

KOMPETENSI KEPEMIMPINAN MILITER DI ERA *SOCIETY 5.0*

Dyah Anissa Rehardiningtyas^{1*}, Mochammad Ferdion Firdaus², Sulistyanto³

Universitas Pertahanan Republik Indonesia, Jawa Barat, Indonesia

*dyahanissa88@gmail.com

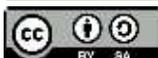
Abstract

The 21st-century environment is one of unprecedented complexity, ambiguity, speed and organizational change. Conceptual skills provide the capacity to perform effectively under these conditions. Leadership in military organizations in various countries has the same goal, namely to realize the vision and mission of the organization according to its duties, authorities and responsibilities based on the results of state political decisions. This article was compiled based on a literature study using a descriptive qualitative approach as the main writing approach. Leaders are faced with an environment that is constantly changing, complex, and challenging. To lead effectively in today's world, leaders need to improve their understanding and practice of leadership to meet the new challenges coming from all directions with rapid change. Military leaders from top to bottom must be able to deal with the increasing political and cultural complexities. In the era of society 5.0, supervision does not only belong to the Leader but is also carried out by all members of the organization. The ease of technology as well as the challenges of good governance make transparency and openness an instrument. The development of the industrial era is a challenge in itself, as such policymakers inevitably have to be able to prepare themselves to face increasingly complex challenges, internal security and disaster management.

Keywords: *leadership, society 5.0, leadership strategy*

Abstrak

Lingkungan abad ke-21 adalah salah satu dari kompleksitas, ambiguitas, kecepatan, dan perubahan organisasi yang belum pernah terjadi sebelumnya. Keterampilan konseptual memberikan kapasitas untuk tampil efektif dalam kondisi ini. Kepemimpinan di Organisasi militer di berbagai negara memiliki tujuan yang sama yaitu untuk mewujudkan visi dan misi organisasi sesuai tugas, wewenang dan tanggung jawabnya berdasar hasil keputusan politik negara. Artikel ini disusun berdasarkan studi literatur dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif sebagai pendekatan penulisan utama. Para pemimpin dihadapkan pada lingkungan yang terus berubah, kompleks, dan menantang. Untuk dapat memimpin secara efektif di dunia saat ini, pemimpin perlu meningkatkan pemahaman dan praktek kepemimpinan mereka untuk memenuhi tantangan baru yang menghadang dari segala arah dengan perubahan yang sangat cepat. Pemimpin Militer dari atas ke bawah harus mampu menghadapi peningkatan kompleksitas politik dan budaya dari perang *proxy*, operasi perdamaian, kehadiran dan keterlibatan ke depan, keamanan internal dan manajemen bencana. Di era masyarakat 5.0, pengawasan bukan hanya menjadi milik Pemimpin namun juga dilakukan oleh seluruh anggota organisasi.



Kemudahan teknologi dan juga tantangan *good governance* menjadikan transparansi dan keterbukaan menjadi instrumen. Perkembangan era industri menjadi tantangan tersendiri, sebagaimana hal tersebut para pengambil kebijakan mau tidak mau harus mampu menyiapkan diri dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks.

Kata kunci: kepemimpinan, *society 5.0*, kompetensi kepemimpinan

PENDAHULUAN

Peradaban manusia berkembang sangat pesat dan segera membuat pakem-pakem yang ada di masyarakat saat menjadi usang. Perkembangan cara berpikir manusia menyelesaikan masalah berbasis kecerdasan buatan akan membawa manusia semakin tergantung dengan keberadaan teknologi. Pergeseran era teknologi yang lebih berpusat pada manusia segera terwujud dalam suatu konsep masyarakat 5.0. Pada era ini, pengaruh *internet of thing*, kecerdasan buatan, robot dan *big data* akan sangat besar dan menjadi bagian dari manusia itu sendiri (Suherman, Musnaini, Wijoyo, & Indrawan, 2020).

Tanda-tanda pergantian era tersebut semakin tampak setiap hari dalam kehidupan manusia. Faruqi (2019) berargumen dalam penelitiannya bahwa implementasi penggunaan teknologi telah melibatkan aspek kemanusiaan guna menciptakan berbagai tools pada proses pemecahan masalah yang ada. Rustandi (2019) melihat bahwa fenomena ini perlu segera direspons dengan peningkatan kualitas pengelolaan sumber daya manusia yang optimal guna mendongkrak kredibilitas organisasi dengan meningkatkan efisiensi masing-masing aparatur birokrasi di bidang informasi, komunikasi, dan teknologi (ICT) dengan tujuan mempermudah pelaksanaan tugas-tugas di masa depan. Tidak hanya SDM, bahkan seluruh cara kerja dan perangkat operasi organisasi juga harus bergerak dalam rangka menjawab tantangan perubahan tersebut. Tidak melupakan yang terpenting adalah faktor kepemimpinan sebagai kunci keberhasilan transformasi tersebut (Parjaman, Soedarmo, & Enas, 2019).

