

## Kepemimpinan Bertumbuh bagi Para Pemimpin Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Tengah pada Era Disrupsi

Fathur Rokhman<sup>1</sup>, Ahmad Syaifudin<sup>2</sup>, Hendi Pratama<sup>3</sup>

Email : <sup>1</sup>fathurrokhman@mail.unnes.ac.id, <sup>2</sup>ahmadsyaifudin@mail.unnes.ac.id, <sup>3</sup>hendipratama@mail.unnes.ac.id

### Abstrak

Terdapat 255 perguruan tinggi swasta (PTS) di Jawa Tengah. Dari jumlah itu baru 3 PTS memiliki akreditasi A (unggul). PTS dengan akreditasi B (baik) berjumlah 37 dan ada 27 PTS berstatus terakreditasi. Selebihnya masih belum terakreditasi. Kondisi ini perlu dilakukan perubahan secara radikal pada seluruh PTS di Jawa Tengah. Perubahan yang mendasar diawali dari kepemimpinan. Model kepemimpinan yang relevan dengan era disrupsi salah satunya adalah kepemimpinan bertumbuh. Model kepemimpinan ini terinspirasi dari filosofi pohon. Melalui metode PALS (Participatory Action and Learning System), para pimpinan PTS di Jawa Tengah diberdayakan untuk menyusun visi besar dan merealisasikannya ke dalam target yang terukur dalam milestone yang terukur. Dari lima tahapan kepemimpinan bertumbuh, pimpinan PTS di Jawa Tengah lebih banyak bertukar pikiran dan berbagi pengalaman pada terpaan badai (permasalahan) yang terjadi dalam memimpin PT. Aktivitas ini membantu para pimpinan PTS mencari solusi secara mandiri atas berbagai permasalahan. Selain itu, kepemimpinan membuat para pemimpin PTS di Jawa Tengah makin tahu arti pentingnya sebuah peningkatan kapasitas dan kualitas diri dari orang yang ada di sekitarnya. Dengan demikian, pemimpin PTS makin fasih membuat dan mengembangkan visi besar bagi PT yang dipimpin.

**Kata Kunci :** kepemimpinan bertumbuh, perguruan tinggi swasta, era disrupsi.

### Abstract

*There are 255 private colleges (PTS) in Central Java. From that number only 3 PTS have accreditation A (best). PTS with accreditation B (good) numbered 37 and there are 27 PTS with accredited status. The rest are still not accredited. This condition needs to be changed radically in all PTS in Central Java. Fundamental change starts from leadership. One model of leadership that is relevant to the era of disruption is growing leadership. This leadership model is inspired by the philosophy of the tree. Through the PALS (Participatory Action and Learning System) method, leaders of PTS in Central Java are empowered to compile a big vision and realize it into targets that are measured in measurable milestones. Of the five stages of growing leadership, leaders of PTS in Central Java exchange more ideas and share experiences in the storm (problems) that occur in leading colleges. This activity helps PTS leaders find solutions independently for various problems. In addition, leadership makes PTS leaders in Central Java increasingly know the importance of an increase in the capacity and quality of themselves and those around them. Thus, PTS leaders are more eloquent in developing great visions for the PTS they lead.*

**Keywords:** growing leadership, private colleges, the era of disruption.

### 1. PENDAHULUAN

Memasuki era disrupsi, perguruan tinggi harus memiliki kesiapan dalam melakukan terobosan-terobosan baru. Terlebih era disrupsi membawa perubahan yang sangat cepat, tidak menentu, dan dramatis. Jika hal ini tidak diantisipasi oleh perguruan tinggi, eksistensinya makin

<sup>1</sup> Fakultas Bahasa dan Seni, Universitas Negeri Semarang

<sup>2</sup> Fakultas Bahasa dan Seni, Universitas Negeri Semarang

<sup>3</sup> Fakultas Bahasa dan Seni, Universitas Negeri Semarang

terancam. Bahkan, Joko Widodo, Presiden Republik Indonesia pada setiap sambutannya seringkali menyisipkan perihal perguruan tinggi perlu melakukan perubahan secara radikal. Misalnya, Beliau menyarankan perguruan tinggi membuka program studi spesifik dan dibutuhkan oleh pasar saat ini. Di antaranya, Program Studi Media Sosial (Medsos), Toko Online, Meme, Ritel, dan sebagainya.

