



Kepemimpinan Transformasional dalam Mobilisasi Sumber Daya Nasional: Rancang Bangun Doktrin Pertahanan Adaptif Indonesia Menuju 2045

Tody Wahyudi¹, Zaenal Arifin², Tarsisius Susilo³, Sarwo Supriyo⁴, Anton Bimo Risandi⁵

^{1,2,3,4,5} Sekolah Staf dan Komando Tentara Nasional Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received September 23, 2025

Revised November 20, 2025

Accepted November 26, 2025

Available online November 26, 2025

Kata Kunci :

Kepemimpinan Transformasional, Mobilisasi Sumber Daya Nasional, Doktrin Pertahanan, Indonesia Emas 2045, Nilai Kejuangan TNI

Keywords:

Transformational Leadership, National Resource Mobilization, Defense Doctrine, Indonesia Emas 2045, TNI Fighting Values



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright ©2025 Tody Wahyudi, Zaenal Arifin, Tarsisius Susilo, Sarwo Supriyo, Anton Bimo Risandi. Published by CV. Rifainstitut

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis model kepemimpinan transformasional dalam konteks mobilisasi sumber daya nasional untuk mendukung pembangunan doktrin pertahanan masa depan Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan analisis SWOT, penelitian ini mengintegrasikan teori kepemimpinan transformasional Burns-Bass dengan kepemimpinan adaptif Heifetz dalam kerangka nilai kejuangan TNI dan Pancasila. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional yang berbasis pada nilai-nilai kejuangan, integritas, dan Pancasila mampu mengoptimalkan mobilisasi sumber daya manusia (SDM), sumber daya alam (SDA), dan teknologi untuk mendukung pertahanan adaptif menuju Indonesia Emas 2045. Model kepemimpinan yang diusulkan mencakup dimensi pengaruh ideal berbasis Pancasila, motivasi inspirasional berkarakter kejuangan, stimulasi intelektual adaptif dan pertimbangan individual yang humanis. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kepemimpinan strategis militer Indonesia serta rekomendasi praktis bagi reformulasi doktrin pertahanan yang responsif terhadap tantangan masa depan.

ABSTRACT

This research analyzes the transformational leadership model in the context of national resource mobilization to support the development of Indonesia's future defense doctrine. Using a descriptive qualitative approach and SWOT analysis, this study integrates the Burns-Bass transformational leadership theory with Heifetz's adaptive leadership within the framework of TNI's fighting values and Pancasila. The research findings indicate that the implementation of transformational leadership based on fighting values, integrity, and Pancasila is capable of optimizing the mobilization of human resources, natural resources, and technology to support adaptive defense towards Indonesia Emas 2045. The proposed leadership model encompasses dimensions of Pancasila-based idealized influence, fighting-spirit inspirational motivation, adaptive intellectual stimulation, and humanistic individualized consideration. This research contributes theoretically to the development of Indonesia's military strategic leadership and provides practical recommendations for defense doctrine reformulation that is responsive to future challenges.

1. PENDAHULUAN

Dinamika geopolitik global dewasa ini memperlihatkan kompleksitas ancaman yang tidak lagi bersifat konvensional, melainkan berdimensi multi-domain meliputi ancaman siber, informasi, kompetisi di zona abu-abu (*grey-zone competition*), dan disrupsi rantai pasok. Indonesia sebagai negara kepulauan strategis menghadapi tantangan unik dalam mengembangkan sistem pertahanan yang mampu mengantisipasi spektrum ancaman masa depan sambil mempertahankan kedaulatannya di era transformasi digital.

Kepemimpinan transformasional menjadi paradigma kunci dalam menghadapi kompleksitas tantangan pertahanan modern. Teori kepemimpinan transformasional yang

*Corresponding author

E-mail addresses: todywahyudi@gmail.com (Tody Wahyudi)

dikembangkan Burns dan Bass menekankan kemampuan pemimpin untuk memotivasi pengikut mencapai kinerja melebihi ekspektasi normal melalui transformasi nilai, visi, dan aspirasi. Dalam konteks pertahanan Indonesia, pendekatan kepemimpinan ini perlu diselaraskan dengan nilai-nilai perjuangan TNI dan filosofi Pancasila sebagai landasan moral bangsa.

Menuju Indonesia Emas 2045, pemerintah telah menetapkan Asta Cita sebagai roadmap transformasi nasional yang menuntut mobilisasi seluruh sumber daya nasional secara optimal. Kementerian Pertahanan di bawah kepemimpinan Menteri Pertahanan Sjafrie Sjamsoeddin telah merumuskan strategi penguatan pertahanan 2025 yang menekankan keberlanjutan, reformasi birokrasi, dan diplomasi pertahanan.

