

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PERSONEL KOMANDO DAERAH MILITER (KODAM)

**Ibnu Adam**

Program Doktor Studi Islam UIN Walisongo Semarang  
[ibnuadam@gmail.com](mailto:ibnuadam@gmail.com)

**Abstrak:** Penelitian ini adalah penelitian pengalaman empiris dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dilaksanakan sebagai upaya memahami situasi tertentu dengan bentuk penelitian studi kasus yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Kemudian data yang berhasil dikumpulkan, dianalisis dengan menggunakan analitis interaktif. Kepemimpinan militer Indonesia berinti pada nilai-nilai religius agamis sekaligus falsafah ketimuran. Cara pandang bangsa ini yang diwariskan dari para pendahulu terwujud dalam Pancasila sebagai ideologi pemandu kehidupan berbangsa dan bernegara. Pancasila merupakan falsafah utama bagi kepemimpinan militer di negara ini. Pancasila itu sendiri termaktub dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Terdapat hubungan yang erat antara pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, Pancasila, Sapta Marga, Sumpah Prajurit dan Prinsip kepemimpinan tentara Indonesia. Gaya kepemimpinan demokratis ini dapat memberikan pengaruh yang baik bagi kinerja Kodam, akan tetapi harus memperhatikan situational leadership. Gaya kepemimpinan demokratis perlu untuk diaplikasikan pula dalam lingkungan militer sebagai upaya untuk mengaplikasikan 2 nilai subsntansi kearifam Indonesia yakni budaya gotong royong dan prinsip musyawarah.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Demokratis, KODAM

**Abstract:** This research is an empirical type of research with a qualitative approach. A qualitative approach is carried out as an effort to understand a certain situation in the form of case study research, namely, research that conducted intensively, in detail, and in-depth, on a particular organization, institution, or phenomenon. Then the data that has been collected, is analyzed using interactive analytics. The leadership of the Indonesian military is core to religious, religious values as well as based on Eastern philosophy. The nation's perspective that was inherited from its predecessors was manifested in Pancasila as the guiding ideology of the life of the nation and state. Pancasila is the main philosophy for military leadership in this country. Pancasila itself is contained in the Preamble to the 1945 Constitution. There is a close relationship between the preamble to the 1945 Constitution, Pancasila, Sapta Marga, the Soldier's Oath, and the principles of Indonesian military leadership. This democratic leadership style can have a good influence on the performance of the Military Commando (KODAM) but also must pay attention to situational leadership. A democratic leadership style also needs to be applied in the military environment as an effort to apply 2 values of the substance of Indonesian wisdom, namely the culture of mutual cooperation and the principle of deliberation.

**Keywords:** Leadership, Democracy, KODAM

## PENDAHULUAN

Pemimpin merupakan sumber daya kunci dalam setiap organisasi. Pemimpin harus mampu secara efektif menjadi sebuah penentu bagi hidup dan matinya serta maju dan mundurnya sebuah organisasi (kelompok). Tanpa seorang pemimpin, organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik bahkan justru dapat menimbulkan suatu kekacauan antar manusia atau anggota kelompok organisasi. [1] Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Gaya kepemimpinan inilah yang akan mempengaruhi kinerja karyawan/personalnya. [2] Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi atau memberikan contoh yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh

seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. [3] Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan organisasi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. [4]

Kepemimpinan adalah proses pemimpin yang mempengaruhi pengikut untuk menginterpretasikan keadaan, pemilihan tujuan organisasi, pengorganisasian kerja dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, mempertahankan kerjasama dan tim kerja, mengorganisir dukungan dan kerja sama orang dari luar organisasi. [5] Berdasarkan penjelasan tersebut maka pengertian pemimpin yang efektif dalam hubungan dengan bawahan adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka bahwa kepentingan pribadi dari bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bahwa mereka

mempunyai andil dalam mengimplementasikannya. [6]

Organisasi militer dikenal sebagai salah satu organisasi tertua di muka bumi. Pada organisasi militer terdapat beberapa faktor atau ciri yang bersifat tetap, seperti adanya loyalitas pada kelompok, kedisiplinan, semangat kesatuan, hierarki jabatan, dan rentang komando. Faktor-faktor tersebut merupakan penanda keunikan utama dari organisasi militer di seluruh negara. Beberapa faktor tersebut kemudian di-"cangkok" oleh Henry Fayol yang dikenal sebagai "bapak manajemen modern". [7] Ada 4 (empat) gaya kepemimpinan antara lain gaya kepemimpinan otokratis, birokratis, demokratis maupun gaya kepemimpinan bebas, gaya kepemimpinan otoriter identik dengan gaya kepemimpinan di lingkungan militer. Lalu bagaimana pengaruh terhadap kinerja para personel Kodam apabila diterapkan gaya kepemimpinan yang demokratis? Dari uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk meneliti dan membahas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap

kinerja personel Komando Daerah Militer.