Kepemimpinan dalam tubuh perguruan tinggi menjadi modal utama, agar perubahan radikal menjadi signifikan. Hal ini mengacu pada pendapat Sardjono dan Syafarudin (2004), sebagian besar faktor kepemimpinan akan menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Bahkan lebih ekstrim, Maxwell (2011:119) menegaskan bahwa *“Everything rises and falls on leadership”*. Kata-kata tersebut hingga kini makin nyata terbukti dewasa ini jika ditelusuri pada setiap instansi atau lembaga yang mengalami akselerasi lompatan kemajuan. Dalam konteks ini, makin mempertegas bahwa kemajuan maupun kemunduran perguruan tinggi akan ditentukan pada kepemimpinan dalam tubuh perguruan tinggi. Makin kokoh kepemimpinannya membuat perguruan tinggi tersebut makin maju.

Sehubungan dengan kualitas dan kemajuan Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Tengah yang terakreditasi A (unggul) baru ada 3 PTS. Sementara, yang terakreditasi B ada sekitar 37 PTS, dan 27 PTS masih sebatas terakreditasi. Padahal, lebih kurang 255 PTS di Jawa Tengah memiliki kepemimpinan yang tidak baik. Kondisi ini diperparah dengan adanya kondisi dualisme kepemimpinan. Fakta ini makin memperkuat kualitas PTS di Jateng perlu dilakukan perubahan secara radikal. Salah satunya diawali dari faktor yang memiliki pengaruh besar dalam menentukan keberhasilan adalah berupa kepemimpinan.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua elemen yang saling berkaitan. Artinya, kepemimpinan (*style of the leader*) merupakan cerminan dari karakter/perilaku pemimpinnya (*leader behavior*). Perpaduan atau sintesis antara *leader behavior* dan *leader style* merupakan kunci keberhasilan pengelolaan organisasi atau lembaga.

Keberhasilan seorang pemimpin bukan hanya terletak kepada kemampuan individunya saja namun meliputi semua unsur pendukung termasuk peran bawahan yang dipimpinnya. Pemimpin yang baik tidak hanya memperhatikan tujuan utama dari organisasi yang dia pimpin, namun juga selalu memperhatikan yang dipimpinnya. Seperti yang tertuang dalam tiga prinsip kepemimpinan yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara, yakni: *Ing ngarso sung tulodo, Ing madya mangun karso*, dan *Tut wuri handayani*.

Berdasarkan hal tersebut kepemimpinan bertumbuh yang digagas oleh Fathur Rokhman (2016) dipandang sangat relevan untuk mendogkrak kemamuan PTS di Jawa Tengah. Kepemimpinan bertumbuh diambil dari filosofi pohon yang senantiasa bertumbuh. Jadi, gagasan ini memberikan kepada setiap orang untuk menjadi pemimpin yang siap tumbuh dengan harapan membawa kemajuan pada lembaga yang menaunginya.

Secara data, jumlah PTS yang dikemukakan oleh Koordinator Kopertis VI Jawa Tengah dengan PDDikti dinyatakan berbeda. Menurut Koordinator Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah Prof. Dr. DYP Sugiharto, M.Pd., Kons. jumlah PTS di Jawa Tengah ini ada sekitar 255 PTS. Sementara itu, jumlah PTS berdasarkan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi ada sebanyak 249 perguruan tinggi. Perbedaan data ini mengindikasikan ada permasalahan yang perlu segera ditangani. Komponen yang memberikan pengaruh luar biasa dalam perkembangan dan kemajuan PTS di Jawa Tengah ada pada faktor kepemimpinan. Dari kepemimpinan yang valid dan legal, arah pengembangan ke depan sebuah perguruan tinggi menjadi lebih terarah dan jelas.

Salah satu indikator mutu Perguruan Tinggi Swasta di Jateng tampak dari perolehan akreditasi. Makin jelas, jika perbedaan ini membuat kebijakan yang diambil kurang tepat sasaran. Di sisi lain ketersediaan dosen maupun mahasiswa seras sarana menjadi pewarna dari kesekian permasalahan perguruan tinggi swasta untuk eksis menjadi lebih baik. Atas dasar kondisi tersebut permasalahan yang ingin diurai adalah (1) bagaimanakah kepemimpinan bertumbuh para pimpinan PTS sebelum dilakukan pelatihan? dan (2) bagaimanakah kepemimpinan bertumbuh para pimpinan PTS setelah dilakukan pelatihan?

