

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Juni 2014, dimana terjadi penurunan harga minyak yang awalnya dihargai US\$ 100 per barel menjadi US\$ 40 per barel nya, hal ini menyebabkan pada tahun 2015 terjadi defisit anggaran yang mencapai US\$ 100 juta.<sup>1</sup> Melihat hal ini tahun 2016 muncul gagasan dari Muhammad bin Salman yang dikenal dengan nama *Saudi Vision 2030* yang fokus pada diversifikasi ekonomi sehingga Arab Saudi tidak lagi bergantung pada minyak sebagai sumber pendapatan utamanya.<sup>2</sup> Kebijakan *Saudi Vision 2030* menjadi bentuk reformasi yang dilakukan pemerintahan Arab Saudi, yang mana bertujuan untuk meningkatkan sektor swasta di Arab Saudi melalui investasi di industri non-minyak, pengadaan pasukan militer lokal, dan privatisasi industri milik pemerintah. Hal ini nantinya dapat mengembangkan sektor swasta Arab Saudi yang dapat menyediakan sumber non-minyak.<sup>3</sup>

*Saudi Vision 2030* sendiri merupakan sebuah proyek jangka Panjang dengan tiga pilar utama yaitu *A Vibrant Society* dengan tujuan mengoptimalkan sumber daya manusia, *Thriving Economy* yang tujuannya diversifikasi ekonomi sehingga nanti dapat terlepas dari ketergantungan kepada minyak dan *An Ambition Nation*

---

<sup>1</sup> Nelvita, Sianturi, "Pengaruh *Saudi Vision 2030* dan Agenda *Foreign Direct Investment (FDI)* Arab Saudi di Indonesia," *Jom FISIP*, Vol. 4 No.2 Oktober 2017, 2

<sup>2</sup> Panji, Haryadi, "Peran Muhammad bin Salman Terhadap Perubahan Pilar Kenegaraan Arab Saudi," *Jurnal ICMES* Vol.2 No.1, 2018, 31-32

<sup>3</sup> Joseph, Cozza, "Could Vision 2030 Reforms Destabilize Saudi Arabia?" *Indrasastra Global*, 2016, 2

dengan fokus terhadap transparansi dan akuntabilitas yang tinggi untuk pihak negara demi mengurangi kasus korupsi.<sup>4</sup>

Penolakan muncul dari beberapa pemahaman lama salah satunya ulama wahabi, meskipun begitu tidak membuat posisi MBS selaku putra mahkota goyah, bahkan Langkah ekstrim diambil demi membungkam ulama-ulama dengan cara melakukan penangkapan seperti yang terjadi Syaikh Awad al-Qarni, Syaikh Salman al-Awda beserta Saudara laki-lakinya adalah di antara ulama-ulama yang ditahan dan dijebloskan ke penjara isolasi tanpa tuntutan yang jelas.<sup>5</sup> Kematian Jamal Khashoggi juga menjadi salah satu kematian jurnalis yang cukup menghebohkan dunia pada 2 Oktober 2018 meski tidak ada bukti kuat yang dapat membuktikan bahwa Arab Saudi terlibat dalam pembunuhannya. Namun muncul sebuah dugaan yang menyatakan bahwa dia dibunuh akibat pernyataan yang mengatakan bahwa Arab Saudi harus berubah menjadi negara yang berdemokrasi jika ingin kehidupan yang lebih baik bagi warga negaranya.<sup>6</sup>

Banyaknya perubahan yang terjadi membuat romantisme hubungan Wahhabi dengan Kerajaan Saudi yang sudah berjalan sejak puluhan tahun silam mulai berjarak sejak MBS berkeinginan untuk mereformasi kebijakan-kebijakan yang selama ini berjalan di Saudi. Khususnya, kebijakan yang bercorak eksklusif yang diwarisi oleh ideologi Wahhabi. Kebijakan tersebut diambil MBS bertujuan

---

<sup>4</sup> Citra, Nur, Hikmah, Abrar, "Saudi Vision: Reformasi Ekonomi Arab Saudi," *PERIODE: Jurnal Sejarah dan Pendidikan Sejarah*, Vol. 1 No. 1 Maret 2019, 35

<sup>5</sup> Budi, Riza, "Pemerintah Arab Saudi Tangkap Imam Masjidil Haram?" *Tempo*, <https://dunia.tempo.co/read/1120067/pemerintah-arab-saudi-tangkap-imam-masjidil-haram>, 24 Agustus 2018, diakses pada 6 September 2021

<sup>6</sup> Migel, Apriliyanto, Made, Maharta, Yasa, "Khashoggi Case and The Issue of Human Rights Protection of Journalist," *Jurnal Kertha Patrika*, Vol. 40, No. 3, Desember 2018, 131

untuk mengalihkan sumber ekonomi Saudi dari sektor minyak ke sektor lain, seperti pariwisata dan menghilangkan ketergantungan terhadap minyak. Proyek besar MBS inilah yang kemudian masuk kedalam Saudi Vision 2030.<sup>7</sup>

Kebijakan yang dikeluarkan pada *Saudi Vision 2030* terlihat lebih moderat, hal ini dengan tujuan adanya keinginan dari MBS untuk menghapus budaya konservatif yang dianggap bertentangan dengan tujuan *Saudi Vision 2030* serta dapat menghambat perkembangan Arab Saudi kedepannya. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan MBS dalam website resmi *Saudi Vision 2030*.<sup>8</sup> *“Our Vision is a strong, thriving, and stabel Saudi Arabia that provides opportunity for all. Our Vision is a tolerant country with Islam as its constitution and moderation as its method”*.