## **POKOK PERMASALAHAN**

Permasalahan sebagaimana di atas ini menurut penulis menarik untuk dikaji ke dalam sebuah penelitian dengan pokok permasalahan yakni Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Personel Komando Daerah Militer (Kodam)?

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian pengalaman empiris dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dilaksanakan sebagai upaya memahami situasi tertentu dengan bentuk penelitian studi kasus yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.[8]

Jenis penelitian kualitatif ini adalah deskriptif yang selanjutnya disebut penelitian deskriptif kualitatif, artinya bahwa penelitian ini bermaksud melakukan penyelidikan dengan menggambarkan keadaan objek/subjek penelitian pada saat

sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.[9] Kemudian data yang berhasil dikumpulkan, dianalisis dengan menggunakan analisis interaktif.

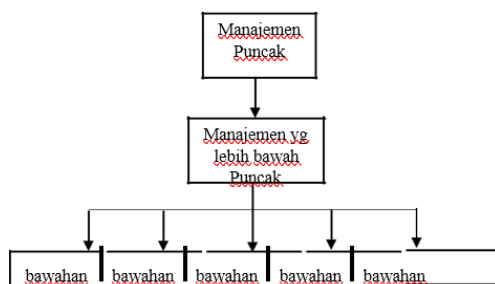
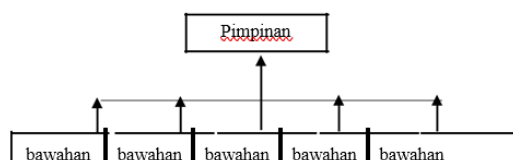
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Gaya Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan digunakan untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan untuk menggerakkan orang atau sekelompok orang. Pengaruh tersebut ditujukan agar dengan penuh pengertian dan kesadaran bersedia mengikuti kehendak pemimpin tersebut. Menurut Boone dan Kutz yang diambil dari Ivancevich, kepemimpinan adalah tindakan memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu untuk mencapai tujuan yang spesifik. Fairchild mendefinisikan kepemimpinan dalam arti luas adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisasikan atau mengontrol usaha orang lain

atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Ivancevich mendefinisikan tentang kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi aktifitas orang lain melalui komunikasi, baik secara individu maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan. Menurut Boring, dkk kepemimpinan adalah hubungan dari individu terhadap bentuk suatu kelompok dengan maksud untuk dapat menyelesaikan beberapa tujuan.[10]

Dari beberapa teori tersebut, bahwa kepemimpinan merupakan sesuatu yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu agar mencapai tujuan. Apabila seorang pemimpin ingin mencapai tujuannya dengan efektif, maka ia harus mempunyai wewenang untuk memimpin para bawahannya guna mencapai tujuan tersebut. Konsep kepemimpinan ada dua yaitu: Top Down Authority dan Bottom Up Authority. Berikut ini gambar kedua konsep tersebut.

Gambar 1. *Top Down Authority*Gambar 2. *Buttom Up Authority.*

Kedua konsep ini memiliki fungsi dan manfaat masing-masing. Top Down Authority diperlukan apabila tingkat koordinasi dan pengawasan yang layak perlu dicapai serta tingkat wewenang yang terpusat diperlukan untuk mencapai perencanaan dan pengambilan keputusan secara maksimal. Sedangkan Bottom Up Authority mempunyai konsep bahwa pimpinan formal dapat menjalankan pekerjaannya dengan efektif apabila ia mendapat dukungan dan diterima oleh bawahannya. Apabila para bawahannya menghargainya maka akan menjadi lebih erat dan harmonis. Pengarahan dari pimpinan lebih bersifat sukarela dan bukan

atas dasar paksaan atau ketakutan karena kekuatan formal.

Gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Di samping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan dengan gaya ini cenderung menghargai setiap potensi yang dimiliki individu dan mau mendengarkan bawahan. [11] Ciri-ciri kepemimpinan yang demokratis antara lain sebagai berikut:

- 1) Wewenang pimpinan tidak mutlak (Dalam mengambil keputusan, dapat dipengaruhi oleh bawahan dalam bentuk masukan pada saat musyawarah).
- 2) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan (Dalam membuat dan mengambil keputusan,

dilakukan terlebih dahulu musyawarah antara atasan dan bawahan hingga mencapai kesepakatan).

- 3) Komunikasi antara pimpinan dan bawahan berjalan dengan baik (Dalam melakukan komunikasi tidak terhalang rasa takut, malu, dsb yang disebabkan oleh jabatan).
- 4) Adanya kebebasan mengemukakan pendapat (Bawahan mempunyai hak untuk mengemukakan pendapat mereka secara bebas sesuai dengan asas demokrasi).
- 5) Pimpinan membagi wewenang kepada bawahannya (Tidak semua tugas dan tanggungjawab harus diemban oleh pemimpin seorang, melainkan boleh dibagikan kepada bawahan selama masih dalam batas wajar).

Selanjutnya, Robbins mengemukakan bahwa terdapat beberapa ciri gaya kepemimpinan demokratis yang membedakan

dengan gaya kepemimpinan lain yaitu:

- 1) Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin;
- 2) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih;
- 3) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok;
- 4) Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi ;
- 5) Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas;
- 6) Pemimpin adalah objektif dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa

melakukan banyak pekerjaan.

Siagian mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis [12] seperti Pengawasan dilakukan secara wajar, menghargai ide dari bawahan, memperhitungkan perasaan bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bawahan, menjalin hubungan baik dengan bawahan, bisa beradaptasi dengan kondisi, teliti dengan keputusan yang akan diambil, bersahabat dan ramah, memberikan pengarahan pada tugas-tugas yang diberikan, komunikasi yang baik dengan bawahan, pengambilan keputusan bersama, mendorong bawahan meningkatkan keterampilan.

Dari pengertian dan ciri-ciri kepemimpinan yang demokratis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis pemimpin akan bertindak secara adil dan benar saat mengambil keputusan bersama, pemimpin cenderung tidak mengambil keputusan sendiri, memberikan kesempatan untuk berpendapat dan menerima apapun

pendapat orang tersebut, menjunjung kesetaraan, berkomunikasi baik dengan orang lain juga berhubungan dengan memberikan kesempatan untuk berpendapat.

Organisasi militer mempunyai keunikan dibandingkan organisasi lainnya. Keunikannya terletak pada latar belakang terbentuknya organisasi tersebut. Sejarah awal terbentuknya organisasi militer, berasal dari sekelompok kelas sosial pada masyarakat pemburu yang memilih kekuatan fisik dan keahlian menggualcan senjata untuk berburu serta mempertahankan diri. Sejalan dengan meningkatnya peradaban, maha kelompok sosial tersebut memilih, dan diberikan oleh masyarakat melalui hontrak sosial, kewajiban serta kehuasaan untuk menjaga suku, desa, kerajaan atau negeri dari serangan kelompok lainnya. [13] Perkembangan peradaban pula yang menjadikan kelas masyarakat tersebut semakin memiliki bentuk yang lebih rapih dan teratur.

Militer dimana pun keberadannya memiliki sejumlah atribut yang seragam. Dalam hal kepemimpinan pun mereka memiliki

karakteristik yang sama. Sesungguhnya, tidak terdapat perbedaan yang hakiki antara kepemimpinan militer di suatu negara dengan negara lainnya. Kepemimpinan militer itu sendiri dimulai dari penentuan sejumlah nilai. Nilai akan menghasilkan sejumlah prinsip. Prinsip ini pada akhirnya menghasilkan dan membentuk arahkan kepemimpinan dan atau gaya kepemimpinan. Kepemimpinan militer di suatu negara akan mempunyai keselarasan dengan falsafah dan ideologi berbangsa dan bernegara yang dianut oleh bangsa tersebut. Organisasi militer memiliki nilai yang berlaku umum. Nilai-nilai ini diangkat dari beberapa persamaan mendasar yang dapat ditemukan dari seluruh militer yang ada di seluruh negara. Nilai-nilai yang berlaku universal ini dianggap bebas nilai dari pengaruh falsafah yang dianut suatu bangsa ataupun pandangan politis sesaat. Adapun nilai-nilai tersebut adalah sebagai berikut:[14]

- a) Loyalty;
- b) Duty;
- c) Respect;
- d) Selfless-Service;

- e) Honour;
- f) Integrity;
- g) Personal courage.

