

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Indonesia dikenal sebagai salah satu negara dengan potensi besar dalam cadangan mineral seperti emas, bauksit, timah, nikel, perak, dan tembaga (Ika, 2017). Di antara cadangan mineral tersebut, nikel Indonesia menempati posisi teratas di kancah global. Dengan cadangan mencapai 21 juta metrik ton, Indonesia menjadi produsen nikel terbesar di dunia, menghasilkan sekitar 560.000 metrik ton pada tahun 2018 (nsenergybusiness, 2019).

Potensi ini menggarisbawahi sejarah panjang Indonesia sebagai salah satu eksportir utama hasil tambang di dunia. Sejarah pemanfaatan nikel di Indonesia pertama kali dilakukan pada awal abad ke-20, lebih tepatnya pada tahun 1901, pada masa pemerintahan kolonial Belanda (Naryono, 2023) . Penemuan, rangkaian eksplorasi, hingga kegiatan ekspor pertama komoditas nikel di Indonesia dipelopori oleh pihak Belanda, khususnya oleh peneliti dan geolog asal Belanda (Naryono, 2023). Kegiatan eksplorasi dan eksploitasi komoditas ini pun tetap berlanjut hingga kemerdekaan Indonesia dari penjajah (Naryono, 2023). Berbagai kegiatan pemanfaatan komoditas nikel di Indonesia mencapai puncak eksploitasi besar-besaran pertamanya dengan dikeluarkannya Kontrak Karya untuk penambangan nikel laterit kepada PT International Nickel Indonesia (INCO) (Naryono, 2023). Komoditas nikel yang melimpah di bumi Indonesia ini melatarbelakangi terbentuknya sejumlah perusahaan pertambangan nikel di Indonesia (Naryono, 2023). Kemudian, pada tahun 2023, Asosiasi Penambang Nikel Indonesia (APNI)

telah memiliki sebanyak 54 perusahaan pertambangan nikel sebagai anggota (Naryono, 2023).

Namun, Indonesia bukan termasuk negara produsen nikel olahan terbesar, meskipun menyandang status sebagai negara penghasil atau produsen nikel terbesar di dunia. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa Indonesia selama ini lebih banyak mengekspor nikel dalam bentuk mentah (Indonesia Corruption Watch, 2017). Berdasarkan data, pada tahun 2007, Indonesia mengekspor bijih nikel dengan volume sebesar 9.026.850 ton, yang kemudian meningkat pada 2008 menjadi sebesar 10.592.151 ton (Indonesia Corruption Watch, 2017). Pada tahun 2009, volume ekspor mengalami penurunan menjadi 10.437.126 ton (Andriani, et al., 2015). Setelah itu, terjadi peningkatan setiap tahunnya dari 2010 hingga 2013, mencapai 64.802.857 ton pada 2013 (Andriani, et al., 2015). Namun, terjadi penurunan yang signifikan pada 2014, dengan volume hanya sebesar 4.160.121 ton (Andriani, et al., 2015). Penurunan volume pada 2014 disebabkan oleh kebijakan UU No. 4 Tahun 2009 tentang pertambangan mineral dan batu bara, yang melarang ekspor mineral mentah, termasuk nikel (Indonesia Corruption Watch, 2017)

Pemberlakuan kebijakan UU No. 4 Tahun 2009 di masa kepemimpinan Susilo Bambang Yudhoyono dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kesadaran pemerintah Indonesia terhadap tren investasi di sektor pertambangan yang sedang marak, sehingga kebijakan ini dijadikan sarana untuk mengatur arus investasi asing. Aturan ini juga mengharuskan perusahaan tambang untuk tidak mengekspor barang mentah tanpa melakukan proses pengolahan menjadi barang jadi atau setengah jadi, yang pada akhirnya diharapkan dapat berdampak positif pada peningkatan

kesejahteraan masyarakat Indonesia (Satriawan, 2015). Namun, proses implementasi kebijakan ini tidak berjalan lancar karena terhambat oleh penentangan dari perusahaan tambang, khususnya Freeport, dan adanya ancaman pengaduan ke WTO (Liputan6, 2022).

Keberlanjutan rencana Indonesia untuk menghentikan ekspor nikel mentah tetap berjalan meskipun terjadi pergantian kepemimpinan dari Susilo Bambang Yudhoyono (SBY) ke Joko Widodo (Jokowi). Setelah melalui beberapa tahapan relaksasi dan revisi perundang-undangan, kepemimpinan Jokowi berhasil menunjukkan serangkaian kesuksesan dalam mewujudkan tujuan penghentian ekspor nikel mentah. Kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah, yang juga dikenal sebagai hilirisasi nikel, merupakan bagian integral dari proyek besar di bawah kepemimpinan Jokowi yang disebut Transformasi Ekonomi (Kemenko Bidang Kemaritiman dan Investasi, 2023).

Beberapa keberhasilan dari kebijakan ini antara lain pada tahun 2022, Indonesia berhasil meningkatkan nilai ekspor nikel hingga mencapai 33 miliar dolar AS atau setara dengan 514,3 triliun rupiah (CNBC Indonesia, 2023). Nilai tersebut mengalami peningkatan yang signifikan dibandingkan dengan tahun 2021, yang mencapai 20,9 miliar dolar AS, dan jauh lebih tinggi dibandingkan nilai ekspor pada tahun 2018 dan 2019 yang hanya sebesar 3,3 miliar dolar AS (CNBC Indonesia, 2023). Selain itu, Indonesia juga mencatat surplus perdagangan sebesar 54 miliar dolar AS pada tahun 2022, yang didukung oleh surplus perdagangan dengan beberapa negara seperti Amerika Serikat, India, dan Uni Eropa. Sementara itu, defisit neraca perdagangan dengan Tiongkok berhasil ditekan menjadi minus

1,7 miliar dolar AS, turun dari defisit sebelumnya sebesar minus 17 miliar dolar AS (Kompas, 2023). Selain itu, terdapat pula peningkatan pada lapangan kerja yang naik sampai 40 kali. Hilirisasi nikel telah mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 71.500 dari yang hanya sebanyak 1.800 tenaga kerja pada kawasan pengolahan nikel di Sulawesi Tengah dan menyerap 46.500 pekerja dari yang sebelumnya hanya sebanyak 500 pekerja pada kawasan pengolahan nikel di Maluku Utara (Indonesian Mining Association, 2023).

Pemberlakuan kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah untuk melaksanakan kegiatan hilirisasi atau peningkatan nilai tambah sebenarnya adalah langkah yang tepat. Hal ini sesuai dengan konsep nasionalisme sumber daya atau *resource nationalism* yang mengacu pada segala bentuk upaya negara untuk terlibat dalam mayoritas proses eksploitasi, ekstraksi, pengolahan, hingga tahap pemasaran sumber daya alam (Dou, Xu, Zhu, & Keenan, 2023). Upaya ini sering kali juga dianggap sebagai bentuk proteksionisme negara-negara berkembang untuk meningkatkan kendali dan keuntungan dari segala kekayaan alamnya (Dou, Xu, Zhu, & Keenan, 2023). Upaya tersebut dapat dilihat dari beberapa kebijakan pemerintah, seperti peningkatan pengenaan pajak, peningkatan pendapatan atau royalti pertambangan, pembatasan kepemilikan asing dan termasuk pengeluaran kebijakan perundang-undangan (Dou, Xu, Zhu, & Keenan, 2023).

