

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Profil RINDAM V/ Brawijaya**

##### **4.1.1. TNI sebagai Organisasi Militer**

Tentara Nasional Indonesia (TNI) lahir dalam kancah perjuangan bangsa Indonesia mempertahankan kemerdekaan dari ancaman Belanda yang berambisi untuk menjajah Indonesia kembali melalui kekerasan senjata. TNI merupakan perkembangan organisasi yang berawal dari Badan Keamanan Rakyat (BKR). Selanjutnya pada tanggal 5 Oktober 1945 menjadi Tentara Keamanan Rakyat (TKR), dan untuk memperbaiki susunan yang sesuai dengan dasar militer internasional, dirubah menjadi Tentara Republik Indonesia (TRI).

Dalam perkembangan selanjutnya, usaha pemerintah untuk menyempurnakan tentara kebangsaan terus berjalan, seraya bertempur dan berjuang untuk tegaknya kedaulatan dan kemerdekaan bangsa. Untuk mempersatukan dua kekuatan bersenjata yaitu TRI sebagai tentara regular dan badan-badan perjuangan rakyat, maka pada tanggal 3 Juni 1947 Presiden mengesyahkan dengan resmi berdirinya Tentara Nasional Indonesia (TNI).

Pada saat-saat kritis selama Perang Kemerdekaan (1945-1949), TNI berhasil mewujudkan dirinya sebagai tentara rakyat, tentara revolusi, dan tentara nasional. Sebagai kekuatan yang baru lahir, disamping TNI menata dirinya, pada waktu yang bersamaan harus pula menghadapi berbagai tantangan, baik dari dalam maupun dari luar negeri. Dari dalam negeri, TNI menghadapi rongrongan-rongrongan baik yang berdimensi politik maupun dimensi militer. Rongrongan politik bersumber dari golongan komunis yang ingin menempatkan TNI dibawah pengaruh mereka melalui "Pepolit, Biro Perjuangan, dan TNI-Masyarakat". Sedangkan tantangan dari dalam negeri yang berdimensi militer yaitu TNI menghadapi pergolakan bersenjata di beberapa daerah dan pemberontakan PKI di

Madiun serta Darul Islam (DI) di Jawa Barat yang dapat mengancam integritas nasional. Tantangan dari luar negeri yaitu TNI dua kali menghadapi Agresi Militer Belanda yang memiliki organisasi dan persenjataan yang lebih modern.

Sadar akan keterbatasan TNI dalam menghadapi agresi Belanda, maka bangsa Indonesia melaksanakan Perang Rakyat Semesta dimana segenap kekuatan TNI dan masyarakat serta sumber daya nasional dikerahkan untuk menghadapi agresi tersebut. Dengan demikian, integritas dan eksistensi Negara Kesatuan Republik Indonesia telah dapat dipertahankan oleh kekuatan TNI bersama rakyat.

Sesuai dengan keputusan Konferensi Meja Bundar (KMB), pada akhir tahun 1949 dibentuk Republik Indonesia Serikat (RIS). Sejalan dengan itu, dibentuk pula Angkatan Perang RIS (APRIS) yang merupakan gabungan TNI dan KNIL dengan TNI sebagai intinya. Pada bulan Agustus 1950 RIS dibubarkan dan Indonesia kembali ke bentuk Negara kesatuan. APRIS pun berganti nama menjadi Angkatan Perang RI (APRI).

Sistem demokrasi parlementer yang dianut pemerintah pada periode 1950-1959, mempengaruhi kehidupan TNI. Campur tangan politisi yang terlalu jauh dalam masalah intern TNI mendorong terjadinya Peristiwa 17 Oktober 1952 yang mengakibatkan adanya keretakan di lingkungan TNI AD. Di sisi lain, campur tangan itu mendorong TNI untuk terjun dalam kegiatan politik dengan mendirikan partai politik yaitu Ikatan Pendukung Kemerdekaan Indonesia (IP-KI) yang ikut sebagai kontestan dalam Pemilihan Umum tahun 1955.

Periode yang juga disebut Periode Demokrasi Liberal ini diwarnai pula oleh berbagai pemberontakan dalam negeri. Pada tahun 1950 sebagian bekas anggota KNIL melancarkan pemberontakan di Bandung (pemberontakan Angkatan Perang Ratu Adil/APRA), di Makassar Pemberontakan Andi Azis, dan di Maluku pemberontakan Republik Maluku Selatan (RMS). Sementara itu, DI TII Jawa Barat melebarkan pengaruhnya ke Kalimantan Selatan, Sulawesi Selatan dan Aceh. Pada tahun 1958 Pemerintah Revolusioner Republik Indonesia/Perjuangan Rakyat Semesta (PRRI/Permesta) melakukan pemberontakan di sebagian besar

Sumatera dan Sulawesi Utara yang membahayakan integritas nasional. Semua pemberontakan itu dapat ditumpas oleh TNI bersama kekuatan komponen bangsa lainnya.

Upaya menyatukan organisasi angkatan perang dan Kepolisian Negara menjadi organisasi Angkatan Bersenjata Republika Indonesia (ABRI) pada tahun 1962 merupakan bagian yang penting dari sejarah TNI pada dekade tahun enampuluhan.

Menyatunya kekuatan Angkatan Bersenjata di bawah satu komando, diharapkan dapat mencapai efektifitas dan efisiensi dalam melaksanakan perannya, serta tidak mudah terpengaruh oleh kepentingan kelompok politik tertentu. Namun hal tersebut menghadapi berbagai tantangan, terutama dari Partai Komunis Indonesia (PKI) sebagai bagian dari komunisme internasional yang senantiasa gigih berupaya menanamkan pengaruhnya ke dalam tatanan kehidupan bangsa Indonesia termasuk ke dalam tubuh ABRI melalui penyusupan dan pembinaan khusus, serta memanfaatkan pengaruh Presiden/Panglima Tertinggi ABRI untuk kepentingan politiknya.

Upaya PKI makin gencar dan memuncak melalui kudeta terhadap pemerintah yang syah oleh G30S/PKI, mengakibatkan bangsa Indonesia saat itu dalam situasi yang sangat kritis. Dalam kondisi tersebut TNI berhasil mengatasi situasi kritis menggagalkan kudeta serta menumpas kekuatan pendukungnya bersama-sama dengan kekuatan-kekuatan masyarakat bahkan seluruh rakyat Indonesia.

