

IKADIM UNJ

# SDM UNGGUL INDONESIA MAJU

DARI UNJ UNTUK BANGSA

Kompilasi Pemikiran 50 Doktor MSDM



**SAMBUTAN:**

K. H. MA'RUF AMIN (WAPRES RI)  
H. BAMBANG SOESATYO (KETUA MPR RI)  
KOMARUDIN (REKTOR UNJ)

**EDITOR:**

DINGOT HAMONANGAN ISMAIL, AGUS SUTARNA  
UUS MD FADLI, PANDAPOTAN S, ANANDHA, DKK



# **SDM UNGGUL INDONESIA MAJU**

**DARI UNJ UNTUK BANGSA  
KOMPILASI PEMIKIRAN 50 DOKTOR MSDM**

**EDITOR:**

**DINGOT HAMONANGAN ISMAIL,**

**AGUS SUTARNA,**

**UUS MD FADLI,**

**PANDAPOTAN S,**

**ANANDHA, DKK**



**SDM UNGGUL INDONESIA MAJU**  
**Dari UNJ Untuk Bangsa**  
**Kompilasi Pemikiran 50 Doktor MSDM**  
© IKADIM UNJ, UNJ Press, 2020

**Penulis:** IKADIM UNJ

**Editor:** Dingot Hamonangan Ismail, Agus Sutarna, Uus MD Fadli, Pandapotan Sitompul, Anandha Budiantoro, Sarinah, Iu Rusmana, Hery Subowo, Putiri Bhuana Katili, Ardi Kusmara, Labora Sitinjak, Elkana Timotius, Narulita Syarweni, Jahani, Ahmad Masykuri, Prasadja Ricardianto, Bambang Eko Samiono, Muhamad Azis Fridaus, Yuni Pratikno, dkk.

Cetakan Pertama, April 2020

Xvii + 876 halaman

Ukuran: 14,8 cm x 21 cm

1. Pendidikan 2. SDM 3. Indonesia 4. Human capital  
5. Manusia 6. Doktor UNJ

ISBN: 978-623-7518-24-2

Diterbitkan oleh:

**UNJ PRESS**

Gedung Rektorat Lantai 1, Kampus A UNJ

Jalan Rawamangun Muka, Rawamangun, Pulo Gadung,  
Jakarta Timur, 13220

# DAFTAR ISI

## SDM UNGGUL INDONESIA MAJU

|   | <b>Hal.</b> |
|---|-------------|
| Sambutan Wakil Presiden RI.....                 | XVI         |
| Sambutan Ketua MPR RI .....                     | XVIII       |
| Sambutan Rektor Universitas Negeri Jakarta..... | XXI         |
| Sambutan Direktur Pasca Sarjana UNJ.....        | XXVI        |
| Sambutan Kaprodi Ilmu MSDM .....                | XXX         |
| Sambutan Ketua IKADIM .....                     | XXXIII      |
| Pengantar Editor .....                          | XXXV        |

### **BAB 1 Kajian SDM Unggul di Bidang**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Pembangunan Bangsa.....</b>  | <b>1</b>  |
| 1. SDM Unggul Indonesia Maju dan<br>Sejahtera ( <b>Zahara Tussoleha Rony</b> ) .....  | <b>2</b>  |
| 2. Membangun Generasi Unggul:<br>Kreatif, Inovatif dan Berintegritas<br>Tinggi ( <b>Sri Harini</b> ) .....                    | <b>16</b> |
| 3. Membangun SDM Unggul<br>berbasis Inovasi ( <b>Kosasih</b> ) .....  | <b>31</b> |
| 4. Strategi MSDM Indonesia<br>dalam Tantangan Global<br>( <b>Ali Mochtar Ngabalin</b> ) .....                                 | <b>42</b> |
| 5. SDM Berkualitas sebagai Keunggulan<br>Kompetitif untuk Memenangkan<br>Persaingan di Era Global<br>( <b>Mukhtadi</b> )..... | <b>54</b> |

# BAB 1

Kajian SDM

Unggul

di Bidang

Pembangunan

Bangsa

SDM UNGGUL INDONESIA MAJU  
Dari UNJ Untuk Bangsa

# **SDM UNGGUL INDONESIA MAJU DAN SEJAHTERA PEMIMPIN ERA DISRUPSI**

Dr. Zahara Tussoleha Rony, M.M.

## **PENDAHULUAN**

Memasuki abad 21, organisasi dihadapkan pada berbagai tantangan bisnis yang menuntut organisasi membangun kemampuan baru. Tantangan pada era disruptif menjadi isu yang sangat relevan terhadap perubahan organisasional yang harus dikelola secara integral bukan lagi parsial.

