

## Membangun Kepemimpinan Kuat Dan Tangguh Pada Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah Melalui Pendidikan Dan Pelatihan

Edwin Wakak Megow<sup>1,2</sup>, R. Widodo Tripuro<sup>3</sup>, Ardian Infantono<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Prodi Magister Ilmu Pemerintahan, STPMD "APMD", Yogyakarta

<sup>2</sup>Koordinator Dosen dan Instruktur Akademi Angkatan Udara Yogyakarta

<sup>3</sup>Prodi Magister Ilmu Pemerintahan, STPMD "APMD", Yogyakarta

<sup>4</sup>Prodi Teknik Aeronautika Pertahanan, Akademi Angkatan Udara, Yogyakarta

Email: [kordostur@aau.ac.id](mailto:kordostur@aau.ac.id)

**Abstrak.** *Kepemimpinan yang kuat dan tangguh dalam dinamika kemajuan Ilmu Pengetahuan Teknologi dan Sains (IPTEKS) serta Teknologi selalu diharapkan oleh masyarakat khususnya untuk mendukung tujuan yakni semakin meningkatnya kualitas pembangunan nasional di daerah Informasi dan Komunikasi (TIK) saat ini. Kepemimpinan Sumber daya aparatur pemerintah Daerah di Indonesia perlu dikembangkan dengan metode pendidikan dan pelatihan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitik dan studi literatur implementatif. Pelaksanaan tugas kepemimpinan di daerah pada masa depan dihadapkan pada beberapa isu utama yang saling mempengaruhi yaitu IPTEKS sebagai konsep pengembangan kekuatan pembangunan yang dihadapkan dengan dinamika keamanan nasional, regional, maupun global. teori yang dipandang relevan untuk diterapkan dalam pembangunan kepemimpinan Pemimpin Daerah dalam proses pembelajaran antara lain Behavioral Theory dan Participative Theory. Hasil penelitian membahas tentang Kepala Daerah dan Kompetensi Kepemimpinan dan Tenaga Kependidikan Lemdiklat dalam Pembangunan Kepemimpinan Pemimpin Daerah. Trilogi Kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara yang hingga saat ini diterapkan TNI dapat dijadikan sebagai metode pengembangan kepemimpinan yang permanen di daerah. Penelitian ini merekomendasikan pendekatan pengembangan kepemimpinan melalui tiga aspek yakni, Aspek Pembangunan Kepemimpinan Pemimpin Daerah, Aspek Peningkatan Kompetensi Tenaga Kependidikan Lemdiklat Kepemimpinan, serta Aspek Sarana dan Prasarana.*

**Kata Kunci:** *kepemimpinan; pemerintah daerah; trilogi kepemimpinan; behavioral theory dan participative theory; pendidikan dan Latihan*

**Abstract.** *Strong and resilient leadership in the dynamics of advances in Science Technology and Science (IPTEKS) and technology is always expected by the community, especially to support the goal of increasing the quality of national development in the area of Information and Communication (ICT) today. Leadership Resources of local government apparatus in Indonesia need to be developed using education and training methods. This research uses descriptive analytic method and implemented literature study. The implementation of leadership tasks in the regions in the future is faced with several main issues that influence each other, namely science and technology as a concept of developing development forces faced with the dynamics of national, regional, and global security. Theories that are considered relevant to be applied in the development of Regional Leaders Others are Behavioral Theory and Participative Theory. The research results discuss the Regional Heads and the Competencies of Leadership and Educational Personnel of the Institute for Regional Leadership Development. The Ki Hadjar Dewantara Leadership Trilogy, which has been implemented by the TNI until now, can be used as a permanent leadership development method in the regions. This research recommends a leadership development approach through three aspects, namely, the Aspects of Regional Leadership Development, Aspects of Increasing the Competence of Educational Personnel of the Leadership Training Institute, and the Aspects of Facilities. and Infrastructure.*

**Keyword :** *leadership; regional government; leadership trilogy; behavioral theory and participative theory; education and training*

## PENDAHULUAN

Ada banyak isu utama yang merupakan tantangan tugas pemerintahan daerah di Indonesia masa depan. Pertama, pesatnya kemajuan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Sains (IPTEKS) yang menjadi pangkal perubahan fundamental di bidang doktrin dan konsep organisasi pemerintahan daerah, serta karakter dan pelaksanaan program pemerintahan daerah. Kedua, implementasi konsep pengembangan kemampuan pemerintahan daerah yang efektif dihadapkan dengan dinamika nasional, regional, maupun global saat ini. Ketiga, potensi kendala terhadap negara bangsa (nation state) yang saat ini dan di era mendatang sangat potensial terjadi khususnya pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) yang melanda di berbagai negara termasuk Indonesia. Berbagai isu tersebut tentu menempatkan jajaran pemerintahan daerah pada tantangan tugas yang kian berat dan rumit. Karenanya menjadi keniscayaan untuk mengawaki organisasi Pemerintahan Daerah oleh personel yang kompeten.