Kegiatan ini bermanfaat untuk menumbuhkan kepemimpinan para pimpinan PTS pada era disrupsi. Secara praktis, model kepemimpinan bertumbuh memberi alternatif model kepemimpinan

dengan porsi kesamaan untuk bertumbuh dengan kapasitas dan kompetensi yang dimiliki setiap orang.

## 2. METODE

Kegiatan ini dilaksanakan menggunakan metode pemberdayaan dengan nama PALS (*Participatory Action and Learning System*) yang dikembangkan oleh Mayoux and Mackie (2007:21). Beberapa prinsip dasar dari metode PALS ini adalah: (1) menempatkan masyarakat berupa pimpinan PTS di Jawa Tengah sebagai objek dan sekaligus sebagai subjek kegiatan; (2) pelaksanaan program menggunakan berbagai pendekatan; (3) pelaksanaan program berfokus pada kebutuhan atau kepentingan masyarakat; (4) program-program memiliki sifat pemecahan masalah, pemberdayaan pimpinan PTS di Jawa Tengah dan pengembangan kualitas PTS; (5) pelaksanaan program bersifat sistemik; dan (6) pelaksanaan program bersifat mencerdaskan dan merangsang aktivitas peserta kegiatan maupun sumber daya manusia di PTS.

Dalam penerapan metode PALS, pimpinan PTS di Jawa Tengah yang tergabung dalam Kopertis VI Jawa Tengah dilibatkan mulai dari proses perencanaan, proses pelaksanaan, hingga proses monitoring dan evaluasi kegiatan. Dalam tahap perencanaan, tim pelaksana mengajak pimpinan PTS sasaran untuk ikut merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan. Pada tahap ini tim pelaksanaan kegiatan menggali informasi dari pimpinan PTS tentang hal-hal yang diperlukan dan diinginkan. Potensi-potensi yang ada di PTS dapat digunakan sebagai modal untuk memenuhi keperluan dan keinginan Pimpinan PTS dalam implementasi visi misi PT yang bersangkutan. Informasi tentang hal-hal yang diperlukan dan potensi-potensi yang dimiliki oleh pimpinan PTS ini kemudian dipakai dasar oleh tim untuk merancang dan merencanakan bentuk-bentuk kegiatan. Dalam tahap pelaksanaan, pimpinan PTS secara bersama-sama diajak untuk melaksanakan kegiatan dengan difasilitasi oleh tim pelaksana pengabdian. Dalam kegiatan yang berbentuk pendidikan dan pelatihan (diklat), pimpinan PTS diposisikan sebagai peserta diklat, sedangkan tutor dan narasumbernya diperankan oleh tim pelaksana kegiatan. Dalam kegiatan yang berbentuk pembinaan dan pendampingan terhadap pelaksanaan kegiatan kepemimpinan bertumbuh, pimpinan PTS diposisikan sebagai pihak yang dibina dan didampingi. Sementara itu, pembina atau pendampingnya diperankan oleh tim pelaksana kegiatan pengabdian. Hal ini juga berlaku ketika kegiatan monitoring dan evaluasi dilaksanakan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Hasil

Kegiatan pelatihan kepemimpinan bertumbuh pada era disrupsi bagi pimpinan PTS di Jawa Tengah dilakukan sebanyak tiga kali pelatihan. Pelatihan pertama dilaksanakan di Semarang dengan melibatkan PTS tidak hanya di Jawa Tengah bahkan di luar Jawa Tengah. Pelatihan ini diikuti 53 peserta.

Pelatihan kedua dilaksanakan di Universitas Muria Kudus (UMK), sedangkan pelatihan ketiga dilaksanakan di Universitas Muhammadiyah Semarang (Unimus). Pelatihan di UMK dan Unimus diselenggarakan dengan melibatkan seluruh pimpinan universitas, fakultas, dan program studi.

Sebelum pelatihan dilaksanakan, setiap peserta diberi soal pretes untuk mengetahui kemampuan awal mengenai kapasitas dan kompetensi kepemimpinan yang telah dimiliki. Soal yang diberikan mencakup menumbuhkan bibit kepemimpinan, memperkuat pohon kepemimpinan, mengembangkan jejaring pohon kepemimpinan, mengelola terpaan badai, dan menumbuhkan benih baru kepemimpinan.