*Saudi Vision 2030* sendiri merupakan sebuah kebijakan yang ambisius sekaligus proyek jangka panjang yang dapat menunjukkan potensi Arab Saudi yang sebenarnya. Melalui website resmi *Saudi Vision 2030*, MBS memperlihatkan keseriusannya untuk mereformasi Arab Saudi, ia mengatakan:<sup>9</sup>

*“It is my pleasure to present Saudi Arabia’s Vision for the future. It is an ambitious yet achievable blueprint, which expresses our long-term goals and expectations and reflects our country’s strengths and capabilities. All*

---

<sup>7</sup> Mas’odi, “Wahhabisme vis-à-vis Reformasi Arab Saudi: MbS, Agensi, Moderasi, dan Diversifikasi Ekonomi,” *Al-Irfan*, Vol 3, No. 1, Maret 2020, 52.

<sup>8</sup> Arab Vision 2030, “Leadership Message,” Government of Kingdom of Saudi Arabia, <https://www.Vision2030.gov.sa/v2030/leadership-message/>, diakses pada 4 November 2021

<sup>9</sup> Arab Vision 2030

*success stories start with a vision, and successful visions  
are based on strong pillars.”*

Meski memiliki hambatan dalam mendobrak norma yang ada serta adanya banyak pertanyaan yang hadir karena ini merupakan hal yang baru, tidak membuat *Saudi Vision 2030* ini gagal. Faktanya banyak dari kalangan muda-mudi Saudi menyambut *Saudi Vision 2030* ini dengan semangat Positif selain memang adanya kesadaran dari mereka tentang sistem ekonomi yang harus di reformasi sosok MBS sendiri serta sikap transparannya juga menjadi alasan kaum muda Saudi ini optimis akan *Saudi Vision 2030* ini.<sup>10</sup> Selain itu keterlibatan MBS dalam dunia internasional sudah terbukti MBS diyakini sebagai tokoh utama di balik agresi Arab Saudi ke Yaman dan perseteruan Arab Saudi dengan Qatar. Selain itu, pada 25 April 2016 dia mencetuskan reformasi ekonomi Arab Saudi yang disebut dengan Visi 2030. Oleh media-media Barat, karena kekuasaan MBS di kerajaan Arab Saudi mencakup begitu banyak hal, ia dijuluki *Mr. Everything*. Dengan demikian, secara faktual, meskipun MBS masih berstatus sebagai putra mahkota, dia sudah memerintah sebagaimana Raja Arab Saudi.<sup>11</sup>

Semangat MBS dalam *Saudi Vision 2030* ini adalah untuk mengembalikan Arab Saudi menjadi negara Islam moderat yang terbuka untuk semua agama, tradisi dan orang-orang dari seluruh dunia.<sup>12</sup> *Saudi Vision 2030* sendiri menyiratkan

---

<sup>10</sup> Mark, C, Thompson, “*Saudi Vision 2030: A Viable Response to Youth Aspiration and Concern*,” jurnal *Asian Affairs*, Vol. XLVIII, No. 11, 2017, 207

<sup>11</sup> Langer, M, “Saudi Arabia’s Mohammed bin Salman: Reformer and hard-liner,” DW News, <http://www.dw.com/en/Saudi-arabias-mohammed-bin-salman-reformer-and-hard-liner/a-40714307/>, 2017, diakses pada 2 Januari 2022

<sup>12</sup> Editorial BBC. “Putra mahkota Arab Saudi ‘ingin kerajaan kembali’ ke Islam moderat,” BBC NEWS INDONESIA, <https://www.bbc.com/indonesia/dunia-41748637>, 25 Oktober 2017, diakses pada 2 Januari 2022

derajat liberalisasi sosial untuk memungkinkan tumbuhnya industri hiburan dan pariwisata, serta reformasi ekstensif terhadap sistem pendidikan.<sup>13</sup> Dalam Penerapannya *Saudi Vision 2030* melakukan Kerjasama antar birokrat Arab Saudi yang dibantu dengan beberapa konsultan kelas atas dari luar negeri, meski pada akhirnya arah reformasi bergantung kepada kepribadian dari MBS itu sendiri.<sup>14</sup> Sejauh ini pun MBS telah menunjukkan keinginan beserta kemampuan untuk mendobrak pemahaman lama yang ada pada pihak penguasa dan juga pendukungnya.<sup>15</sup>

Dalam melihat Penetapan *Saudi Vision 2030* ini membawa Arab Saudi pada babak baru pemerintahan negaranya, keberanian MBS untuk mendobrak paham lama juga terbilang kontroversial sekaligus inovatif karena memberikan Arab Saudi pilihan yang beragam sebagai sumber pendapatan negaranya yang mana sebelumnya hanya bergantung pada minyak saja. Namun tidak semua pihak setuju dengan Langkah yang diambil kelompok oposisi mulai terbentuk baik dari pihak kerajaan, wartawan, ulama dan rakyat biasa. Namun MBS merespon dengan menunjukkan dominasi nya dengan menangkap beberapa orang yang dianggap mengancam dengan berbagai alasan. Oleh karena itu penulis melihat adanya peran dominan dan cara penyelesaian yang unik dari MBS yang membuat penulis tertarik untuk meneliti bagaimana gaya kepemimpinan Mohammed bin Salman dalam menerapkan *Saudi Vision 2030* di Arab Saudi

---

<sup>13</sup> Jane, Kinnimont, 'Vision 2030 and Saudi Arabia's Social Contract Austerity and Transformation,' Middle East and North Africa Programme, Chatam House, 2017

<sup>14</sup> Steffen, Hertog, "Modernizing without democratizing? The introduction of formal politics in Saudi Arabia," *Internationale Politik und Gesellschaft*, No. 3, 2006, 65-78