Kader pemimpin Pemerintahan Daerah masa depan dituntut memiliki cukup bekal untuk mampu mengasah diri dalam menjawab tantangan tugas di atas. Oleh karenanya menjadi keharusan bagi institusi-institusi yang terkait dengan pemerintahan Daerah sebagai lembaga yang mampu mengedukasi untuk membangun kepemimpinan (leadership) para didikannya, sebagai dasar pengembangan diri calon pemimpin Daerah itu sendiri. Satu hal yang merupakan prioritas adalah membekali para pemimpin pemerintahan daerah dengan pengetahuan (knowledge) tentang teori kepemimpinan yang relevan beserta aplikasinya, yang di dalamnya mencakup isu IPTEKS, implementasi konsep pengembangan kemampuan pemerintahan daerah dihadapkan dinamika kendala, dan potensi kendala baik dalam skala global maupun skala regional. Proyeksinya adalah agar Pemimpin Daerah pada saatnya nanti dapat menjadi pemimpin visioner yang memiliki kemampuan mengantisipasi dinamika dan kompleksitas tantangan pelaksanaan tugas Pemerintahan Daerah masa

depan. Dengan kata lain, uraian tersebut dapat kita maknai bahwa penyelenggaraan pendidikan Pemerintahan Daerah harus berorientasi pada kepentingan piramida organisasi, penguasaan IPTEKS, serta kepentingan strategis, baik skala nasional, regional, maupun global, tanpa meninggalkan kompetensi penguasaan skill [1].

Peninjauan terhadap aspek kepemimpinan di Pemerintahan Daerah sebagai bagian dari sistem pemerintahan nasional merupakan momentum yang sangat tepat bagi bagi institusi tersebut untuk meningkatkan eksistensi dan perannya. Hal ini tentu memiliki konsekuensi agar seluruh komponen pendidikan yang terkait dengan pemerintahan daerah khususnya tenaga pendidik serta peserta didik dituntut meningkatkan peran dan kontribusinya. Pemanfaatan secara optimal momentum ini akan menjadikan eksistensi lembaga-lembaga pendidikan tinggi pencetak kader pemimpin Pemerintahan Daerah akan semakin diperhitungkan. Dengan demikian, pencapaian status Daerah Kuat dan Tangguh yang menjadi visi sekaligus misi Pemerintahan Daerah juga lebih potensial untuk dapat segera direalisasikan dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah.

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan salah satu objek lama yang tetap menarik untuk diperbincangkan. Karenanya begitu banyak teori ataupun aplikasi tentang kepemimpinan dapat kita temukan. Kartono misalnya menguraikan bahwa satu hal yang tidak dapat dipisahkan dari kepemimpinan adalah kemampuan yang dapat diartikan sebagai segala daya, kesanggupan, kekuatan, dan kecakapan atau ketrampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi kemampuan orang-orang yang dipimpinnya”[2]. Selanjutnya Waworuntu menguraikan, kepemimpinan tidak terlepas dari cara berfikir, berperasaan, bertindak, bersikap, dan berperilaku dalam kerja pimpinan di sebuah organisasi dengan bawahan atau dengan orang lain [3].

Secara spesifik Awang Anwarudin dalam Seri Change Leadership untuk Perubahan Indonesia : Teori-Teori Kepemimpinan

(Leadership Theories), menguraikan tentang Delapan Mazhab Teori Kepemimpinan meliputi *The Great Man Theory, Trait Theory, Contingency Theory, Situational Theory, Behavioral Theory, Participative Theory, Transactional Theory*, dan *Transformational Theory* [4]. Berikut beberapa teori yang cukup relevan untuk diuraikan:

- a. *The Great Man Theory* dari Thomas Carlyle (1888) dan Herbert Spencer (1896). Menurut Great Man Theory, kepemimpinan adalah kemampuan yang melekat pada seorang pemimpin. Pemimpin besar dilahirkan, bukan dibentuk serta muncul sebagai pahlawan, mitos, dan ditakdirkan karena diperlukan.
- b. *Behavioral Theory* dari Skinner (1967) dan Bandura (1982). Behavioral Theory memegang prinsip behaviorism di mana seorang pemimpin besar bisa dibentuk, tak selalu dilahirkan atau karena dimitoskan. Setiap orang dapat memiliki jiwa kepemimpinan melalui pembelajaran, observasi, dan pengalaman.
- c. *Participative Theory* dari Robert House (1996). Menurut Participative Theory, gaya kepemimpinan yang ideal ialah mendorong partisipasi anggota kelompok. Mereka akan merasa lebih berkomitmen pada proses pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan organisasi. Karenanya, pemimpin harus terbuka terhadap masukan anggota kelompok.