Para pemimpin dituntut harus serba bisa, fleksibel, adaptif, dan inovatif agar tetap efektif dan efisien di era milenium baru. Pola kepemimpinan hierarkis di masa lalu tidak relevan dengan kompleksitas global, perubahan yang cepat, saling ketergantungan dan tantangan multifaset (Basuki, 2021). Di era 5.0, pemimpin didorong bertindak dalam kapasitas fasilitator, motivator, pelatih, dan guru sekaligus. Hal ini karena tidak akan ada pengganti manusia untuk bimbingan langsung saat melatih, memotivasi, dan mengarahkan orang. Selain itu, paradigma kepemimpinan era 5.0 harus menghadapi dinamika organisasi internal dan eksternal secara gesit, terukur dan bergerak maju. Paradigma baru ini mengubah peran pengikut dan merevolusi desain organisasi untuk abad 21.

Tidak hanya kepemimpinan di organisasi sipil seperti bisnis, kepemimpinan militer juga menghadapi tantangan era 5.0. Perkembangan teknologi persenjataan dan pemanfaatan teknologi dalam perang asimetris yang bersifat non konvensional memerlukan pendekatan yang benar-benar baru. Walaupun tujuan kepemimpinan di seluruh dunia adalah sama yaitu untuk mewujudkan visi dan misi organisasi sesuai tugas, wewenang dan tanggung jawabnya namun pendekatan dalam menghadapi masalah akan membuat hasil akhir yang berbeda.

METODE PENELITIAN

Artikel ini disusun berdasarkan studi literatur dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif sebagai pendekatan penulisan utama (Pratama & Mutia, 2020). Data yang digunakan dalam penulisan ini adalah data sekunder, di mana data sekunder umumnya dalam bentuk bukti, catatan, atau laporan historis yang telah dikompilasi dalam arsip (data dokumenter), baik yang diterbitkan maupun tidak dipublikasikan (Alawiyah, Rahmat, & Pernanda, 2020; Rahmat & Alawiyah, 2020; Rahmat et al., 2022, 2020).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam makalah ini adalah: (a) Studi literatur, serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan metode pengumpulan literatur, membaca, merekam, dan mengolah bahan penelitian; (b) Dokumenter, studi dokumentasi dilakukan dengan membaca laporan penulisan sebelumnya dan jurnal yang berkaitan dengan penulisan ini. Dalam metode ini, penulis hanya memindahkan data yang relevan dari sumber atau dokumen yang dibutuhkan; (c) Diskusi, mengumpulkan data dengan mendiskusikan ide-ide dengan orang-orang yang kompeten dalam hal ini untuk menyelesaikan masalah-masalah tertentu yang terkait dengan makalah ini; dan (d) Intuitif-Subjektif, adalah keterlibatan pendapat penulis tentang masalah yang sedang dibahas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu topik yang dinamis dan selalu menarik untuk dibahas. Hal ini karena kepemimpinan merupakan kebutuhan manusia yang dapat melengkapi segala keterbatasan kehidupan individu menuju suatu cita-cita kehidupan kolektif (Thoha, 2017). Dengan kata lain, manusia sebagai makhluk sosial, pasti ada pemimpin dan kepemimpinan di suatu kelompok atau lingkungan baik skala kecil maupun besar. Pembahasan kepemimpinan dapat ditinjau dari berbagai aspek dan dimensi. Sehingga literatur kepemimpinan sejatinya selalu melengkapi pemikiran yang terdahulu sekaligus memicu diskusi futuristik untuk diselesaikan oleh literatur di masa depan.

Kepemimpinan dalam diskursus modern terbukti tidak dapat menunjukkan konsep yang universal yang dapat diterapkan di setiap waktu, tempat dan oleh sifat pemimpin yang berbeda-beda. Artinya, kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh faktor situasi yang berlaku di sebuah waktu dan tempat (Timpe, 2002). Argumen ini selaras dengan hasil penelitian Fred Fiedler yang menjadi tesis utama teori kontingensi, bahwa kepemimpinan efektif tidak dapat berdiri sendiri melainkan ada pengaruh situasional. Berdasarkan teori ini, maka sebenarnya hubungan korelatif antara variabel-variabel sikap dan sifat pemimpin dalam menyelesaikan tantangan kepemimpinan tidak memiliki hubungan spesifik yang dapat bertahan pada situasi lain yang berbeda.

Paradigma kepemimpinan yang tidak absolut menunjukkan bahwa tidak ada cara tunggal atau konsep yang selalu benar dan berlaku (rumus). Pemimpin dan kepemimpinan harus benar-benar memiliki kesadaran dan pemahaman yang holistik untuk mengenali perubahan yang sedang terjadi dan dampaknya pada organisasi. Lebih lanjut, Teori *Social Learning* dalam kepemimpinan memberikan gambaran lebih jelas terhadap suatu model

keberlangsungan interaksi pemimpin terhadap lingkungannya (Luthan, 2006). Teori kepemimpinan ini memosisikan kepemimpinan sebagai interaksi antara pemimpin dan anggotanya dalam menghadapi lingkungan organisasi. Sehingga, kepemimpinan bukan hanya mengandalkan peran sentral pemimpin, namun juga segala variabel yang ada dalam organisasi. Pada akhirnya, kepemimpinan merupakan seni atau ilmu untuk menggerakkan sumber daya secara bersama-sama demi mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang unik dan khas.