Dalam situasi yang serba chaos itu, ABRI melaksanakan tugasnya sebagai kekuatan hankam dan sebagai kekuatan sospol. Sebagai alat kekuatan hankam, ABRI menumpas pemberontak PKI dan sisa-sisanya. Sebagai kekuatan sospol ABRI mendorong terciptanya tatanan politik baru untuk melaksanakan Pancasila dan UUD 45 secara murni dan konsekwen.

Sementara itu, ABRI tetap melakukan pembenahan diri dengan cara memantapkan integrasi internal. Langkah pertama adalah mengintegrasikan

doktrin yang akhirnya melahirkan doktrin ABRI Catur Dharma Eka Karma (Cadek). Doktrin ini berimplikasi kepada reorganisasi ABRI serta pendidikan dan latihan gabungan antara Angkatan dan Polri. Disisi lain, ABRI juga melakukan integrasi eksternal dalam bentuk kemanunggalan ABRI dengan rakyat yang diaplikasikan melalui program ABRI Masuk Desa (AMD).

Peran, Fungsi dan Tugas TNI (dulu ABRI) juga mengalami perubahan sesuai dengan Undang-Undang Nomor: 34 tahun 2004. TNI berperan sebagai alat negara di bidang pertahanan yang dalam menjalankan tugasnya berdasarkan kebijakan dan keputusan politik negara. TNI sebagai alat pertahanan negara, berfungsi sebagai: penangkal terhadap setiap bentuk ancaman militer dan ancaman bersenjata dari luar dan dalam negeri terhadap kedaulatan, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa, penindak terhadap setiap bentuk ancaman sebagaimana dimaksud di atas, dan pemulih terhadap kondisi keamanan negara yang terganggu akibat kekacauan keamanan.

Tugas pokok TNI adalah menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara.

Tugas pokok itu dibagi 2(dua) yaitu: operasi militer untuk perang dan operasi militer selain perang.

Operasi militer selain perang meliputi operasi mengatasi gerakan separatis bersenjata, mengatasi pemberontakan bersenjata, mengatasi aksi terorisme, mengamankan wilayah perbatasan, mengamankan objek vital nasional yang bersifat strategis, melaksanakan tugas perdamaian dunia sesuai dengan kebijakan politik luar negeri, mengamankan Presiden dan Wakil Presiden beserta keluarganya, memberdayakan wilayah pertahanan dan kekuatan pendukungnya secara dini sesuai dengan sistem pertahanan semesta, membantu tugas pemerintahan di daerah, membantu Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam

rangka tugas keamanan dan ketertiban masyarakat yang diatur dalam undang-undang, membantu mengamankan tamu negara setingkat kepala negara dan perwakilan pemerintah asing yang sedang berada di Indonesia, membantu menanggulangi akibat bencana alam, pengungsian, dan pemberian bantuan kemanusiaan, membantu pencarian dan pertolongan dalam kecelakaan (search and rescue) serta membantu pemerintah dalam pengamanan pelayaran dan penerbangan terhadap pembajakan, perompakan dan penyelundupan.

Sementara dalam bidang reformasi internal, TNI sampai saat ini masih terus melaksanakan reformasi internalnya sesuai dengan tuntutan reformasi nasional. TNI tetap pada komitmennya menjaga agar reformasi internal dapat mencapai sasaran yang diinginkan dalam mewujudkan Indonesia baru yang lebih baik dimasa yang akan datang dalam bingkai tetap tegaknya Negara Kesatuan Republik Indonesia. Bahkan, sejak tahun 1998 sebenarnya secara internal TNI telah melakukan berbagai perubahan yang cukup signifikan, antara lain:

Pertama, merumuskan paradigma baru peran ABRI Abad XXI; kedua, merumuskan paradigma baru peran TNI yang lebih menjangkau ke masa depan, sebagai aktualisasi atas paradigma baru peran ABRI Abad XXI; ketiga; pemisahan Polri dari ABRI yang telah menjadi keputusan Pimpinan ABRI mulai 1-4-1999 sebagai Transformasi Awal; keempat, penghapusan Kekaryaan ABRI melalui keputusan pensiun atau alih status.

(Kep: 03/II/1999); kelima, penghapusan Wansospolpus dan Wansospolda / Wansospolda Tk-I; keenam, penyusutan jumlah anggota F.TNI/Polri di DPR RI dan DPRD I dan II dalam rangka penghapusan fungsi sosial politik; ketujuh; TNI tidak lagi terlibat dalam Politik Praktis/day to day Politics; kedelapan, pemutusan hubungan organisatoris dengan Partai Golkar dan mengambil jarak yang sama dengan semua parpol yang ada; kesembilan, komitmen dan konsistensi netralitas TNI dalam Pemilu; kesepuluh, penataan hubungan TNI dengan KBT (Keluarga Besar TNI); kesebelas, revisi Doktrin TNI disesuaikan dengan Reformasi dan Peran ABRI Abad XXI; keduabelas, perubahan Staf Sospol menjadi Staf Komsos;

ketigabelas, perubahan Kepala Staf Sosial Politik (Kassospol) menjadi Kepala Staf Teritorial (Kaster); keempatbelas, penghapusan Sospoldam, Babinkardam, Sospolrem dan Sospoldim; kelimabelas, likuidasi Staf Syawan ABRI, Staf Kantibmas ABRI dan Babinkar ABRI; keenambelas, penerapan akuntabilitas public terhadap Yayasan-yayasan milik TNI/Badan Usaha Militer; ketujuhbelas, likuidasi Organisasi Wakil Panglima TNI; kedelapanbelas, penghapusan Bakorstanas dan Bakorstanasda; kesembilanbelas, penegasan calon KDH dari TNI sudah harus pensiun sejak tahap penyaringan; keduapuluh, penghapusan Posko Kewaspadaan; keduapuluh satu, pencabutan materi Sospol ABRI dari kurikulum pendidikan TNI; keduapuluh dua, likuidasi Organisasi Kaster TNI; keduapuluh tiga, likuidasi Staf Komunikasi Sosial (Skomsos) TNI sesuai SKEP Panglima TNI No.21/ VI/ 2005; keduapuluh empat, berlakunya doktrin TNI Tri Dharma Eka Karma (Tridek) menggantikan Catur Dharma Eka Karma (Cadek) sesuai Keputusan Panglima TNI nomor Kep/2/I/2007 tanggal 12 Januari 2007.