<sup>15</sup> Daniel Moshashai, Andrew M. Leber & James D. Savage

## 1.2 Rumusan Masalah

Muhammad bin Salman (MBS) merupakan putra mahkota Arab Saudi yang memiliki peran sentral dalam mewujudkan reformasi ekonomi Arab Saudi yang dikenal dengan “*Saudi Vision 2030*”. Kebijakan tersebut mendapatkan berbagai penolakan, hambatan dan kritikan dikarenakan nilai-nilai yang dikandung dalam kebijakan tersebut sangat berlawanan dengan nilai konservatif di Arab Saudi. Namun, MBS tetap konsisten pada rencana awalnya bahkan mengambil langkah kontroversial seperti penangkapan dan pemenjaraan. MBS yakin perubahan ekonomi jangka panjang sangat dibutuhkan untuk memastikan keberlangsungan ekonomi Arab Saudi. MBS sendiri juga sadar akan tantangan untuk merubah nilai sosial serta ekonomi yang sudah mengakar semenjak dahulu. Oleh karena itu, penulis tertarik meneliti gaya kepemimpinan Muhammad bin Salman dalam menerapkan *Saudi Vision 2030* sebagai bentuk reformasi ekonomi Arab Saudi.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian

Dari penjelasan rumusan masalah di atas, pertanyaan penelitian yang ingin dijawab yaitu, bagaimana gaya kepemimpinan Muhammad Gaya kepemimpinan Muhammad bin salman al-Saudi dalam menetapkan *Saudi Vision 2030*?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan Muhammad bin Salman yang melatarbelakangi kebijakan Arab Saudi terkait *Saudi Vision 2030*.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak terkait, di antaranya:

1. Sebagai proses belajar bagi peneliti dalam menerapkan pengetahuan yang telah didapatkan di bangku perkuliahan.
2. Dari sisi akademis, penelitian ini menambah khazanah analisis individu dalam kebijakan luar negeri pada studi Hubungan Internasional.
3. Dari sisi praksis, penelitian ini menambah referensi kepustakaan terkait kebijakan luar negeri Arab Saudi.

## 1.6 Studi Kepustakaan

Pertama ada Artikel Jurnal tulisan Mark C Thompson dengan judul “*Saudi Vision 2030: A Viable Response to Youth Aspirations and Concerns?*”<sup>16</sup> Pada tulisan ini dijelaskan bahwa semenjak diluncurkannya *Saudi Vision 2030* oleh MBS selaku putra mahkota sudah banyak analisis mengenai potensi dari Program *Saudi Vision 2030* ini. *Saudi Vision 2030* sendiri menjanjikan masa depan serta pemerintahan yang lebih baik, yang mana hal ini disambut dengan sangat baik oleh kalangan pemuda Saudi. Hal ini tentu positif bagi program *Saudi Vision 2030* ini sendiri karena berarti pemerintah sudah sedikit lebih maju untuk mengurangi kecenderungan akan ketergantungan terhadap minyak.

Di tulisan ini juga dijelaskan bahwa banyak dari pemuda Saudi yang mengamini bahwa kerajaan memang harus melakukan diversifikasi ekonomi. Karena

---

<sup>16</sup> Mark, C, Thompson, “Saudi Vision 2030: A Viable Response to Youth Aspiration and Concern,” jurnal Asian Affairs, Vol. XLVIII, No. 11, 2017, 207

negara harus punya sumber pendapatan lain melihat dari mengandalkan minyak saja sangatlah beresiko. Sosok MBS sendiri dianggap sebagai sosok yang disenangi oleh kawula muda Arab Saudi. Sikap transparannya merupakan sifat yang disenangi oleh para pemuda Arab Saudi karena sikap ini lah yang menimbulkan optimisme dari kaum muda Arab Saudi, mereka juga percaya bahwa *Saudi Vision 2030* ini akan membawa perubahan yang signifikan dan dapat mengubah sejarah yang sudah ada di Arab Saudi selama ini.

Artikel jurnal ini berkontribusi bagi penulis dalam membantu penulis melihat bagaimana pandangan masyarakat Saudi terhadap *Saudi Vision 2030* serta MBS selaku Putra Mahkota. Serta juga terdapat nilai-nilai apa saja yang sudah mulai bergeser di Arab Saudi. Harapan dan ekspektasi juga merupakan hal yang bermanfaat yang dapat penulis temukan pada tulisan ini.

Ketiga ada jurnal dengan judul “Peran Muhammad bin Salman Terhadap Perubahan Pilar Kenegaraan Arab Saudi” karya Panji Haryadi. Disini dijelaskan ada empat pilar yang menopang berdirinya Arab Saudi selama ini. Pilar itu adalah keluarga Saudi, Wahhabisme, minyak serta hubungan dengan Amerika Serikat. Di tulisan ini juga dijelaskan tentang MBS yang sudah berperan bak raja meski masih berstatus sebagai putra mahkota, karena banyaknya perubahan yang dibawa nya kepada pemerintahan Arab Saudi. Disini juga dijelaskan beberapa resiko yang dapat membuat Arab Saudi menjadi tidak stabil dan resisten dengan perubahan yang dihadirkan oleh MBS.

Informasi mengenai sejarah kerajaan Arab Saudi serta fase-fase dan konflik yang pernah dilewati oleh kerajaan Arab Saudi sampai pada masa Raja Salman.

Pasca penunjukan raja Salman pada masa itulah MBS mulai menjadi putra mahkota pasca menggantikan Muhammad bin Nayef. Meski baru diangkat pada juni 2017 MBS sendiri sebelumnya sudah menarik perhatian dunia karena berperan besar dalam dinamika pemerintahan kerajaan Arab Saudi. Selama masa raja Salman MBS sudah memegang beberapa jabatan strategis sebagai Menteri Pertahanan, Ketua Dewan Urusan Ekonomi dan Pembangunan, dan Wakil Perdana Menteri. Pada jurnal ini juga dijelaskan manuver politik dan ekonomi MBS selama memegang jabatan strategis tersebut. Pengaruh MBS terhadap empat pilar juga menjadi bahasan utama pada jurnal ini serta resiko dan efek negatif yang dapat MBS sebabkan pada Arab Saudi seperti keruntuhan Rezim Arab Saudi yang dapat menyebabkan runtuhnya timur tengah karena Arab Saudi memegang peran yang penting terhadap dinamika timur tengah.