Meskipun SBY dan Jokowi sama-sama menunjukkan usaha untuk menghentikan ekspor nikel mentah, keberhasilan pada masa kepemimpinan Jokowi lebih menonjol melalui banyaknya prestasi negara, terutama dalam peningkatan nilai tambah nikel, penurunan angka pengangguran hingga peningkatan pendapatan

negara. Hal ini tidak hanya disebabkan oleh kebijakan normatif seperti penerbitan undang-undang yang tegas, tetapi juga karena adanya indikasi pengaruh kepribadian Jokowi yang lebih berani dan proaktif dalam menghadapi tantangan. Jokowi menunjukkan kegigihan yang kuat dalam mendorong hilirisasi industri nikel di Indonesia, ditandai dengan tindakan nyata dan ketegasan dalam menghadapi tekanan dari luar negeri. Hal ini dapat dilihat ketika ia menginstruksikan jajarannya untuk tetap menghadapi gugatan dari Uni Eropa di WTO terhadap diberlakukannya kebijakan penghentian ekspor nikel mentah (Kompas, 2019) serta memerintahkan upaya banding terhadap kekalahan pertama Indonesia di WTO (CNBC Indonesia, 2023) . Melalui beberapa alasan seperti perubahan sikap Indonesia yang lebih berani dalam menghadapi tekanan dari pihak eksternal dan beberapa prestasi oleh pemberlakuan penuh kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah tersebut peneliti tertarik untuk lebih mendalami kepribadian Jokowi.

Penelitian mengenai pengaruh aspek kepribadian pemimpin dalam pengambilan keputusan, seperti analisis terhadap sikap Presiden Jokowi dalam kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah menggunakan teori idiosinkratik Margaret Hermann, menjadi sangat penting mengingat kondisi global saat ini yang semakin multipolar (Antara, 2024). Ketidakpastian global yang timbul dari pergeseran kekuatan ini menciptakan lingkungan yang ambigu, di mana perspektif dan kepribadian pemimpin dapat berdampak signifikan terhadap keputusan kebijakan luar negeri (Hermann & Hagan, 1998). Hal ini tercermin dalam instruksi Jokowi kepada jajarannya, yang merupakan hasil dari beberapa aspek kepribadian

Jokowi, untuk berhati-hati dalam memutuskan kebijakan di tengah ketidakpastian global. Tujuannya adalah mendorong keberhasilan strategi negara dalam menghadapi tantangan tersebut, termasuk hilirisasi nikel mentah yang tercantum dalam kebijakan luar negeri Indonesia terkait pelarangan ekspor nikel mentah (Radio Republik Indonesia, 2022) (Bank Indonesia, 2021). Memahami aspek kepribadian pemimpin dalam konteks ini membantu menjelaskan motivasi di balik suatu keputusan strategis yang diambil seorang pemimpin (Hermann, 1999).

Pemilihan teori ini juga bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kepribadian Jokowi dalam pelaksanaan kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah, terutama perubahan sikap Indonesia dalam menghadapi tekanan dari pihak lain, khususnya Uni Eropa. Teori ini memungkinkan usaha perkiraan sifat kepribadian mana yang lebih dominan atau kurang dominan digunakan Jokowi dalam menangani kebijakan tersebut. Karakteristik kepemimpinan Presiden Joko Widodo dalam kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah diharapkan dapat menjadi referensi penting dalam memilih pemimpin di masa depan, baik yang memiliki kepribadian serupa maupun berbeda, guna menjaga konsistensi dan stabilitas kebijakan di masa mendatang.

Adapun beberapa penelitian terdahulu mengenai topik kebijakan pelarangan ekspor nikel oleh Indonesia. Laksmi (2023) memberikan pandangan bahwa dikeluarkannya kebijakan pelarangan ekspor nikel oleh Indonesia disebabkan oleh adanya kecenderungan Indonesia untuk menggunakan ekonomi guna mendapatkan keuntungan. Azim (2021) memberikan pandangannya dalam menilai ketepatan langkah pemerintah Indonesia dalam melaksanakan kebijakan

pelarangan ekspor nikel yang sesuai dengan PERMEN ESDM No. 11 Tahun 2019 dengan penggunaan konsep Competitive Strategy oleh Porter. Menurutnya, langkah pemerintah dalam mengeluarkan kebijakan pelarangan ekspor nikel tersebut sudah tepat karena dapat menciptakan peluang bagi Indonesia untuk mendapatkan posisi yang kompetitif dalam persaingan global melalui upaya peningkatan nilai produk nikel. Kemudian, Hassanah (2021) , melalui kajiannya, memberikan pandangan bahwa terdapat syarat pengecualian tertentu yang dapat membuat kebijakan pembatasan dan larangan ekspor bijih nikel oleh Indonesia tidak melanggar aturan WTO.

Kemudian, Fajar dkk. (2021), dalam jurnalnya, memberikan pandangan mengenai implikasi UU No. 4 Tahun 2009 tentang mineral dan batu bara terhadap nilai nikel Indonesia. Menurutnya, UU No. 4 Tahun 2009 tersebut merupakan upaya untuk meningkatkan nilai nikel Indonesia sekaligus sebagai langkah untuk mengontrol penuh kekayaan alam Indonesia. Nugroho (2022) dalam jurnalnya, memberikan pandangan tentang alternatif kebijakan berupa pengetatan pembatasan ekspor sebagai pengganti kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah yang dilakukan Indonesia. Alternatif ini sejalan dengan harapan Indonesia untuk mencapai peningkatan produktivitas dan ekspor industri dengan nilai tambah yang lebih besar. Dari sudut pandang Uni Eropa, kebijakan pengetatan tersebut memberikan dampak yang lebih ringan dibandingkan kebijakan pelarangan, dan kenaikan pajak ekspor dapat lebih diterima oleh pasar luar negeri. Putri (2021), dalam tulisannya, menjelaskan bahwa kebijakan pelarangan ekspor nikel oleh Indonesia tidak termasuk hambatan non-tarif karena tidak bersifat diskriminatif dan

implementasinya sesuai dengan yang diperlukan. Mastuti dan Syarwi (2023), dalam jurnalnya, memberikan pandangan bahwa kebijakan pelarangan ekspor nikel oleh Indonesia sesuai dengan Teori Keadilan Rawls, di mana kebijakan tersebut memenuhi tiga kriteria, yaitu rasionalitas, kebebasan, dan persamaan.

Sebagaimana penelitian-penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini berusaha untuk menjelaskan melalui sudut pandang yang berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan model idiosinkratik oleh Margaret Hermann untuk menjelaskan pengaruh kepribadian Jokowi terhadap dikeluarkannya kebijakan pelarangan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sudut pandang baru dalam melihat isu kebijakan pelarangan ekspor bijih nikel oleh Indonesia, mencakup kajian Hubungan Internasional dan Psikologi Politik. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan angka dan persentase untuk meningkatkan akurasi hasil.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Mengapa Indonesia mengalami perubahan sikap dalam menghadapi tentangan terkait penerapan kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah di bawah kepemimpinan Presiden Joko Widodo?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Tujuan Umum**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan yang berbeda dalam menjelaskan fenomena perubahan sikap negara dalam pelaksanaan suatu kebijakan melalui sudut pandang kepribadian pemimpin.

### **1.3.2. Tujuan Khusus**

Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan yang berbeda dalam menjelaskan fenomena perubahan sikap Indonesia dalam pelaksanaan kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah melalui teori idiosinkratik oleh Margaret Hermann.

## **1.4. Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1. Kegunaan Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan tambahan bagi kajian atau penelitian di masa depan dalam bidang Hubungan Internasional dan Psikologi Politik. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menginspirasi penelitian terkait analisis kepribadian pemimpin menggunakan teori idiosinkratik Margaret Hermann selanjutnya dapat mencantumkan data berupa angka atau persentase untuk mendukung hasil analisis terkait intensitas sifat kepribadian, sehingga penentuan gaya kepemimpinan dapat lebih akurat.

### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam memilih pemimpin di masa depan, baik yang memiliki kepribadian serupa maupun berbeda dengan Presiden Jokowi, guna menjaga konsistensi dan stabilitas pelaksanaan kebijakan tersebut di masa mendatang.

## **1.5. Kerangka Pemikiran Teoritis**

### **1.5.1. Teori Idiosinkratik oleh Margaret Hermann**

Penelitian ini menggunakan teori idiosinkratik dari Margaret Hermann untuk meneliti perubahan sikap Indonesia dalam kebijakan pelarangan ekspor nikel

mentah di era kepemimpinan Jokowi. Pemilihan teori ini didasarkan pada sistematika penggunaannya yang terstruktur dan mudah diterapkan.