Sebagai alat pertahanan negara, TNI berkomitmen untuk terus melanjutkan reformasi internal TNI seiring dengan tuntutan reformasi dan keputusan politik negara.

#### A. Visi dan Misi TNI

##### a. Visi

Terwujudnya TNI profesional dan modern, memiliki kemampuan yang tangguh untuk menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan menjaga keselamatan bangsa dan negara serta kelangsungan pembangunan nasional.

##### b. Misi

1. Mewujudkan kemampuan deteksi dan cegah dini serta penangkalan atas semua potensi kerawanan yang dapat mengancam kedaulatan, integritas wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan keselamatan bangsa, termasuk ancaman terorisme yang berskala nasional maupun internasional.

2. Melanjutkan upaya pembangunan pertahanan integratif dengan membangun dan memelihara kekuatan TNI yang profesional dan modern yang didukung oleh disiplin dan semangat juang yang tinggi, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang memadai, mobilitas dan daya tempur yang tinggi serta terbinanya sinkronisasi antarkomponen pertahanan negara.

3. Mewujudkan sikap mental TNI dalam melaksanakan tugasnya atas dasar hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, memupuk dan meningkatkan kesadaran terhadap Hak Azasi Manusia, lingkungan hidup, serta bebas dari KKN.

4. Mewujudkan TNI yang tidak terlibat dalam kegiatan politik praktis, mendukung dan melaksanakan politik negara dengan menjaga stabilitas keamanan nasional sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diberikan oleh negara dan bangsa.

5. Mewujudkan TNI yang tidak lagi melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan bisnis TNI yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan berupaya semaksimal mungkin meningkatkan kesejahteraan prajurit sesuai dengan tingkat perkembangan perekonomian nasional.

6. Membangun kemandirian dengan mengoptimalkan Penelitian dan Pengembangan Matra dan Penelitian dan Pengembangan Lintas Matra melalui kerja sama dengan industri nasional termasuk rekayasa teknologi, guna memenuhi kebutuhan alat peralatan militer yang mampu mendukung tugas-tugas TNI, sehingga dapat mengurangi ketergantungan dari pihak asing.

7. Mendukung politik luar negeri yang bebas aktif, membangun rasa saling percaya diri (*confidence building measure*) antarangkatan bersenjata, bekerja sama atas prinsip-prinsip kesetaraan, saling menghargai hak, dan

kemerdekaan masing-masing tanpa tekanan dengan seluruh negara di dunia, melalui koordinasi kewenangan badan Perserikatan Bangsa Bangsa.

8. Melaksanakan bakti TNI dan bantuan kemanusiaan dalam rangka pelaksanaan operasi militer selain perang secara baik agar tercipta kemanunggalan TNI dengan rakyat.

9. Terselenggaranya Sistem Informasi TNI dalam mentransformasikan kinerja TNI secara transparan dan akuntabel.

## B. Peran, Fungsi, dan Tugas

### a. Peran

TNI berperan sebagai alat negara di bidang pertahanan yang dalam menjalankan tugasnya berdasarkan kebijakan dan keputusan politik negara.

### b. Fungsi

(1) TNI sebagai alat pertahanan negara, berfungsi sebagai;

a. penangkal terhadap setiap bentuk ancaman militer dan ancaman bersenjata dari luar dan dalam negeri terhadap kedaulatan, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa;

b. penindak terhadap setiap bentuk ancaman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a; dan

c. pemulih terhadap kondisi keamanan negara yang terganggu akibat kekacauan keamanan.

(2) Dalam melaksanakan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1), TNI merupakan komponen utama sistem pertahanan negara.

### c. Tugas

(1) Tugas pokok TNI adalah menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia

yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara.

(2) Tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan:

- a. Operasi militer untuk perang;
- b. Operasi militer selain perang, yaitu untuk:
  1. mengatasi gerakan separatis bersenjata;
  2. mengatasi pemberontakan bersenjata;
  3. mengatasi aksi terorisme;
  4. mengamankan wilayah perbatasan;
  5. mengamankan objek vital nasional yang bersifat strategis;
  6. melaksanakan tugas perdamaian dunia sesuai dengan kebijakan politik luar negeri;
  7. mengamankan Presiden dan Wakil Presiden beserta keluarganya;
  8. memberdayakan wilayah pertahanan dan kekuatan pendukungnya secara dini sesuai dengan sistem pertahanan semesta;
  9. membantu tugas pemerintahan di daerah;
  10. membantu Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam rangka tugas keamanan dan ketertiban masyarakat yang diatur dalam undang-undang;
  11. membantu mengamankan tamu negara setingkat kepala negara dan perwakilan pemerintah asing yang sedang berada di Indonesia;

12. membantu menanggulangi akibat bencana alam, pengungsian, dan pemberian bantuan kemanusiaan;

13. membantu pencarian dan pertolongan dalam kecelakaan (search and rescue); serta

14. membantu pemerintah dalam pengamanan pelayaran dan penerbangan terhadap pembajakan, perompakan dan penyelundupan.

(3) Ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan berdasarkan kebijakan dan keputusan politik negara.

#### C. Jati Diri TNI

Jati diri Tentara Nasional Indonesia adalah :

- a. Tentara Rakyat, yaitu tentara yang anggotanya berasal dari warga negara Indonesia;
- b. Tentara Pejuang, yaitu tentara yang berjuang menegakkan Negara Kesatuan Republik Indonesia dan tidak mengenal menyerah dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya;
- c. Tentara Nasional, yaitu tentara kebangsaan Indonesia yang bertugas demi kepentingan negara di atas kepentingan daerah, suku, ras, dan golongan agama; dan
- d. Tentara Profesional, yaitu tentara yang terlatih, terdidik, diperlengkapi secara baik, tidak berpolitik praktis, tidak berbisnis, dan dijamin kesejahteraannya, serta mengikuti kebijakan politik negara yang menganut prinsip demokrasi, supremasi sipil, hak asasi manusia, ketentuan hukum nasional, dan hukum internasional yang telah diratifikasi.