Hasil pretes dapat diketahui bahwa prinsip menumbuhkan bibit kepemimpinan dan prinsip mengelola terpaan badai mendapat rata-rata yang kurang (Tabel 1). Bibit kepemimpinan yang ditumbuhkan dari visi yang besar ternyata tidak dijabarkan pada *milestone* yang konkret. Ini berarti visi besar yang ditetapkan sebagai target yang akan dicapai tidak jelas dan tidak fokus. Bahkan, ada temuan bahwa visi universitas dan fakultas tidak saling mendukung dan menguatkan. Antara Universitas dan Fakultas berjalan tidak sinergis. Dengan demikian, visi besar yang dicanangkan akan sulit dicapai.

Tabel 1. Rata-rata perolehan nilai pretes dari item soal yang diberikan

No	Prinsip dalam Kepemimpinan Bertumbuh	Rerata
1.	Menumbuhkan bibit kepemimpinan	0,2
2.	Memperkuat pohon kepemimpinan	0,7
3.	Mengembangkan jejaring pohon kepemimpinan	0,7
4.	Mengelola terpaan badai	0,2
5.	Menumbuhkan benih baru kepemimpinan	0,6

Berdasarkan nilai pretes, pelatihan kepemimpinan bertumbuh yang diberikan lebih ditekankan pada prinsip yang perlu ditingkatkan. Gambaran proporsi yang diberikan pada pelatihan kepemimpinan bertumbuh dari tahap I, II dan III disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Proporsi Matri dalam Kepemimpinan Bertumbuh

No	Prinsip dalam Kepemimpinan Bertumbuh	Persentase (%)
1.	Menumbuhkan Bibit Kepemimpinan	20
2.	Memperkuat pohon kepemimpinan	10
3.	Mengembangkan jejaring pohon kepemimpinan	10
4.	Mengelola terpaan badai	50
5.	Menumbuhkan benih baru kepemimpinan	10

Sebelum diakhiri, pelatihan kepemimpinan bertumbuh selalu dilaksanakan tes. Hasil ini sebagai bentuk evaluasi terhadap penyerapan prinsip kepemimpinan bertumbuh yang diberikan sekaligus mengetahui peningkatan kapasitas dan kompetensi kepemimpinan pasca pelatihan. Rata-rata hasil *postes* yang diperoleh dapat diketahui bahwa peserta pelatihan telah mampu mengevaluasi, merefleksikan, dan memperbaiki visi besar yang ditetapkan sekaligus menjabarkannya tahap demi tahap untuk mencapainya.

Tabel 3. Rata-rata perolehan nilai *posttes* dari item soal yang diberikan

No	Prinsip dalam Kepemimpinan Bertumbuh	Rerata
1.	Menumbuhkan bibit kepemimpinan	0,8
2.	Memperkuat pohon kepemimpinan	0,9
3.	Mengembangkan jejaring pohon kepemimpinan	0,8
4.	Mengelola terpaan badai	0,7
5.	Menumbuhkan benih baru kepemimpinan	0,9

Pada prinsip mengelola terpaan badai, peserta banyak diskusi dan tukar pengalaman atas langkah-langkah untuk mengatasi berbagai permasalahan saat menjadi pemimpin. Bekal pengalaman inilah memberikan wawasan terbuka dari berbagai perspektif membuat peserta dapat berpikir divergen dalam menghadapi setiap persoalan. Kejelihan dalam mengurai permasalahan akan menentukan solusi yang diberikan. Pengalaman-pengalaman yang diberikan inilah membuat para peserta makin antusias untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan bertumbuh.

### 3.2. Pembahasan

Keberadaan perguruan tinggi selayaknya menciptakan pencerahan bagi masyarakat di sekitarnya. Wujud pencerahan diarahkan pada peran perguruan tinggi secara aktif dalam memecahkan permasalahan (*problem solver*) yang dihadapi masyarakat dengan menghasilkan ilmu yang siap pakai, dalam arti penemu masalah (*problem finder*). Dengan demikian, ilmu yang diperoleh melalui penelitian dapat digunakan untuk menerangkan (*to explain*), meramalkan (*to predict*) peristiwa (*event*) di dalam kehidupan masyarakat, dunia usaha dan dunia industri. Karena itu, Yuliatwati (2012:28) menegaskan bahwa perguruan tinggi haruslah mampu menghasilkan lulusan (*output*) yang memiliki kepribadian tangguh, berkemampuan unggul, cerdas, kreatif sehingga mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain dalam menghadapi era global.