Teori idiosinkratik dari Hermann adalah salah satu alat analisis untuk menentukan latar belakang dikeluarkannya suatu kebijakan luar negeri oleh seorang pemimpin melalui analisis sifat-sifat kepribadian tertentu (Hermann,1999). Teori ini menawarkan solusi bagi peneliti yang tertarik menganalisis kepribadian pemimpin, terutama ketika interaksi langsung dengan pemimpin tersebut tidak memungkinkan. Oleh karena itu, teori ini menekankan penggunaan metode analisis konten, seperti pidato atau wawancara yang dilakukan oleh pemimpin yang diteliti (Hermann,1999).

Teori ini tidak dimaksudkan untuk melihat kepribadian asli pemimpin, tetapi hanya persona publik atau apa yang ingin ditunjukkan atau dikomunikasikan pemimpin di arena publik (Academicus TR, 2021). Persona publik ini dapat ditemukan dalam pidato atau wawancara yang dilakukannya (Hermann,1999). LTA atau *Leadership Trait Analysis* adalah salah satu bagian penting dari teori ini. LTA mengacu pada sistem pengkategorian sifat-sifat kepribadian tertentu yang kemudian akan menentukan gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Teori ini memfokuskan objek penelitiannya pada individu atau pemimpin negara yang merupakan aktor utama di balik dikeluarkannya suatu kebijakan luar negeri (Hermann,1999).

Dalam merespon terkait masalah perbedaan budaya atau bahasa, teori ini menyadari bahwa budaya memiliki pengaruh signifikan terhadap diskursus dan perilaku pemimpin. Hermann menekankan bahwa meskipun analisis

kepemimpinan menggunakan kerangka berbasis bahasa Inggris, penerapan alat analisis ini pada bahasa lain telah menunjukkan hasil yang konsisten, dengan korelasi yang cukup kuat antara hasil terjemahan dan bahasa asli. Namun, Hermann juga mengakui bahwa budaya dapat memperkaya atau membatasi analisis karena idiom dan norma-norma budaya tertentu tidak selalu diterjemahkan dengan tepat. Oleh karena itu, dalam membandingkan para pemimpin lintas budaya, Hermann menyarankan untuk lebih fokus pada kelompok norma yang berasal dari budaya yang sama, guna menjaga validitas analisis (Academicus TR, 2021).

LTA ini mencakup tujuh sifat paling dominan yang mempengaruhi isi suatu kebijakan luar negeri (Hermann, 1980). Penentuan tujuh sifat tersebut didasarkan pada hasil penelitian Margaret Hermann terhadap 45 sampel pemimpin dunia dalam menentukan gaya kepemimpinan (Hermann, 1980). Tujuh sifat kepribadian ini terdiri dari keyakinan dalam mengontrol apa yang akan terjadi, kebutuhan akan kekuasaan, kompleksitas konseptual, kepercayaan diri, kecenderungan dalam pemecahan masalah atau pemeliharaan hubungan dengan orang lain, ketidakpercayaan terhadap pihak lain, dan *ingroup bias* (keberpihakan terhadap kelompok sendiri) (Hermann, 1999).

Pengukuran terhadap tujuh sifat kepribadian ini selanjutnya digunakan untuk menentukan tipe pemimpin dalam merespons kendala, pengambilan informasi, dan motivasi (Hermann, 1999). Tipe respons terhadap kendala dikategorikan menjadi dua, yaitu menghormati atau menantang kendala (Hermann, 2002). Tipe pengambilan informasi dibagi menjadi dua, yaitu terbuka atau tertutup terhadap informasi (Hermann, 1999). Kemudian, tipe motivasi dikategorikan

menjadi dua jenis, yaitu motivasi atas jabatan (*Motivation for Seeking Office*) dan motivasi dalam melihat dunia (*Motivation toward World*). Motivasi atas jabatan dibagi menjadi dua tipe, yaitu fokus terhadap tugas (*problem focus*) atau fokus terhadap hubungan dengan pihak lain (*relationship focus*) (Hermann,1999). Penentuan ketiga tipe ini kemudian dilanjutkan pada tahap akhir, yaitu penentuan gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang terdiri dari delapan jenis gaya kepemimpinan, di antaranya adalah gaya kepemimpinan *Expansionistic*, *Evangelistic*, *Incremental*, *Charismatic*, *Directive*, *Consultative*, *Reactive*, dan *Accommodative* (Hermann,1999). Kemudian, motivasi dalam melihat dunia (*Motivation toward World*) ditentukan berdasarkan intensitas antara kepribadian terkait ketidakpercayaan dengan pihak lain (*Distrust of Others*) dan kepribadian terkait keberpihakan terhadap kelompok sendiri (*Ingroup Bias*).

Dalam menentukan gaya kepemimpinan Presiden Jokowi dalam kasus pelarangan nikel mentah, penelitian ini menggunakan tipe analisis konten dari sejumlah hasil wawancara dan pidato-pidato Jokowi yang memiliki keterkaitan dengan kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah. Kemudian, data berupa hasil wawancara atau pidato tersebut selanjutnya diolah lebih lanjut dengan instrumen LTA (Hermann,1999).

### **1.5.2. Teori Kode Operasional**

Teori Kode Operasional adalah teori yang menjelaskan beberapa faktor atau alasan dibalik pengambilan keputusan seorang pemimpin (George, 1969). Teori ini berasal dari konsep ‘Kode Operasional’ dari Nathan Leites yang kemudian disempurnakan dan disederhanakan oleh Alexander George (George, 1969). Teori

ini menitikberatkan latar belakang pengambilan suatu keputusan oleh seorang pemimpin yang secara singkat disebabkan atau sangat dipengaruhi oleh pandangan politik yang dimilikinya (George, 1969). Pandangan politik ini dapat dipahami tentang bagaimana seorang pemimpin berkeyakinan atau berasumsi terhadap isu-isu dasar yang berkaitan dengan sifat politik dan tindakan politik (George, 1969). Pandangan politik ini dapat dihubungkan dengan bagaimana seorang pemimpin merorientasikan atau mencitrakan lawannya baik lawan domestik atau internasional, bagaimana dirinya memahami sifat konflik politik dan penilaiannya terhadap situasi tertentu (George, 1969). Lebih jauh lagi, keyakinan-keyakinan ini membantu peneliti dalam memperjelas aturan, norma, atau pedoman seorang pemimpin dalam mengamati atau mempertimbangkan berbagai peluang dan resiko dalam mendorong pencapaian keuntungan (George, 1969). Pada gilirannya, seperangkat penilaian tersebut menjadi dasar diambilnya suatu taktik atau strategi yang membentuk suatu aksi atau tindakan nyata (George, 1969).

Dalam mengetahui alasan dibalik dikeluarkannya suatu keputusan atau kebijakan seorang pemimpin, teori ini membagi kedalam kepercayaan filosofis dan kepercayaan instrumental (George, 1969). Kepercayaan filosofis terdiri dari seperangkat kepercayaan yang bersifat asumsi atau argumen mengenai sifat, konflik atau lawan politik (George, 1969). Kepercayaan instrumental adalah seperangkat cara dalam rangka mengimplementasikan kepercayaan filosofis menjadi suatu tindakan nyata melalui apa yang disebut strategi atau taktik (George, 1969).

Teori ini dapat menjadi poin komplementer atau sebagai pelengkap pembahasan mengenai diambilnya kebijakan pelarangan penuh ekspor nikel mentah oleh Jokowi selain pembahasan seputar aspek kepribadian melalui teori Idiosinkratik oleh Hermann. Teori idiosinkratik memiliki kesamaan subjek penelitian dengan teori kode operasional yaitu individu pemimpin (George, 1969) (Hermann, 1999). Beberapa sifat kepribadian pada LTA seperti Ketidakpercayaan dengan Pihak Lain, *Ingroup Bias*, Keyakinan dalam Mengontrol Apa yang akan Terjadi dan Kekompleksitasan Konseptual dapat mengarah pada keyakinan atau mulai mengarah pada bagaimana kode operasional sering digunakan (Academicus TR, 2021) (Hermann, 1980). Penggabungan kedua pendekatan ini diharapkan dapat memberikan penjelasan yang lebih luas terhadap perilaku kebijakan.