#### D. Sapta Marga

1. Kami Warga Negara Kesatuan Republik Indonesia yang bersendikan Pancasila.

2. Kami Patriot Indonesia, pendukung serta pembela Ideologi Negara yang bertanggung jawab dan tidak mengenal menyerah.
3. Kami Kesatria Indonesia, yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta membela kejujuran, kebenaran dan keadilan.
4. Kami Prajurit Tentara Nasional Indonesia, adalah Bhayangkari Negara dan Bangsa Indonesia.
5. Kami Prajurit Tentara Nasional Indonesia, memegang teguh disiplin, patuh dan taat kepada pimpinan serta menjunjung tinggi sikap dan kehormatan Prajurit.
6. Kami Prajurit Tentara Nasional Indonesia, mengutamakan keberwiraan di dalam melaksanakan tugas, serta senantiasa siap sedia berbakti kepada Negara dan Bangsa.
7. Kami Prajurit Tentara Nasional Indonesia, setia dan menepati janji serta Sumpah Prajurit.

#### E. Sumpah Prajurit

Demi Allah saya bersumpah / berjanji :

1. Bahwa saya akan setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
2. Bahwa saya akan tunduk kepada hukum dan memegang teguh disiplin keprajuritan.
3. Bahwa saya akan taat kepada atasan dengan tidak membantah perintah atau putusan.
4. Bahwa saya akan menjalankan segala kewajiban dengan penuh rasa tanggung jawab kepada Tentara dan Negara Republik Indonesia.
5. Bahwa saya akan memegang segala rahasia Tentara sekeras-kerasnya.

#### F. Delapan Wajib TNI

1. Bersikap ramah tamah terhadap rakyat.
2. Bersikap sopan santun terhadap rakyat.
3. Menjunjung tinggi kehormatan wanita.
4. Menjaga kehormatan diri di muka umum.
5. Senantiasa menjadi contoh dalam sikap dan kesederhanaannya.
6. Tidak sekali-kali merugikan rakyat.
7. Tidak sekali-kali menakuti dan menyakiti hati rakyat.
8. Menjadi contoh dan memelopori usaha-usaha untuk mengatasi kesulitan rakyat sekelilingnya.

#### G. 11 Asas Kepemimpinan

1. *Taqwa*  
Beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa dan taat kepada-Nya.
2. *Ing Ngarsa Sung Tulada*  
Memberi suri tauladan di hadapan anak buah.
3. *Ing Madya Mangun Karsa*  
Ikut bergiat serta menggugah semangat di tengah-tengah anak buah.
4. *Tut Wuri Handayani*  
Mempengaruhi dan memberi dorongan dari belakang kepada anak buah.
5. *Waspada Purba Wisesa*  
Selalu waspada mengawasi, serta sanggup dan memberi koreksi kepada anak buah.
6. *Ambeg Parama Arta*  
Dapat memilih dengan tepat mana yang harus didahulukan.
7. *Prasaja*  
Tingkah laku yang sederhana dan tidak berlebih-lebihan.
8. *Satya*  
Sikap loyal yang timbal balik, dari atasan terhadap bawahan dan dari bawahan terhadap atasan dan ke samping.

### 9. *Gemi Nastiti*

Kesadaran dan kemampuan untuk membatasi penggunaan dan pengeluaran segala sesuatu kepada yang benar-benar diperlukan.

### 10. *Belaka*

Kemauan, kerelaan dan keberanian untuk mempertanggungjawabkan tindakan-tindakannya.

### 11. *Legawa*

Kemauan, kerelaan dan keikhlasan untuk pada saatnya menyerahkan tanggung jawab dan kedudukan kepada generasi berikutnya.

## H. Sumpah Perwira

1. Bahwa saya akan memenuhi kewajiban perwira dengan sebaik-baiknya terhadap Bangsa Indonesia dan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
2. Bahwa saya akan menegakkan harkat dan martabat perwira serta menjunjung tinggi Sumpah Prajurit dan Sapta Marga.
3. Bahwa saya akan memimpin anak buah dengan memberi suri teladan, membangun karsa, serta menuntun pada jalan yang lurus dan benar.
4. Bahwa saya akan rela berkorban jiwa raga untuk membela nusa dan bangsa.

## I. Singkatan Umum dalam TNI AD

1	MABES TNI-AD	MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
2	ITJEN AD	INSPEKTORAT JENDERAL TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
3	S U A D	STAF UMUM TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
4	SPAM AD	STAF UMUM PENGAMANAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
5	SOPS AD	STAF UMUM OPERASI TENTARA

		NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
6	SPERS AD	STAF UMUM PERSONIL TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
7	SLOG AD	STAF UMUM LOGISTIK TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
8	STER AD	STAF UMUM TERITORIAL TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
9	SREN AD	STAF PERENCANAAN DAN ANGGARAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
10	SAHLI KASAD	STAF AHLI KEPALA STAF TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
11	SPRI KASAD	STAF PRIBADI KEPALA STAF TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
12	DENMA MABES AD	DETASEMEN MARKAS MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
13	DISPAMSAN AD	DINAS PENGAMANAN DAN PERSANDIAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
14	DISBINTAL AD	DINAS PEMBINAAN MENTAL DAN SEJARAH TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
15	DISINFOHLAHTAD	DINAS INFORMASI DAN PENGOLAHAN DATA TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
16	DISPEN AD	DINAS PENERANGAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
17	DISPENERBAD	DINAS PENERBANGAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT

18	DISLITBANG AD	DINAS PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
19	DISPSI AD	DINAS PSIKOLOGI TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
20	DITBEKANG AD	DIREKTORAT PEMBEKALAN DAN ANGKUTAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
21	DITAJEN AD	DIREKTORAT AJUDAN JENDERAL TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
22	DITHUB AD	DIREKTORAT PERHUBUNGAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
23	DITKES AD	DIREKTORAT KESEHATAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
24	DITKO AD	DIREKTORAT KEUANGAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
25	DITKUM AD	DIREKTORAT HUKUM TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
26	DITPAL AD	DIREKTORAT PERALATAN TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
27	DITTOP AD	DIREKTORAT TOPOGRAFIE TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
28	DITZI AD	DIREKTORAT ZENI TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
29	MENZI AD	RESIMEN ZENI TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
30	YON ZIBANG	BATALYON ZENI BANGUNAN
31	YON ZIKON	BATALYON ZENI KONSTRUKSI
32	YON ZIPUR	BATALYON ZENI TEMPUR
33	KODIKLAT	KOMANDO PENDIDIKAN DAN