Sesuai ajaran Ki Hadjar Dewantara, kepemimpinan mengandung sifat-sifat positif bagi seorang pemimpin. Teori ini mendasari teori kepemimpinan Pancasila yang disebut "Trilogi Kepemimpinan" yaitu : "*Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*" [5]. Dari teori ini terkandung nilai-nilai filsafat luhur yang mendasari nilai-nilai kepemimpinan TNI sebagai berikut:

- a. *Ing Ngarsa Sung Tulada*, yaitu menjadi teladan bagi anak buah sesuai norma-norma kehidupan. Sebagai pemimpin yang memiliki anak buah dalam mengemban tugas, seorang pemimpin bukan hanya dapat memerintah tetapi yang utama adalah mampu menjadi contoh bagi anak

buah maupun lingkungan. Salah satu filosofi kepemimpinan adalah "the best leader is by example".

- b. *Ing Madya Mangun Karsa*, yaitu bersama di tengah anak buah menumbuhkembangkan bakat dan kemampuan anak buah yang sejalan dengan kebijakan komando atas. Tugas anak buah tidak semata menjadi tugas tanggung jawab mereka. Pemimpin harus menumbuhkan semangat, etos kerja, dan dedikasi anak buah yang dipimpinnya.
- c. *Tut Wuri Handayani*, yaitu mendorong anak buah secara berkelanjutan memelihara dan mengarahkan cita-cita, kemauan, dan tekad anak buah untuk mencapai tujuan. Bila contoh dan semangat telah diberikan, maka pemimpin tinggal memberikan dorongan, memonitor, dan mengontrol. perkembangan satuan yang dipimpinnya dan memberikan arahan seperlunya bila telah terjadi penyimpangan.

Teori lainnya adalah kepemimpinan yang dapat dimaknai sebagai suatu seni dan kecakapan dalam mempengaruhi dan membimbing bawahan (orang yang dipimpin) agar timbul kemauan, kepercayaan, dan ketaatan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas yang dipikulkan kepadanya, dengan menggunakan alat dan waktu, tetapi mengandung keserasian antara tujuan kelompok atau kesatuan dengan kebutuhan-kebutuhan atau tujuan-tujuan perorangan [6]. Beberapa instrumen yang dijadikan acuan terkait kepemimpinan Pemerintahan Daerah dapat melihat salah satunya adalah Kepemimpinan di TNI yang dipagari Sapta Marga, Sumpah Prajurit, Delapan Wajib TNI, dan Sebelas Asas Kepemimpinan TNI.

## METODE

### Konsep Pengembangan Kemampuan Pemerintahan Daerah

Dalam perspektif terkini, Paper ini juga mencetuskan konsep pembangunan kemampuan pemerintahan daerah sebagai teori yang menguraikan tentang peran pimpinan Pemerintahan Daerah masa depan (*future leadership*). Teori ini menjelaskan bahwa kemajuan masa depan tidak dapat dipisahkan dari perkembangan teknologi informasi dan

komunikasi (TIK). Pesatnya kemajuan IPTEKS merupakan penyebab terjadinya berbagai perubahan mendasar di bidang doktrin dan konsep organisasi Pemerintahan Daerah. Pada akhirnya, Konsep Pengembangan Kemampuan Pemerintahan Daerah akan mengubah karakter dan pelaksanaan dalam setiap tantangan tugasnya.

Pengetahuan tentang Konsep pengembangan kemampuan pemerintahan daerah masa depan bagi para pemimpin daerah sebagai bentuk antisipasi terhadap tantangan tugas masa depan menjadi demikian urgen. Kekurangan atau minimnya pengetahuan tentang permasalahan tersebut akan sangat berpengaruh terhadap terjadinya keterlambatan dan ataupun keterbatasan dalam pembangunan daerah dan serta laju kegiatan organisasi pemerintahan daerah. Hal ini tentu akan memiliki dampak lebih lanjut berupa kegagalan pelaksanaan berbagai program kegiatan daerah.

Era globalisasi yang dipacu dengan perkembangan IT menjadikan dunia semakin "tidak terbatas" [10]. Kecenderungan lingkungan strategis bidang pemerintahan daerah dan keamanan (security) kian dinamis serta tetap menunjukkan ketidakpastian. Oleh karenanya mutlak bagi setiap negara bangsa mampu melakukan langkah antisipatif agar dinamika kecenderungan lingkungan strategis tersebut tidak tumbuh dan berkembang menjadi kendala yang serius bagi keamanan nasional (*national security*) yang akan turut mempengaruhi laju pembangunan di daerah.