Cakupan kontribusi perguruan tinggi dalam masyarakat dituangkan dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, yakni dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian, dan dharma pengabdian masyarakat. Dalam konteks ini, pelaksanaan tridharma perguruan tinggi dipandang sebagai keunggulan setiap perguruan tinggi termasuk di dalamnya perguruan tinggi swasta di Jawa Tengah.

Organisasi perguruan tinggi menggunakan praktik manajemen tidak terstruktur dan kontrol yang longgar. Cohen dan March (dalam Handoyo, 2006) ciri organisasi tersebut dikatakan sebagai anarki terorganisasi. Dengan karakteristik perguruan tinggi seperti itu, kepemimpinan yang dibutuhkan tentu berbeda dengan kepemimpinan pada organisasi lainnya. Ketidaktepatan dalam penetapan kepemimpinan menyebabkan banyak orang menderita, mengalami *burn-out*, tidak dapat menikmati hidup dalam pekerjaannya, serta banyak biaya yang dikeluarkan untuk mengobati sakit emosional di tempat kerja (Frost, 2003). Dengan kata lain, keberadaan pemimpin memiliki pengaruh besar dalam keberhasilan suatu lembaga dalam perguruan tinggi. Agar keberadaan pemimpin itu memiliki pengaruh yang sangat besar, kepemimpinan bertumbuh menjadi solusi yang sangat relevan dengan era disrupsi saat ini.

Visi yang besar menjadi target kesuksesan yang dicapai. Agar capaian kesuksesan dapat diwujudkan, visi harus dilengkapi dengan capaian target pada setiap tahapannya. Tanpa hal itu, capaian visi besar makin sulit. Apalagi ke depan, perubahan yang sangat cepat melahirkan berbagai kebaruan yang mencengangkan. Teknologi berkembang demikian cepat, menawarkan berbagai kemudahan hidup. Di sisi lain, perubahan tersebut menciptakan ketidakpastian sehingga masa depan justru makin sulit diramalkan.

Prediksi sejumlah lembaga internasional menunjukkan bahwa bangsa Indonesia akan semakin mapan dan kuat. Oberman et.al dalam McKinsey Global Institute (2012) meramalkan Indonesia akan menjadi kekuatan ekonomi terbesar ke-7 dunia pada 2030. Meskipun mendapatkan prediksi yang optimistis, ada berbagai kondisi yang menunjukkan keunggulan kompetitif Indonesia masih relatif rendah dibandingkan negara lain. Data World Economic Forum (WEF) menunjukkan daya saing Indonesia masih berada di peringkat 36 dari 137 negara. Sementara World Intellectual Property Organization (WIPO) menunjukkan daya saing inovasi Indonesia masih di peringkat 87 dari 127 negara. WIPO juga menunjukkan bahwa Knowledge & Technology Outputs Indonesia berada di peringkat 70 dari 127.

Dalam kondisi demikian, pendidikan diidamkan menjadi piranti yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal itu sangat mendesak karena bangsa Indonesia juga menghadapi era kehidupan baru yang disebut era disrupsi. Era tersebut membawa perubahan yang signifikan karena mampu mengubah cara manusia hidup, beraktivitas, dan terhubung. Dalam penyediaan lapangan kerja, McKinsey (2017) menyebutkan bahwa 75–375 juta tenaga kerja di seluruh dunia beralih profesi akibat era disrupsi. Perubahan dijadikan sebagai kesempatan menumbuhkan kepemimpinan. Atas hal tersebut kepemimpinan bertumbuh berarti kepemimpinan yang terus meningkatkan kapasitas dan kualitas dirinya dan orang yang ada di sekitarnya. Kepemimpinan bertumbuh dilambangkan dengan pohon. Mengapa pohon? Pertanyaan ini dapat dijawab bahwa pohon bisa menjadi analogi yang tepat untuk memahami kepemimpinan. Secara anatomi, pohon adalah organisme yang kompleks. Tidak hanya terdiri dari akar hingga daun, bunga, dan buah, tetapi ada bagian-bagian mikro di dalam pohon. Tiap-tiap bagian bekerja agar pohon terus tumbuh menjadi bagian yang sangat penting dalam ekosistem yang kompleks.