Seluruh nilai di atas merupakan saripati dari beberapa nilai lainnya yang ada dan telah berlaku selama ribuan tahun dalam lingkungan militer. Dan beberapa nilai seperti loyalty, duty, respect dan integrity adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari organisasi tersebut. Prinsip-prinsip militer pada dasarnya juga sama. Antara satu militer dengan militer lainnya tidak terdapat perbedaan yang mendasar. Beberapa prinsip kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a) Lead by example;
- b) Know yourself and seek self-improvement;
- c) Live the army values;
- d) Motivate the soldiers;
- e) Give direction to their movements;
- f) Oversee the completion of the mission;
- g) Train the soldiers as a team;
- h) Train for war;
- i) Develop sense of responsibility in subordinates;



- j) Ensure that each task is understood, supervised and accomplished;
- k) Know your soldiers and look out for their well-being;
- l) Become technically and tactically proficient;
- m) Seek responsibility and take your responsibility for your actions

Seluruh nilai dan prinsip yang dikemukakan di atas dianggap berlaku universal dalam kalangan militer. Prinsip-prinsip umum manajemen tersebut merupakan hasil saripati serta penyederhanaan dari beragam prinsip serta mekanisme kerja sistem di organisasi militer, karena organisasi militer merupakan satu-satunya kelompok sosial atau kelas sosial dalam masyarakat yang tidak mengalami perubahan selama jangka waktu yang panjang. Kestabilan mekanisme kerja sistem dalam organisasi tersebut telah membentuk organisasi yang unik dan berakar sama dimanapun kelas sosial tersebut berada. [15]

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi terhadap Kinerja Personel Kodam**

Tugas pimpinan salah satunya adalah menjalankan suatu organisasi agar dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, sehingga dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat memahami dan bekerja sama dengan bawahannya. Hakekatnya, keteladanan seorang pemimpin akan memberikan pengaruh positif bagi bawahannya untuk itu, seorang pimpinan harus senantiasa berperilaku baik. Interaksi dan komunikasi yang terjalin dengan baik antara pimpinan dan bawahan akan menumbuhkan perasaan bahwa bawahan tidak hanya dianggap sebagai pekerja namun merupakan anggota keluarga yang dapat diajak berkomunikasi dan bertukar pendapat sehingga bawahan akan merasa dihargai dalam pelaksanaan tugas yang pada akhirnya memotivasinya untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik. [16]

Dalam suatu organisasi, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat, sangat mendukung untuk pencapaian peningkatan kinerja bawahan. Seorang pemimpin hendaknya dapat bersikap adil dan bijaksana kepada para bawahannya sehingga tidak ada kesan membeda-

bedakan. Pada dasarnya, jenjang pendidikan yang dimiliki seorang pegawai belum cukup untuk menjadikan pegawai bekerja secara maksimal. Yang memegang peranan penting ialah pengembangan Sumber Daya Manusia secara informal seperti Pendidikan dan pelatihan (Diklat) dan kursus-kursus akan jauh lebih mempengaruhi peningkatan kompetensi bawahan.

Kepemimpinan militer Indonesia berinti pada nilai-nilai religius agamis sekaligus falsafah ketimuran. Cara pandang bangsa ini yang diwariskan dari para pendahulu terwujud dalam Pancasila sebagai ideologi pemandu kehidupan berbangsa dan bernegara. Pancasila merupakan falsafah utama bagi kepemimpinan militer di negara ini. Pancasila itu sendiri termaktub dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Terdapat hubungan yang erat antara pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, Pancasila, Sapta Marga, Sumpah Prajurit dan Prinsip kepemimpinan tentara Indonesia. Patokan nilai-nilai religius-agamis dan falsafah ketimuran yang menjadi sendi utama kepemimpinan militer Indonesia terdapat dalam Sapta Marga

angkatan bersenjata dan diperkuat dengan Sumpah Prajurit. [17]