Kontribusi jurnal ini bagi penulis adalah banyaknya sejarah yang berkaitan dengan Kerajaan Arab Saudi sebelum *Saudi Vision 2030* juga dijelaskan mengenai sepak terjang MBS semenjak terjun ke pemerintahan Arab Saudi. Dijelaskan juga disini tentang pilar berdirinya negara serta kerajaan Arab Saudi dan bagaimana pengaruh MBS terhadap pilar itu yang mana berguna bagi penulis untuk meneliti masalah ini.

Keempat , peneliti merujuk kepada penelitian Jane Kinninmont yang berjudul “Vision 2030 and Saudi Arabia’s Social Contract Austerity and Transformation”. Penelitian ini membahas tentang rencana jangka panjang Arab Saudi untuk mengurangi ketergantungan ekonomi minyak, dan negara meningkatkan investasi di sektor swasta. Vision 2030 menyiratkan derajat

liberalisasi sosial untuk memungkinkan tumbuhnya industri hiburan dan pariwisata, serta reformasi ekstensif terhadap sistem pendidikan. Di dalam penelitian ini, menjelaskan bahwa Vision 2030 akan secara signifikan mengubah berbagai elemen kontrak sosial di Arab Saudi. Jika terlaksana sesuai dengan perencanaan, akan mengubah hubungan ekonomi antar warga negara dengan pemerintah, mengganggu beberapa struktur yang bersifat tradisional, dan pada akhirnya menyebabkan kebebasan sosial yang meluas. Renegosiasi kontrak sosial yang efektif menjadi sangat penting apabila negara ingin melembagakan dan mengamankan perubahan ekonomi yang dilakukan.<sup>17</sup> Penelitian dari Jane Kinninmont ini membantu penulis untuk memberikan pandangan tentang bagaimana transformasi dan pengaruh Vision 2030 terhadap kontrak sosial warga negara dengan pemerintah di Arab Saudi. Hal ini berguna bagi penelitian yang sedang penulis lakukan.

Kemudian ada artikel jurnal karya Kamel Alboaouh dan Jon Mahoney dengan judul “Religious and Political Authority in the Kingdom of Saudi Arabia : Challenges and Prospect”. Pada jurnal ini dijelaskan hubungan pemerintahan dan agama di Arab Saudi semenjak pertama kali negara ini berdiri. Meski di awal peran agama dalam menyatukan pemerintahan Arab Saudi sangat besar namun semenjak 1970 kekuatannya sudah mulai berkurang.<sup>18</sup> Hal ini terjadi karena semakin modern dunia semakin tinggi seharusnya tingkat toleransi sebuah negara, tetapi berbanding terbalik agama terkadang cenderung mengekang cara bernegara masyarakatnya. Sehingga menjadi tantangan tersendiri untuk negara untuk mengambil jalan tengah

---

<sup>17</sup> Jane Kinninmont, “Vision 2030 and Saudi Arabia’s Social Contract Austerity and Transformation”, Middle East and North Africa Programme (2017)

<sup>18</sup> Kamel Alboaouh dan Jon Mahoney, “Religious and Political Authority in the Kingdom of Saudi Arabia: Challenges and Prospects”, *MANAS Journal of Social Studies Vol.6 No.2* (2017)

bagi negara untuk mencapai tujuannya tanpa serraturs persen melupakan agama. Selain itu tantangan selanjutnya adalah bagaimana cara negara tidak memberikan kepada kaum agama mayoritas saja sehingga agama minoritas tidak merasa terasingkan.

Bagi penulis jurnal ini berfungsi untuk memberikan pemahaman bagi penulis terkait bagaimana pemerintahan Arab Saudi bekerja dan bagaimana status Wahhabi ada di Arab Saudi selama ini. Disini juga dijelaskan tentang bagaimana posisi dan peran keluarga kerajaan di Arab Saudi yang berguna bagi penulis untuk lebih memahami sosok dari Muhammad bin Salman.

Referensi kelima merupakan Artikel Jurnal yang ditulis oleh Nader Habibi dengan judul “Implementing Saudi Arabian’s Vision 2030: An Interim Balance Sheet” dijelaskan pada jurnal ini bahwa *Saudi Vision 2030* merupakan sebuah kebijakan yang di gagas oleh Muhammad bin Salman, kebijakan yang terkesan ambisius dengan tujuan mereformasi ekonomi, sosial dan budaya.<sup>19</sup> Setelah 3 tahun berjalan beberapa capaian sudah berhasil ditorehkan oleh project ini seperti reformasi pada bidang pemerintahan dan peningkatan efesiensi sektor publik dan beberapa gagasan penting terkait reformasi sosial budaya yang sudah mulai berjalan.

Dijurnal ini juga dijelaskan bahwa ini merupakan upaya ke Sembilan dari pemerintahan Arab Saudi untuk mereformasi perekonomian supaya tidak bergantung kepada sektor minyak saja. Tentunya dengan harapan adanya

---

<sup>19</sup> Nader Habibi, “Implementing Saudi Arabia’s Vision 2030: An Interim Balance Sheet,” *Crown Center for Middle East Studies* (April 2019): Hal. 127.

pertumbuhan ekonomi yang signifikan pada sektor non minyak. Jurnal ini juga menjelaskan motivasi utama dibalik *Saudi Vision 2030* adalah buruknya kinerja dari perencanaan ekonomi sebelum-sebelumnya. Hal ini terlihat dari berhasilnya membangun infrastruktur namun tidak terlihat dari jumlah pendapatan non minyak dan masih ketergantungan pada sektor minyak. Hal ini terjadi karena masih ada beberapa budaya buruk seperti korupsi serta nepotisme yang kerap terjadi antar keluarga kerajaan.