Sifat paling mengagumkan dari tumbuhan adalah caranya tumbuh dalam lingkungan yang terus berubah. Pohon melakukan berbagai cara, bahkan kerap di luar dugaan manusia, untuk merespons perubahan di sekitarnya. Kemampuan adaptif pohon teruji sehingga terus bertahan hidup, bertumbuh menjadi semakin kokoh dan rindang. Yang tidak kalah penting, semakin besar pohon, manfaat yang diberikan kepada lingkungannya juga semakin besar. Pohon bukan hanya menyediakan nutrisi bagi makhluk hidup di sekitarnya, tetapi mampu menyuburkan tanaman melalui siklus organik, dan memberi udara yang segar.

Kemampuan adaptif pohon ini telah dikuak melalui sains. Kemampuan pohon untuk bertumbuh ternyata disebabkan kemampuannya berkomunikasi, baik sesama pohon maupun ekosistem tempatnya hidup. Pohon dapat membuat jaringan pertemanan melalui akar-akar yang saling terkait. Akar-akar yang saling terkait dapat bertukar nutrisi dan bertukar informasi.

Penemuan ini mengkonfirmasi bahwa pohon memiliki bahasa. Bahasa pohon mungkin tidak sekompleks bahasa manusia namun pola yang terbentuk sangatlah konsisten. Pohon dapat mengabarkan pada pohon lainnya bahwa dia sedang sakit. Sakitnya ini dapat disebabkan oleh faktor eksternal dan pohon dapat mengabarkan pada teman-teman pohon untuk mengambil langkah yang diperlukan misalnya memproduksi racun atau mengurangi produksi buah. Semua hal ini dapat dibuktikan secara ilmiah.

Pohon dapat menciptakan jaring pengaman sosial bagi sesama pohon. Pohon yang hidup di tanah kaya nutrisi menyubsidi temannya yang hidup di tanah yang kurang nutrisi. Beberapa pohon dapat merasakan jatuh cinta. Ada pohon laki-laki dan pohon perempuan yang menyampaikan pesan cintanya melalui angin. Peristiwa itu disebut sebagai peristiwa pembuahan. Kehebatan pohon membaca musim dan arah angin menjadikan mereka mampu bereproduksi. Bagi kita, angin hanya sekadar buaian di permukaan kulit. Bagi beberapa pohon, angin adalah sarana bercinta.

Percaya atau tidak, pohon juga memiliki etiket. Pohon yang tidak mematuhi etiket akan dimusuhi oleh pohon lain. Ranting pohon yang ada di atas akan tumbuh dengan arah yang tidak menutupi sinar matahari bagi ranting di bawahnya dan begitu seterusnya. Pohon juga memiliki kemampuan belajar atau bersekolah. Angin yang bertiup ke arah tertentu akan menyebabkan batang pohon menebal di arah terjangkan angin. Pohon belajar untuk tidak tumbang. Pohon yang tumbuh di lereng gunung akan menyesuaikan arah tumbuhnya agar tidak mudah tergelincir berbeda dengan pohon yang sama yang tumbuh di area datar.

Secara massal, pohon bersikap lebih mengagumkan. Secara kolektif mereka dapat mempengaruhi iklim suatu daerah. Secara berkelompok mereka dapat menentukan kandungan oksigen dan karbondioksida di area tertentu maupun global. Secara masal, pohon dapat mengatur kandungan air yang ada di dalam tanah dan mentransmisikan air ke tempat berpuluh kilometer jauhnya.

Yang terpenting dari pertumbuhan dan perilaku pohon adalah cara mereka mencerna waktu. Bagi manusia yang rata-rata hidupnya hanya 60 sampai 70 tahun, kita mencerna waktu dengan putaran jam dan detik yang begitu cepat. Wajar jika kita menganggap pohon tidak bergerak dan tidak sehidup diri kita. Tapi bagi pohon yang usianya dapat mencapai ratusan bahkan ribuan tahun, mereka tidak perlu terburu-buru dalam melakukan sesuatu. Pohon dapat berpindah tempat secara perlahan dalam waktu puluhan tahun melalui pertumbuhan akar dan batang. Mereka mencari tempat yang lebih bernutrisi. Tapi tidak tergesa seperti kita. Pohon paham tentang bulan dan tahun. Nyatanya mereka tahu kapan harus berbuah dan kapan harus menanggalkan daun.