Pada perkembangannya, kepemimpinan yang menjadi keniscayaan peradaban manusia mengalami diferensiasi yang dipengaruhi oleh bentuk dan tujuan organisasi. Kelompok sosial yang pada mulanya hanya terbatas kumpulan orang-orang dengan tujuan yang sama, kemudian berkolaborasi dan membangun struktur yang lebih kompleks dan bersifat hierarkis. Soemanegara (2003) menjelaskan bahwa salah satu bentuk organisasi tertua dan mampu mengantisipasi dinamika eksternal dengan baik adalah organisasi militer. Keberadaan organisasi militer secara otomatis menciptakan kepemimpinan militer.

Beberapa lembaga pendidikan militer memberikan pengertian berbeda mengenai kepemimpinan militer. Doktrin pertahanan Britania menjelaskan bahwa kepemimpinan militer adalah proyeksi kepribadian dan karakter seorang pemimpin untuk membuat bawahan melakukan apa yang dituntut dari mereka dan untuk melahirkan keyakinan yang mengembangkan inisiatif, risiko dan tanggung jawab. Sementara doktrin pertahanan Amerika lebih spesifik menjelaskan kepemimpinan militer sebagai sebuah proses seorang pemimpin mempengaruhi prajurit untuk menyelesaikan misi yang telah ditentukan.

Berdasarkan doktrin tersebut, ada beberapa unsur yang dapat diambil sebagai ciri kepemimpinan militer. Di antara unsur tersebut adalah pengaruh, tujuan dan personil. Kepemimpinan memiliki unsur pengaruh sebagai aspek utama dalam menggerakkan sumber daya organisasi. Kepemimpinan tanpa pengaruh hanya menjadi simbol yang tidak mampu mengeluarkan kebijakan. Unsur pengaruh dalam kepemimpinan militer sangat menonjol karena sebab budaya loyalitas dan hierarkis. Selain itu, unsur tujuan juga menjadi ciri khas kepemimpinan militer Tujuan dalam kepemimpinan militer adalah mensukseskan misi pertahanan yang menonjolkan faktor kestabilan sosial dan politik. Berbeda dengan tujuan kepemimpinan bisnis, misal, yang bertujuan untuk menghasilkan profit. Implikasi dari tujuan kepemimpinan adalah pada pendekatan dan cara berpikir dalam pengambilan keputusan. Terakhir, unsur personil. Dalam Kepemimpinan Militer, personil militer memiliki kualifikasi khusus dengan jenjang karir yang terukur dan terikat pada fungsi-fungsi tertentu. Berbeda dengan kepemimpinan pada umumnya yang cenderung fleksibel dan tidak terikat pada fungsi tertentu.

Kepemimpinan adalah topik yang kompleks dan dapat dipelajari dengan berbagai cara yang membutuhkan definisi yang berbeda. Manajer adalah orang yang memiliki jabatan dan wewenang formal. Seorang pemimpin adalah mungkin seorang manajer atau bukan, tetapi dapat mempengaruhi orang lain. Menjadi pemimpin yang memegang posisi formal atau menjadi manajer adalah tidak wajib. Para pemimpin dihadapkan pada lingkungan yang terus berubah, kompleks, dan menantang. Untuk dapat memimpin secara efektif di dunia saat ini, pemimpin perlu meningkatkan pemahaman dan praktek kepemimpinan mereka untuk memenuhi tantangan baru yang menghadang dari segala arah dengan perubahan yang sangat cepat.

Tantangan Era Masyarakat 5.0

Konsep *society 5.0* (masyarakat 5.0) mengubah penyelesaian masalah sosial yang berorientasi pada penyelesaian dan implementasi solusi yang dibuat dari bawah ke atas. Hal itu memungkinkan organisasi untuk menyediakan barang kebutuhan masyarakat sehingga dapat mengoptimalkan seluruh proses kehidupan berkelanjutan di lingkungan setempat. Masalah sosial masyarakat modern menciptakan banyak kendala di antara manusia, yang berasal dari masyarakat yang menua, depopulasi regional dan stagnasi partisipasi individu dalam kehidupan sosial. *Society 5.0* menerapkan solusi teknologi, pengorganisasian sistem sosial yang inovatif dan pemodelan kegiatan yang berpusat pada mengatasi masalah sosial dengan secara proaktif mengupayakan penyelesaian dari berbagai jenis kendala sosial. Perubahan cara berpikir dan cara kerja manual yang menjadi otomatis dengan adanya mesin menjadi salah satu bentuk kemajuan teknologi (Nadeak, 2019; Putra Bagus Kurniawan Sekolah Tinggi Filsafat Teologi Widya Sasana & Timur, 2022). Sebagaimana kemudahan dalam mengakses informasi, interaksi dan konektivitas yang tanpa batas, serta perkembangan sistem digital dengan munculnya *artificial intelligence* sebagaimana teknologi visual menantang pendidikan Indonesia dalam berbenah diri untuk bertransformasi.