		LATIHAN
34	SESKO AD	SEKOLAH STAF DAN KOMANDO TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
35	AKMIL	AKADEMI MILITER
36	PUSBINDIK	PUSAT PEMBINAAN DAN PENDIDIKAN
37	SECAPA	SEKOLAH CALON PERWIRA
38	SECABA	SEKOLAH CALON BINTARA
39	SECATA	SEKOLAH CALON TAMTAMA
40	RINDAM	RESIMEN INDUK KOMANDO DAERAH MILITER
41	DODIK	DEPO PENDIDIKAN
42	KOSTRAD	KOMANDO CADANGAN STRATEGIS TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
43	DIV	DIVISI
44	KODAM	KOMANDO DAERAH MILITER
45	KOREM	KOMANDO RESORT MILITER
46	KODIM	KOMANDO DISTRIK MILITER
47	KORAMIL	KOMANDO RAYON MILITER
48	BABINSA	BINTARA PEMBINA DESA
49	KOPASSUS	KOMANDO PASUKAN KHUSUS
50	PUSPOM	PUSAT KEPOLISIAN MILITER
51	PUSSENART	PUSAT KESENJATAAN ARTILERI
52	MENART	RESIMEN ARTILERI
53	YON ARMED	BATALYON ARTILERI MEDAN
54	ARMED GS	ARTILERI GERAK SENDIRI
55	YON ARHANUDRI	BATALYON ARTILERI PERTAHANAN UDARA RINGAN
56	YON ARHANUDSE	BATALYON PERTAHANAN UDARA SEDANG
57	YON ARHANUDBER	BATALYON PERTAHANAN UDARA BERAT
58	DEN RUDAL	DETASEMEN PELURU KENDALI
59	PUSSENIIF	PUSAT KESENJATAAN INFANTERI
60	BRIGIF	BRIGADE INFANTERI

61	YONIF	BATALYON INFANTERI
62	KI	KOMPI
63	TON	PELETON
64	RU	REGU
65	PUSSENKAV	PUSAT KESENJATAAN KAVALERI
66	YON KAVSER	BATALYON KAVALERI SERBU
67	YON KAVTAI	BATALYON KAVALERI INTAI

#### J. Kepangkatan TNI

TNI-AD		
1	JENDERAL TNI	JENDERAL TNI
2	LETJEN TNI	LETNAN JENDERAL TNI
3	MAYJEN TNI	MAYOR JENDERAL TNI
4	BRIGJEN TNI	BRIGADIR JENDERAL TNI
5	KOL	KOLONEL
6	LETKOL	LETNAN KOLONEL
7	MAY	MAYOR
8	KAPT	KAPTEN
9	LETTU	LETNAN SATU
10	LETDA	LETNAN DUA
11	PELTU	PEMBANTU LETNAN SATU
12	PELDA	PEMBANTU LETNAN DUA
13	SERMA	SERSAN MAYOR
14	SERKA	SERSAN KEPALA
15	SERTU	SERSAN SATU
16	SERDA	SERSAN DUA
17	KOPKA	KOPRAL KEPALA
18	KOPTU	KOPRAL SATU
19	KOPDA	KOPRAL DUA
20	PRAKA	PRAJURIT KEPALA
21	PRATU	PRAJURIT SATU
22	PRADA	PRAJURIT DUA

TNI-AL		
1	LAKSAMANA TNI	LAKSAMANA TNI
2	LAKSDYA TNI	LAKSAMANA MADYA TNI
3	LAKSDA TNI	LAKSAMANA MUDA TNI
4	LAKSMA TNI	LAKSAMANA PERTAMA TNI
5	KOL	KOLONEL
6	LETKOL	LETNAN KOLONEL
7	MAY	MAYOR
8	KAPT	KAPTEN
9	LETTU	LETNAN SATU
10	LETDA	LETNAN DUA
11	PELTU	PEMBANTU LETNAN SATU
12	PELDA	PEMBANTU LETNAN DUA
13	SERMA	SERSAN MAYOR
14	SERKA	SERSAN KEPALA
15	SERTU	SERSAN SATU
16	SERDA	SERSAN DUA
17	KOPKA	KOPRAL KEPALA
18	KOPTU	KOPRAL SATU
19	KOPDA	KOPRAL DUA
20	KLK	KELASI KEPALA
21	KLS	KELASI SATU
22	KLD	KELASI DUA
TNI-AL MARINIR		
1	JENDERAL TNI (MAR)	JENDERAL TNI (MARINIR)
2	LETJEN TNI (MAR)	LETNAN JENDERAL TNI (MARINIR)
3	MAYJEN TNI (MAR)	MAYOR JENDERAL TNI (MARINIR)
4	BRIGJEN TNI (MAR)	BRIGADIR JENDERAL TNI (MARINIR)
5	KOL (MAR)	KOLONEL (MARINIR)
6	LETKOL (MAR)	LETNAN KOLONEL (MARINIR)
7	MAY (MAR)	MAYOR (MARINIR)
8	KAPT (MAR)	KAPTEN (MARINIR)