Pakar Ilmu Politik Internasional dari Columbia University Amerika Serikat, Prof. Kenneth N. Waltz menyatakan, "pada hakekatnya di antara negara kawan ataupun negara lawan akan selalu bereaksi apabila salah satu dari mereka memiliki kekuatan yang mengungguli dan potensial menjadi kendala bagi yang lain melalui upaya penyeimbangan [11]. Konsep ini selanjutnya melahirkan suatu tesis yang sangat fenomenal yaitu *balance of power* yang menjadi dasar pengembangan kekuatan pemerintahan daerah berbagai negara di dunia. Dalam konteks keseimbangan, tesis ini memandang bahwa negara yang lebih kuat memiliki

kecenderungan untuk mengancam ataupun melakukan intervensi ke negara yang lebih lemah. Oleh karenanya keseimbangan kekuatan antara berbagai negara justru cenderung akan dapat mencegah terjadinya konflik [12]. Pertimbangan lain yang relevan untuk dikemukakan adalah suatu adagium yang sudah sangat familiar dalam dunia pemerintahan daerah yaitu *si vis pacem para bellum* (siapa ingin damai harus bersiap untuk perang). Dapat dikatakan kedua konsep tersebut secara akumulatif menjadi dasar pengembangan kekuatan pemerintahan daerah berbagai negara di dunia. Hal ini menuntut kesiapan kepemimpinan pemerintahan daerah yang kuat dan tangguh untuk memastikan suatu daerah bertahan dalam stabilitas keamanan global. Persoalannya adalah seberapa mampu kepemimpinan yang diterapkan untuk mengorganisir seluruh aparatur daerah ini mampu mengadaptasi dinamika perkembangan dan ketidakpastian kendala yang terjadi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kepala Daerah dan Kompetensi Kepemimpinan.

Pelaksanaan tugas kepemimpinan di daerah pada masa depan dihadapkan pada beberapa isu utama yang saling mempengaruhi yaitu IPTEKS sebagai konsep pengembangan kekuatan pembangunan yang dihadapkan dengan dinamika keamanan nasional, regional, maupun global. Pada sisi lain, pesatnya kemajuan IPTEKS telah mengakibatkan terjadinya berbagai perubahan fundamental di bidang doktrin serta konsep penyelenggaraan kepemimpinan di daerah. Pada akhirnya, IPTEKS akan turut mengubah karakter pemimpin.

Pada aspek teknologi, kepemimpinan daerah dapat menerapkan beberapa aplikasi yang semakin mengandalkan tingkat presisi yang sangat tinggi. Kepemimpinan daerah masa depan perlu mempertimbangkan Komando, Pengendalian, Komunikasi, Pemanfaatan TIK, Penguasaan pengetahuan Kewilayahan, dan Pendeteksian Dini terhadap berbagai situasi, dan Tanggap Bencana.

Dalam perspektif keamanan nasional, potensi konflik baik dalam skala global

maupun regional tentu telah meningkatkan intensitas dan kompleksitas potensi kendala yang mempengaruhi kondisi daerah. Kondisi ini tentu akan sangat berpengaruh terhadap konsep pengembangan kemampuan dan kekuatan aparatur Pemerintahan Daerah.

Kemajuan yang sangat pesat dalam bidang teknologi komunikasi, komputer, teknologi informasi, serta teknik dan elektronika yang digunakan pada sistem dalam dunia pemerintahan daerah memiliki proyeksi untuk meraih keunggulan di bidang informasi khususnya intelijen serta keunggulan dalam manajemen pertempuran yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan keunggulan daya tempur dalam suatu peperangan. Tentu hal tersebut membawa perubahan pada aspek strategi, taktik, maupun teknik pemerintahan daerah yang diterapkan.

Konsekuensi logis dari berbagai permasalahan di atas adalah mengawaki organisasi Pemerintahan Daerah dengan personel terlebih aparatur daerah yang kompeten, serta memiliki kesadaran terhadap berbagai permasalahan di atas. Oleh karenanya seluruh Aparatur Pemerintahan Daerah idealnya memiliki cukup pemahaman tentang berbagai permasalahan di atas. Hal ini penting guna mewujudkan kesamaan visi, misi, dan proyeksi Pemerintahan Daerah dalam menjawab tantangan tugas masa depan. Kepala Daerah selaku kader utama pemimpin Pemerintahan Daerah pada gilirannya mereka tentu memiliki peran sentral. Postur kepemimpinan mereka pada masa depan akan sangat menentukan “hitam- putih” serta maju-mundurnya organisasi Pemerintahan Daerah. Karenanya penguasaan sains dan teknologi yang terkait pemerintahan daerah tentu merupakan keniscayaan. Demikian juga bekal pengetahuan dasar yang potensial dikembangkan tentang berbagai permasalahan di atas juga tidak seharusnya diabaikan. Jenjang pendidikan pengembangan kepemimpinan seperti Lemhanas maupun diklat-diklat kepemimpinan perlu disiapkan dan dikembangkan agar Sumber Daya Aparatur Daerah mendapatkan bekal materi tersebut. Hal ini perlu kita sadari, bahwa selama ini jenjang pendidikan kepemimpinan

yang berkesinambungan belum tentu diikuti oleh semua sumber daya aparatur daerah.