Perkembangan era industri menjadi tantangan tersendiri, sebagaimana hal tersebut para pengambil kebijakan mau tidak mau harus mampu menyiapkan diri dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Oleh karena itu, kompleksitas ini harus dibarengi dengan adanya kemampuan yang memadai bagi seluruh komponen masyarakat. Dewasa ini, era *society 5.0* diperkenalkan oleh Jepang yang membuat strategi atau solusi baru dalam menanggapi revolusi industri 4.0 yang seakan menimbulkan degradasi manusia. *Society 5.0* dimaksudkan untuk mengantisipasi era industri 4.0 yang mana peran masyarakat dianggap kurang memadai. Oleh sebab itu, era *society 5.0* adalah bagian dari konsep masyarakat yang berpusat pada manusia yang berbasis teknologi (Alhudawi, Simatupang, & Rachman, 2021; Fatayat, 2021). Perkembangan teknologi yang begitu pesat dengan peran manusia tergantikan oleh kehadiran robot cerdas yang dianggap dapat mendegradasi peran manusia.

Tren teknologi militer memiliki potensi mengubah karakteristik peperangan dan ancaman di masa depan. Dampak dari pengaplikasian komputer dan otomatisasi, peperangan elektromagnet, sensor cerdas dan teknologi canggih lainnya meningkatkan perubahan radikal pada budaya militer. Institut Riset Perilaku dan Sosial Tentara Amerika Serikat (dalam Fatayat, 2021) menjabarkan secara umum lingkungan operasi militer di masa depan akan berubah menjadi lebih susah diprediksi, ambigu dan lebih kompleks. Kepemimpinan juga dikarakterisasi oleh politik serta pengawasan kritis publik melalui berbagai media informasi. Di saat masyarakat mengonsumsi informasi yang berlebihan dan tidak berimbang. Membuka potensi luas intervensi langsung dan pengawasan kritis terhadap keputusan dan tindakan pemimpin. Semua pemimpin harus memiliki pandangan bersama tentang tujuan misi di semua tahap. Selain perang tradisional, para pemimpin Militer dari atas ke bawah harus mampu menghadapi peningkatan kompleksitas politik dan budaya dari perang *proxy*, operasi perdamaian, kehadiran dan keterlibatan ke depan, keamanan internal dan manajemen bencana. Perwira muda kita secara rutin didorong ke dalam situasi yang tidak stabil, tidak pasti, kompleks, dan ambigu di mana lebih banyak yang dituntut dari mereka dalam hal kecerdasan, inisiatif, dan kepemimpinan daripada yang biasanya terlihat selama era perang konvensional.

Strategi Kepemimpinan Militer

Intensitas perkembangan teknologi saat ini merupakan sebuah keniscayaan bagi peradaban manusia. Mallick (2020) berpendapat perkembangan teknologi tidak hanya mengenai jaringan informasi tapi juga revolusi persenjataan. Fenomena ini memicu perubahan pada segala aspek kehidupan manusia, termasuk dunia pertahanan dan militer, Pemimpin yang efektif harus mendorong perubahan untuk mengambil manfaat dari teknologi itu sendiri. Artinya, tanpa mengubah cara berpikir dan berperilaku sesuai kemajuan zaman, bidang pertahanan hanya akan dipenuhi tenaga ahli taktis yang gagap teknologi. Oleh karena itu, desakan adaptasi teknologi di bidang pertahanan harus segera dimulai.

Ditinjau dari studi perubahan, adaptasi tidak boleh hanya terbatas pada proses (*process oriented*). Sebagaimana hasil penelitian Pettigrew (2012), bahwa transformasi paradigma dalam organisasi, termasuk kepemimpinan, juga dipengaruhi faktor lain seperti konteks dan konten. Ketiga unsur yang dikenal sebagai Segitiga Pettigrew merupakan dimensi dinamika organisasi yang sama-sama harus direspons dalam waktu bersamaan. Unsur konteks, baik eksternal dan internal organisasi, termasuk situasi menghadapi para pemimpin dan anggota pada saat yang bersangkutan. Kedua adalah konten dari upaya perubahan, menjelaskan bagaimana organisasi mengartikulasikan dorongan di balik perubahan, tujuan untuk perubahan, dan jalan menuju kesuksesan. Masing-masing faktor tersebut berkembang seiring waktu, meninggalkan jejak sejarah pada organisasi.

Perubahan terjadi dalam organisasi yang beragam secara fungsional dan terdistribusi secara geografis seperti militer. Kadang-kadang secara "*bottom-up*" sebagai upaya perubahan lokal terjadi secara independen dengan ide-ide terbaik atau praktik terbaik meresapi organisasi. Perspektif ini mungkin menarik bagi perwira militer dalam kasus perubahan top-down, yang membuat seorang komandan atau pemimpin senior mengarahkan transformasi untuk mengatasi krisis atau memperbaiki masalah.

Tenaga kerja yang lebih muda saat ini menganut gaya kepemimpinan yang menekankan kekuatan tanggung jawab kolektif, kerja sama di antara individu yang beragam, kepekaan terhadap orang lain, dan partisipasi yang setara oleh semua orang terlepas dari otoritas atau posisi mereka. Pemimpin senior memainkan peran penting karena pemimpin yang lebih muda menginginkan interaksi dengan pemimpin senior. Langkah penting membangun hubungan ini dimulai dengan bagaimana kita memandang pendampingan. Perwira senior akan disarankan untuk berbicara dengan perwira junior (Galvin, 2018). Mentoring tidak harus identik dengan kinerja atau konseling berkala wajib, tetapi perwira senior (tidak harus dalam rantai komando) menaruh minat pada kehidupan perwira junior. Tentu saja, perwira junior dijaga pada awalnya, tetapi begitu mereka melihat bahwa perwira senior tidak melakukan ini hanya karena kepedulian terhadap misi atau bahkan unit tetapi kepedulian terhadap individu, mereka mulai mencari mentor.