## **1.6. Operasionalisasi Konsep**

### **1.6.1. Konsep Kebijakan Luar Negeri**

Secara umum, kebijakan luar negeri dapat dipahami sebagai kebijakan yang dikeluarkan oleh suatu negara dan ditujukan kepada aktor-aktor eksternal dalam hubungan internasional. Menurut Margaret Hermann, kebijakan luar negeri merupakan hasil dari interaksi berbagai aspek kepribadian seorang pemimpin. Hal ini disebabkan karena proses berpikir hingga pengambilan kebijakan seorang pemimpin dapat dipengaruhi oleh karakteristik kepribadiannya (Hermann, 1999).

Konsep kebijakan luar negeri berkaitan erat dengan teori analisis idiosinkratik oleh Margaret Hermann. Konsep kebijakan luar negeri memiliki hubungan dengan teori idiosinkratik oleh Hermann karena kebijakan luar negeri menjadi salah satu objek penelitian dalam teori ini. Dalam penelitian ini, kebijakan

luar negeri Indonesia berupa penetapan pelaksanaan penuh kebijakan pelarangan ekspor nikel, upaya Indonesia dalam menghadapi gugatan Uni Eropa di WTO, dan keputusan Indonesia untuk melakukan banding atas kekalahan pada gugatan pertama berkaitan dengan sifat kepribadian tertentu seorang pemimpin yakni dalam konteks ini Jokowi.

### **1.6.2. Konsep Perdagangan Internasional**

Perdagangan internasional merupakan salah satu bentuk hubungan ekonomi antarnegara yang melibatkan aktivitas pertukaran *output* dari satu negara ke negara lain, serta aktivitas kredit termasuk peminjaman dan perhutangan. Perdagangan internasional biasanya dilakukan antara penduduk dari negara yang berbeda, seperti antar individu, antara entitas pemerintah dengan individu, serta antara sesama entitas pemerintahan dari negara yang berbeda. Perdagangan internasional memiliki perbedaan signifikan dibandingkan dengan perdagangan domestik. Perbedaan ini terletak pada lokasi pelaku kegiatan yang berbeda, keterlibatan peraturan-peraturan negara, dan kendala lintas negara. Perdagangan internasional dianggap lebih kompleks dibandingkan perdagangan domestik. Beberapa hambatan terkait hal ini termasuk perbedaan lokasi pelaku kegiatan yang mengharuskan melalui berbagai proses seperti administrasi untuk tahap masuk atau keluar barang antarnegara, masalah hukum perdagangan, serta berbagai hambatan bahasa, perbedaan mata uang, hubungan politik, dan sebagainya (Feriyanto, 2021).

Dalam penelitian ini, konsep perdagangan internasional memiliki korelasi dengan teori analisis model idiosinkratik oleh Margaret Hermann karena berkaitan dengan variasi fokus bidang yang terkandung dalam suatu kebijakan luar negeri

negara. Topik perdagangan internasional dapat berhubungan dengan topik ekonomi, politik, atau topik lainnya yang sering terkandung dalam kebijakan luar negeri suatu negara. Kebijakan luar negeri Indonesia berupa kebijakan penghentian ekspor nikel mentah memiliki keterkaitan dengan konsep perdagangan internasional karena kebijakan ini berfungsi sebagai sarana komunikasi Indonesia dengan negara lain atau aktor internasional lainnya untuk menginformasikan keputusan Indonesia dalam menghentikan ekspor nikel. Informasi ini dikeluarkan oleh Indonesia sebagai salah satu aktor dalam perdagangan internasional, sebagai bentuk pemberitahuan kepada seluruh pihak eksternal yang selama ini bergantung pada komoditas Indonesia dalam industri mereka. Kebijakan ini pada akhirnya dapat mempengaruhi situasi perdagangan internasional.

### **1.6.3. Konsep Sengketa Perdagangan Internasional**

Sebelum memahami arti dari sengketa perdagangan internasional, penting untuk mengetahui definisi dari salah satu frasa inti, yakni "sengketa internasional." Sengketa internasional terdiri dari kata 'sengketa' dan 'internasional'. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, sengketa berarti suatu kondisi di mana satu pihak berbeda pendapat dengan pihak lain, yang dapat mengakibatkan perselisihan atau pertengkaran (Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008). Dengan kata lain, frasa 'sengketa internasional' dapat diartikan sebagai suatu perselisihan antara satu pihak dengan pihak lain yang terjadi akibat perbedaan pendapat dalam ranah internasional dan berdasarkan hukum internasional (Peters, 2003).

Selanjutnya, dengan adanya penambahan kata "perdagangan" dalam frasa tersebut, dapat disimpulkan bahwa sengketa perdagangan internasional merujuk

pada perselisihan yang terjadi antara pihak-pihak dalam aktivitas perdagangan skala internasional. Perselisihan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah ketika salah satu pihak dianggap tidak melaksanakan kesepakatan yang telah dibuat bersama (Solikhin, 2023).

Konsep sengketa perdagangan internasional berkaitan dengan teori idiosinkratik oleh Margaret Hermann karena teori ini memberikan wawasan tentang bagaimana kepribadian dan karakteristik individu pemimpin politik dapat mempengaruhi cara mereka menghadapi sengketa dalam perdagangan internasional. Sengketa ini sering kali muncul sebagai akibat adanya penentangan antara pihak-pihak yang berbeda terhadap kebijakan luar negeri suatu negara. Dalam konteks penelitian ini, konsep sengketa perdagangan internasional dianggap sebagai hasil dari proses komunikasi yang gagal mencapai kesepakatan bersama.

Sebagai contoh, kebijakan luar negeri Indonesia berupa penghentian ekspor nikel mentah dapat dianggap merugikan Uni Eropa, yang merupakan salah satu pengimpor utama nikel mentah dari Indonesia. Di sisi lain, Indonesia di bawah kepemimpinan Presiden Joko Widodo, dengan serangkaian fungsi kepribadiannya, mengemukakan bahwa kebijakan tersebut bertujuan untuk mengelola sumber daya alam, khususnya nikel, agar dapat memberikan nilai tambah maksimal dibandingkan hanya mengekspor bahan mentah.

Perbedaan argumen antara Uni Eropa dan Indonesia pada akhirnya diselesaikan melalui lembaga penyelesaian sengketa dalam sektor perdagangan internasional, yaitu *World Trade Organization* (WTO).

#### **1.6.4. Gaya Kepemimpinan**

Penelitian ini berfokus pada penggunaan definisi gaya kepemimpinan menurut Margaret Hermann. Gaya kepemimpinan, menurut Hermann, adalah sebuah konsep yang digunakan untuk memahami latar belakang dikeluarkannya suatu kebijakan luar negeri oleh seorang pemimpin. Dengan mengetahui gaya kepemimpinan seorang pemimpin, khususnya di tingkat negara, kita dapat memprediksi kebijakan luar negeri yang mungkin akan dikeluarkan selama masa jabatan pemimpin tersebut.

Untuk menentukan gaya kepemimpinan seorang pemimpin, penting untuk memahami pola mereka dalam mengelola kendala, menerima informasi, motivasi dalam memperoleh jabatan, serta pandangan mereka terhadap dunia (Hermann, 1999). Pengetahuan ini memungkinkan kita untuk mendapatkan gambaran yang lebih baik tentang bagaimana seorang pemimpin mungkin akan bertindak dalam konteks kebijakan luar negeri di masa depan.

Konsep gaya kepemimpinan memiliki korelasi yang erat dengan teori analisis idiosinkratik oleh Margaret Hermann, karena gaya kepemimpinan adalah elemen akhir dalam proses analisis untuk mengidentifikasi faktor kepribadian tertentu yang digunakan seorang pemimpin dalam merumuskan kebijakan luar negeri. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori idiosinkratik oleh Margaret Hermann untuk menentukan tipe gaya kepemimpinan apa yang diterapkan oleh Presiden Jokowi dalam kasus kebijakan penghentian ekspor nikel mentah.