Analisis situasi strategis menunjukkan beberapa permasalahan mendasar dalam kepemimpinan pertahanan Indonesia saat ini: pertama, kesenjangan antara teori kepemimpinan modern dengan implementasi praktis di lingkungan TNI; kedua, belum optimalnya mobilisasi sumber daya nasional untuk mendukung transformasi pertahanan; ketiga, perlunya adaptasi doktrin pertahanan terhadap ancaman masa depan yang bersifat asimetris dan multi-dimensional.

Penelitian ini membatasi fokus pada analisis kepemimpinan transformasional dalam konteks mobilisasi sumber daya nasional untuk pertahanan, dengan penekanan pada integrasi nilai perjuangan TNI dan Pancasila dalam pengembangan doktrin pertahanan adaptif Indonesia periode 2025-2045.

Rumusan masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana konsep kepemimpinan transformasional dapat diintegrasikan dengan nilai perjuangan TNI dan Pancasila dalam konteks pertahanan Indonesia?; (2) Bagaimana strategi mobilisasi sumber daya nasional melalui kepemimpinan transformasional dapat mendukung pengembangan doktrin pertahanan masa depan?; dan (3) Bagaimana rancang bangun model kepemimpinan transformasional yang adaptif untuk mendukung visi Indonesia Emas 2045?

Dalam penelitian ini terdapat beberapa tujuan penelitian yang dirumuskan, yaitu: (1) Menganalisis integrasi konsep kepemimpinan transformasional dengan nilai perjuangan TNI dan filosofi Pancasila; (2) Merumuskan strategi mobilisasi sumber daya nasional berbasis kepemimpinan transformasional untuk pertahanan Indonesia; dan (3) Merancang model kepemimpinan transformasional adaptif sebagai fondasi doktrin pertahanan masa depan Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis berupa pengayaan literatur kepemimpinan strategis militer Indonesia serta manfaat praktis sebagai masukan bagi pengembangan doktrin pertahanan yang responsif terhadap tantangan masa depan menuju Indonesia Emas 2045

2. KAJIAN LITERATUR

Kepemimpinan transformasional dalam konteks pertahanan nasional memerlukan landasan filosofis yang kuat. Pancasila sebagai ideologi bangsa Indonesia menyediakan kerangka nilai yang komprehensif untuk pengembangan kepemimpinan yang berkarakter dan berintegritas. Nilai-nilai perjuangan TNI yang meliputi ketakwaan, loyalitas, kejujuran, keberanian, dan pengorbanan memberikan dimensi spiritual-moral bagi kepemimpinan transformasional dalam lingkungan militer.

Burns (1978) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses mutual yang mengangkat pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Bass (1985) mengembangkan konsep ini menjadi empat dimensi fundamental: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*).

Heifetz (1994) mengonseptualisasikan kepemimpinan adaptif sebagai praktik mobilisasi orang untuk menghadapi tantangan sulit yang memerlukan perubahan dalam nilai, keyakinan, dan perilaku. Pendekatan ini sangat relevan untuk menghadapi kompleksitas tantangan pertahanan masa depan yang memerlukan adaptabilitas tinggi.

Nilai-nilai tradisi kejuangan TNI mencakup sepuluh dimensi utama: ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, pembela ideologi Pancasila, pendukung UUD 1945, berjiwa Saptamarga, percaya kemampuan sendiri, pembela kejujuran dan keadilan, rela berkorban, menjunjung kehormatan, pantang menyerah, dan kesadaran sebagai pengemban amanat rakyat.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif signifikan dengan kinerja organisasi militer, terutama dalam aspek motivasi, komitmen, dan loyalitas anggota. Studi tentang optimalisasi sistem logistik pertahanan Indonesia mengindikasikan perlunya transformasi kepemimpinan untuk mendukung efektivitas operasional TNI.

Kerangka penelitian ini mengintegrasikan tiga komponen utama: (1) Teori kepemimpinan transformasional sebagai foundation teoretis; (2) Nilai kejuangan TNI dan Pancasila sebagai konteks kultural; dan (3) Visi Indonesia Emas 2045 sebagai target aspirasional. Integrasi ini menghasilkan model kepemimpinan transformasional adaptif yang spesifik untuk konteks pertahanan Indonesia.