Komandan sebagai agen perubahan, pemilihan istilah "agen perubahan" memiliki tujuan, organisasi membutuhkan kualitas pemimpin dan manajemen. Pengaturan ini menguntungkan guna menerapkan perubahan, dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas. Pemimpin juga memberikan contoh pribadi dalam bertindak sebagai pemimpin perubahan dan memberikan visi dan arahan kepada organisasi untuk mendorong

perubahan. Wakil komandan dapat bertindak sebagai manajer perubahan pada tingkat yang lebih tinggi, bekerja sama dalam kelompok atau tim yang terlibat di dalam organisasi untuk menganalisis organisasi dan membangun strategi dan rencana untuk mengoperasionalkan visi atasan mereka.

Kompetensi Kepemimpinan Militer di Era Society 5.0

Kepemimpinan pada dasarnya adalah seni dalam mempengaruhi dan mengajak orang lain untuk mengikuti pemikirannya sesuai maksud dan tujuannya baik untuk kepentingan pribadi atau organisasi dalam skala kecil atau besar (Marisa & Nur, 2021). Seni kepemimpinan seseorang berbeda tergantung dari cipta rasa dan karsa dari masing-masing individu dan seni ini akan muncul akibat dari suatu keadaan (lingkungan, kondisi sosial, genetic dan perbahasaan) sehingga akan menentukan sikap atau warna kepemimpinan dalam suatu kelompok maupun organisasi. Berdasarkan paparan tersebut, maka kepemimpinan militer di era *society* 5.0 perlu mengadopsi budaya teknologi yang inklusif dalam mengejawantahkan kompetensi kepemimpinan,

Kompetensi menurut Cohen (1980) merupakan bidang pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dapat meningkatkan efektivitas dalam menyelesaikan suatu tugas. Dikaitkan dengan tanggung jawab profesi, maka kompetensi adalah kombinasi pengetahuan dan keterampilan yang membangun suatu kapasitas sehingga mampu menangani suatu pekerjaan (Ainsworth & Rogers, 2007). Berdasarkan dua pandangan ahli tersebut, maka kompetensi adalah suatu kapasitas individu untuk menangani suatu permasalahan yang dikembangkan melalui kombinasi pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. Kompetensi tersebut secara luas digunakan dan melekat pada seluruh fungsi manajemen seperti perencanaan, penyusunan kebijakan, pelaksanaan kebijakan dan pengawasan kebijakan.

Pertama, perencanaan kebijakan. Konsep *leadership* 5.0 mengintegrasikan empat prinsip yaitu; menguasai konteks; menyelaraskan kompetensi; membangun karakter; menciptakan koneksi. Menguasai konteks: elemen kontekstual meliputi faktor lingkungan (industri, kendala hukum dan peraturan, dan harapan publik), penggerak internal organisasi (sasaran/metrik bisnis, budaya dan nilai yang berlaku, norma dan praktik, serta paradigma kerja dan model mental), dan faktor individu (pengetahuan dan keterampilan pribadi, serta pandangan dunia, asumsi, dan persepsi). Semua faktor mempengaruhi dan dipengaruhi oleh seluruh tim, organisasi, dan pemangku kepentingan eksternal.

Menyelaraskan kompetensi berfokus pada kompetensi konseptual, teknis, interpersonal dan relasional. Kompetensi konseptual mengacu pada kemampuan untuk merancang konstruksi, paradigma, dan model mental. Semakin kuat keselarasan antara model dan pengalaman, semakin efektif pemimpin itu. Kompetensi teknis berhubungan dengan tingkat pengetahuan pribadi, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki pemimpin dalam bidang tertentu. Kompetensi interpersonal dan relasional melibatkan keterampilan observasi, mendengarkan dan komunikasi yang berhubungan dengan berinteraksi dan bekerja dengan orang lain dengan cara yang saling produktif. Membangun karakter berfokus pada pribadi yang berfokus pada komitmen organisasi, untuk meningkatkan kemampuan pemecahan masalah, merasa memiliki organisasi dan berpikir jauh ke depan. Menciptakan koneksi berkaitan dengan menemukan, menampilkan, dan menyampaikan semangat kepada anggotanya. Berdasarkan Peraturan

Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Kebijakan Umum Pertahanan Negara, pembangunan teknologi pertahanan akan diarahkan untuk membangun teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung *Network Centric Warfare*, membangun sistem komunikasi, navigasi, penginderaan jarak jauh dan intelijen berbasis satelit militer, dan pemanfaatan kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), himpunan data dalam jumlah besar (*big data*), *machine learning*, sistem otomatis, dan teknologi robot untuk kepentingan pertahanan negara (Sá, Santos, Serpa, & Ferreira, 2021).