9	LETTU (MAR)	LETNAN SATU (MARINIR)
10	LETDA (MAR)	LETNAN DUA (MARINIR)
11	PELTU	PEMBANTU LETNAN SATU
12	PELDA	PEMBANTU LETNAN DUA
13	SERMA	SERSAN MAYOR
14	SERKA	SERSAN KEPALA
15	SERTU	SERSAN SATU
16	SERDA	SERSAN DUA
17	KOPKA	KOPRAL KEPALA
18	KOPTU	KOPRAL SATU
19	KOPDA	KOPRAL DUA
20	PRAKA	PAJURIT KEPALA
21	PRATU	PAJURIT SATU
22	PRADA	PAJURIT DUA
TNI-AU		
1	MARSEKAL TNI	MARSEKAL TNI
2	MARSDYA TNI	MARSEKAL MADYA TNI
3	MARSDA TNI	MARSEKAL MUDA TNI
4	MARSMA TNI	MARSEKAL PERTAMA TNI
5	KOL	KOLONEL
6	LETKOL	LETNAN KOLONEL
7	MAY	MAYOR
8	KAPT	KAPTEN
9	LETTU	LETNAN SATU
10	LETDA	LETNAN DUA
11	PELTU	PEMBANTU LETNAN SATU
12	PELDA	PEMBANTU LETNAN DUA
13	SERMA	SERSAN MAYOR
14	SERKA	SERSAN KEPALA
15	SERTU	SERSAN SATU
16	SERDA	SERSAN DUA
17	KOPKA	KOPRAL KEPALA
18	KOPTU	KOPRAL SATU
19	KOPDA	KOPRAL DUA

20	PRAKA	PRAJURIT KEPALA
21	PRATU	PRAJURIT SATU
22	PRADA	PRAJURIT DUA

#### 4.1.2. Sejarah RINDAM V/ Brawijaya

##### A. Periode Tahun 1960 - 1963 (RINIFDAM VIII/BRAWIJAYA)

Sebelum Orgas Rinifdam dibentuk, di Kodam VIII/Brawijaya saat itu telah ada lembaga pendidikan TNI AD berupa SKI V, namun belum ada keseragaman organisasi, administrasi dan tata cara dalam pelaksanaan pendidikan.

Berdasarkan Surat Keputusan Pangdam VIII/Brawijaya Nomor Kep/248/8/1960 tentang pembentukan Organisasi Rinifdam VIII/Brawijaya dengan memasukkan semua unsur Personel dan Materiil SKI - V.

Satuan Pendidikan di bawah Rinifdam VIII/Brawijaya :

- a. Secabaif - V yang merupakan penjelmaan SKI - V.
- b. Depo Batalyon Infanteri - VI di Jember.
- c. Depo Batalyon Infanteri - VII di Magetan.

Pendidikan yang dilaksanakan oleh Rinifdam VIII/Brawijaya saat ituterbatas pada kecabangan Infanteri.

##### B. Periode Tahun 1963 - 1975 (RIN BRAWIJAYA)

Guna memenuhi kebutuhan personel TNI AD dan tuntutan perkembangan kecabangan di tubuh TNI AD serta menyeragamkan keberadaan Depo-Depo pendidikan kecabangan di daerah khususnya hasil didik, maka Rinifdam berubah menjadi Rin Brawijaya (Gaya Baru)

Berdasarkan Surat Keputusan Pangdam VIII/Brawijaya Nomor Kep/199/11/1963 tanggal 28 Nopember 1963 tentang reorganisasi Resimen Induk Gaya Baru Kodam VIII/ Brawijaya di singkat Rin Brawijaya.

Satuan dalam jajaran Rin Brawijaya:

- a. Secabaif - 5 di Malang.
- b. Dodikif - 6 di Jember.

- c. Dodikif - 7 di Magetan.
- d. Yon Puslatpur di Singosari.
- e. Dolatsus (Penjelmaan dari SUSTER - INTEL) di Singosari.
- f. Dodik Pas Ang Mor di Turen.
- g. Dodik Keslap di Malang.
- h. Dodik Zi - 5 di Kepanjen.
- i. Dodik Hub di Malang.
- j. Dodik Palrah di Surabaya.
- k. Dodik Armed di Jember.

Di samping pendidikan dasar dan kejuruan bagi Ta dan Ba juga melaksanakan latihan Kemiliteran bagi Pegawai Sipil (LKPS), Mahasiswa (WALA), Pemuda Lain (HANSIP) dan pendidikan/Kursus seperti Sus Ton, Sus Ki dan Secapa If.

Di samping tugas pokok sebagai Lembaga Pendidikan juga berfungsi sebagai Pembina Kecabangan di wilayah Kodam VIII/Brawijaya.

#### C. Periode Tahun 1975 - 1979 (RINDAM VIII/BRAWIJAYA)

Dengan adanya kebijaksanaan Pimpinan TNI AD tentang penghapusan Dodik Kecabangan di daerah, maka diadakan penyesuaian terhadap Orgas Rin Brawijaya.

Berdasarkan Surat Keputusan Pangdam VIII/Brawijaya Nomor Skep/136-2/VII/1975 tanggal 31 Juli 1975 tentang Orgas Rindam VIII/Brawijaya.

Satuan pendidikan di bawah Rindam VIII/Brawijaya:

- a. Dodik Sarmil di Magetan.
- b. Secaba di Malang.
- c. Dodikjur di Jember.
- d. Puslatpur di Situbondo (dari segi Organik dan administrasi oleh Rindam namun segi Operasional langsung di bawah Pangdam VIII/Brawijaya ).

Berdasarkan Surat Keputusan Pangdam VIII/Brawijaya Nomor Skep/171-2/XI/1976 tanggal 29 Nopember 1976 tentang Orgas Puslatpur.

#### D. Periode Tahun 1979 - 1985 (KODIKLATDAM VIII/BRAWIJAYA)

Berdasarkan Surat Keputusan Pangdam VIII/Brawijaya Nomor: Skep/217/XII/1979 tanggal 7 Desember 1979 tentang Orgas Komando pendidikan dan latihan Kodam VIII/Brawijaya di singkat Kodiklatdam VIII/Brawijaya.

Satuan Pendidikan di bawah Kodiklatdam VIII/Brawijaya:

- a. Dodik Sarmil di Magetan.
- b. Secaba di Malang.
- c. Dodikjur di Jember.
- d. Puslatpur di Situbondo.

Dengan adanya program validasi TNI AD dari 17 Kodam menjadi 9 Kodam dan Kodam Jaya, berdasarkan Skep Pangdam VIII/Brawijaya Nomor : Skep/52/III/1985 tanggal 7 Maret 1985 tentang Perubahan dan Penataan Kodam VIII/Brawijaya menjadi Kodam V/Brawijaya, maka penyebutan Kodiklatdam VIII/Brawijaya menjadi Kodiklatdam V/Brawijaya.