Dalam penelitian ini, terdapat 3 proposisi yang penulis tetapkan, yaitu: (1) Kepemimpinan transformasional yang diintegrasikan dengan nilai kejuangan TNI dan Pancasila akan menghasilkan model kepemimpinan yang lebih efektif dalam konteks pertahanan Indonesia; (2) Mobilisasi sumber daya nasional melalui kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kapabilitas pertahanan Indonesia secara signifikan; dan (3) Model kepemimpinan transformasional adaptif akan menjadi fondasi yang solid bagi pengembangan doktrin pertahanan masa depan Indonesia.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus untuk menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional dalam konteks pertahanan Indonesia. Metode ini dipilih karena kompleksitas fenomena kepemimpinan strategis memerlukan pemahaman mendalam yang tidak dapat dicapai melalui pendekatan kuantitatif semata.

Data dikumpulkan melalui tiga metode utama: (1) Studi dokumentasi terhadap kebijakan pertahanan Indonesia, dokumen strategis TNI, dan literatur akademik; (2) Analisis konten terhadap pernyataan kebijakan pimpinan Kemhan dan TNI; dan (3) Review sistematis terhadap *best practices* kepemimpinan transformasional dalam organisasi militer global.

Pengolahan data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik untuk mengidentifikasi pola-pola kepemimpinan transformasional dalam konteks pertahanan Indonesia. Data kemudian dikategorisasi berdasarkan empat dimensi kepemimpinan transformasional Bass dan diselaraskan dengan nilai kejuangan TNI.

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, yaitu verifikasi silang antara dokumen kebijakan resmi, pernyataan pimpinan, dan literatur akademik. Kredibilitas penelitian diperkuat melalui *peer debriefing* dengan ahli kepemimpinan dan strategi pertahanan.

Analisis data menggunakan kombinasi analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam implementasi kepemimpinan transformasional, serta analisis gap untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi saat ini dengan target ideal.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Indonesia sebagai negara kepulauan dengan 17.508 pulau dan posisi strategis di persimpangan Asia-Pasifik menghadapi tantangan pertahanan yang unik. TNI sebagai komponen utama pertahanan negara terdiri dari tiga matra (AD, AL, AU) dengan total kekuatan sekitar 400.000 personel yang tersebar di seluruh nusantara.

Transformasi pertahanan Indonesia menuju 2045 diarahkan oleh visi Indonesia Emas yang mencanangkan Indonesia sebagai negara maju, berdaulat, dan berkelanjutan. Dalam konteks pertahanan, transformasi ini mencakup modernisasi alutsista, pengembangan industri pertahanan mandiri, penguatan pertahanan siber, dan reformasi sistem kepemimpinan militer.

Menteri Pertahanan Sjafrie Sjamsoeddin telah menetapkan enam program strategis: pembentukan Dewan Pertahanan Nasional, implementasi Perisai Trisula Nusantara dengan 100 batalyon teritorial, reformasi birokrasi pertahanan, peningkatan pemeliharaan personel, pengembangan Universitas Pertahanan, dan kerja sama internasional non-pakta.

Delapan misi Asta Cita menjadi landasan Kementerian Pertahanan dalam memperkuat sistem pertahanan negara, dengan emphasis pada keberlanjutan program strategis yang telah dirintis dan pengembangan kapabilitas baru untuk menghadapi ancaman masa depan.

Indonesia telah mengembangkan satuan siber militer dan integrasi sistem siber nasional untuk menghadapi ancaman digital lintas negara, termasuk pembentukan *cyber army* yang terampil dalam operasi militer *cyber warfare*.

Analisis SWOT terhadap Kepemimpinan Transformasional TNI telah menghasilkan kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan kendala (*threats*) yang disajikan sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strengths*):

- Tradisi kejuangan yang kuat berdasarkan nilai-nilai 1945
- Sistem hierarki yang mendukung implementasi visi transformasional
- Pengalaman historis dalam menghadapi berbagai krisis nasional
- Komitmen terhadap Pancasila dan NKRI
- Jaringan teritorial yang mencapai seluruh wilayah Indonesia

b. Kelemahan (*Weaknesses*):

- Resistensi terhadap perubahan dalam kultur organisasi militer
- Keterbatasan anggaran untuk modernisasi sistem kepemimpinan
- Gap teknologi dalam menghadapi ancaman siber dan informasi
- Tantangan regenerasi kepemimpinan di era digital

c. Peluang (*Opportunities*):