Berangkat dari pemikiran Kepala Daerah adalah kader utama pemimpin Pemerintahan Daerah, kiranya kita sepakat sejak dini mereka dikenalkan materi kepemimpinan komprehensif (*comprehensive leadership*). Rodi Prasojo mencatat, *comprehensive leadership* merupakan kombinasi dari *colaborative leadership*, *charismatic leadership*, *visioner leadership*, dan *transformative leadership* [20]. Namun kiranya lebih bijak bila dipilah dan dipilih materi kepemimpinan yang relevan, baik pada ranah teori maupun aplikasi. Tolok ukur fundamental dari kepemimpinan ialah integritas (*integrity*) yang sejak awal harus sudah menjadi lembaga-lembaga diklat kepemimpinan. “Trilogi Kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara” yang meliputi *Ing Ngarsa Sung Tulada*, *Ing Madya Mangun Karsa*, dan *Tut Wuri Handayani* yang diterapkan di TNI, juga perlu benar-benar diterapkan dalam pembangunan kepemimpinan daerah. Hal ini sangat penting karena sejak awal akan memberikan ajaran kepada kita tentang urgensi integritas bagi seorang pemimpin. Urgensi integritas dalam kepemimpinan juga secara eksplisit disampaikan oleh Eisenhower sebagai berikut : “*The supreme quality for leadership is unquestionably integrity. Without it, no real success is possible, no matter whether it is on a section gang, a football field, in an army, or in an office*”[13].

Diskursus integritas di atas tentu mencakup kesiapan pemimpin untuk mengakui dan mengambil tanggung jawab atas kesalahan yang dilakukan. Tindakan tersebut dapat berdampak positif karena bawahan akan percaya dan mengikuti pemimpinnya. Satu contoh sangat terkenal ialah Jenderal Robert E. Lee di Gettysburg. Saat pasukannya kalah, Lee secara terbuka menyatakan kepada pasukannya, “semua ini salah saya. Saya telah kalah dalam pertempuran .....”. Pasukan Lee justeru bereaksi dengan berteriak bahwa merekalah yang menjadi penyebab kegagalan Lee dan mereka memohon kembali menyerang musuh [14].

Selain *Integrity Leadership Theory*, teori kepemimpinan yang relevan dengan situasi pemerintahan daerah ialah *Behavioral Theory* seperti dikemukakan Skinner dan Bandura. Pemahaman tentang *Behavioral Theory* akan mampu menumbuhkembangkan rasa percaya diri (*self confident*) bagi seorang Pemimpin Daerah, bahwa mereka semua akan mampu menjadi pemimpin Pemerintahan Daerah yang memiliki kapasitas mengembangkan diri dalam mengantisipasi pelaksanaan tugas masa depan dengan kompleksitas tantangan yang dihadapi. Proyeksi lebih lanjut adalah Pemimpin Daerah dapat menularkan pengetahuan tersebut kepada sesama rekan dan juniornya. Pada akhirnya seluruh Pemimpin Daerah diharapkan termotivasi guna meningkatkan kompetensi melalui cara pembelajaran, observasi, dan pengalaman.

Teori kepemimpinan lainnya yang dapat dijadikan acuan bagi pengembangan kepemimpinan daerah adalah *Participative Theory* dari Robert House. Pengetahuan Pemimpin Daerah tentang *Participative Theory* akan dapat menumbuhkembangkan keberanian Pemimpin Daerah untuk berinisiasi, berinovasi, dan menyampaikan pendapat. Mereka diharapkan kian tertantang untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan sehingga pendapat dan karya yang mereka kemukakan semakin argumentatif dan relevan. Kondisi ini akan lebih mendorong terjadinya pergeseran kultur ke arah keterbukaan (inklusifitas) tanpa mengabaikan karakteristik dan kultur pemerintahan daerah khususnya hierarki dan loyalitas seperti tertuang dalam berbagai doktrin seperti Sapta Marga, Sumpah Prajurit, Delapan Wajib TNI, dan Sebelas Asas Kepemimpinan di TNI.

Satu hal yang tak dapat dipisahkan dari kepemimpinan ialah kemampuan yang dapat diartikan sebagai segala daya, kesanggupan, kekuatan, dan kecakapan atau ketrampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi kemampuan orang-orang yang dipimpinya”[15] sebagaimana diuraikan Kartono, maka Pemimpin Daerah selain memiliki cukup pengetahuan tentang kepemimpinan baik dalam ranah teori

maupun aplikasinya, Pemimpin Daerah mutlak memiliki cukup pengetahuan tentang permasalahan-permasalahan baik yang sering terjadi maupun prediksi yang akan terjadi dihadapkan dengan dinamika kendala, dan potensi konflik sebagaimana telah terurai pada bagian terdahulu. Hal tersebut sangat penting untuk mendorong proyeksi pemahaman pemimpin Pemerintahan Daerah sebagai kader utama pemimpin Pemerintahan Daerah dalam menjawab tantangan tugas masa depan.