Aturan lebih lanjut untuk menentukan jenis gaya kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut

| Respon pada Kendala             | Keterbukaan Informasi       | Motivasi                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 |                             | Fokus Penyelesaian Masalah                                                                                                                                                                                | Fokus Pemeliharaan Hubungan dengan Pihak Lain                                                                                                                                            |
| Menantang Kendala               | Tertutup terhadap Informasi | Expansionistic<br>(memiliki fokus untuk meluaskan kekuatan dan pengaruhnya)                                                                                                                               | Evangelistic<br>(berfokus untuk mengajak orang lain untuk menerima suatu keputusannya)                                                                                                   |
| Akan Menjadi Seorang Crusader   |                             |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                          |
| Menantang Kendala               | Terbuka terhadap Informasi  | Incremental<br>(memfokuskan suatu tujuan dan memelihara fleksibilitas sambil menghindari hambatan yang terus berusaha membatasinya)                                                                       | Charismatic<br>(fokus untuk mencapai suatu agenda dengan berusaha melibatkan orang lain untuk mengikutinya dan mengajak orang lain untuk ikut bertindak)                                 |
| Pada umumnya bersifat Strategis |                             |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                          |
| Menghormati/Menerima Kendala    | Tertutup terhadap Informasi | Directive<br>(fokus pada melaksanakan suatu kebijakan sesuai dengan pandangan pribadinya dan tetap berusaha untuk tetap mematuhi norma dan aturan yang berlaku dalam lingkup pekerjaan dan lingkungannya) | Consultative<br>(fokus dalam selalu mengamati apa yang didukung atau yang ditentang orang lain dalam situasi tertentu)                                                                   |
| Cenderung bersifat Pragmatis    |                             |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                          |
| Menghormati/Menerima Kendala    | Terbuka terhadap Informasi  | Reactive<br>(fokus untuk mempertimbangkan apa yang memungkinkan untuk dilakukan dalam suatu situasi sekaligus memperhitungkan dukungan dari para konstituen)                                              | Accomodative<br>(berfokus akan penyatuan perbedaan yang ada serta memungkinkan terciptanya suatu konsensus bersama, memberdayakan orang lain dan berbagi tanggung jawab dalam prosesnya) |
| Biasanya bersifat Oportunis     |                             |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                          |

Tabel 1 Gaya Kepemimpinan sebagai Fungsi dari Respon terhadap kendala, Keterbukaan Informasi, dan Motivasi (Sumber : Hermann, *Assessing Leadership Style: A Trait Analysis*, 1999)

#### 1.6.5. Reaksi Pemimpin terhadap Kendala (Leaders' Reactions to Constraints)

Konsep ini merupakan turunan langsung dari teori idiosinkratik Margaret Hermann. Leaders' Reactions to Constraints diartikan sebagai tipe reaksi pemimpin dalam menghadapi kendala (Hermann, 1999). Kendala ini mencakup berbagai tekanan yang dirasakan pemimpin, yang berasal dari aktor-aktor di lingkungan

hubungan internasional (Hermann,1999). Tipe respons pemimpin dibagi menjadi dua, yaitu pemimpin yang menantang kendala dan pemimpin yang menghormati kendala (Hermann,1999). Penentuan tipe respons ini didasarkan pada tingkat keyakinan pemimpin dalam mengontrol apa yang akan terjadi serta kebutuhan akan kekuasaan (Hermann,1999).

Keyakinan dalam mengontrol apa yang terjadi adalah sifat kepribadian yang mengacu pada sejauh mana seorang pemimpin tertarik untuk terlibat dalam proses pembuatan, pelaksanaan, hingga pengawasan kebijakan (Hermann,1999). Pemimpin dengan keyakinan tinggi dalam mengontrol apa yang akan terjadi memiliki ciri-ciri seperti keterlibatan dalam mayoritas proses kebijakan, ketertarikan dalam berinteraksi langsung untuk memperdalam pemahaman terhadap pandangan atau keinginan pihak lain, serta hanya mendelegasikan tugas sesuai kemampuan atau keahlian pembantunya. Mereka juga cenderung proaktif dalam berinisiatif dan kurang suka berkompromi (Hermann,1999). Sebaliknya, pemimpin dengan keyakinan rendah dalam mengontrol apa yang akan terjadi cenderung kurang berinisiatif dan lebih memilih untuk menilai situasi terlebih dahulu sebelum mengambil tindakan (Hermann,1999).

Kebutuhan akan kekuasaan adalah sifat kepribadian yang merujuk pada perhatian atau tindakan untuk membangun, memelihara, atau memulihkan kekuatan (Hermann,1999). Sifat ini juga mencerminkan keinginan untuk mengendalikan, mempengaruhi, dan memberikan dampak pada orang atau kelompok lain (Hermann,1999). Pemimpin dengan kebutuhan kekuasaan yang tinggi cenderung terlibat dalam tindakan yang kuat atau memaksa, seperti serangan, ancaman verbal,

tuduhan, atau teguran (Hermann,1999). Mereka juga sering memberikan bimbingan atau nasihat tanpa diminta, menunjukkan hasrat kuat untuk mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku, serta memiliki kemampuan dalam menguji batas, bernegosiasi, dan menelusuri konsekuensi dari setiap tindakan (Hermann,1999).

Pemimpin dengan kebutuhan akan kekuasaan yang rendah cenderung memiliki sedikit keinginan untuk mengendalikan orang atau kelompok lain dan lebih memilih untuk memprioritaskan kepentingan kelompok daripada kepentingan pribadi (Hermann,1999). Akibatnya, tipe pemimpin ini lebih tertarik pada pemberdayaan, membangun rasa kebersamaan, kepercayaan, serta tanggung jawab bersama di antara anggota kelompok (Hermann,1999). Pemimpin seperti ini juga sering berperan sebagai agen atau penyalur aspirasi kelompok dalam proses pembuatan kebijakan (Hermann,1999).

Aturan lebih lanjut untuk menentukan tipe pemimpin dalam menghadapi kendala dapat dilihat pada tabel berikut.

| <b>Keyakinan dalam Mengontrol Apa yang akan<br/>Terjadi</b> |               |               |
|-------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Kebutuhan<br/>terhadap kekuasaan</b>                     | <b>Rendah</b> | <b>Tinggi</b> |

|               | Menghormati                                                                                                                                                                                    | Menantang                                                                                                                                                                                                 |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | Kendala (Respect Constraints);                                                                                                                                                                 | Kendala (Challenge Constraints)                                                                                                                                                                           |
| <b>Rendah</b> | bekerja dalam batasan tersebut guna mencapai tujuan; kompromi dan pembangunan konsensus penting.                                                                                               | tetapi kurang berhasil karena terlalu langsung dan terbuka dalam penggunaan kekuasaan; kurang mampu membaca cara memanipulasi orang dan situasi di balik layar untuk mendapatkan pengaruh yang diinginkan |
|               | Menantang                                                                                                                                                                                      | Menantang                                                                                                                                                                                                 |
|               | Kendala (Challenge Constraints)                                                                                                                                                                | Kendala (Challenge Constraints)                                                                                                                                                                           |
| <b>Tinggi</b> | tetapi lebih nyaman melakukannya secara tidak langsung atau di balik layar; pandai menjadi "kekuatan di balik takhta" di mana bisa menarik tali tetapi kurang bertanggung jawab atas hasilnya. | mahir dalam pengaruh langsung dan tidak langsung; tahu apa yang diinginkan dan melibatkan diri untuk memastikan hal itu terjadi.                                                                          |

*Tabel 2 Aturan Peresponan terhadap Kendala (Sumber : Hermann, Assessing Leadership Style: A Trait Analysis, 1999)*

#### **1.6.6. Keterbukaan Informasi (Openess to Information)**

Keterbukaan terhadap Informasi merupakan konsep turunan dari teori Idiosinkratik oleh Margaret Hermann. Keterbukaan terhadap Informasi merujuk pada sejauh mana seorang pemimpin mampu mengolah dan memahami berbagai informasi kontekstual (Hermann, 1999). Tipe keterbukaan terhadap informasi dibagi menjadi dua, yaitu tipe terbuka dan tipe tertutup. Penentuan tipe ini didasarkan pada tinggi rendahnya sifat kekompleksitasan konseptual dan kepercayaan diri yang dimiliki pemimpin dalam menghadapi suatu kasus (Hermann,1999).