- Visi Indonesia Emas 2045 sebagai momentum transformasi
- Dukungan politik tinggi untuk reformasi pertahanan
- Potensi kerja sama internasional dalam pengembangan kapabilitas
- Kemajuan teknologi yang dapat dimanfaatkan untuk efisiensi

d. Ancaman (*Threats*):

- Eskalasi ancaman asimetris dan *hybrid warfare*
- Kompetisi geopolitik yang intensif di kawasan Indo-Pasifik
- Kemungkinan gangguan stabilitas dalam dan luar negeri
- Perubahan karakter perang di era digital

Berdasarkan Analisis SWOT Kepemimpinan Transformasional TNI didapatkan empat strategi utama implementasi kepemimpinan transformasional TNI sebagai berikut:

Strategi SO (Kekuatan-Peluang): Pemanfaatan Keunggulan Strategis

Strategi ini memanfaatkan kekuatan sejarah dan budaya TNI untuk mengambil peluang transformasi nasional menuju Indonesia Emas 2045. TNI memiliki tradisi kejuangan yang telah teruji selama puluhan tahun, mulai dari perjuangan kemerdekaan hingga berbagai operasi militer dalam menjaga keutuhan NKRI. Pengalaman sejarah ini dapat menjadi fondasi kepemimpinan modern dengan mengintegrasikan nilai-nilai kejuangan tradisional ke dalam kerangka kepemimpinan transformasional. Transformasi cerita heroik menjadi motivasi transformasional dilakukan melalui pemaknaan ulang pengalaman masa lalu untuk menghadapi tantangan masa depan. Pendekatan ini menciptakan kesinambungan antara generasi pejuang terdahulu dengan kepemimpinan masa kini, sehingga menghasilkan teladan kepemimpinan yang otentik dan berbasis pada nilai-nilai luhur bangsa.

Struktur teritorial TNI yang mencakup seluruh wilayah Indonesia dari Sabang hingga Merauke merupakan aset strategis yang dapat dioptimalkan untuk penyebaran kepemimpinan transformasional secara nasional. Hirarki komando yang jelas dan terstruktur dari tingkat pusat hingga satuan terdepan memungkinkan komunikasi visi dan pelaksanaan program transformasi kepemimpinan secara sistematis dan terkoordinasi. Koordinasi kepemimpinan multi-tingkat memastikan bahwa transformasi tidak hanya terjadi di tingkat elit, tetapi meresap hingga ke tingkat pelaksana di lapangan. Integrasi komponen cadangan dalam program transformasi kepemimpinan juga memperluas jangkauan transformasi hingga ke masyarakat sipil, menciptakan efek pengganda yang signifikan dalam mobilisasi sumber daya nasional.

Reputasi profesionalisme TNI di forum internasional membuka peluang luas untuk kemitraan strategis dalam pengembangan kepemimpinan transformasional. TNI dapat memanfaatkan kredibilitas yang telah dibangun melalui berbagai misi perdamaian PBB dan kerja sama bilateral untuk melakukan pembandingan dengan militer terdepan dunia. Program pertukaran kepemimpinan dengan negara sahabat tidak hanya memberikan paparan terhadap praktik terbaik internasional, tetapi juga memungkinkan berbagi pengalaman dan pembelajaran bersama. Pelatihan dan pendidikan bersama dalam kepemimpinan transformasional dapat dirancang sebagai program multi-lateral yang menempatkan Indonesia sebagai pusat regional untuk pengembangan kepemimpinan militer di kawasan Asia-Pasifik.

Stabilitas ideologis Indonesia yang berdasarkan Pancasila menjadi daya tarik unik bagi investasi teknologi pertahanan internasional. Komitmen terhadap nilai-nilai universal yang terkandung dalam Pancasila memberikan jaminan bahwa pengembangan teknologi pertahanan akan dilakukan dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip kemanusiaan dan perdamaian. Pengembangan teknologi pertahanan asli dapat dilakukan dengan mengintegrasikan kearifan lokal dan nilai-nilai luhur bangsa ke dalam inovasi teknologi modern. Kolaborasi industri pertahanan dengan prinsip gotong royong memungkinkan terciptanya sinergi antara sektor publik dan swasta dalam menciptakan pusat inovasi pertahanan yang berkelanjutan dan berdaya saing di tingkat regional maupun global.