Kesesuaian antara Pancasila, Sapta Marga dan Sumpah Prajurit. Pancasila sebagai ideologi berbangsa dan bernegara merupakan landasan bagi tiang Sapta Marga dan Sumpah Prajurit. Keduanya adalah tiang utama yang sekaligus berperan sebagai pemandu kepemimpinan militer Indonesia. Nilai-nilai religious dan agamis itu sendiri telah melebur dalam wujud terbentuknya falsafah Pancasila. Dalam kepemimpinan militer, loyalitas memegang posisi tertinggi. Unsur tersebut merupakan unsur utama dalam organisasi militer. Kepemimpinan militer ditujukan untuk membangun, meningkatkan dan mempertahankan loyalitas para anggota/prajurit terhadap bangsa, negara dan organisasi. Loyalitas dalam pandangan tentara Indonesia dibangun atas landasan falsafah bangsa dan Undang-Undang Dasar. [18]

Kesesuaian nilai-nilai pancasila dengan sapta marga dan sumpah prajurit tersebut dapatkah memberikan pengaruh terhadap pola kepemimpinan demokratis apabila

diterapkan dalam lingkungan militer? Gaya Kepemimpinan Demokratis disebut juga gaya kepemimpinan yang terpusat pada anak buah (*Employee Center*) Kepemimpinan dengan kesederajatan (*Equalitarian*) kepemimpinan konsultatif atau partisipatif. Dalam gaya kepemimpinan ini terjadi komunikasi dua arah, pemimpin berkonsultasi dengan anak buah untuk merumuskan tindakan dan keputusan bersama. Keputusan bersama itu, tentu saja tidak mencakup keputusan tentang tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis boleh jadi tepat untuk memimpin masyarakat yang tingkat pengetahuannya cukup tinggi, tetapi akan merupakan hambatan jika diterapkan terhadap masyarakat yang masih terbelakang.

Gaya kepemimpinan demokratis ini dapat memberikan pengaruh yang baik bagi kinerja Kodam, akan tetapi harus memperhatikan situational leadership. Situational leadership mengindikasikan bagaimana seorang pemimpin harus menyesuaikan keadaan dari orang-orang yang dipimpinnya. Jadi gaya kepemimpinan demokratis, adakalanya diperlukan namun

seorang pemimpin harus mampu menggunakan gaya ini pada situasi yang tepat. Dinamika organisasi yang mana selalu diinikasikan oleh adanya perilaku tiap anggota yang berbeda-beda, maka penerapan gaya kepemimpinan yang lain pun dibutuhkan. Seperti gaya kepemimpinan otokratis, birokratis, maupun gaya kepemimpinan bebas. Hal ini dilakukan agar tercapai efektivitas organisasi, dengan demikian penerapan keempat gaya kepemimpinan diatas perlu disesuaikan dengan tuntutan keadaan. Inilah yang dimaksud dengan situasional leadership.

Untuk dapat menentukan kapan Gaya Kepemimpinan Demokratis dapat memberikan pengaruh yang baik diperlukan pemimpin yang memiliki tiga kemampuan khusus yaitu:[19]

- a. kemampuan analitis (analytical skills);
- b. kemampuan untuk fleksibel (flexibility atau adaptability skills);
- c. kemampuan berkomunikasi (communication skills).

Agar penerapan kepemimpinan demokratis tepat, maka ketiga kemampuan di atas sangat dibutuhkan bagi seorang pemimpin, sebab seorang pemimpin harus dapat melaksanakan tiga peran utamanya yakni peran interpersonal, peran pengolah informasi (*information processing*), serta peran pengambilan keputusan (*decision making*).<sup>[20]</sup>

Perwujudan dari karakter kepemimpinan yang diharapkan bangsa dan negara adalah yang mampu mengantarkan anak bangsa dari ketergantungan (*dependency*) menuju kemerdekaan (*independency*), selanjutnya menuju kontinum maturasi diri yang komplit ke saling tergantung (*interdependency*). Kondisi ini memerlukan kebiasaan untuk memberikan teladan.<sup>[21]</sup>

Sapta Marga adalah landasan pengabdian bagi seluruh Prajurit TNI tanpa terkecuali, karena didalam ketujuh marga tersebut secara eksplisit maupun implisit telah memuat dan merangkum seluruh aturan dan ketentuan yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh setiap Prajurit. Demikian pula nilai-nilai lebih

yang terkandung di dalamnya, diantaranya nilai hakiki seorang pemimpin.<sup>[22]</sup>

