#:~:text=%E2%80%9CKepemimpinan%20adalah%20kalau%20pemimpin%20bisa,%2C%E2%80%9D%20tutur%20Gubernur%20Lemhannas%20RI> pada 10 Februari 2022 pukul 17.11 WIB.
- Lemhanas RI. "Pancasila di Tengah Era Globalisasi," Lemhanas RI, (9 Maret 2022). <http://www.lemhannas.go.id/index.php/berita/berita-utama/844-pancasila-di-tengah-era-globalisasi>.
- Lemhannas RI. 2013, "Lingkungan Strategis Perlu ditelaah dan dikaji," Newletter edisi 44, diakses melalui http://www.lemhannas.go.id/images/Publikasi_Humas/Newsletter/NEWSLETTER%20Edisi%2044%20MARET%20Indonesia.pdf pada 24 April 2022 pukul 17.11 WIB.
- Leski Rizkinaswara. "Dampak Penggunaan Internet Indonesia Terhadap Sosial Budaya Masyarakat," Kominfo, 14 Agustus 2019, diakses melalui <https://aptika.kominfo.go.id/2019/08/dampak-penggunaan-internet-indonesia-terhadap-sosial-budaya-masyarakat/> pada 26 Mei 2022 pukul 10.44 WIB.
- M. Moradi Korejan and H. Shahbazi. "An Analysis of the Transformational Leadership Theory," Journal of Fundamental and Applied Sciences 8, no. 3S (2016): 452-455.
- Merdeka. "Data BPS: Jumlah Orang Miskin Di Indonesia Mencapai 27,5 Juta," merdeka.com, 16 Juli 2021, diakses melalui <https://www.merdeka.com/uang/data-bps-jumlah-orang-miskin-di-indonesia-mencapai-275-juta.html#:~:text=Kepala%20BPS%20Margo%20Yuwono%20mengatakan,yang%20sebesar%2010%2C19%20persen.&text=%22Secara%20jumlah%2C%20pada> 10 Februari 2022 pukul 18.21 WIB.

- Muhammad Rizki Syahputra dan T. Darmansah. "Fungsi Kaderisasi Dalam Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan," *Journal of Education and Teaching Learning* 2, Issue 3, (2020).
- Muhammad Zulfikar. "Meutya Hafid: Tingkat Digitalisasi dan Inovasi Indonesia Masih Rendah," *Antara*, 13 September 2021, diakses melalui <https://www.antaraneews.com/berita/2389745/meutya-hafid-tingkat-digitalisasi-dan-inovasi-indonesia-masih-rendah> pada 26 Mei 2022 pukul 10.00 WIB.
- National National News Bureau Thailand. "Digital Thailand Big Bang 2019: ASEAN Connectivity," *Thailand Business News*, (1 Juni 2021), diakses melalui <https://www.thailand-business-news.com/asean/76767-digital-thailand-big-bang-2019-asean-connectivity> pada 24 Juni 2022 pukul 20.51 WIB.
- Nicholas Ryan Aditya. "Menkominfo Minta Tambahan Anggaran Rp 20,3 Triliun Untuk Transformasi Digital Pada 2022," *Kompas*, 7 Juni 2021, diakses melalui <https://nasional.kompas.com/read/2021/06/07/17032931/menkominfo-minta-tambahan-anggaran-rp-203-triliun-untuk-transformasi-digital> pada 26 Mei 2022 pukul 10.22 WIB.
- Nikita Rosa. "Peringkat Indonesia di Indeks Inovasi Global, Lebih Tinggi dari Malaysia," *Detik*, 2 Maret 2022, diakses melalui <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-5965369/peringkat-indonesia-di-indeks-inovasi-global-lebih-tinggi-dari-malaysia#:~:text=Indonesia%20menduduki%20posisi%20ke%2D87,dua%20tingkat%20dari%20tahun%20sebelumnya>. Pada 26 Mei 2022 pukul 11.25 WIB.
- Nopriadi Saputra. "Konsep Kepemimpinan Digital," 2021, 39–56.
- Nur Ihsan. "Menurut Saya: Partai Kolot itu...", *Kompasiana*, 25 Juni 2015, diakses melalui <https://www.kompasiana.com/noermanihsan/55121e01a333117c56ba7e57/menurut-saya-partai-kolot-itu-pada-30-Mei-2022> pada 30 Mei 2022 pukul 23.09 WIB.
- Nur Rohmi Aida. "Indonesia Resmi Resesi, Ini yang Perlu Kita Tahu Dampaknya," *Kompas*, 5 November 2020, diakses melalui <https://www.kompas.com/tren/read/2020/11/05/125200565/indonesia-resmi-resesi-ini-yang-perlu-kita-tahu-soal-resesi-dan-dampaknya?page=all> pada 26 Mei 2022 pukul 12.13 WIB.
- OECD. "Indonesia Highlights 2019" (New York City: OECD, 2019), <https://issuu.com/oecd.publishing/docs/ggpr-indonesia-highlights-2019-engl>.
- Perdana Bayu Saputra. "Peluang & Tantangan Generasi Milenial Dalam Menghadapi Era Society 5.0," *Radar Solo*, 19 Agustus 2021, diakses melalui <https://radarsolo.jawapos.com/pendidikan/28/10/2020/peluang-tantangan-generasi-milenial-dalam-menghadapi-era-society-5-0/> pada 10 Februari 2022 pukul 17.42 WIB.
- Perpustakaan Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia, "Ketahanan Nasional.," (n.d.): 8.