Strategi WO (Kelemahan-Peluang): Pengembangan Transformatif

Momentum Indonesia Emas 2045 memberikan kesempatan emas untuk melakukan reformasi fundamental sistem kepemimpinan TNI. Kelemahan dalam hal penolakan terhadap perubahan dan keterbatasan teknologi dapat diatasi dengan memanfaatkan semangat transformasi nasional yang telah menjadi kesepakatan bersama. Integrasi teknologi digital dalam sistem komando dan kontrol memungkinkan percepatan proses pengambilan keputusan dan meningkatkan efektivitas komunikasi strategis. Pengembangan platform pembelajaran daring kepemimpinan transformasional dapat mengatasi keterbatasan geografis Indonesia sebagai negara kepulauan, memungkinkan akses pendidikan kepemimpinan yang merata di seluruh nusantara. Digitalisasi proses bimbingan dan pelatihan dalam TNI juga dapat

meningkatkan kualitas dan konsistensi program pengembangan kepemimpinan di berbagai tingkatan.

Dukungan politik yang tinggi dari pemerintah terhadap reformasi pertahanan memberikan peluang untuk mengatasi keterbatasan anggaran dan SDM dalam pengembangan kepemimpinan transformasional. Kehendak politik yang kuat memungkinkan alokasi anggaran yang memadai untuk program pembangunan kapasitas yang menyeluruh dan berkelanjutan. Peningkatan anggaran pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dapat diselaraskan dengan program beasiswa untuk studi kepemimpinan tingkat lanjut di institusi terkemuka dalam dan luar negeri. Perekrutan talenta terbaik bangsa untuk kepemimpinan militer masa depan dapat dilakukan melalui program khusus yang menarik generasi muda berprestasi untuk berkarir di TNI, sekaligus mengatasi tantangan regenerasi kepemimpinan di era digital.

Kesenjangan teknologi yang menjadi kelemahan TNI dapat diatasi melalui pemanfaatan optimal kerja sama internasional yang semakin terbuka. Alih teknologi dalam bidang sistem kepemimpinan militer memungkinkan TNI untuk mengadopsi sistem dan metodologi terdepan tanpa harus mengembangkan dari nol. Penelitian bersama dengan institusi akademik internasional terkemuka tidak hanya memberikan akses terhadap pengetahuan terdepan, tetapi juga memungkinkan kontribusi Indonesia dalam pengembangan pengetahuan global tentang kepemimpinan militer. Adopsi praktik terbaik dari militer negara maju dapat disesuaikan dengan konteks budaya dan kebutuhan spesifik Indonesia. Pengembangan alat penilaian kepemimpinan berbasis kecerdasan buatan dapat memanfaatkan keunggulan teknologi untuk meningkatkan objektivitas dan efektivitas proses seleksi dan pengembangan pemimpin TNI.

Indonesia memiliki bonus demografi yang luar biasa dengan populasi usia produktif yang dominan, termasuk generasi milenial dan Generasi-Z yang sudah terbiasa dengan teknologi digital. Kelemahan dalam hal birokrasi yang kaku dapat diatasi dengan memanfaatkan karakteristik generasi muda yang lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan dan teknologi. Transformasi budaya dapat dipercepat melalui pemberdayaan generasi muda dalam posisi-posisi strategis dengan tetap mempertahankan kebijaksanaan dari generasi senior. Penyederhanaan birokrasi dengan teknologi digital memungkinkan terciptanya struktur organisasi yang lincah dan lebih responsif terhadap perubahan lingkungan strategis. Sistem promosi berdasarkan prestasi dengan fokus pada kompetensi kepemimpinan dapat mengatasi potensi stagnasi organisasi dan memastikan bahwa posisi kepemimpinan diisi oleh individu yang paling berkualitas.

Strategi ST (Kekuatan-Ancaman): Keunggulan Defensif.

Dalam menghadapi ancaman perang hibrida dan perang informasi yang semakin kompleks, TNI dapat memanfaatkan kekuatan ideologis yang mengakar kuat berupa komitmen terhadap Pancasila dan NKRI. Konsolidasi nilai-nilai Pancasila sebagai benteng ideologi dilakukan melalui penghayatan yang mendalam dan menyeluruh di seluruh jajaran TNI. Penguatan ketahanan mental-spiritual prajurit TNI menjadi prioritas utama untuk menghadapi perang psikologis dan propaganda yang bertujuan melemahkan semangat dan kekompakan. Program tandingan terhadap propaganda asing dikembangkan dengan memanfaatkan kekuatan narasi nasional yang positif dan menginspirasi. Pembentukan prajurit siber berbasis nilai kejujuran menggabungkan kemampuan teknologi tinggi dengan mental spiritual yang tangguh, menciptakan pertahanan berlapis terhadap ancaman digital yang canggih.