Sifat kekompleksitasan konseptual merujuk pada tingkat keluasan pemahaman seorang pemimpin dalam mendeskripsikan sesuatu (Hermann, 1999). Pemimpin dengan kekompleksitasan konseptual yang tinggi menunjukkan ciri-ciri seperti fleksibilitas dalam bereaksi terhadap suatu objek atau ide (Hermann, 1999). Ciri ini terlihat ketika seorang pemimpin menyetujui suatu ide, namun tetap memastikan keselarasan dengan perintah atau rencana utamanya (Hermann, 1999). Selain itu, pemimpin tersebut mampu menerima, mengolah, dan memanfaatkan ambiguitas informasi tanpa menganggapnya sebagai hambatan berarti (Hermann, 1999). Mereka juga cenderung menggunakan kata-kata kompleks yang menggambarkan kemungkinan atau kecenderungan, seperti 'mungkin,' 'cenderung,' 'kurang lebih,' 'biasanya,' 'agak,' 'kira-kira,' 'perkiraan,' 'hampir,' dan 'tidak hanya' (Hermann,1999).

Sebaliknya, pemimpin dengan kekompleksitasan konseptual yang rendah cenderung memiliki interpretasi yang sederhana dan konsisten, berbeda dengan

pemimpin berkompleksitas konseptual tinggi yang lebih mendalam dan fleksibel dalam interpretasinya (Hermann, 1999). Pemimpin dengan kekompleksitasan rendah menekankan keteraturan dalam penyampaian informasi, di mana mereka tidak mengubah pesan secara drastis dan tetap berpegang pada topik serta poin yang sama (Hermann, 1999). Mereka juga cenderung menggunakan kata-kata yang pasti dan tidak fleksibel, seperti 'tentu saja,' 'tanpa ragu,' 'hanya,' 'pasti,' 'tidak dapat diubah,' dan 'selalu' (Hermann, 1999).

Sifat kepercayaan diri merujuk pada kesadaran seorang pemimpin akan pentingnya peran dirinya (Hermann, 1999). Kepercayaan diri juga mencakup tingkat keyakinan seseorang dalam menilai kemampuan dirinya sendiri, baik dalam berhadapan dengan objek atau orang lain, maupun dalam menjaga stabilitas diri ketika menghadapi berbagai situasi, kondisi, atau tekanan yang bersumber dari informasi yang ditujukan kepadanya (Hermann, 1999)..

Pemimpin dengan kepercayaan diri yang tinggi cenderung tetap stabil di bawah tekanan dan konsisten pada keputusan awalnya, meskipun perubahan tetap dimungkinkan, namun tidak secara drastis (Hermann, 1999). Pemimpin ini lebih bersikap rasional daripada emosional (Kestabilan Pandangan) dan menggunakan kata-kata spesifik yang mencerminkan kecenderungan diri untuk tampil (Penggunaan Kata-kata Spesifik) (Hermann, 1999). Karena memiliki penerimaan dan kepuasan terhadap dirinya sendiri, pemimpin ini cenderung tidak terpengaruh oleh informasi dari lingkungan sekitar atau merasa terpaksa menyesuaikan diri (Percaya pada Rencananya Sendiri) (Hermann, 1999).

Sebaliknya, pemimpin dengan kepercayaan diri yang rendah cenderung mudah tersinggung oleh pandangan orang lain tentang dirinya (Hermann, 1999) dan lebih sering merespons secara emosional daripada rasional (Hermann, 1999). Pemimpin ini juga mudah terombang-ambing oleh situasi karena kurangnya pemahaman tentang dirinya sendiri (Hermann, 1999), dan cenderung terus mencari informasi dari lingkungan untuk menentukan tindakan yang harus diambil serta cara menyesuaikan diri terhadap tekanan atau permintaan dari sekitarnya (Hermann, 1999). Akibatnya, pemimpin jenis ini tampak kurang konsisten dalam bertindak (Hermann, 1999).

Aturan lebih lanjut untuk menentukan tipe keterbukaan terhadap informasi dapat dilihat pada tabel berikut.

| Skor Kekompleksitasan Konseptual |                    |                  | Tingkat Keterbukaan terhadap Informasi Kontekstual |
|----------------------------------|--------------------|------------------|----------------------------------------------------|
| Kekompleksitasan                 | Konseptual         | >                | Terbuka                                            |
| Kepercayaan Diri                 |                    |                  |                                                    |
| Kepercayaan Diri                 | >                  | Kekompleksitasan | Tertutup                                           |
| Konseptual                       |                    |                  |                                                    |
| Kekompleksitasan                 | Konseptual         | dan              |                                                    |
| Kepercayaan Diri                 | Keduanya Sama-Sama |                  | Terbuka                                            |
| Tinggi                           |                    |                  |                                                    |

Kekompleksitasan    Konseptual    dan  
Kepercayaan Diri Keduanya Sama-Sama    Tertutup  
Rendah

*Tabel 3 Aturan untuk Menentukan Keterbukaan terhadap Informasi (Sumber :  
Hermann, Assessing Leadership Style: A Trait Analysis, 1999)*

#### **1.6.7. Motivasi dalam Mendapatkan Jabatan (Motivation for Seeking Office)**

Motivasi dalam memperoleh jabatan merupakan konsep turunan langsung dari teori idiosinkratik oleh Margaret Hermann. *Motivation for Seeking Office* diartikan sebagai motivasi atau orientasi seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya (Hermann, 1999). Tipe ini dibagi menjadi dua, yaitu orientasi pada pemecahan masalah (*task-oriented*) dan orientasi pada pemeliharaan hubungan dengan orang lain (*relationship-oriented*) (Hermann, 1999). Penentuan tipe ini didasarkan pada tingkat dominasi antara kedua orientasi tersebut (Hermann, 1999).

Orientasi terhadap pemecahan masalah atau *task-oriented* mengacu pada ketertarikan seorang pemimpin untuk berfokus pada pencarian solusi dari setiap hambatan dan memastikan keberhasilan setiap rencananya (Hermann, 1999). Pemimpin dengan orientasi ini berpendapat bahwa manusia umumnya tidak selalu dapat menyenangkan semua pihak, sehingga orang lain harus memahami setiap keputusannya demi kebaikan bersama (Hermann, 1999).

Pemimpin yang berorientasi pada pemecahan masalah memiliki beberapa ciri khas. Mereka cenderung mendorong orang lain untuk mencapai tujuan atau menyelesaikan tugas (Hermann, 1999). Mereka menggunakan kata-kata spesifik yang mencerminkan orientasi tugas dan aktivitas instrumental, seperti keberhasilan,

ketercapaian, rencana, posisi, proposal, rekomendasi, dan strategi (Hermann, 1999). Pemimpin dengan orientasi ini juga mencari pengikut yang memiliki orientasi yang sama (Hermann, 1999). Mereka menunjukkan ketertarikan untuk memantau segala perkembangan, baik kemajuan maupun hambatan, dan bersedia memberikan solusi (Hermann, 1999). Mereka memandang dunia sebagai tempat yang penuh masalah dan menganggap dirinya serta pembantunya sebagai alat untuk menyelesaikan masalah (Hermann, 1999). Selain itu, mereka memiliki kecenderungan untuk menemukan poin-poin utama yang harus diperhatikan untuk menyelesaikan tugas (Hermann, 1999).

Orientasi terhadap pemeliharaan hubungan dengan orang lain, atau *relationship oriented*, mengacu pada ketertarikan seorang pemimpin untuk fokus pada pemeliharaan kelompok, yang meliputi upaya menjaga nilai-nilai kebersamaan atau moral kelompok (Hermann, 1999). Pemimpin dengan orientasi ini memiliki beberapa ciri khas. Mereka menggunakan kata-kata spesifik yang mencerminkan orientasi pemeliharaan hubungan, seperti keinginan, kepuasan, pengampunan, kolaborasi, kekecewaan, kerugian, pembebasan, penderitaan, apresiasi, menghargai, dan terima kasih (Hermann, 1999). Mereka cenderung memberdayakan setiap anggota kelompok untuk memastikan pemeliharaan nilai-nilai kebersamaan dan kolaborasi, demi menciptakan kondisi kelompok yang harmonis (Hermann, 1999). Selain itu, mereka terus mencari apa yang diinginkan oleh kelompok dan berusaha untuk memenuhi aspirasi serta keinginan tersebut (Hermann, 1999).