## 1.7 Kerangka Konseptual

### 1.7.1 Predominant Leaders

*Predominant leader* (pemimpin yang dominan) merupakan suatu karakteristik pemimpin yang dapat membentuk apa yang mereka dorong dalam pemerintahan mereka, dan sifat dampaknya terhadap kebijakan.<sup>20</sup> Secara garis besar terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu *goal-driven* dan *situationally/contextually responsive*. Pemimpin yang lebih *goal-driven* (didorong oleh tujuan) yaitu *the crusaders*, *the ideologues*, dan mereka yang direktif, *task oriented*, atau *transformational in focus* menginterpretasikan lingkungan melalui lensa yang dibentuk oleh kepercayaan mereka, perilaku, motif, dan semangat (*passion*). Orang yang bercirikan gaya ini hidup dalam kebenaran diri sendiri yang ditentukan oleh kesesuaian antara siapa mereka dan apa yang mereka lakukan.

Kemudian, pemimpin *situationally/contextually responsive* atau yang lebih responsif terhadap situasi yang ada yaitu *the pragmatists*, *the opportunists*, dan mereka yang konsultatif, *relations-oriented*, atau *transactional* cenderung untuk

---

<sup>20</sup> Margaret G. Hermann, dkk, "Who Lead Matter : The Effect of Powerful Individual," *International Studies Review* Vol. 3, No. 2, 2001, 83-84

berperan seperti pujangga yang melihat kehidupan sebagai sebuah teater yang terdapat banyak peran untuk dimainkan. Pemimpin seperti ini mencirikan diri mereka sebagai seorang yang fleksibel dan berpikiran terbuka (*open minded*). Mereka cenderung menyesuaikan perilaku dengan tuntutan situasi, memastikan posisi orang lain dalam suatu masalah dan memperkirakan bagaimana kelompok dan institusi cenderung bertindak. Pada intinya, citra diri pemimpin tersebut ditentukan oleh ekspektasi dan kepentingan orang lain. Agar dapat diterima, ide, sikap, keyakinan, motif dan semangat (*passion*) harus menerima validasi pihak eksternal dan konstituen lain yang relevan.<sup>21</sup>

Lebih lanjut Hermann, dkk menjelaskan dua gaya kepemimpinan ini dalam diri seorang pemimpin yang dominan yang memiliki perbedaan-perbedaan tindakan. Pemimpin dominan yang *contextually responsive* akan lebih terkendala dengan pengaturan domestik tertentu di mana mereka berada pada rekan-rekannya yang lebih berorientasi pada tujuan. Mereka lebih kecil kemungkinannya untuk terlibat dalam konflik dan enggan untuk menggunakan sumber daya negara untuk berperang kecuali jika pilihan tersebut mendapat dukungan dari unsur penting lainnya. Pemimpin yang *contextually responsive* cenderung mencari dukungan untuk keputusan internasional mereka, tertarik pada pendekatan pembangunan konsensus dan multilateral dalam kebijakan luar negeri dan akan merasa nyaman dengan pilihan yang mendapatkan dukungan. Pemimpin dominan yang *contextually responsive* cenderung diarahkan ke dalam tindakan konflik atau kooperatif daripada melobi untuk menginisiasi. Kemudian, pemimpin dominan yang didorong oleh tujuan (*goal-driven*) datang ke masalah kebijakan luar negeri

---

<sup>21</sup> Hermann, dkk, 87-88

dengan perspektif atau seperangkat prioritas kebijakan tertentu. Pemimpin seperti itu akan menafsirkan dan mendesain ulang situasi di mana tujuan dan prinsip-prinsip mereka mendefinisikan apa yang penting dalam kebijakan luar negeri. Isu-isu tertentu baik penurunan ekonomi, keamanan militer, imigrasi ilegal, dll membentuk pandangan pemimpin ini mengenai prioritas eksternal mereka dan postur mereka terhadap aktor lain. Tantangan merupakan sesuatu yang harus diatasi dan ditangani dan bukan hal yang harus diterima. Pemimpin dominan yang didorong oleh tujuan dengan penuh semangat mencoba berbagai manuver untuk menarik pembuatan kebijakan sepenuhnya di bawah arahan mereka.

Margaret G. Herman, dkk memberikan 3 variabel utama dalam menilai sensitivitas seorang pemimpin terhadap konteks politik atau untuk menentukan apakah ia seorang *contextually responsive* atau *goal-driven* dan bagaimana pemimpin tersebut membuat keputusan<sup>22</sup>:

- *Reaction to Political Constraints* (reaksi terhadap kendala politik)

Pemimpin merupakan seorang negosiator yang dapat menggerakkan pemerintah dan negara menuju beberapa tindakan luar negeri yang dapat dipengaruhi oleh kendala domestik dan internasional. Para pemimpin dipandang memainkan peran penting dalam tawar-menawar untuk membentuk konsensus antara konstituen domestik dan mitra internasional pada pilihan tertentu. Para pemimpin dapat menggunakan kebijakan luar negeri untuk mengalihkan perhatian dari oposisi, untuk mengakomodasi oposisi, atau untuk kooptasi dengan posisi oposisi; yang mana setiap strategi mempengaruhi karakter keputusan. Seorang pemimpin dapat menjadi sangat aktif dalam berurusan dengan hambatan-hambatan

---

<sup>22</sup> Hermann, dkk, 89-94

politik di lingkungannya. Pemimpin yang *goal-driven* (kurang sensitif) akan lebih nyaman berada dalam pengaturan di mana mereka memegang kendali dan dapat mengatur kriteria tindakan, sedangkan pemimpin yang *contextually responsive* (lebih sensitif) akan meningkatkan toleransi untuk pembagian kekuasaan dan waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan persetujuan dari yang diatur.

- *Openness to Information* (keterbukaan terhadap informasi)

Pemimpin dominan yang responsif secara kontekstual (*contextually responsive*) cenderung menjadi penguji hipotesis atau pengambilan isyarat dalam menanggapi masalah kebijakan luar negeri, mencari informasi dari latar politik sebelum mendesak suatu tindakan; mereka akan relatif terbuka untuk informasi yang masuk. Sedangkan, pemimpin dominan yang didorong oleh tujuan (*goal driven*) akan memaksakan agendanya dan menggunakan pandangannya tentang bagaimana seharusnya menyesuaikan informasi; mereka melihat dengan apa yang diinginkan dan secara relatif akan dekat kepada kisaran informasi yang tersedia.