Disruptif, menurut para ahli diartikan sebagai sebuah perubahan yang terjadi dimana dalam perubahan tersebut terdapat kecenderungan mengakibatkan sebuah kekacauan. Hal tersebut terjadi karena ketidaksiapan sumber daya dan keterbatasan kompetensi sumber daya manusia. Oleh karenanya pada era ini dibutuhkan pimpinan

SDM UNGGUL INDONESIA MAJU  
Dari UNJ Untuk Bangsa

memiliki keterampilan dalam menangkap dan mengolah *impuls* di masyarakat untuk menjadikannya suatu inovasi yang mampu memajukan organisasi maupun kondisi sekitarnya.

Perusahaan dalam era globalisasi melibatkan dua dimensi yang saling berinteraksi antara manusia dan teknologi. Manusia yang melakukan proses organisasi, sedangkan teknologi memengaruhi struktur organisasi yang berdampak terhadap perubahan desain pekerjaan, metode kerja dan desain organisasi.

Pergantian teknologi yang sangat cepat, orientasi perusahaan ke depan adalah membuat organisasi dan anggotanya makin efektif. Dengan kata lain organisasi harus menciptakan kegiatan berkelanjutan yang tertuang dalam struktur, prosedur dan aspek manusia terintegrasi dalam sistem kerja yang sistematis. Oleh karenanya perlu dipersiapkan pemimpin-pemimpin yang dapat mengakomodir isu-isu yang berhubungan dengan konteks perubahan melalui kepedulian pemimpin untuk

melakukan pembelajaran dalam memenuhi kompetensi manajerial.

## PEMBAHASAN

Pemimpin adalah salah satu kunci keberhasilan membawa perusahaan tetap berkibar. Semakin kompleks persoalan perusahaan, semakin banyak kompetensi yang dipersyaratkan menjadi pemimpin masa kini yaitu pemimpin harus bisa memilah dan memilih kompetensi yang akan dipratikkan sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal. Pemimpin dalam organisasi diwajibkan berinovasi menciptakan nilai lebih besar dari biaya yang dikeluarkan (visi yang ber-*impact*). Pemimpin masa kini harus bisa menciptakan ekosistem dalam mencapai bisnis *performance* dan *social performance* secara bersamaan (Rene, 2015).

Pemimpin yang sanggup mendorong orang-orang dalam organisasi untuk mencapai sebuah *legacy*. Bukan saja membuahkan sebuah



hasil pemikiran namun juga sebuah *cinta* (Steve Covey, 2010).

Bagaimana pemimpin menjalankan pekerjaan? Ia bisa memastikan kejelasan tujuan organisasi pada seluruh anggota organisasi (*clarity of organizational*), ia memimpin dengan perilaku konsisten, nyata dan tegas (*walk the talk*), serta *stewardship*. Peter mendeskripsikan kompetensi *stewardship* dimana pemimpin akan menyadari kapan otoritas dan pengambilan keputusan didesentralisasi ke setiap anggotanya serta menjunjung kesetaraan antara pemimpin dan pengikut. (Peter Block, 1994).

Kompetensi *stewardship* memperhatikan kesinambungan dan menerjemahkan esensi ke kepemimpinan dalam konteks *pengabdian*. Pemimpin yang menggunakan kewenangan bukan untuk sewenang-wenang, tidak bersandar pada label, apalagi uang semata, tidak berusaha mendominasi pengikutnya. Lebih berkonsentrasi meningkatkan, mengembangkan, dan mencapai tujuan perseorangan maupun tujuan organisasi. Dengan otoritas dan pengambilan keputusan yang

terdesentralisasi, maka pekerjaan dapat lebih cepat diselesaikan karena tidak perlu mengikuti rantai komando yang panjang.

Kompetensi *stewardship* adalah salah satu indikator dari model *servant leadership*. Kompetensi ini telah diramalkan menjadi salah satu kompetensi yang dibutuhkan pada kepemimpinan di abad 21 (Spears, 2010). Pemikiran mereka ini terbukti dengan penelitian terkait pada generasi millennial, mereka membutuhkan pemimpin lebih inklusif dan mudah berbaur, serta memiliki variasi lebih pada tingkat kepemimpinan, dan struktur organisasi yang lebih dinamis.