Aturan lebih lanjut untuk menentukan tipe motivasi mendapatkan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut.

| <b>Skor pada Fokus Pemecahan Masalah</b> | <b><i>Motivation for Seeking Office</i></b> |
|------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <b>Tinggi</b>                            | Masalah                                     |
| <b>Sedang</b>                            | Keduanya, tergantung konteks                |
| <b>Rendah</b>                            | Pemeliharaan Hubungan                       |

*Tabel 4 Aturan untuk Menentukan Motivasi Mendapatkan Jabatan (Motivation for Seeking Office) (Sumber : Hermann, Assessing Leadership Style: A Trait Analysis, 1999)*

#### **1.6.8. Motivasi dalam Melihat Dunia (Motivation Toward World)**

Motivasi dalam melihat dunia, atau *motivation toward world*, merupakan konsep turunan langsung dari teori idiosinkratik oleh Margaret Hermann (Hermann, 1999). Motivasi ini diartikan sebagai pandangan atau orientasi seorang pemimpin dalam melihat dunia di sekelilingnya (Hermann, 1999). Penentuan motivasi ini didasarkan pada tinggi rendahnya sifat ketidakpercayaan terhadap pihak lain (*distrust of others*) atau keberpihakan terhadap kelompok (*ingroup bias*) (Hermann, 1999).

Ketidakpercayaan terhadap pihak lain mengacu pada perasaan tidak nyaman, kekhawatiran, atau keraguan terhadap motif tindakan yang dilakukan oleh orang lain (Hermann, 1999). Perasaan ini menekankan sikap waspada terhadap setiap perilaku pihak lain yang berpotensi membahayakan diri sendiri atau kelompok (Hermann, 1999).

Pemimpin dengan ketidakpercayaan tinggi terhadap orang lain memiliki ciri-ciri seperti kecenderungan untuk mencurigai motif atau tindakan orang lain, terutama terhadap para kompetitornya (Hermann, 1999). Dalam kondisi ekstrem, pemimpin jenis ini tidak hanya memiliki kecurigaan subjektif, tetapi juga dapat mengembangkan alasan rasional yang kuat untuk mendukung kecurigaan tersebut, yang dapat dimanfaatkan untuk mempengaruhi kelompok dalam mendukung tindakannya (Hermann, 1999). Selain itu, pemimpin ini juga sangat sensitif terhadap kritik (Hermann, 1999).

Sebaliknya, pemimpin dengan ketidakpercayaan rendah terhadap orang lain memiliki ciri-ciri seperti menganggap kewaspadaan atau kecurigaan terhadap orang lain sebagai risiko pekerjaan yang umum di kalangan pemimpin politik dan lebih menjadikan pengalaman sebagai dasar kecurigaan (Hermann, 1999). Mereka cenderung melakukan kolaborasi dengan pihak eksternal, memandang kolaborasi sebagai hal yang memungkinkan (Hermann, 1999), dan tetap berpikir positif terhadap tindakan pihak eksternal untuk menjaga kedamaian dan hubungan yang harmonis (Hermann, 1999).

Keberpihakan terhadap kelompok sendiri, atau ingroup bias, mengacu pada pandangan dunia di mana kelompok sendiri dianggap sebagai kelompok yang terbaik dibandingkan dengan kelompok lain (Hermann, 1999). Pandangan ini berkaitan dengan keterlibatan unsur emosional yang kuat terhadap kelompok sendiri (Hermann, 1999).

Pemimpin dengan ingroup bias yang tinggi memiliki ciri-ciri seperti menggunakan kata atau frasa yang menggambarkan hal-hal positif tentang

kelompoknya, seperti kata-kata pujian seperti ‘hebat’, ‘pecinta damai’, ‘maju’, ‘sukses’, atau ‘makmur’ (Hermann, 1999). Mereka juga menggunakan kata-kata yang menggambarkan kekuatan kelompok, seperti ‘kuat’, ‘berkemampuan’, ‘telah mencapai kemajuan besar’, atau ‘memiliki sumber daya yang melimpah’ (Hermann, 1999). Selain itu, pemimpin ini sering menggunakan kata-kata yang menggambarkan penjagaan kehormatan atau identitas kelompok, seperti ‘perlu mempertahankan perbatasan kita dengan tegas’ atau ‘harus teguh terhadap interpretasi kita sendiri’ (Hermann, 1999). Mereka tertarik untuk membedakan kelompok sendiri dari kelompok lain, yang berkaitan dengan pandangan dunia yang sederhana atau pandangan politik yang bersifat *zero-sum game* (Hermann, 1999).

Pemimpin dengan *ingroup bias* yang tinggi memandang kelompoknya sebagai kelompok terbaik, sehingga setiap kritik dari kelompok lain akan direspon secara negatif dan subjektif (Hermann, 1999). Mereka menganggap kritik tersebut hanya sebagai upaya untuk mencampuri urusan internal kelompoknya, bukan sebagai bentuk kepedulian dari kelompok lain terhadap kelompoknya (Hermann, 1999). Pemimpin jenis ini cenderung lambat dalam menyadari masalah yang ada dalam kelompoknya sendiri, yang pada akhirnya dapat mengancam kewibawaannya di masa depan (Hermann, 1999). Selain itu, mereka sangat patriotik, sehingga mereka mungkin memaksakan kebijakan untuk menguntungkan kelompoknya dan mendiskreditkan negara lain tanpa mempertimbangkan situasi atau hubungan diplomatik (Hermann, 1999).

Sedangkan pemimpin dengan *ingroup bias* yang rendah memiliki ciri-ciri seperti merespons kritik atau anggapan dari kelompok lain terhadap kelompok

sendiri secara lebih objektif dan proporsional, tanpa mengurangi rasa hormatnya kepada kelompoknya sendiri (Hermann, 1999). Kritik atau anggapan dari kelompok lain cenderung dimanfaatkan untuk mengintrospeksi kekurangan dalam kelompoknya (Respon Proporsional dan Objektif terhadap Kritik Eksternal) (Hermann, 1999). Selain itu, mereka cenderung menangani masalah domestik dengan cara-cara diplomatis, seperti melalui konferensi bersama, dibandingkan dengan mencari kambing hitam atas problem internal, sehingga kedamaian antar kelompok masih dapat terjaga (Menjaga Kedamaian Melalui Diplomasi) (Hermann, 1999).

Aturan lebih lanjut untuk menentukan tipe motivasi dalam melihat dunia dapat dilihat pada tabel berikut.

| <b>Ketidakpercayaan dengan Pihak Lain (<i>Distrust of Others</i>)</b>                   |                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Keberpihakan terhadap Kelompok Sendiri (<i>Ingroup Bias</i>)</b>                     |                                                                               |
| <b>Rendah</b>                                                                           | <b>Tinggi</b>                                                                 |
| <b>Dunia</b>                                                                            | <b>Dunia</b>                                                                  |
| bukanlah tempat yang mengancam; konflik dianggap spesifik sesuai konteks dan ditanggapi | dianggap rentan konflik, tetapi karena negara lain dipandang memiliki batasan |

berdasarkan kasus per kasus; para pemimpin menyadari bahwa negara mereka, seperti banyak negara lainnya, harus menghadapi batasan tertentu yang membatasi apa yang dapat dilakukan dan membutuhkan fleksibilitas dalam arena internasional merespons; selain itu, ada arena internasional tertentu untuk di mana kerja sama dengan pihak lain baik mungkin maupun dapat dilakukan. (Fokusnya adalah mereka. Fokus memanfaatkan pada peluang dan memanfaatkan peluang dan