Sejalan dengan hal tersebut, TNI secara berkelanjutan melakukan pembangunan dan pembinaan postur dengan melakukan pembenahan internal untuk mewujudkan mobilitas yang tinggi, efektivitas operasional, interoperabilitas berbasis *network centric warfare*, pertahanan siber, kemampuan peperangan *chemical, biological, radiological, nuclear and explosive*, kemampuan *asymmetric warfare*, serta hibrida termasuk pembinaan wilayah pertahanan dengan pendekatan pulau-pulau besar sesuai kompartemen strategis untuk kepentingan pertahanan tiga matra secara terpadu, sehingga mampu mewujudkan totalitas efek tangkal dan mengoptimalkan daya tindak Komponen Utama dalam merespon ancaman di seluruh wilayah NKRI. Untuk kepentingan tersebut sangat diperlukan dukungan anggaran yang memadai dan dukungan regulasi untuk melengkapi payung hukum TNI dalam melaksanakan tugas pokoknya serta menyikapi perkembangan ancaman militer dan hibrida.

Kedua, penyusunan keputusan. Strategi formal terdiri dari penentuan posisi optimal dalam struktur aktivitas bersama yang ada atau berkembang. Di era munculnya *society 5.0*, seseorang memperoleh hak untuk mencari pengaruh dan signifikansi yang tidak hanya oleh bangsawan asal tetapi dengan kekuatan bakat atau ketekunan. Kesempatan ini bertahan sampai sekarang. Disesuaikan untuk restrukturisasi dari hirarkis ke bentuk pengorganisasian untuk komunikasi yang lebih efisien, gerakan kepemimpinan adalah gerakan dalam menduduki posisi kunci dalam struktur formal ("jembatan", "hub"). Dalam hal ini, status kepemimpinan dipastikan dengan ketentuan hukum dan prinsip-prinsip signifikansi yang diterima dan dikoordinasikan dengan hubungan antar peserta dalam suatu organisasi. Panglima TNI berkoordinasi dengan Pemerintah dan instansi terkait dan mendukung pelaksanaan kegiatan yang ada dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan. Panglima TNI berdasarkan Undang-Undang dan peraturan lainnya yang mendukung dan menyiapkan dengan mengerahkan personel, sarana, dan prasarana sesuai dengan kemampuannya (Ellitan, 2020).

Ketiga, pelaksanaan kebijakan. Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Rangkaian implementasi kebijakan dapat diamati dengan jelas yaitu dimulai dari program, ke proyek dan ke kegiatan. Model tersebut mengadaptasi mekanisme yang lazim dalam manajemen, khususnya manajemen sektor publik. Kebijakan diturunkan berupa program program yang kemudian diturunkan menjadi proyek-proyek, dan akhirnya berwujud pada kegiatan-kegiatan, baik yang dilakukan oleh pemerintah, masyarakat maupun kerjasama pemerintah dengan masyarakat (Pereira, Lima, & Santos, 2020).

Subarsono (2012) menjelaskan ragam variabel yang berpengaruh pada teori Implementasi kebijakan. Menurut Teori George C. Edward, implementasi dipengaruhi

empat variabel yakni komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Implementasi kebijakan dipengaruhi dua variabel besar menurut Teori Merilee S. Grindle yakni konten kebijakan dan lingkungan implementasi. Implementasi kebijakan dipengaruhi lima variabel menurut Teori Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn yakni standar dan sasaran kebijakan, sumberdaya, komunikasi antar organisasi, karakteristik aktor pelaksana dan kondisi sosial, ekonomi dan politik. Implementasi kebijakan berdasarkan Teori Mazmanian dan Sabatier ditinjau dari dua pendekatan yakni administrasi publik dan ilmu politik. Sementara Ripley dan Franklin menggunakan pendekatan kepatuhan dan faktual.

Keempat, pengawasan dan evaluasi kebijakan. Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan. Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan di dalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Dalam kepemimpinan, pengawasan termasuk elemen penting mencapai keberhasilan. Prinsip pengawasan yang efektif membantu usaha-usaha kita untuk mengatur pelaksanaan yang direncanakan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai rencana (Terry, 2012; Winardi, Nurkolis, & Yuliejantiningih, 2017).

Menurut Odgers (dalam Sukoco, 2007) mengemukakan tujuan pengawasan antara lain sebagai berikut: (a) meningkatkan kinerja organisasi secara kontinu, karena kondisi persaingan usaha yang semakin tinggi menuntut organisasi untuk setiap saat mengawasi kinerjanya; (b) meningkatkan efisiensi; (c) menilai derajat pencapaian rencana kerja dengan hasil aktual yang dicapai, dan dapat dipakai sebagai dasar pemberian kompensasi bagi seorang pegawai; (d) mengoordinasi beberapa elemen tugas dan program yang dijalankan; (e) meningkatkan ketertarikan terhadap tujuan organisasi agar tercapai. Tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu maupun waktu-waktu yang akan datang.

Proses pengawasan adalah proses menentukan apa yang harus dikerjakan, agar apa yang diselenggarakan sesuai dengan rencana. Artinya pengawasan itu terdiri dari beberapa aktivitas, agar segala sesuatu yang terjadi tugas dan tanggung jawab manajemen terselenggarakan, proses pengawasan merupakan hal penting dalam menjalankan kegiatan organisasi, oleh karena itu setiap pimpinan harus dapat menjalankan fungsi pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen. Ada sejumlah faktor yang mendukung bagi keberhasilan pengawasan, antara lain mencakup; (a) penetapan standar yang *eligible* (b) pendelegasian diberikan pada orang yang tepat; (c) keseimbangan dalam manajemen stratejik bisnis; (d) komunikasi yang efektif; (e) disiplin, profesionalitas dan proporsionalitas; (f) sinergi antara pimpinan dan bawahan; (g) praktik dan perilaku kepemimpinan yang transparan dengan mensinergikan IQ, EQ dan SQ.