TNI memiliki pengalaman yang sangat berharga dalam menghadapi berbagai krisis nasional, mulai dari konflik internal, bencana alam, hingga operasi darurat. Dokumentasi dan pelebagaan pembelajaran dari krisis-krisis tersebut menjadi aset strategis untuk mengantisipasi ancaman masa depan yang berkarakter tidak konvensional. Pengembangan protokol kepemimpinan krisis dan prosedur operasi standar berdasarkan pengalaman empiris memungkinkan respons yang lebih efektif dan terkoordinasi terhadap berbagai skenario

ancaman. Pelatihan berbasis skenario yang dikembangkan dari pengalaman nyata memberikan pembelajaran yang otentik dan dapat diterapkan. Membangun kapasitas adaptif berdasarkan kebijaksanaan sejarah memungkinkan TNI untuk menggabungkan pengalaman masa lalu dengan inovasi untuk menghadapi tantangan masa depan yang tidak dapat diprediksi.

Struktur teritorial TNI yang mencapai seluruh pelosok nusantara dapat dioptimalkan sebagai sistem peringatan dini yang menyeluruh terhadap berbagai bentuk ancaman. Pemanfaatan struktur teritorial sebagai jaringan intelijen memungkinkan deteksi dini terhadap potensi ancaman baik yang bersifat konvensional maupun asimetris. Pertahanan berbasis masyarakat melalui kepemimpinan teritorial menciptakan keterlibatan masyarakat dalam sistem pertahanan nasional, memperkuat kohesi sosial dan ketahanan nasional. Integrasi kerja sama sipil-militer dalam deteksi ancaman memperluas cakupan dan meningkatkan akurasi sistem peringatan dini. Kemampuan respons cepat berbasis kekuatan teritorial memungkinkan penempatan yang cepat dan tepat sasaran ketika ancaman terdeteksi.

Ancaman asimetris yang berkarakter multi-domain dan lintas batas memerlukan respons yang terpadu dan terkoordinasi. Struktur komando terpusat TNI memungkinkan koordinasi optimal antara tiga matra dalam menghadapi ancaman yang kompleks dan berkembang cepat. Peningkatan kemampuan saling beroperasi antar-matra TNI menjadi kunci efektivitas operasi gabungan dalam menghadapi ancaman multi-domain. Kemampuan operasi bersama untuk ancaman multi-domain dikembangkan melalui latihan yang teratur dan realistis. Respons terpadu terhadap ancaman non-tradisional memastikan bahwa seluruh kekuatan TNI dapat diselaraskan secara optimal untuk menghadapi ancaman yang tidak dapat ditangani oleh satu matra secara sendiri.

Strategi WT (Kelemahan-Ancaman): Mitigasi Risiko Dan Perencanaan Kontinjensi

Menghadapi ancaman yang semakin canggih sementara masih memiliki keterbatasan teknologi, TNI perlu melakukan program modernisasi darurat yang fokus pada kemampuan kritical yang paling mendesak. Akuisisi teknologi berdasarkan prioritas dilakukan dengan mengidentifikasi kesenjangan yang paling kritical dan mengancam kesiapan operasional. Penempatan cepat solusi sementara memungkinkan peningkatan kemampuan dalam jangka pendek sambil menunggu solusi jangka panjang yang lebih menyeluruh. Program intensif pelatihan teknologi tinggi untuk personel kunci memastikan bahwa investasi teknologi dapat dimanfaatkan secara optimal dan tidak mengalami kekurangan pemanfaatan karena keterbatasan SDM yang kompeten.

Keterbatasan anggaran yang dihadapi TNI dalam menghadapi ancaman yang terus berkembang memerlukan reformasi fundamental dalam pengelolaan anggaran pertahanan. Pelaksanaan penganggaran berbasis nol memungkinkan optimasi alokasi sumber daya dengan mengevaluasi ulang seluruh program dan kegiatan berdasarkan prioritas dan efektivitas. Perencanaan pertahanan multi-tahun memberikan kepastian dalam pendanaan yang memungkinkan perencanaan jangka panjang yang lebih efektif dan efisien. Solusi hemat biaya melalui inovasi dan efisiensi dapat mengatasi keterbatasan anggaran tanpa mengorbankan kemampuan dan kesiapan. Mekanisme pembiayaan alternatif untuk akuisisi besar dapat dilakukan melalui pembiayaan kreatif seperti kemitraan pemerintah-swasta atau pengaturan sewa yang mengurangi beban anggaran jangka pendek.