Selain itu pemimpin harus paham betul tentang empat kompetensi tentang kekuatan diri dan timnya sehingga ia dengan cermat dapat mempersiapkan lingkungan kerja agar menjadi tempat yang memberi keleluasaan tim-nya mudah menjalankan *passion* dan tujuan mereka yaitu pertama *alignment*, suatu rantai yang secara konsisten melibatkan strategi, pelanggan, proses dan individu. Setiap individu memiliki keinginan yang

akan dikorelasikan secara linier dengan tujuan hidupnya. Pentingnya *aligning* dalam organisasi adalah untuk menyamakan persepsi mengenai tujuan yang akan dicapai organisasi dan menghilangkan berbagai pengaruh yang menghambat pencapaian visi organisasi sehingga organisasi efektif dan efisien. *Alignment* merupakan bagian penting dalam implementasi perencanaan strategis. Sebab perencanaan strategis memerlukan implementasi yang konsisten. Antara lain dengan melaksanakan *aligning process* (proses penyelarasan) secara benar.

Kedua *Enablement*, proses pembentukan setiap orang untuk jadi lebih berdaya, mampu dan mandiri. Mereka menjalankan proses *learn* dan *unlearn*, *Enablement* bukan sekadar *soft skill* dan *hard skill*. Namun juga *inner skill*, kemampuan untuk mengenal diri sendiri, sadar diri, sehingga sadar akan tugas hidupnya. Ketiga, *Autonomy*, melibatkan keleluasaan terhadap waktu, jenis pekerjaan, pola kerja dan tim kerja. Dalam *Autonomy*, karyawan diberikan ruang melakukan *trial* dan *error* yang bertanggung jawab. Belajar menjalankan kegagalan, *Autonomy* meminta

SDM UNGGUL INDONESIA MAJU  
Dari UNJ Untuk Bangsa

kesediaan organisasi mengalahkannya demi sebuah terobosan. *Autonomy* mutlak dibutuhkan *trust* (kepercayaan), pemimpin akan memastikan kejujuran dan konsistensi antar kata dan tindakan (*integrity*), niat terbaik untuk kepentingan bersama (*benevolence*), Kemampuan menjalankan apa yang dijanjikan (*ability*), Keempat, *Community*, proses memfasilitasi hubungan, bukan sekadar hubungan kerja. Antara satu individu dengan individu lainnya, antar satu kelompok dengan kelompok lainnya.

Pemimpin harus mampu menguasai strategi yang terintegrasi mulai dari tingkat korporasi, tanggap terhadap kepekaan dalam menghasilkan solusi atas perubahan yang terdapat diluar organisasi dan memberikan dampak terhadap strategi bisnis, menciptakan *engagement* terhadap *customer* baik pada pelanggan internal dan eksternal. Selain itu memiliki kehandalan dalam bidang kekhususan teknis pada strategi di level operasional atau fungsional, sehingga tanggap terhadap kebutuhan peningkatan keilmuan, satu hal lain yang penting adalah strategi personel, yaitu pendekatan dibangun

SDM UNGGUL INDONESIA MAJU  
Dari UNJ Untuk Bangsa

secara langsung maupun tidak langsung oleh pemimpin bersifat fleksibel dan dinamis dalam menyikapi perubahan generasi dan organisasi.

Pemimpin masa kini mampu mengubah pola pikirnya menjadi pemimpin yang adaptif mudah berubah sesuai dengan tuntutan zaman dan bisa memperlakukan karyawan multigenerasi sesuai dengan karakternya. Para pemimpin perusahaan perlu memahami cara berinteraksi, berkomunikasi dan memperlakukan mereka dengan tepat. Hal tersebut diharapkan dapat menimbulkan rasa keterikatan terhadap perusahaan. Dengan munculnya rasa kepemilikan secara otomatis dapat meningkatkan kolaborasi tim dan menciptakan efektifitas tim multigenerasi yang lebih tinggi. Dengan kata lain belajar memahami perbedaan generasi sejalan dengan memahami berbagai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tipe anak buah tertentu, sehingga mereka lebih bertahan dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Nah, saatnya bagaimana bisa menjawab tantangan nyata dalam mengatasi kejadian yang tidak diduga di tahun 2020 salah satunya “pandemic

SDM UNGGUL INDONESIA MAJU  
Dari UNJ Untuk Bangsa

corona” menguji para pimpinan untuk memberikan daya upaya dan menunjukkan semua kompetensi pemimpin yang dimiliki untuk diimplementasikan? terutama dalam merespon kejadian yang terjadi dengan cepat disertai perencanaan pemulihannya, mereka dituntut menjalankan operasional perusahaan meskipun terdapat gangguan dalam waktu yang tidak dapat diprediksi.

Keberhasilan pada masa lalu tidak lagi dengan mudah diwujudkan di masa depan kecuali dengan membentuk *mindset* baru sehingga memiliki kebiasaan baru. Tantangan bagi pemimpin membangun budaya baru untuk berpikir tentang membangun sistem kinerja dan target serta selalu menjaga dan memastikan semua karyawan bekerja secara kolektif untuk tujuan bersama bahkan ketika bekerja dari jarak jauh perlu memastikan bahwa komunikasi proaktif dan empati, sikap optimis, inovasi dan kreativitas terus berjalan diberikan para pemimpin secara sadar dan dapat dirasakan bagi seluruh karyawan, saatnya membangun kepercayaan ditengah kondisi disrupted dengan memperbaharui budaya .