Proses pengawasan dapat dilihat dari waktu pelakunya dapat dibedakan menjadi tiga bagian penting yaitu: pengawasan preventif yang dilakukan di awal proses, pengawasan progresif yang berlangsung selama proses pengerjaan, dan pengawasan represif yang dilakukan setelah proses berakhir. Pengawasan preventif dilakukan sebelum

sebuah rencana dijalankan hal ini dimaksudkan untuk mencegah sedini mungkin, agar tidak terjadi penyimpangan. Dengan demikian, pengawasan sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana. Di era masyarakat 5.0, pengawasan bukan hanya menjadi milik Pemimpin namun juga dilakukan oleh seluruh anggota organisasi. Kemudahan teknologi dan juga tantangan *good governance* menjadikan transparansi dan keterbukaan menjadi instrumen (Damayanti & Mirfani, 2021).

SIMPULAN

Kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh faktor situasi yang berlaku di sebuah waktu dan tempat. Teori kepemimpinan ini memposisikan kepemimpinan sebagai interaksi antara pemimpin dan anggotanya dalam menghadapi lingkungan organisasi. Sehingga, kepemimpinan bukan hanya mengandalkan peran sentral pemimpin, namun juga segala variabel yang ada dalam organisasi. Kepemimpinan memiliki unsur pengaruh sebagai aspek utama dalam menggerakkan sumber daya organisasi. Tujuan dalam kepemimpinan militer adalah mensukseskan misi pertahanan yang menonjolkan faktor kestabilan sosial dan politik. Para pemimpin dihadapkan pada lingkungan yang terus berubah, kompleks, dan menantang.

Perkembangan era industri menjadi tantangan tersendiri, sebagaimana hal tersebut para pengambil kebijakan mau tidak mau harus mampu menyiapkan diri dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Oleh karena itu, kompleksitas ini harus dibarengi dengan adanya kemampuan yang memadai bagi seluruh komponen masyarakat. Perkembangan teknologi tidak hanya mengenai jaringan informasi tapi juga revolusi persenjataan. Fenomena ini memicu perubahan pada segala aspek kehidupan manusia, termasuk dunia pertahanan dan militer.

Pemimpin yang efektif harus mendorong perubahan untuk mengambil manfaat dari teknologi itu sendiri. Komandan sebagai agen perubahan, pemilihan istilah “agen perubahan” memiliki tujuan, organisasi membutuhkan kualitas pemimpin dan manajemen. Kepemimpinan pada dasarnya adalah seni dalam mempengaruhi dan mengajak orang lain untuk mengikuti pemikirannya sesuai maksud dan tujuannya baik untuk kepentingan pribadi atau organisasi dalam skala kecil atau besar.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada berbagai pihak yang mendukung penyelesaian penelitian ini, baik secara moril maupun materi. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi berbagai khazanah ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainsworth, E. A., & Rogers, A. (2007). The Response of Photosynthesis and Stomatal Conductance to Rising [CO₂]: Mechanisms and Environmental Interactions. *Plant, Cell & Environment*, 30(3), 258–270. <https://doi.org/10.1111/J.1365-3040.2007.01641.X>

- Alawiyah, D., Rahmat, H. K., & Pernanda, S. (2020). Menemukenali Konsep Etika Dan Sikap Konselor Profesional dalam Bimbingan dan Konseling. *Jurnal Mimbar: Media Intelektual Muslim dan Bimbingan Rohani*, 6(2), 84–101. <https://doi.org/10.47435/MIMBAR.V6I2.457>
- Alhudawi, U., Simatupang, E., & Rachman, F. (2021). Membangun Kesadaran Bela Negara Masyarakat Pedesaan Berbasis Nilai Kearifan Lokal. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 5(2), 529–538. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v5i2.10156.2021>
- Basuki, J. (2021). Tantangan Ilmu Administrasi Publik: Paradigma Baru Kepemimpinan Aparatur Negara. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 160–181. <https://doi.org/10.22225/pi.6.2.2021.160-181>
- Cohen, D. K. (1980). *Minimum Competency Achievement Testing: Motives, Models, Measures, and Consequences* (R. M. Jaeger & C. Kehr, ed.). Berkeley, CA: McCutchan Publishing Company.
- Damayanti, F. P., & Mirfani, A. M. (2021). An Analysis of Digital Leadership in the Pandemic Covid-19 Era. *Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)*, 526, 156–159. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210212.033>
- Ellitan, L. (2020). Competing in the Era of Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.30588/JMP.V10I1.657>
- Faruqi, U. Al. (2019). Future Service in Industry 5.0. *Jurnal Sistem Cerdas*, 2(1), 67–79. <https://doi.org/10.37396/jsc.v2i1.21>
- Fatayat, R. (2021). Kepemimpinan Spiritual di Perpustakaan untuk Menghadapi Era Society 5.0. *Jurnal Imam Bonjol: Kajian Ilmu Informasi dan Perpustakaan*, 5(2), 104–110. <https://doi.org/10.15548/jib.v5i2.116>
- Galvin, T. (2018). *Leading Change in Military Organizations: Primer for Senior Leaders* (1 ed.). Carlisle, PA: U.S. Army War College.
- Luthan, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10 ed.). Yogyakarta: ANDI.
- Mallick, P. K. (2020). *Military Leadership-The Changing Paradigm*.
- Marisa, M., & Nur, S. A. (2021). Kepemimpinan Transformasional Pendidikan Di Era Society 5.0. *SOSIOEDUKASI: JURNAL ILMIAH ILMU PENDIDIKAN DAN SOSIAL*, 10(2), 257–270. <https://doi.org/10.36526/SOSIOEDUKASI.V10I2.1553>
- Nadeak, B. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Era Industri 4.0*. Jakarta: UKI Press.
- Parjaman, T., Soedarmo, U. R., & Enas. (2019). Penguatan Kapasitas Aparatur Untuk Meningkatkan Daya Saing Daerah Di Era Global. *Journal of Management Review*, 3(3), 29–42. <https://doi.org/10.25157/mr.v3i3.2869>
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Kebijakan Umum Pertahanan Negara.
- Pereira, A. G., Lima, T. M., & Santos, F. C. (2020). Industry 4.0 and Society 5.0: Opportunities and Threats. *International Journal of Recent Technology and*