Nilai-nilai kepemimpinan yang dapat digali dari ketujuh Marga tersebut, meliputi: Marga pertama, “Kami warga Negara Kesatuan Republik Indonesia yang bersendikan Pancasila“, bahwa anggota militer bukanlah sekelompok kasta atau golongan yang berdiri sendiri, melainkan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan warga negara lainnya dalam kerangka NKRI. Dalam pandangan ideologinya, pada marga ini sekaligus menegaskan bahwa prajurit angkatan militer harus senantiasa bersendikan kepada dasar falsafah negara Pancasila. Untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan, yang menjadi landasan pertama dan utama adalah pengakuan dan kemauan dari seorang pemimpin untuk menjaga dan mengamalkan kemurnian Pancasila. <sup>[23]</sup>

Menurut Penulis, gaya kepemimpinan demokratis perlu untuk diaplikasikan pula dalam lingkungan militer sebagai upaya untuk mengaplikasikan 2 nilai subsntansi kearifam Indonesia yakni

budaya gotong royong dan prinsip musyawarah.

Budaya gotong royong yang menjadi salah satu sifat kearifan bangsa Indonesia dalam aplikasinya harus dimiliki oleh setiap pemimpin di Indonesia tidak terkecuali pemimpin angkatan militer. Wujud kepemimpinan yang dijiwai nilai-nilai gotong royong adalah tumbuhnya nilai kebersamaan dan rasa senasib sepenanggungan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Dengan demikian akan diperoleh jiwa korsa (*esprit de corps*) satuan/organisasi, apabila dipupuk dan dibina dengan baik akan menimbulkan efek positif yang berguna bagi kemajuan satuan/organisasi tersebut.

Prinsip musyawarah adalah bagian dari demokrasi, dalam demokrasi Pancasila penentuan hasil dilakukan dengan cara musyawarah mufakat. Pada prinsipnya perbedaan pendapat pada demokrasi adalah suatu hal yang wajar. Hanya saja pada saat pengambilan keputusan, kepentingan pribadi dan kelompok terkadang lebih dominan dan terkesan adanya pemaksaan kehendak. Disinilah pentingnya langkah musyawarah dan mufakat

untuk mencapai satu kesatuan pendapat. Sistem musyawarah mufakat merupakan warisan para pendiri negara yang tidak boleh ditinggalkan, karena cara ini sesuai dengan homogenitas dan heterogenitas bangsa Indonesia, yang terdiri banyak suku bangsa, agama dan nilai budaya. Tidak salah "founding fathers" (pendiri negara) memilih hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan/perwakilan untuk menunaikan kepentingan negara dan masyarakat, karena ini cara yang tepat bagi Indonesia.

## **KESIMPULAN**

Gaya kepemimpinan demokratis ini dapat memberikan pengaruh yang baik bagi kinerja Kodam, akan tetapi harus memperhatikan situational leadership. Situational leadership mengindikasikan bagaimana seorang pemimpin harus menyesuaikan keadaan dari orang-orang yang dipimpinnya. Jadi gaya kepemimpinan demokratis, adakalanya diperlukan namun seorang pemimpin harus mampu menggunakan gaya ini pada situasi yang tepat. Nilai-nilai kepemimpinan yang dapat digali dari ketujuh Marga,

meliputi: Marga pertama, “Kami warga Negara Kesatuan Republik Indonesia yang bersendikan Pancasila“, bahwa anggota militer bukanlah sekelompok kasta atau golongan yang berdiri sendiri, melainkan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan warga negara lainnya dalam kerangka NKRI. Dalam pandangan ideologinya, pada marga ini sekaligus menegaskan bahwa prajurit angkatan militer harus senantiasa bersendikan kepada dasar falsafah negara Pancasila. Untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan, yang menjadi landasan pertama dan utama adalah pengakuan dan kemauan dari seorang pemimpin untuk menjaga dan mengamalkan kemurnian Pancasila.