Dalam era yang ditandai oleh ketidakstabilan, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas, TNI perlu membangun ketahanan organisasi yang tinggi. Pengembangan rencana kesinambungan bisnis untuk berbagai skenario memastikan bahwa TNI dapat tetap menjalankan fungsi kritisnya dalam berbagai kondisi yang mengganggu. Program pelatihan silang untuk personel multi-keahlian mengurangi ketergantungan terhadap individu atau unit tertentu dan meningkatkan fleksibilitas organisasi. Sistem cadangan untuk fungsi kritical memastikan bahwa tidak ada titik kegagalan tunggal yang dapat melumpuhkan seluruh sistem.

Struktur organisasi yang fleksibel untuk adaptasi cepat memungkinkan TNI untuk melakukan reorganisasi yang cepat sesuai dengan perubahan situasi dan lanskap ancaman.

Menghadapi keterbatasan internal sambil berhadapan dengan ancaman yang canggih, TNI dapat memanfaatkan bantuan internasional untuk mempercepat pembangunan kapasitas. Program bantuan teknis dengan negara mitra memungkinkan alih pengetahuan yang cepat dan hemat biaya. Program pelatihan dipercepat dengan institusi internasional memberikan akses terhadap keahlian dan praktik terbaik terdepan tanpa harus mengembangkan kemampuan internal dari nol. Pengadaan darurat melalui kesepakatan pemerintah-ke-pemerintah dapat mempercepat proses akuisisi dan mengatasi kesenjangan kemampuan yang mendesak. Perjanjian alih pengetahuan untuk pembangunan kapasitas cepat memungkinkan TNI untuk mengadopsi dan mengadaptasi solusi yang telah terbukti dari negara mitra yang memiliki pengalaman dan kemampuan yang lebih maju.

Analisis menunjukkan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional Bass dapat diselaraskan dengan nilai kejuangan TNI: (1) Pengaruh ideal dimanifestasikan melalui keteladanan dalam pengamalan Pancasila dan loyalitas kepada NKRI; (2) Motivasi inspirasional diwujudkan melalui semangat rela berkorban dan pantang menyerah; (3) Stimulasi intelektual tercermin dalam adaptabilitas menghadapi tantangan baru; dan (4) Pertimbangan individual diimplementasikan melalui kepedulian terhadap kesejahteraan prajurit.

Mobilisasi sumber daya untuk pertahanan memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan SDM, SDA, teknologi, dan modal sosial. Kepemimpinan transformasional berperan sebagai katalis dalam mengoptimalkan sinergi antarsektor melalui visi bersama, komunikasi efektif, dan koordinasi strategis.

Model kepemimpinan transformasional adaptif untuk pertahanan Indonesia harus menggabungkan keunggulan tradisional (nilai kejuangan, dedikasi, loyalitas) dengan kapabilitas modern (teknologi, adaptabilitas, inovasi). Interpretasi data menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi kepemimpinan bergantung pada kemampuan mengintegrasikan ketiga elemen: *philosophical foundation* (Pancasila dan nilai kejuangan), *methodological approach* (kepemimpinan transformasional), dan *strategic vision* (Indonesia Emas 2045).

Berdasarkan analisis komprehensif, penelitian ini mengusulkan model kepemimpinan transformasional adaptif dengan karakteristik sebagai berikut:

Pengaruh Ideal Berbasis Pancasila (*Pancasila-based Idealized Influence*)

- Keteladanan dalam pengamalan nilai-nilai Pancasila
- Integritas moral yang tidak tergoyahkan
- Komitmen total terhadap NKRI dan konstitusi
- Transparansi dalam pengambilan keputusan strategis

Motivasi Inspirasional Berkarakter Kejuangan (*Fighting-spirit Inspirational Motivation*)

- Visi transformatif menuju Indonesia Emas 2045
- Semangat pantang menyerah dalam menghadapi tantangan
- Kemampuan mengkomunikasikan visi dengan penuh passion
- Pembangkitan *esprit de corps* yang kuat

Stimulasi Intelektual Adaptif (*Adaptive Intellectual Stimulation*)

- Kemampuan berpikir strategis jangka panjang
- Inovasi dalam menghadapi tantangan asimetris
- Pembelajaran berkelanjutan dan knowledge management
- Antisipasi terhadap perubahan karakter ancaman