- *Motivation for Action* (motivasi untuk bertindak)

Motivasi membentuk karakter pemimpin, apa yang penting dalam hidup mereka, dan membawa mereka ke dalam tindakan. Terdapat dua hal yang membentuk motivasi yaitu, *internal focus/problem focus* (masalah atau sebab tertentu, ideologi, seperangkat kepentingan spesifik) dan keinginan untuk mendapatkan umpan balik dari lingkungan/*relationship focus* (mencari penerimaan, persetujuan, kekuasaan, dukungan, status, atau tepuk tangan) Pemimpin yang fokus dengan masalah dan penyebab merupakan yang kurang peka terhadap konteks politik; mereka tahu apa yang perlu dilakukan dan kemudian melakukannya. Sedangkan, pemimpin yang tertarik untuk membangun hubungan

(*relationship focus*) lebih peka terhadap konteks politik karena melalui interaksi dengan orang lain mereka akan merasa puas.

Hermann, dkk juga menjelaskan delapan gaya kepemimpinan dari analisis tiga variabel di atas, seperti yang dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 1.1 Gaya Kepemimpinan sebagai Sebuah Fungsi terhadap**

<i>Responsiveness to Constraints</i>	<i>Openness to Information</i>	<i>Motivation</i>	
		<i>Problem Focus</i>	<i>Relationship Focus</i>
Menantang	Tertutup	<i>Expansionistic</i>	<i>Evangelistic</i>
<i>Crusader</i>			
Menantang	Terbuka	<i>Incremental</i>	<i>Charismatic</i>
<i>Strategic</i>			
Menghargai	Terbuka	<i>Directive</i>	<i>Consultative</i>
<i>Pragmatist</i>			
Menghargai	Terbuka	<i>Reactive</i>	<i>Accommodative</i>
<i>Opportunistic</i>			

***Responsiveness to Constraints, Openness to Information, and Motivation.***

Sumber: Margaret G. Hermann, dkk. (2001)<sup>23</sup>

Cara-cara pemimpin berurusan dengan hambatan politik dan informasi dijelaskan ke dalam empat bentuk gaya kepemimpinan yaitu seorang *crusader*, *strategic*, pragmatis, dan *opportunistic*. Seorang *crusader* merupakan tipe pemimpin yang tidak menunggu waktu tepat untuk melakukan sesuatu. Ketika

<sup>23</sup> Hermann, Margaret G., dkk, 95

informasi yang ada mendukung posisi mereka, mereka akan membuat alasan yang sangat persuasif untuk apa yang mereka lakukan yang memberikan kredibilitas dan legitimasi. Sebaliknya, seorang pemimpin oportunist (*opportunistic*) merupakan yang paling sensitif terhadap konteks politik yang dapat digambarkan seperti kalimat “*politics is the art of the possible in the currad.*”

Kemudian, pemimpin *strategic* merupakan mereka yang tahu apa yang mereka lakukan di mana informasi dicari berkesesuaian dengan apa yang paling layak saat ini untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin yang strategis akan meminimalisir kerugian/risiko dengan mencapai tujuan mereka. Selanjutnya, pemimpin pragmatis (*pragmatic*) merupakan pemimpin yang berada dalam dilema karena keadaan dari hambatan politik dan lingkungan di mana mereka harus menyesuaikan diri dan bekerja di lain sisi mereka memiliki ide sendiri dalam menjalankan pemerintahan.

Dari tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa jika seorang pemimpin cenderung menantang hambatan dan tertutup terhadap informasi (seorang *crusader*), serta memiliki motivasi yang berfokus pada masalah maka dapat diklasifikasikan sebagai *expansionistic*. Seorang pemimpin *expansionistic* akan fokus pada perluasan kekuatan dan pengaruh, sedangkan *evangelistic* pemimpin fokus membujuk orang lain menerima suatu pesan dan sebab. Pemimpin *expansionistic* dan *evangelistic* tidak terlalu peduli tentang lingkungan politik di sekitar mereka kecuali hal itu menghambat kemajuan mereka menuju tujuannya. Pemimpin *incremental* fokus mempertahankan satu kemampuan bergerak dan fleksibilitas sementara menghindari rintangan-rintangan yang menghalangi, sedangkan *charismatic* fokus pada pencapaian suatu agenda dengan melibatkan orang lain

dalam proses dan membujuk mereka untuk bertindak. Pemimpin *incremental* dan *charismatic* mempromosikan perilaku strategis dan musyawarah; pengaturan dan keadaan tertentu membentuk bagaimana pemimpin ini akan bekerja untuk mencapai tujuan mereka.<sup>24</sup>

Pemimpin *directive* fokus pada pengarahannya kebijakan secara personal bersamaan dengan jalur yang konsisten dengan suatu pandangan sendiri sembari tetap bekerja dalam norma dan aturan pada posisi saat ini, sedangkan pemimpin *consultative* fokus pada pemantauan orang lain yang penting akan mendukung atau menentang, apa yang ingin dilakukan di situasi tertentu. Bagi pemimpin *directive* dan *consultative* penting bagi mereka untuk menjadi pusat jaringan informasi apapun sehingga mereka dapat memantau siapa yang mendukung atau menentang apa yang menurut mereka harus dilakukan. Pemimpin *reactive* fokusnya adalah menilai apa yang mungkin dalam situasi saat ini yang mendasari permasalahan dan menimbang konstituen penting yang memungkinkan, sedangkan pemimpin *accommodative* fokusnya adalah rekonsiliasi perbedaan dan membangun konsensus, pemberdayaan pihak lain dan berbagi akuntabilitas dalam proses. Pemimpin *reactive* dan *accommodative* berusaha menjadi rasional karena mereka mencoba untuk memaksimalkan apa yang mungkin sementara meminimalkan biaya.<sup>25</sup>

Dari konsep *predominant leaders* yang dijelaskan oleh Margaret G. Hermann, dkk, penulis menganggap konsep tersebut relevan untuk menganalisis permasalahan pada penelitian ini. Konsep ini mampu mengakomodir penjelasan

---

<sup>24</sup> Hermann, Margaret G., dkk, 98-99

<sup>25</sup> Hermann, Margaret G., dkk, 99-100

mengenai kepemimpinan seorang pemimpin yang dominan dalam proses pembuatan kebijakan suatu negara yang menggambarkan tipe-tipe kepemimpinan seseorang dan bagaimana cara pemimpin tersebut dalam memainkan perannya sebagai aktor politik yang berpengaruh. Konsep ini menjelaskan dua tipe umum kepemimpinan pemimpin dominan yaitu *contextually responsive* dan *goal-driven*.