SDM UNGGUL INDONESIA MAJU  
Dari UNJ Untuk Bangsa

*Culture is at the core of an organisation's response – during good times and bad. If you are handling disruption collectively, with a strong sense of purpose, you'll drive positive employee engagement and successful outcomes. And if there was ever a time to change, this might be it*  
**(Korn Feery, 2020).**

Pemimpin adaptif dapat mengantisipasi kondisi apapun, mereka menggunakan komunikasi kuat untuk membangun kepercayaan dan keterlibatan mereka dengan tim, sehingga organisasi dapat berkembang melalui masa disrupsi, salah satunya ketika wabah corona, bahkan dalam situasi ini kehadiran pimpinan sangat penting dan selalu terhubung dan membuat percakapan, diskusi secara rutin sehingga dengan demikian mereka merasakan kerjasama dan merasa selalu didukung penuh sebagai bagian sebuah tim.

Periode ini memaksa *kesadaran mata hati* para pimpinan sebagai waktu untuk refleksi diri

serta membingkai ulang pola pikir untuk lebih siap ketika kedatangan krisis berikutnya terutama kebutuhan organisasi atau kebutuhan bekerja dari jarak jauh, sebagai cara kerja baru yang memiliki hasil paling tidak seefektif cara lama namun jauh lebih efisien dari sisi waktu dan biaya.

## **KESIMPULAN**

Siapkah kita menjadi pemimpin era disrupsi? Pemimpin yang memiliki kerinduan untuk membangun dan mengembangkan tim yang dipimpinnya sehingga tumbuh banyak pemimpin dalam kelompoknya (John Maxwell, 2011), karena keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya, dan keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut.

Seorang pemimpin memiliki peranan memudahkan dan mendukung kemampuan kepemimpinan orang lain, bukannya merasa terancam oleh kemungkinan perkembangan orang



lain. Pemimpin perlu berpikir dan bertindak lebih cepat dari perubahan yang terjadi.

Sudah banyak perusahaan yang tidak bertransformasi baik dalam strategi dan operasionalnya akhirnya menjadi tersisih dari persaingan bisnis. Selain itu perusahaan perlu menyadari mengidentifikasi kompetensi yang menjadi yang diabaikan dapat mengantarkan kehancuran yang besar pada perusahaan-perusahaan yang amat kita kagumi di masa lalu. Perusahaan-perusahaan multi-nasional yang dulu dikenal seperti IBM, Exxon, Walmart, P&G, dan Lehman Brothers kini digantikan Google, Apple, Facebook, Samsung, dan pendatang-pendatang baru dari China, Korea, dan Rusia.

Kehancuran perusahaan-perusahaan besar kelas dunia seperti Pan Am, Kodak Enron, Arthur Andersen, Lehman Brothers, Nokia, dan seterusnya juga mengakibatkan industri-industri keuangan terguncang.

Fakta lain wabah corona juga menjadikan pimpinan merubah metode kerja dengan cepat dan perlu

mengubah cara organisasi bekerja. Ini menjadi kesempatan kita semua untuk belajar tentang cara bekerja baru, cara lincah, termasuk kerja virtual dan cepat pembuatan prototipe. Ini adalah momen penting untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan yang di perlukan untuk masa depan yang sangat berbeda.

Pertanyaan kepada pemimpin yang menjadi pimpinan pada saat ini, **Apakah Anda siap untuk sebuah tantangan?**

#### DAFTAR PUSTAKA

Covey, Steven R. (2010). *The 7 Habits of Highly Effective People (7 Kebiasaan Manusia yang Sangat Efektif)*. Tangerang: Binarupa Aksara Publisher.

Julie Straw, Mark Scullard, Susie Kikkonen and Barry Davis (2013) *The Work of Leaders: How Vision, Alignment, and Execution Will Change the Way You Lead* ISBN: 978-1-118-63653-4: Publisher Wiley.

Kroes, B. (2015). *The Relationship Between Transformational Leadership and*

SDM UNGGUL INDONESIA MAJU  
Dari UNJ Untuk Bangsa

Innovative Work Behavior: The Role of Self-Efficacy and The Effect of Perceived Organizational Support on Innovative Work Behavior, Netherlands: Tilburg University.

Maxwell, John C. (2011). *Developing the Leaders Around You*, Thomas Nelson Inc.