- Engineering (IJRTE)*, 8(5), 3305–3308.
<https://doi.org/10.35940/ijrte.D8764.018520>
- Pettigrew, A. M. (2012). Context and Action in the Transformation of the Firm: A Reprise. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1304–1328.
<https://doi.org/10.1111/J.1467-6486.2012.01054.X>
- Pratama, F. F., & Mutia, D. (2020). Paradigma Kualitatif sebagai Landasan Berpikir Pendidikan Kewarganegaraan. *Jurnal Kewarganegaraan*, 17(1), 51–64.
<https://doi.org/10.24114/jk.v17i1.18701>
- Putra Bagus Kurniawan Sekolah Tinggi Filsafat Teologi Widya Sasana, I., & Timur, J. (2022). Pergeseran Partisipasi Sosial (Masyarakat) dalam Masa Pandemi COVID-19 (Tinjauan Fenomenologis Individu Selama Pandemi COVID-19). *Jurnal Kewarganegaraan*, 19(1), 16–32. <https://doi.org/10.24114/JK.V19I1.29453>
- Rahmat, H. K., & Alawiyah, D. (2020). Konseling Traumatik: Sebuah Strategi Guna Mereduksi Dampak Psikologis Korban Bencana Alam. *Jurnal Mimbar: Media Intelektual Muslim dan Bimbingan Rohani*, 6(1), 34–44.
<https://doi.org/10.47435/MIMBAR.V6I1.372>
- Rahmat, H. K., Basri, A. S. H., Putra, R. M., Mulkiyan, M., Wahyuni, S. W., & Casmini, C. (2022). The Influenced Factors of Spiritual Well-Being: a Systematic Review. *Sociocouns: Journal of Islamic Guidance and Counseling*, 2(1), 43–58.
<https://doi.org/10.35719/sjigc.v2i1.23>
- Rahmat, H. K., Ramadhani, R. M., Ma'rufah, N., Gustaman, F. A. I., Sumantri, S. H., & Adriyanto, A. (2020). Bantuan China Berupa Alat Uji Cepat COVID-19 kepada Filipina: Perspektif Diplomacy and International Lobbying Theory. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 30(1), 19–27. <https://doi.org/10.23917/JPIS.V30I1.10623>
- Rustandi, R. (2019). Cyberdakwah: Internet Sebagai Media Baru Dalam Sistem Komunikasi Dakwah Islam. *NALAR: Jurnal Peradaban dan Pemikiran Islam*, 3(2), 84–95. <https://doi.org/10.23971/NJPPI.V3I2.1678>
- Sá, M. J., Santos, A. I., Serpa, S., & Ferreira, C. M. (2021). Digital Literacy in Digital Society 5.0: Some Challenges. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(2), 1. <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0033>
- Soemanagara, S. (2003). Kepemimpinan Militer: Sejarah Singkat, Nilai, Prinsip dan Ciri Khas. *Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*, 2(2).
<https://doi.org/10.17509/manajerial.v2i2.16465>
- Subarsono, A. G. (2012). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suherman, Musnaini, Wijoyo, H., & Indrawan, I. (2020). *Industry 4.0 vs Society 5.0*. Banyumas: Pena Persada.
- Sukoco, B. M. (2007). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Jakarta: Erlangga.
- Terry, G. R. (2012). *Asas-Asas Manajemen* (8 ed.; Winardi, penerj.). Bandung: PT Alumni.
- Thoha, M. (2017). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana.

Timpe, A. D. (2002). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Winardi, J., Nurkolis, N., & Yuliejantiningih, Y. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru terhadap Sekolah Efektif pada SMP Negeri Rayon Patebon Kabupaten Kendal. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 6(2), 158–175. <https://doi.org/10.26877/JMP.V6I2.1996>