Kemudian Hermann, dkk memberikan tiga variabel analisis dalam mengetahui tipe kepemimpinan seorang pemimpin tersebut yaitu *reaction to political constraints*, *openness to information*, dan *motivation for action*. Tiga variabel tersebut dapat menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan MBS dalam kebijakan *Saudi Vision 2030* yaitu melalui reaksinya terhadap hambatan politik baik secara internasional maupun domestik, keterbukaannya terhadap informasi yang tersedia dalam permasalahan ini, sampai pada motivasi MBS dalam kebijakan ini. Selanjutnya juga melalui penilaian tiga variabel tersebut dijelaskan empat gaya kepemimpinan hasil dari analisis variabel *responsive to constraints* dan *openness to information* dan delapan bentuk gaya kepemimpinan dilihat dari motivasi pemimpin tersebut yang mencirikan kepemimpinan seorang pemimpin yang dominan.

## **1.8 Metodologi Penelitian**

### **1.8.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pada penelitian kali ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif ini mencoba untuk mengkonstruksi realitas yang menekankan pada kedalaman makna dan data dalam penelitian bukan pada perluasan data. Pendekatan kualitatif juga menggunakan bahasa penelitian berbentuk deskriptif atau penjelasan dan bersifat formal dan impersonal melalui

angka dan data statistik.<sup>26</sup> Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh dan memahami proses pengambilan kebijakan Arab Saudi serta peran dari individu pemimpin dalam pengambilan kebijakan luar negerinya. Metode ini dipilih guna memfokuskan pemahaman mengenai bagaimana gaya kepemimpinan MBS mempunyai korelasi dengan kebijakan Arab Saudi dengan menerapkan *Saudi Vision 2030*. Lalu, Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif analisis yang menjabarkan secara deskriptif mengenai kasus yang sedang diteliti melalui ucapan, tulisan, maupun tingkah laku dari MBS.

### 1.8.2 Batasan Masalah

Pada penelitian kali ini ada dua macam Batasan yang pertama Batasan isu dan kedua adalah Batasan waktu. Batasan isu ini difokuskan pada gaya kepemimpinan MBS dalam menetapkan *Saudi Vision 2030* di Arab Saudi. Batasan waktu adalah tahun 2014-2022. 2014 menjadi tahun awal penelitian karena adanya krisis ekonomi di Arab Saudi karena menurunnya harga minyak dunia menjadi latar belakang terbentuknya *Saudi Vision 2030* untuk lebih mengeksplor kemampuan ekonomi Arab Saudi dan tidak hanya bergantung kepada minyak saja. Sedangkan tahun 2022 dijadikan sebagai batas akhir penelitian karena *project* jangka Panjang ini masih berlanjut dan tahun terkini akan penulis jadikan acuan supaya data yang ditulis juga data yang terbaru dan semakin relevan.

---

<sup>26</sup> Merriam, dalam Gumilar Rusliwa Somansi, Memahami Metode Kualitatif, Makalah Sosial Humaniora Vol. 9, No. 2 2005, 57-65

### 1.8.3 Unit Analisis, Unit Eksplanasi, dan Tingkat Analisis

Unit analisis adalah objek kajian yang perilakunya akan dijelaskan, dideskripsikan dan dianalisis. Sedangkan, unit eksplanasi merupakan unit yang dapat mempengaruhi perilaku unit analisis. Dalam penelitian ini, unit analisisnya adalah kepemimpinan MBS. Untuk unit eksplanasinya adalah penerapan *Saudi Vision 2030*. Sedangkan, tingkat analisis pada penelitian ini adalah individu.

### 1.8.4 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder dalam mencari informasi dan data yaitu melalui buku, artikel jurnal, publikasi, dokumen pemerintah Arab Saudi, dan sumber berita dari internet. Pengumpulan data yang dilakukan menggunakan penelitian kepustakaan dengan mempelajari, menganalisa tulisan-tulisan serta literatur yang berkaitan dengan penelitian yang sedang diteliti. Sumber ini didapat dari jurnal nasional dan internasional terkait *Saudi Vision 2030* untuk mendapatkan informasi terkait *Saudi Vision 2030* serta kebijakan pemerintah Arab Saudi terhadap ditetapkannya *Saudi Vision 2030*. Penelitian Pustaka dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan permasalahan yang ingin diselesaikan.<sup>27</sup>

Situs resmi keluarga kerajaan Arab Saudi merupakan sumber informasi bagi peneliti karena terdapat update terbaru tentang perkembangan keluarga kerajaan yang mana MBS sendiri merupakan bagian dari keluarga kerajaan Arab Saudi. Situs berita *Al Jazeera* peneliti jadikan rujukan karena memuat beberapa interview ataupun pidato dari MBS itu sendiri. Selain *Al Jazeera* situs berita

---

<sup>27</sup> Muhammad, Nazir, "Metode Penelitian", Ghalia, 2003, 27

online lainnya seperti CNN, BBC, Detik.com, Republika, Arab news dan lain-lain juga penulis gunakan guna mencari data yang peneliti butuhkan. Buku biografi MBS dengan judul *MBS : The Rise to Power of Mohammed bin Salman* karya Ben Hubbard dan beberapa buku lainnya termasuk kedalam sumber data bagi penelitian ini. Kata kunci yang peneliti gunakan untuk mencari data dan informasi yang dibutuhkan adalah Arab Saudi, *Saudi Vision 2030*, Mohammad bin Salman, Pidato Mohammad bin Salman, keluarga kerajaan Arab Saudi, Mohammad bin Salman interviews.