#### E. Periode Tahun 1985 - 1991 ( RINIFDAM V/BRAWIJAYA )

Berdasarkan Surat Keputusan Pangdam V/Brawijaya Nomor : Skep/235/XI/1985 tanggal 21 Nopember 1985 tentang Orgas Resimen Induk Infanteri Kodam V/Brawijaya disingkat Rinifdam V/Brawijaya.

Berdasarkan Orgas Rinif ini terdapat perubahan baik Organisasi Satdik Rinifdam maupun dislokasinya.

Satdik Rinifdam V/Brawijaya :

- a. Dodikif di Magetan ( dalam Orgas Dodikif di samping 4 Ki Diktuk Ta juga membawahi 1 Ki Susjur ), untuk Ki Susjur berada di Malang.
- b. Secaba di Jember ( semula di Malang ).
- c. Puslatpur di Asembagus.

Disamping tugas pokoknya sebagai Lembaga Pendidikan juga berfungsi sebagai pembina kecabangan Infanteri di Kodam V/Brawijaya.

#### F. Periode Tahun 1991 s.d 2001 ( RINDAM V/BRAWIJAYA )

Berdasarkan Surat Keputusan Pangdam V/Brawijaya Nomor : Skep/184/XII/1991 tanggal 25 Desember 1991 tentang Orgas Resimen Induk Kodam V/Brawijaya di singkat Rindam V/ Brawijaya.

Satdik jajaran Rindam V/Brawijaya :

- a. Secata A di Magetan.
- b. Secaba di Jember.
- c. Dodiklatpur di Situbondo.
- d. Dodikjur di Malang.
- e. Dodikbelanegara di Malang.

Sejak Tahun 1963 Rindam V/Brawijaya ( Rin Brawijaya saat itu ) telah pula membantu pendidikan / latihan kemiliteran bagi Pegawai Negeri Sipil, Mahasiswa dan Hansip dan berlangsung terus sampai saat ini.

#### G. Periode Tahun 2001 s.d 2004 ( RINDAM V/BRAWIJAYA )

Berdasarkan Keputusan Kasad Nomor : Kep /5/V/2001 tanggal 28 Mei 2001 tentang organisasi tugas Resimen Induk Kodam ( Rindam ), maka Rindam berdasarkan pengalokasian satuan, Rindam V/Brawijaya merupakan Rindam tipe “B” yang bertugas menyelenggarakan pendidikan dan latihan terhadap satuan – satuan di jajaran Kodam V/Brawijaya.

#### H. Periode Tahun 2004 s/d Sekarang.

Berdasarkan keputusan Kasad Nomor Kep/42/VIII/2004 tanggal 24 Agustus 2004 tentang organisasi dan tugas Resimen Induk Kodam (orgas Rindam). Maka Rindam V/ Brawijaya tetap menyelenggarakan pendidikan dan latihan serta membantu pembinaan latihan terhadap satuan - satuan di jajaran Kodam V/Brawijaya.

### 4.1.3. Tujuan Lembaga

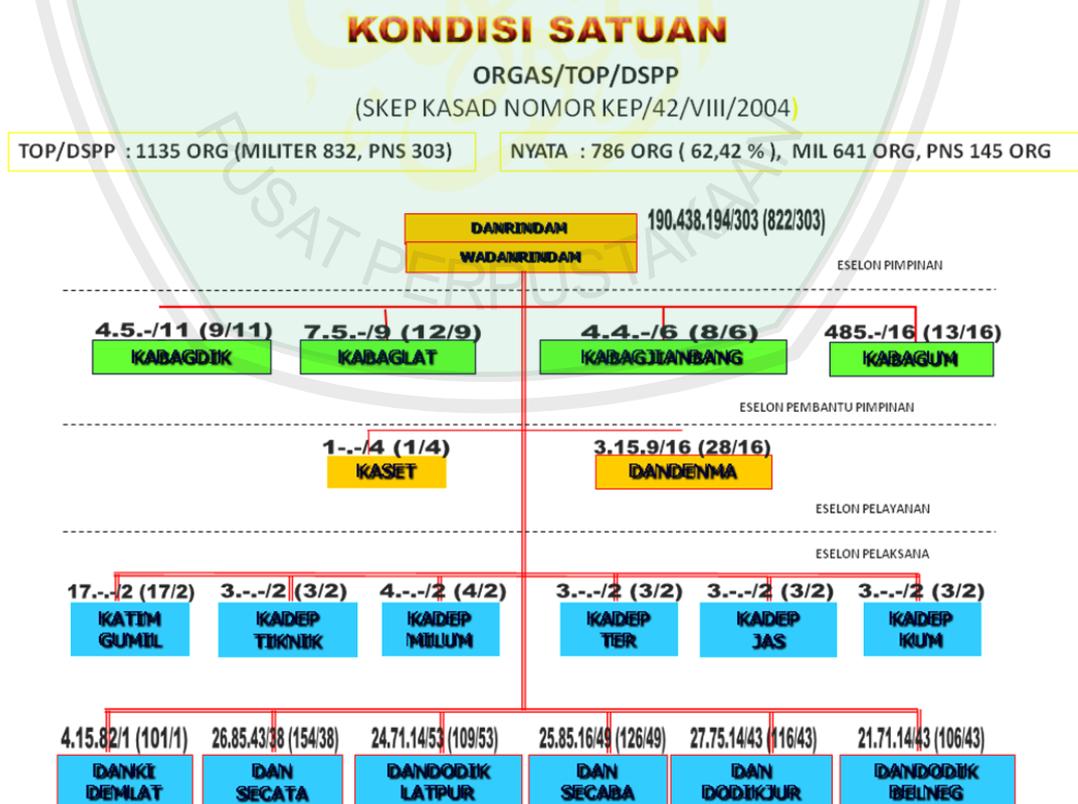
Lembaga Rindam V/ Btawijaya memiliki tujuan untuk mengelola kurikulum dari pusat untuk disalurkan ke lembaga-lembaga pendidikan yang naungi oleh Rindam V/Brawijaya.

### 4.1.4. Fungsi Lembaga

Rindam V/Brawijaya merupakan Satuan yang berada di dalam jajaran Kodam V/Brawijaya, Rindam V/Brawijaya bertugas menyelenggarakan pendidikan dan latihan serta membantu pembinaan/latihan terhadap satuan-satuan di jajaran Kodam V/Brawijaya.