Telaah di atas bisa menjadi inspirasi bahwa daya tahan, kapasitas, dan pertumbuhan pohon juga ditentukan oleh kemampuannya berinteraksi dengan pohon lain. Dalam banyak kesempatan, kemampuan pohon berkomunikasi menentukan kelangsungan hidupnya. Ia bisa tumbuh menjadi pohon yang besar dan rimbun jika dia memelihara komunikasi itu. Ini persis seperti seorang pemimpin. Kapasitas kepemimpinannya akan tumbuh jika diimbangi dengan kemampuan berkomunikasi, baik berkomunikasi dalam sistem internal maupun eksternalnya.

Sifat pohon itulah yang digunakan konsep kepemimpinan bertumbuh. Pohon adalah analogi yang tepat sebab memiliki kesamaan sifat dasar yang sama. Kepemimpinan juga seperti pohon: bertumbuh dan adaptif. *Kedua* sifat itu wajib dimiliki karena kepemimpinan senantiasa hadir dalam ruang sosial yang bergerak dinamis. Selain karakter sosiologis dan psikologis masyarakat terus berubah, nilai dan norma masyarakat juga terus berganti. Kepemimpinan yang baik, yakni kepemimpinan yang bertumbuh, merespon perubahan itu sebagai sarana meningkatkan kapasitas pada sepanjang hidupnya.

Secara kronologis, proses hidup pohon berkembang dalam lima tahap besar. Awalnya pohon berbentuk bibit. Bibit semakin karena batang, dahan, dan rantingnya terus menguat. Kemampuan pohon berinteraksi dan merespons lingkungan menjadikannya makin besar. *Keempat*, kekuatan pohon akan diuji pada saat krisis, mengalami masa sulit, dan kerap kali harus bertahan dari terpaan

angin badai. *Kelima*, pohon harus menumbuhkan tunas baru untuk meneruskan “peradabannya”. Jadi, lima strategi kepemimpinan bertumbuh dapat dijabarkan dalam lima tahapan, yaitu mampu menumbuhkan benih kepemimpinan, senantiasa bertumbuh kapasitas dan kualitasnya, komunikatif membangun jejaring, tangguh menghadapi tantangan, sekaligus mampu menciptakan kepemimpinan yang berkelanjutan (Rokhman, 2018).

Lima konsep ideal tersebut merupakan intisari dari konsep kepemimpinan bertumbuh yang perlu diterapkan dan dikembangkan dalam menyemai tunas baru bagi bangsa dan negara. Strategi kepemimpinan demikian relevan dengan kondisi aktual Indonesia yang sedang bertransformasi pada era disrupsi dan Revolusi Industri 4.0 (Schwab, 2016, 2017).

Kelima kepemimpinan bertumbuh berdiri di atas keyakinan bahwa setiap orang memiliki benih kepemimpinan. Benih tersebut dapat ditumbuhkan dengan pendekatan spiritualitas dan kemanusiaan. Seorang pemimpin bukan hanya harus menumbuhkan kepemimpinan pribadinya, tetapi juga menumbuhkan kepemimpinan di sekitarnya. Dengan menumbuhkan benih pada tiap unsur dan tingkat, Unnes akan menjadi organisasi handal karena dipenuhi oleh sumber daya berjiwa pemimpin.

Kepemimpinan Bertumbuh memandang perubahan dunia yang begitu cepat sebagai peluang dan tantangan, bukan ancaman. Perspektif demikian melahirkan sikap optimis pada diri pemimpin dengan menjadikan diri dan tim yang dipimpinnya senantiasa belajar. Pribadi pembelajar ditandai dengan kemampuan mendengar, berpikiran terbuka, dan antusiasme menyambut kebaruan.

Tumbuhnya kualitas dan kapasitas pemimpin adalah sesuatu yang sangat penting dalam kepemimpinan bertumbuh. Sebab, pertumbuhan kualitas dan kapasitas dengan sendirinya menumbuhkan kebermanfaatan bagi lingkungan sekitar. Jika dianalogikan pohon, semakin kuat akar, batang, dan ranting, maka akan semakin rindang daunnya. Semakin rindang daun, maka semakin lebat bunga dan buah yang dihasilkannya. Daun menghasilkan oksigen yang dapat menopang kehidupan di sekitarnya, adapun buah memberi kesegaran kepada siapa pun yang menikmatinya.

Agar dapat terus tumbuh, pemimpin harus komunikatif membangun jejaring. Inilah yang membuat pemimpin dalam prinsip kepemimpinan bertumbuh harus melebarkan jaring persahabatan dan kerja sama. Inti dari persahabatan adalah kepedulian. Adapun inti dari kerja sama adalah pertukaran manfaat.