### 1.8.5 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan data-data untuk mendapatkan suatu pola atau bentuk-bentuk keteraturan.<sup>28</sup> Data-data penelitian yang telah dihimpun peneliti kemudian diinterpretasikan oleh peneliti guna menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian. Interpretasi data penelitian berarti menjelaskan pola yang belum terpecahkan melalui analisis data, memberikan gambaran latar belakang pengetahuan maupun pengalaman untuk menjawab pertanyaan dengan menghubungkannya dengan data-data ilmiah.<sup>29</sup> Penelitian ini akan berfokus terhadap gaya kepemimpinan MBS dalam penerapan *Saudi Vision 2030*. Guna menjelaskan itu penulis menggunakan kerangka berpikir *predominant leaders* yang dikemukakan oleh Margaret Herman yang memiliki tiga variabel kunci yaitu reaksi terhadap hambatan, keterbukaan atas informasi dan motivasi dalam bertindak. Berdasarkan tiga variabel tadi peneliti mencoba menganalisis

---

<sup>28</sup> Lexy J. Meoleong, "Metodologi Penelitian Kualitatif," Remaja Karya, Bandung, 1989, 112-113.

<sup>29</sup> Vijayamohanan Pillai N, "Data Analysis and Interpretation," Conference Paper, September 2015

bagaimana gaya kepemimpinan Muhammad bin Salman dalam penerapan *Saudi Vision 2030* di Arab Saudi.

Dalam memudahkan peneliti dalam menganalisis data penulis menggunakan tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2 Koding Variabel Konsep *predominant Leaders*



Variabel	Kata Kunci	Kategori
Reaksi terhadap hambatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengalihkan perhatian dari oposisi</li> <li>- Menentang oposisi</li> <li>- Pengaturan terhadap kendali dan kriteria tindakan</li> <li>- Tertutup untuk menanggapi tuntutan konstituen domestik dan internasional</li> </ul>	Menantang hambatan
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengatasan hambatan</li> <li>- Bersikap tegas dan mencapai resolusi cepat untuk masalah yang mereka hadapi</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kooptasi dengan oposisi</li> <li>- Mengakomodasi oposisi</li> <li>- Terbuka untuk menanggapi tuntutan</li> </ul>	Menghargai hambatan

	<p>konstituen domestik dan internasional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melihat konteks politik dari hambatan yang ada</li> <li>- Lebih menghargai masalah yang dihadapi dengan negosiasi dan pemberian waktu</li> </ul>	
Keterbukaan terhadap informasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memaksakan agenda dan pandangannya - Visi dan agenda yang <i>well-formulated</i></li> <li>- Mengabaikan bukti informasi</li> <li>- Diarahkan oleh pandangan sempit</li> <li>- Informasi dari atas ke bawah (<i>top-down</i>)</li> </ul>	Tertutup terhadap informasi
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menguji hipotesis atau mengambil isyarat dalam konteks politik</li> <li>- Mempelajari situasi sebelum memilih tanggapan</li> <li>- Mencari pandangan dan isyarat politik</li> <li>- Pandangan yang terbuka</li> </ul>	Terbuka terhadap informasi

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penggalian informasi dari bawah ke atas (<i>bottom-up</i>)</li> </ul>	
Motivasi dalam bertindak	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dipengaruhi kepentingan spesifik</li> <li>- Dipengaruhi oleh ideologi/kepercayaan</li> <li>- Menonjolkan kemampuan diri dalam mencapai tujuan</li> <li>- Mobilisasi tujuan</li> </ul>	Fokus pada kekuasaan
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fokus terhadap umpan balik lingkungan</li> <li>- Membangun konsensus</li> <li>- Membangun jaringan</li> <li>- Memelihara citra baik</li> <li>- Memberdayakan orang lain yang kemampuan interpersonal</li> <li>- Peka terhadap kepentingan orang lain</li> </ul>	Fokus pada <i>relationship</i>

Berdasarkan tabel diatas peneliti akan mencoba menganalisis keputusan dan Langkah dari MBS untuk menerapkan *Saudi Vision 2030* di Arab Saudi. Pola-pola yang peneliti lihat akan berkaitan dengan kata kunci variabel pada tabel diatas yang akan membantu peneliti untuk menemukan tulisan, berita, jurnal ataupun buku yang berkaitan dengan penelitian ini.

## 1.9 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan penelitian sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Pada bab ini dijelaskan serta diuraikan tentang pendahuluan penelitian seperti: Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Studi Kepustakaan, Kerangka Konseptual, Metodologi Penelitian dan Sistematika Penelitian.

### **BAB II: PERJALANAN HIDUP DAN KARIR POLITIK MOHAMMAD BIN SALMAN**

Pada bab ini membahas mengenai sejarah hidup Pangeran Mohammad bin Salman dan manuvernya di politik Kerajaan Arab Saudi.

### **BAB III: KEBIJAKAN MOHAMMAD BIN SALMAN DALAM REFORMASI EKONOMI**

Pada bab ini dijelaskan mengenai penerapan rencana *Saudi Vision 2030* mulai dari inisiasi, proses jalannya, hingga kendala yang dihadapi dalam penerapan rencana tersebut.

### **BAB IV: GAYA KEPEMIMPINAN MOHAMMAD BIN SALMAN DALAM PENERAPAN KEBIJAKAN SAUDI VISION 2030**

Pada bab ini, peneliti akan memberikan analisis tentang persepsi Pangeran Mohammed bin Salman dalam penerapan kebijakan *Saudi Vision 2030*.

## BAB V: PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan penelitian terkait persepsi Pangeran Mohammed bin Salman dalam penerapan konsep *Saudi Vision 2030*.