- Renni Susilawati. "Menumbuhkan Kesadaran Bela Negara bagi Generasi Millennial di Era Society 5.0," Beritajatim.com, (28 September 2021), diakses melalui <https://beritajatim.com/pendidikan-kesehatan/menumbuhkan-kesadaran-bela-negara-bagi-generasi-millennial-di-era-society-5-0/>. pada 25 Juni 2022 pukul 14.32 WIB.
- Robi Ardianto. "Partisipasi Masyarakat Tinggi, dari 262 Kasus Politik Uang, 197 Laporan Masyarakat," Bawaslu, 21 Desember 2020, diakses melalui <https://www.bawaslu.go.id/id/berita/partisipasi-masyarakat-tinggi-dari-262-kasus-politik-uang-197-laporan-masyarakat> pada 27 Mei 2022 pukul 22.15 WIB.
- Sherly Julianti, "Humas Pemerintah dan Kecerdasan Buatan," PR Indonesia, 11 Oktober 2021, diakses melalui <https://www.prindonesia.co/detail/2447/Humas-Pemerintah-dan-Kecerdasan-Buatan> pada 26 Mei 2022 pukul 10.59 WIB.
- Siswantini Suryandari. "ASEAN Merespons Revolusi Industri 4.0," Media Indonesia, (25 Juni 2019), diakses melalui <https://mediaindonesia.com/humaniora/243188/asean-merespons-revolusi-industri-40> 24 Juni 2022 pukul 19.02 WIB.
- Sorta Tobing. "Singapura Melangkah ke Industri 4.0 untuk Pulihkan Ekonomi (Bagian 2)," Katadata.co.id., (31 Oktober 2019), diakses melalui <https://katadata.co.id/sortatobing/indepth/5e9a4e563c9ba/singapura-melangkah-ke-industri-40-untuk-pulihkan-ekonomi-bagian-2>. pada 24 Juni 2022 pukul 20.24 WIB.
- Syahputra dan Darmansah. "Fungsi Kaderisasi,"
- Syarief Oeaidillah. "Peringkat PISA Melorot Dinilai akibat Kebijakan Pendidikan Keliru," Media Indonesia, (4 Desember 2019), diakses melalui <https://mediaindonesia.com/humaniora/275731/peringkat-pisa-melorot-dinilai-akibat-kebijakan-pendidikan-keliru> pada 24 April 2022 pukul 16.41 WIB.
- Syariful Alam. "Riset Microsoft: Netizen Indonesia Paling Tidak Sopan," RRI, 11 Juni 2021, diakses melalui <https://rri.co.id/teknologi/sains-dan-teknologi/1075470/riset-microsoft-netizen-indonesia-paling-tidak-sopan> pada 26 Mei 2022 pukul 10.45 WIB.
- The Conversation. "Mengapa peringkat Inovasi Indonesia terendah di antara ASEAN-6," The Conversation, (17 Februari 2022), diakses melalui <https://theconversation.com/mengapa-peringkat-inovasi-indonesia-terendah-di-antara-asean-6-176470#:~:text=Pada%20tahun%202021%2C%20Singapura%20berada,Indonesia%20berada%20pada%20peringkat%2087> pada 24 April 2022 pukul 15.30 WIB.
- UII. "Mengenal Society 5.0, Sebuah Upaya Jepang untuk Keamanan dan Kesejahteraan Manusia," Universitas Islam Indonesia, 6 Juli 2020, diakses melalui <https://ee.uii.ac.id/2020/07/06/mengenal-society-5-0-sebuah-upaya->

jepang-untuk-keamanan-dan-kesejahteraan-manusia/ pada 26 Mei 2022 pukul 09.55 WIB.

UNDP. “| Human Development Reports,” diakses melalui <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/KHM>. pada 24 Juni 2022 pukul 18.05 WIB.

Vika Azkiya Dihni. “Tren Kerugian Negara Akibat Korupsi Meningkat dalam 5 Tahun Terakhir,” Katadata, 19 April 2022, diakses melalui [https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/04/19/tren-kerugian-negara-akibat-korupsi-meningkat-dalam-5-tahun-terakhir#:~:text=Indonesia%20Corruption%20Watch%20\(ICW\)%20mencatat,ditimbulkan%20mencapai%20Rp29%2C4%20triliun](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/04/19/tren-kerugian-negara-akibat-korupsi-meningkat-dalam-5-tahun-terakhir#:~:text=Indonesia%20Corruption%20Watch%20(ICW)%20mencatat,ditimbulkan%20mencapai%20Rp29%2C4%20triliun). Pada 26 Mei 2022 pukul 11.41 WIB.

WEF. “The Global Competitiveness Report” (Geneva: World Economic Forum, 2020), diakses melalui <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020/>. pada 24 Juni 2022 pukul 18.01 WIB.

Zephyrnet. “Berapa Biaya Kecerdasan Buatan?” Zephyrnet, 12 Mei 2020, diakses melalui <https://zephyrnet.com/id/berapa-biaya-kecerdasan-buatan/> pada 26 Mei 2022 pukul 10.28 WIB.

Zubaedah Hanum. “KEMENKOMINFO: 89% Penduduk Indonesia Gunakan Smartphone,” Media Indonesia, 7 Maret 2021, diakses melalui <https://mediaindonesia.com/humaniora/389057/kemenkominfo-89-penduduk-indonesia-gunakan-smartphone> pada 10 Februari 2022 pukul 17.23 WIB.

ALUR PIKIR TASKAP

TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN DI ERA *SOCIETY* 5.0 GUNA MENINGKATKAN KETAHANAN NASIONAL