### **Tenaga Kependidikan Lemdiklat dalam Pembangunan Kepemimpinan Pemimpin Daerah.**

Peran sentral tenaga pendidik lembaga pendidikan dan latihan (lemdiklat) kepemimpinan (Gapendik – dosen, pelatih, dan pengasuh) dalam proses internalisasi dan pembangunan postur kepemimpinan Kepala Daerah. Gapendik merupakan *raw models* bagi Pemimpin Daerah dalam rangka menumbuhkembangkan postur kepemimpinan mereka. Artinya postur kepemimpinan Tenaga Kependidikan menjadi teladan bagi Pemimpin Daerah dalam menumbuhkembangkan postur kepemimpinan mereka. Trilogi Kepemimpinan yang diajarkan oleh Ki Hajar Dewantara yang sejauh ini menjadi referensi utama dalam pembangunan kepemimpinan TNI ataupun *integrity leadership theory* sebagaimana pernyataan Eisenhower juga mengajarkan hal tersebut [16]. Oleh karena itu, menjadi keniscayaan bagi Gapendik ataupun instruktur-instruktur Diklat kepemimpinan untuk selalu menampilkan postur kepemimpinan yang relevan bahkan ideal serta mengarah pada penumbuhkembangan postur kepemimpinan Pemimpin Daerah yang dipandang ideal namun realistis dan adaptif. Seluruh Gapendik tentu telah berupaya maksimal untuk menampilkan postur kepemimpinan dimaksud guna lebih mengoptimalkan kontribusi positif dalam penumbuhkembangan postur kepemimpinan Pemerintahan Daerah.

Berbagai upaya di atas tentu harus terus ditingkatkan. Expert pada bidang keahlian masing-masing tentu menjadi prasyarat,

namun menjadi keharusan bagi Gapendik untuk terus meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan dasar yang diperlukan aparatur. Karenanya upaya terus meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan tentang isu-isu utama seperti telah terurai di atas dihadapkan dinamika perkembangan kendala keamanan nasional, dan potensi kendala terus dilanjutkan. Ini sangat penting guna lebih memaksimalkan kontribusi Gapendik sesuai konteks masing-masing untuk turut berpartisipasi membangun dan mengembangkan postur kepemimpinan Kepala Daerah.

Hal lain yang perlu lebih ditingkatkan dan dikembangkan adalah pengetahuan Gapendik tentang materi kepemimpinan. Tidak harus menjadi *expert*, namun upaya meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan dan kemampuan Tenaga Kependidikan tentang teori kepemimpinan dan aplikasinya perlu terus diupayakan guna penyelarasan dengan konteks pembelajaran Pemimpin Daerah. Upaya yang sejauh ini telah dilakukan Lembaga-lembaga pendidikan seperti Akademi Angkatan Udara, STPMD "APMD" Yogyakarta, STPDN, dll melalui penyelenggaraan pendidikan ataupun kursus-kursus seyogyanya diperkaya dengan upaya-upaya peningkatan dan pengembangan secara mandiri.

Kepala Daerah adalah kader pemimpin Pemerintahan Daerah di masa depan dengan intensitas dan kompleksitas tantangan tugas yang terus meningkat secara dinamis. Oleh karenanya kombinasi antara kompetensi pada disiplin keilmuan masing-masing serta pengetahuan tentang beberapa isu utama dan pengetahuan tentang teori kepemimpinan dan aplikasinya di atas akan meningkatkan kontribusi dan peran tenaga pendidik secara signifikan bagi pembangunan postur kepemimpinan Kepala Daerah guna menjawab tantangan pelaksanaan tugas Pemerintahan Daerah di masa depan.

Beberapa teori yang dipandang relevan untuk diterapkan dalam pembangunan kepemimpinan Pemimpin Daerah dalam proses pembelajaran antara lain dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. *Behavioral Theory*. *Behavioral Theory* (Skinner dan Bandura) memegang prinsip bahwa seorang pemimpin besar dapat dibentuk, tidak selalu dilahirkan atau karena dimitoskan. Setiap individu dapat memiliki jiwa kepemimpinan melalui cara pembelajaran, observasi, dan pengalaman [17]. Penerapan teori ini dalam proses pembelajaran Pemimpin Daerah akan dapat menumbuhkembangkan kepercayaan diri seorang Kepala Daerah bahwa mereka dapat menjadi pemimpin Pemerintahan Daerah yang memiliki kemampuan mengembangkan diri dalam mengantisipasi pelaksanaan tugas masa depan dengan berbagai kompleksitas tantangan yang dihadapi. Bila hal ini dapat tertanam, maka Pemimpin Daerah diharapkan akan termotivasi untuk meningkatkan kompetensi diri melalui cara pembelajaran, observasi, dan pengalaman khususnya terhadap berbagai hal yang dipandang mendukung terlebih menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas.
- b. *Participative Theory*. *Participative Theory* (House) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal adalah mendorong partisipasi dan kontribusi anggota kelompok. Anggota kelompok akan merasa lebih memiliki dan berkomitmen pada proses pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan organisasi. Karenanya pemimpin harus terbuka terhadap masukan anggota kelompok [18]. Penerapan teori kepemimpinan partisipatif dalam proses pembelajaran Pemimpin Daerah diharapkan akan menumbuh-kembangkan keberanian Pemimpin Daerah untuk berkreasi dan mengemukakan pendapat. Lebih lanjut Pemimpin Daerah diharapkan akan tertantang untuk meningkatkan dan mengembangkan wawasan sehingga pendapat yang mereka kemukakan semakin argumentatif dan relevan.