Menurut Penulis, gaya kepemimpinan demokratis perlu untuk diaplikasikan pula dalam lingkungan militer sebagai upaya untuk mengaplikasikan 2 nilai subsntansi kearifan Indonesia yakni budaya gotong royong dan prinsip musyawarah. Budaya gotong royong yang menjadi salah satu sifat kearifan bangsa Indonesia dalam aplikasinya harus dimiliki oleh setiap pemimpin di

Indonesia tidak terkecuali pemimpin angkatan militer. Sedangkan, Prinsip musyawarah adalah bagian dari demokrasi, dalam demokrasi Pancasila penentuan hasil dilakukan dengan cara musyawarah mufakat. Sistem musyawarah mufakat merupakan warisan para pendiri negara yang tidak boleh ditinggalkan, karena cara ini sesuai dengan homogenitas dan heterogenitas bangsa Indonesia.

#### REFERENSI

- [1] Ibnu Adam. (2010). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Personel SPres Kodam IV Diponegoro, Tesis, Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Krisnadwipayana, hal.9.
- [2] Gary Yulk. (2009). Kepemimpinan dalam Organisasi (terjemahan oleh Budi Supriyanto), Edisi Bahasa Indonesia, Indeks, Jakarta.
- [3] Sri Suranta, (2002). Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis, Empirika.Vol. 15. No 2.
- [4] Guritno, Bambang dan Waridin. (2005). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja, Jurnal Bisnis Indonesia. Vol 1. No 1.

- [5] Idris. (2006). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Perusahaan, dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Industri Kakao pada Kawasan Industri Makassar di Sulawesi Selatan. Tesis. Tidak diterbitkan. Palu: Program Pascasarjana Universitas Tadulako.
- [6] Agustin Maria. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, Jurnal Katalogis, Volume I Nomor 1, Januari 2013, ISSN: 2302-2019, hal. 96.
- [7] Syam Soemanagara. (2003). Kepemimpinan Militer: Sejarah Singkat, Nilai, Prinsip dan Ciri Khusus, Manajerial, Vol. 2, No. 3, Oktober 2003, hal. 19.
- [8] Arikunto, Suharsimi. (2006). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek (Edisi Revisi IV), Jakarta, PT. Rineka Cipta, 2006, hal. 131.
- [9] Bogdan, Robert S dan Sari Knope Biklan. (2002). Qualitative Research for Education an Introduction to Theory and Methods, Boston, Allynan Bacon, hal. 28-29.
- [10] Ibnu Adam, op.cit., hal. 36.
- [11] Robbins, Stephen P. (2003). Perilaku Organisasi, Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia, hal. 167.
- [12] Siagian P. Sondang. (2002). Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Jakarta : Rineka Cipta, hal. 121.
- [13] Keesing, F.F. (1964). Cultural Anthropology, Holt, Rinehart and Winston, New York.
- [14] Syam Soemanagara, op.cit., hal. 21.
- [15] Shapiro H. (1956). Man, Culture, and Society, Basic Books, New York.
- [16] Agustin Maria, op.cit., hal. 102
- [17] Syam Soemanagara, op.cit. hal. 25
- [18] Ibid., hal. 26
- [19] Burhanuddin Siagian. (2012). Pemimpin TNI AD Berkarakter Sapta Marga Yang Bercirikan Kearifan Indonesia Guna Menjaga Keutuhan NKRI <https://seskoad.mil.id/admin/file/kajian/31%20Kajian%20Pimpinan%20TNI%20AD.pdf>, diakses 20 September 2020.
- [20] Muhson AR. (2005). Artikel Nilai-nilai pendidikan berbasis moral, Jakarta, Gramedia, hal. 2.
- [21] Rakyat Merdeka online. (2011). Letjen TNI (Purn) TB Silalahi: Pemimpin Milik Suatu Masa Tertentu, [www.rakyatmerdekaonline.com/read/2011/05/19/27551/Letjen-TNI-\(Purn\)-TB-Silalahi: Pemimpin-Milik-Suatu-Masa-Tertentu](http://www.rakyatmerdekaonline.com/read/2011/05/19/27551/Letjen-TNI-(Purn)-TB-Silalahi-Pemimpin-Milik-Suatu-Masa-Tertentu), diakses 20 September 2020.
- [22] Seskoad. (2020). Kajian Pimpinan TNI AD, <https://seskoad.mil.id/admin/file/kajian/31%20Kajian%20Pimpinan%20TNI%20AD.pdf>, diakses September 2020.
- [23] Ibid.