**Tinggi**

|                                       |                        |
|---------------------------------------|------------------------|
| <b>membangun</b>                      | <b>membangun</b>       |
| <b>hubungan)</b>                      | <b>hubungan sambil</b> |
|                                       | <b>tetap waspada)</b>  |
| Sementara                             | Politik                |
| sistem internasional                  | internasional          |
| pada dasarnya adalah                  | berpusat pada          |
| permainan zero-sum,                   | serangkaian musuh      |
| para pemimpin yang                    | dianggap               |
| melihat bahwa itu sebagai 'jahat' dan |                        |
| dibatasi oleh                         | berniat                |
| serangkaian norma                     | menyebarkan            |
| internasional yang                    | ideologi mereka        |
| ditentukan; meskipun                  | atau memperluas        |
| demikian, musuh                       | kekuasaan mereka       |
| dianggap secara                       | dengan                 |
| inheren mengancam                     | mengorbankan           |
| dan konfrontasi                       | pihak lain; para       |
| dianggap berlangsung                  | pemimpin merasa        |
| terus-menerus karena                  | bahwa mereka           |
| para pemimpin                         | memiliki dorongan      |
| bekerja untuk                         | moral untuk            |
| membatasi ancaman                     | menghadapi musuh-      |
| dan meningkatkan                      | musuh ini;             |

kemampuan serta akibatnya, mereka status relatif negara cenderung mereka. **(Fokus pada mengambil risiko menanggapi ancaman dan terlibat dalam dan menyelesaikan perilaku yang sangat masalah meskipun agresif dan tegas. beberapa situasi (Fokus pada mungkin tampak menghilangkan menawarkan ancaman dan peluang.) masalah potensial).**

*Tabel 5 Motivasi dalam Melihat Dunia (Sumber : Hermann, Assessing Leadership Style: A Trait Analysis, 1999)*

#### **1.6.9. Nasionalisme Sumber Daya (*Resource Nationalism*)**

Konsep nasionalisme sumber daya atau *resource nationalism* mengacu pada upaya negara untuk terlibat dalam sebagian besar proses eksploitasi, ekstraksi, pengolahan, dan pemasaran sumber daya alam (Dou, Xu, Zhu, & Keenan, 2023). Upaya ini sering dianggap sebagai bentuk proteksionisme oleh negara-negara berkembang, yang bertujuan untuk meningkatkan kendali dan keuntungan dari kekayaan alam mereka (Dou, Xu, Zhu, & Keenan, 2023). Bentuk-bentuk upaya tersebut dapat terlihat dari kebijakan pemerintah, seperti peningkatan pengenaan pajak, peningkatan pendapatan atau royalti dari sektor pertambangan, serta pembatasan kepemilikan asing (Dou, Xu, Zhu, & Keenan, 2023).

Dalam penelitian ini, konsep nasionalisme sumber daya memiliki korelasi dengan teori analisis model idiosinkratik oleh Margaret Hermann karena keduanya

berhubungan dengan variasi fokus dalam kebijakan luar negeri suatu negara. Topik nasionalisme sumber daya seringkali berkaitan dengan isu-isu ekonomi, politik, atau aspek lainnya yang tercermin dalam kebijakan luar negeri. Kebijakan luar negeri Indonesia mengenai penghentian ekspor nikel mentah relevan dengan konsep nasionalisme sumber daya, karena kebijakan ini berfungsi untuk melindungi dan memaksimalkan manfaat sumber daya alam Indonesia. Dengan kebijakan ini, Indonesia menegaskan kedaulatannya atas sumber daya strategis dan mengomunikasikan keputusan tersebut kepada aktor internasional yang sebelumnya bergantung pada komoditas nikel Indonesia. Akibatnya, kebijakan ini akan mempengaruhi dinamika global terkait pengelolaan dan akses terhadap sumber daya alam.

### **1.7. Argumen Penelitian**

Perubahan sikap Indonesia dalam kebijakan pelaksanaan ekspor nikel mentah terutama dalam menghadapi tantangan dan ancaman eksternal disebabkan oleh kepribadian Jokowi yang menantang kendala, terbuka terhadap informasi, dan memiliki motivasi untuk memecahkan masalah dalam menjalankan pekerjaannya. Berdasarkan hasil analisis tersebut, menurut aturan penentuan gaya kepemimpinan oleh Hermann, Presiden Jokowi termasuk dalam kategori pemimpin dengan gaya kepemimpinan *Incremental*. Presiden Jokowi juga merupakan pemimpin yang memiliki tingkat ketidakpercayaan terhadap pihak lain yang rendah dan tingkat keberpihakan terhadap kelompok sendiri yang tinggi. Jokowi memiliki fleksibilitas dalam proses mencapai tujuan sambil menghindari hambatan. Kode operasional Jokowi menunjukkan bahwa ia memandang politik sebagai sarana untuk mencapai

kepentingan nasional, dengan keyakinan tinggi dalam mengendalikan peristiwa, mengelola konflik, dan menempatkan kedaulatan nasional sebagai prioritas utama.

### **1.8. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna atau maksud dari data yang dikumpulkan dari individu atau kelompok tertentu yang relevan dengan topik penelitian (Zulhawati, 2020). Proses penelitian ini melibatkan beberapa tahapan penting, yaitu pengumpulan data spesifik tentang tokoh yang diteliti, pemeriksaan dan penyortiran data yang relevan, serta penafsiran makna dari setiap data yang telah disortir (Zulhawati, 2020).

#### **1.8.1. Tipe Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang terdiri dari penelitian eksplanatif untuk menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan presiden dan kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah, serta penelitian interpretif untuk memahami makna yang terkandung dalam pidato dan wawancara presiden. Teknik analisis konten digunakan untuk mengidentifikasi pola kata, frasa, dan kalimat yang menunjukkan karakteristik idiosinkratik dalam gaya kepemimpinan presiden, yang kemudian dihubungkan dengan kebijakan tertentu.

#### **1.8.2. Jenis Data**

Data yang digunakan berasal dari hasil rekaman wawancara serta pidato Presiden Jokowi terkait kebijakan pelarangan ekspor nikel mentah. Data-data tersebut kemudian ditranskripsikan ke dalam bentuk tulisan.

### **1.8.3. Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa hasil video wawancara dan pidato. Data tersebut diperoleh dari media-media atau situs lembaga nasional resmi dan kredibel di Indonesia.

### **1.8.4. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui *internet research* dan studi kepustakaan untuk memperoleh rekaman video, transkripnya, serta informasi mengenai perjalanan karir Jokowi.

### **1.8.5. Analisis dan Interpretasi data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis kualitatif dengan mengaitkan data yang telah dikumpulkan ke dalam teori yang digunakan, kemudian diinterpretasikan dan disimpulkan pada akhir bagian pembahasan. Analisis data bersifat induktif, yaitu menekankan pada unsur makna dengan peneliti sebagai instrumen kunci (Sugiyono, 2013).

### **1.8.6. Sistematika Penulisan**

Bab I berisi pendahuluan yang terdiri dari latar belakang kasus, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran teoritis, operasionalisasi konsep, argumen penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II berisi gambaran umum penelitian yang mencakup alasan Jokowi sebagai aktor utama dalam perubahan sikap Indonesia terkait kebijakan ekspor nikel mentah, gambaran umum karir Jokowi, kronologi kebijakan ekspor nikel

mentah dari era kepemimpinan SBY hingga Jokowi, serta keterkaitan topik lain dengan kebijakan ekspor nikel mentah.

Bab III berisi hasil penelitian mengenai sifat-sifat kepribadian yang digunakan Jokowi dalam menangani kebijakan ekspor nikel mentah dan pembahasan terkait hasil penelitian. Bab ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah.

Bab IV berisi kesimpulan penelitian, yang mencakup simpulan mengenai sifat-sifat kepribadian apa saja yang mengakibatkan perubahan sikap Indonesia dalam pelaksanaan kebijakan ekspor nikel mentah di era kepemimpinan Jokowi yang tergambar pada satu gaya kepemimpinan tertentu dalam teori Hermann. Selain itu, bab ini juga memuat saran untuk penelitian di masa depan dan daftar pustaka..