#### **Rekomendasi Penelitian**

Dalam konteks pembangunan kepemimpinan Kepala Daerah direkomendasikan beberapa langkah sebagai berikut :



a. Aspek Pembangunan Kepemimpinan Pemimpin Daerah.

1) Materi Kepemimpinan. Kepemimpinan baik pada ranah teori maupun praktek merupakan materi kurikuler bagi Pemimpin Daerah. Peran Lembaga-lembaga Musyawarah Pemimpin Daerah sebagai wadah berlatih kepemimpinan bagi Pemimpin Daerah perlu terus ditingkatkan dan diberdayakan. Untuk itu, evaluasi secara berlanjut terkait relevansi kurikulum kepemimpinan dengan dinamika kebutuhan perlu terus dilakukan. Beberapa teori kepemimpinan seperti telah terurai pada tulisan ini, kiranya layak dipertimbangkan sebagai alternatif pengembangan.

2) Potensi Kendala. Selama Pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan atau diklat kepemimpinan, potensi kendala yang merupakan tantangan tugas Pemerintahan Daerah masa depan yang diberikan kepada Pemimpin Daerah sangat minim. Oleh karenanya pemberian secara kurikuler sesuai tingkatan tersebut guna membangun visi dan persepsi sehubungan tantangan tugas Pemerintahan Daerah masa depan perlu mendapatkan prioritas.

b. Aspek Peningkatan Kompetensi Tenaga Kependidikan.

1) Bidang Kepemimpinan. Dalam seluruh jenjang pendidikan pembentukan dan pendidikan pertama aparatur,

kepemimpinan merupakan materi kurikuler. Oleh karenanya evaluasi berlanjut sehubungan relevansi kurikulum kepemimpinan perlu terus dilakukan. Namun demikian, upaya pengembangan secara mandiri oleh setiap aparatur juga tidak boleh diabaikan.

2) Bidang Ipteks dan Potensi Kendala. Pengetahuan tentang IPTEKS dan potensi kendala kian menjadi tuntutan bagi segenap aparatur Pemerintahan Daerah. Oleh karenanya diperlukan upaya pengembangan dengan menjadikan materi tersebut sebagai program kurikuler pada seluruh pendidikan kepemimpinan sesuai tingkatannya. Hal tersebut diperlukan guna membangun visi dan persepsi terkait tantangan tugas Pemerintahan Daerah masa depan.

3) Standarisasi Pengetahuan. Urgensi kedua hal di atas memiliki konsekuensi berupa standarisasi pengetahuan bagi seluruh aparatur Pemerintahan Daerah. Untuk itu diperlukan kebijakan untuk melanjutkan/ataupun menerapkan kebijakan menjadikan kedua hal di atas sebagai prasyarat promosi jabatan aparatur khususnya Tenaga Kependidikan sesuai leveleringnya.

c. Aspek Sarana dan Prasarana. Langkah di atas tentu memerlukan pendukung berupa kemudahan dan kecepatan akses referensi, dan oleh karenanya media akses referensi



menjadi hal yang vital. Untuk itu peningkatan pemberdayaan perpustakaan serta kemudahan dan kecepatan akses internet bagi Pemimpin Daerah dan Tenaga Kependidikan Lemdiklat kepemimpinan merupakan prioritas.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari berbagai uraian di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Kemajuan IPTEKS dan potensi kendala merupakan visi, persepsi, dan proyeksi dalam pelaksanaan tugas aparaturn pemerintahan daerah. Oleh karenanya, pengetahuan tersebut mutlak bagi seluruh kader-kader Pemerintahan Daerah.
- b. Pembangunan postur kepemimpinan Kepala Daerah dalam jangka pendek, akan lebih mendorong penumbuhkembangan kultur kehidupan mereka ke arah yang lebih positif seperti meningkatkan kompetensi, manusia pembelajar, dan budaya keterbukaan (inklusifisme). Dari sana budaya tersebut akan lebih mendorong tumbuh kembang sikap saling hormat dan menghargai, baik dalam interaksi antara sesama Pemimpin Daerah maupun dalam konteksrelasi senior dan junior tanpa abai terhadap kultur pemerintahan daerahan seperti hierarki dan loyalitas.
- c. Dalam jangka panjang, pembangunan postur kepemimpinan Kepala Daerah akan dapat mengantarkan para Pemimpin Daerah menjadi pemimpin yang mampu menjawab dinamika tantangan tugas masa depan dengan berbagai kompleksitas tantangan yang dihadapi.
- d. Partisipasi aktif dan kontribusi Tenaga Kependidikan di Lemdiklat yang fokus pada kepemimpinan dalam proses pembangunan postur kepemimpinan Kepala Daerah merupakan keharusan. Karenanya peningkatan kesadaran Tenaga Kependidikan terhadap urgensi kepemimpinan juga merupakan keniscayaan.