Meskipun memandang perubahan dunia secara optimis, kepemimpinan bertumbuh menyadari bahwa tantangan dan ancaman senantiasa ada. Kedua hal itu dipandang sebagai kesempatan menempa diri dan organisasi agar tumbuh menjadi semakin kuat.

Dari sekian banyak perkembangan terbaru tersebut, ketika kita bisa menempatkan diri secara intens ikut dalam pusaran dinamika itu, maka kita berpeluang besar berkontribusi memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi kemaslahatan manusia. Setidaknya kita dapat berpikir, meneliti, menganalisis dampak positif dan negatif bagi kehidupan manusia dengan menggunakan pisau analisis keilmuan kita. Selanjutnya, kita gunakan sebagai langkah awal bagi kita untuk peduli, kritis, dan tidak gagal paham terhadap dinamika terkini untuk kemudian kita jadikan bahan untuk berkontribusi.

#### 4. KESIMPULAN

Kepemimpinan bertumbuh para pimpinan PTS di Jawa Tengah sebelum dilakukan pelatihan ditemukan bahwa para pimpinan PTS dinilai masih kurang dalam menumbuhkan bibit kepemimpinan dan mengelola terpaan badai. Bibit kepemimpinan yang diawali dari pembuatan visi atau cita-cita besar seringkali ditanggapi dengan rasa pesimis dan minder sehingga lompatan dan akselerasi untuk maju meski mengalami kendala. Akibatnya, terpaan badai makin kuat bersumber dari dalam PTS sendiri. Selanjutnya, setelah dilakukan pelatihan, para pimpinan PTS di Jawa Tengah menunjukkan rasa optimisme dan semangat untuk maju makin menyala. Visi besar yang cenderung tidak jelas sudah ada keberanian untuk membuat yang lebih konkret dengan membuat pentahapan (*milestone*) untuk mencapainya. Visi yang mantap membuat terpaan badai makin mampu diatasi dengan baik.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Frost, P.J. 2003. *Toxic Emotion at Work: How Compassionate Managers Handle Pain and Conflict*. Boston: Harvard Business School Press.
- Handoyo, Seger. 2010. “Pengukuran Servant Leadership Sebagai Alternatif Kepemimpinan Di Institusi Pendidikan Tinggi Pada Masa Perubahan Organisasi”. *Makara, Sosial Humaniora*, Vol. 14, No. 2, Desember 2010, hal. 130–140.
- John C. Maxwell. 2011. *The 360 Degree Leader Developing your Influence from Anywhere in the Organization*. Nashville: Thomas Nelson
- Manyika, James, Michael Chui, Mehdi Miremadi, Jacques Bughin, Katy George, Paul Willmott, Martin Dewhurst. 2017. *A Future that Works: Automation, Employment, and Productivity*. McKinsey Global Institute.
- Mayoux, Linda and Grania Mackie. 2007. *Making The Strongest Links: A Practical Guide to Mainstreaming Gender Analysis in Value Chain Development*. International Labour Organization.
- Oberman, Raoul, Richard Dobbs, Arief Budiman, Fraser Thompson, Morten Rossé. 2012. *The Archipelago Economy: Unleashing Indonesia’s Potential*. McKinsey Global Institute.
- Rokhman, Fathur. 2016. *Kepemimpinan Betumbuh: 50 Kiat Memimpin Era Perubahan*. Semarang: Prima Cipta Nusantara.
- Rokhman, Fathur. 2018. *Kepemimpinan Bertumbuh: Prinsip Kepemimpinan di Era Perubahan*. Edisi Revisi. Semarang: UNNES Press.
- Sardjono, T.S. dan Syafarudin A. 2004. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Perubahan: Studi Kasus pada Dinas Kesehatan Kota Yogyakarta Setelah Diberlakukannya Otonomi Daerah”. *Sinergi*, Vol. 7/1, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Schwab, Klaus. 2016. *The Global Competitiveness Report 2016–2017*. Geneva: World Economic Forum.
- Schwab, Klaus. 2017. *The Fourth Industrial Revolution*. London: Penguin Books Ltd.
- Yuliawati, Sri. 2012. “Kajian Implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagai Fenomena Pendidikan Tinggi di Indonesia”. *Majalah Widya*, Tahun 29 Nomor 318 Maret 2012, hal. 28 – 33.