Pertimbangan Individual Humanis (*Humanistic Individualized Consideration*)

- Perhatian terhadap pengembangan SDM prajurit
- Sistem *reward dan punishment* yang adil
- Pemberdayaan potensi individual untuk kepentingan organisasi
- *Work-life balance* dalam lingkungan militer

Model kepemimpinan transformasional adaptif ini dapat diimplementasikan dalam pengembangan doktrin pertahanan melalui lima strategi utama:

- a. **Transformasi Sistem Pendidikan Militer.** Integrasi kurikulum kepemimpinan transformasional dalam seluruh jenjang pendidikan TNI, mulai dari akademi hingga sekolah staf dan komando.
- b. **Reformasi Struktur Organisasi.** Pengembangan struktur organisasi yang lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan lingkungan strategis.
- c. **Digitalisasi Sistem Komando dan Kontrol.** Pemanfaatan teknologi digital untuk mempercepat proses pengambilan keputusan dan meningkatkan efektivitas komunikasi strategis.
- d. **Penguatan Jejaring Strategis.** Pengembangan kerja sama dengan berbagai stakeholder nasional dan internasional untuk memperkuat kapabilitas pertahanan.
- e. **Kontinuitas Program Transformasi.** Memastikan keberlanjutan program transformasi kepemimpinan melalui sistem monitoring dan evaluasi yang komprehensif.

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi kepemimpinan transformasional dengan nilai kejuangan TNI dan Pancasila menghasilkan model kepemimpinan yang autentik dan kontekstual bagi pertahanan Indonesia. Model tersebut menggabungkan keunggulan filosofis bangsa dengan pendekatan kepemimpinan modern, sehingga mampu menjawab kebutuhan strategis dalam menghadapi dinamika lingkungan global. Mobilisasi sumber daya nasional dapat diwujudkan melalui implementasi empat dimensi kepemimpinan transformasional yang disesuaikan, yakni pengaruh ideal berbasis Pancasila, motivasi inspirasional berkarakter kejuangan, stimulasi intelektual adaptif, dan pertimbangan individual humanis.

Model kepemimpinan transformasional adaptif yang diusulkan memberikan fondasi yang kuat bagi pengembangan doktrin pertahanan Indonesia yang responsif terhadap kompleksitas ancaman kontemporer dan relevan dengan visi Indonesia Emas 2045. Implementasi model ini memerlukan langkah strategis berupa penerapan program transformasi kepemimpinan secara bertahap dan berkelanjutan di seluruh jenjang TNI, pengalokasian anggaran khusus serta penyusunan regulasi pendukung oleh Kementerian Pertahanan, serta pengembangan instrumen pengukuran efektivitas kepemimpinan transformasional melalui penelitian lanjutan. Dengan demikian, model ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kapasitas pertahanan negara sekaligus memastikan keberlanjutan transformasi kepemimpinan TNI dalam jangka panjang.

6. REFERENSI

- Bappenas. (2025). RPJPN 2025-2045: Fondasi awal wujudkan visi Indonesia Emas 2045. Setneg RI.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectation. Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.
- Disjarahad. (2009). Nilai-nilai tradisi kejuangan TNI. Dinas Sejarah TNI AD.
- Heifetz, R. A. (1994). Leadership without easy answers. Harvard University Press.
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). The practice of adaptive leadership: Tools and

- tactics for changing your organization and the world. Harvard Business Press.
- Kemhan RI. (2025). Strategi perkuat pertahanan 2025: Fokus pada keberlanjutan dan diplomasi. InfoPublik.
- Kemhan RI. (2025). Menuju Indonesia Emas 2045: Penguatan pertahanan siber dan digitalisasi. Instagram @kemhanri.
- Prabowo, P. (2025). Visi Indonesia Emas 2045: Asta Cita dan transformasi pertahanan. indonesia2045.go.id
- Rangkuti, F. (2014). Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis. Gramedia Pustaka Utama.
- Sarjito, I. A. (2023). Optimizing defense logistics transportation system in Indonesia. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 2(3), 321-340.
- Sjamsoeddin, S. (2024). Kebijakan strategis pertahanan dalam era transformasi digital. Kementerian Pertahanan RI.
- TNI. (2025). Nilai-nilai kejuangan TNI dan Pancasila dalam pertahanan negara. Mabes TNI.
- Widodo, A. (2025). Strategi pertahanan siber nasional: Menghadapi ancaman digital masa depan. Dirjen Strahan Kemhan.