#### **UCAPAN TERIMAKASIH**

Terima kasih disampaikan kepada Gubernur Akademi Angkatan Udara dan Ketua Sekolah

Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri (STPMD) "APMD" Yogyakarta atas dukungan lokasi penelitian yang terkait dengan pengembangan kepemimpinan daerah ini.

#### **REFERENSI**

- Supomo, 2011. "Revolution in Military Affair (RMA) : Transformasi Sistem Pendidikan AAU adalah Suatu Keniscayaan Menyongsong Perkembangan Sains dan Teknologi Abad ke-21" dalam Journal of Defense Science and Technology (JDST - AAU), Volume 2 Nomor 1, Juli 2011. Yogyakarta , hal. 1 - 14.
- Markas Besar Angkatan Udara. (2011). Kepemimpinan TNI Angkatan Udara. Jakarta. Hal. 98–108.
- Sekolah Staf dan Komando Angkatan Udara, (2012). Naskah Sekolah "Kepemimpinan Nasional". Lembang.
- Awang Anwarudin dalam Seri Change Leadership Untuk Perubahan Indonesia : Teori-Teori Kepemimpinan (Leadership Theories). Lembaga Adminitrasi Negera. Jakarta (2013). Diakses pada tanggal 26 April 2015 dari <http://www.slideshare.net/Mazawang/teori-teori-kepemimpinan>
- Sekolah Staf dan Komando Angkatan Udara, (2012). Naskah Sekolah "Kepemimpinan Nasional". Lembang.
- Markas Besar Angkatan Udara. (2011). Kepemimpinan TNI Angkatan Udara. Jakarta. hal. 98–108.
- Kenichi Ohmae, (1995). The End of the Nation-State: the Rise of Regional Economies. New York: Simon and Schuster Inc.
- Kenneth N. Waltz, "Globalization and American Power" The National Interest, Spring, (2000).Pp. 55 – 56..
- Sri Hayati dan Ahmad Yani, 2007. Geografi Politik, cetakan pertama. Refika Aditama,Bandung, hal. 117.

- Markas Besar Angkatan Udara, 2015. Kajian tentang Pendekatan Threat-Based Defence Guna Mendukung Perencanaan Strategis Pembangunan Alutsista PEMERINTAHAN DAERAH. Jakarta..
- Mohammad Nazar, 2009. C4ISR TNI : Ulasan dan Konsep yang Akan Datang, diakses pada tanggal 28 April 2015 dari <http://www.tandef.net/c4isr-tni-ulasan-dan-konsep-yang-akan-datang>.
- Mabesau, 2011. Mutiara Kepemimpinan Angkatan Udara. AK Group Yogyakarta..
- Frans Indrajaya, 2013. "Kepemimpinan dan Integritas". Kompasiana tanggal 29 Desember 2013. Diakses pada 4 Mei 2015 dari <http://sosbud.kompasiana.com/2013/12/29/kepemimpinan-dan-integritas620510.html>
- Jenderal Ronald R. Fogelman. "Hubungan antara Kepemimpinan - Integritas" dalam Mabesau, 2011. Mutiara Kepemimpinan Angkatan Udara. 2011. AK Group Yogyakarta., hal. 81 – 87.
- Jenderal Ronald R. Fogelman. "Hubungan antara Kepemimpinan - Integritas" dalam Mabesau, 2011. Mutiara Kepemimpinan Angkatan Udara. AK Group Yogyakarta., hal. 81 – 87.
- Markas Besar Angkatan Udara, 2015. Kajian tentang Pendekatan Threat-Based Defence Guna Mendukung Perencanaan Strategis Pembangunan Alutsista PEMERINTAHAN DAERAH. Jakarta..
- Sri Hayati dan Ahmad Yani, Geografi Politik, cetakan pertama 2007, Refika Aditama, Bandung, 2007, hal. 117.
- Awang Anwarudin dalam Seri Change Leadership Untuk Perubahan Indonesia : Teori-Teori Kepemimpinan (Leadership Theories). Lembaga Adminitrasi Negera. Jakarta 2013. Diakses pada tanggal 26 April 2015 dari <http://www.slideshare.net/Mazawang/teori-teori-kepemimpinan>