### 4.1.5. Struktur Organisasi

A. Struktur Organisasi Resimen Induk Komando Daerah Militer (Berdasarkan Eselon Dan Jabatan)



## B. Personalia

NOMOR		Uraian	Pangkat
Unit	Jabatan		
1	2	3	4
01	01	Dan Rindam	Kolonel
	02	Wadan Rindam	Letnan Kolonel
02	01	Kabagdik	Letnan Kolonel
02 A	01	Kasi Opsdik	Mayor
02 B	01	Kasi Wasdik	Mayor
02 C	01	Kasi Mindik	Mayor
03		Kabag Lat	Letnan Kolonel
03 A		Kasi Renopslat	Mayor
03 B		Kasi asLat	Mayor
03 C		Kasi RahLat	Mayor
04		Kabag Jianbang	Letnan Kolonel
04 A		Kasi Jianbang Tiknik	Mayor
04 B		Kasi Jianbang Metrana	Mayor
04 C		Kasi Jianbang Binsat	Mayor
05		Kabagum	Letnan Kolonel
05 A		Kasi Pam	Mayor
05 B		Kasi Pers	Mayor
05 C		Kasi Log	Mayor
05 D		Kasi Proggar	Mayor
06		Ka Sekretariat	Letnan
07	01	Dan Denma	Mayor
	02	Wadan Denma	Kapten
08		Katim Gumil	Letnan Kolonel
		Wakatim Gumil	Mayor
09		Kadep Tiknik	Mayor
10		Kadep Milum	Mayor
11		Kadep Hukum	Mayor
12		Kadep Teroterial	Mayor
13		Kadep Jas	Mayor
14		Dan Kidemlat	Kapten
15		Dan Secata	Letnan Kolonel
		Wadan secata	Mayor
16		Dan Dodiklatpor	Letnan Kolonel
		Wadan Dodiklatpor	Mayor
17		Dan Secaba	Letnan Kolonel
		Wadan Secaba	Mayor
18		Dan Dodikjur	Letnan Kolonel
		Wadan Dodikjur	Mayor
19		Dan Dodikbelneg	Letnan Kolonel
		Wadan Dodikbelneg	Mayor

#### 4.1.6. Mekanisme Kerja

Rindam V/Brawijaya memiliki beberapa bagian penting yang menunjang proses kinerja pengelolaan pendidikan dan latihan. Rindam V/Brawijaya di bawah seorang Komandan yang dibantu oleh wakilnya dan juga beberapa kepala bagian serta departemen penunjang yang membantu pelaksanaan pendidikan pada masing-masing lembaga pendidikan di bawahnya seperti Dodikjur, Secaba, Dodikbelneg, Secata, dan Dodiklatpur.

Staf bagian yang terdapat pada Rindam V/Brawijaya yaitu Staf Bagian Pendidikan, Staf Bagian Pelatihan, Staf Bagian Pengkajian dan Pengembangan, serta Staf Bagian Umum. Di bawah staf bagian yang masing-masing dipimpin oleh Kabag, juga terdapat beberapa Departemen dan Tim yang tidak kalah pentingnya dalam peranan pelaksanaan pendidikan latihan pada Lemdik di bawah Rindam V/Brawijaya.

Berikut tugas Komandan dan Wakil Komandan beserta masing-masing tugas di Staf Bagian maupun Departemen juga Tim yang ada di Rindam V/Brawijaya:

##### A. Danrindam

1. Danrindam dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Kolonel, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
  - a. Sebagai Komandan Rindam.
    - 1) Membina, memimpin dan mengendalikan seluruh komandonya agar segala usaha, pekerjaan dan kegiatan diarahkan untuk menjabat tugas pokok Rindam dengan sebaik-baiknya.
    - 2) Memelihara dan mengawasi agar segala usaha, pekerjaan dan kegiatan dapat dilaksanakan mencapai sasaran program secara berhasil guna dan berdaya guna.
    - 3) Memelihara dan mengawasi agar administrasi dalam komandonya berjalan secara tertib sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku.

- 4) Memperhatikan dan meningkatkan dan meningkatkan kesejahteraan para anggotanya.
  - b. Sebagai Staf Khusus Pangdam mempunyai tugas kewajiban menyampaikan saran dan pertimbangan kepada Pangdam tentang hal-hal yang berkaitan dengan bidang tugasnya.
  - c. Sebagai pembina profesionalisme prajurit dan satuan mempunyai tugas dan kewajiban memelihara dan meningkatkan kecakapan dan ketrampilan anggota dan satuannya dalam rangka membentuk kemampuan yang handal.
2. Danrindam dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Pangdam, dalam melaksanakan tugas sehari-harinya dikoordinasikan oleh Kasdam.

#### B. Wadanrindam

1. Wadanrindam dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan pembantu dan penasehat utama Danrindam, dengan tugas dan kewajiban sebagai berikut:
  - a. Menentukan prosedur dan tata kerja pada umumnya mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi semua kegiatan satuan berdasarkan kebijaksanaan Danrindam.
  - b. Mengajukan saran, sebagai bahan untuk menentukan kebijaksanaan dan pengambilan tindakan oleh Danrindam.
  - c. Mengerjakan tugas lainnya yang dibebankan oleh Danrindam kepadanya secara khusus.
2. Wadanrindam dalam melaksanakan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam.

#### C. Sbagdik

1. Kabagdik dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan pembantu Danrindam dalam menyelenggarakan

fungsi utama dibidang perencanaan dan pengendalian pendidikan, dengan tugas dan kewajiban sebagai berikut:

- a. Menyusun operasional pendidikan dalam bentuk katdaldik tingkat operasional di jajaran Rindam.
  - b. Menetapkan petunjuk teknis pendidikan sebagai pedoman pelaksanaan pendidikan di jajaran Rindam.
  - c. Memberikan asistensi teknis serta supervise staf dalam bidang pendidikan yang dilaksanakan oleh satuan sesuai dengan kebutuhan.
  - d. Menyelenggarakan administrasi pendidikan meliputi administrasi pelajar, penilaian serta evaluasi pendidikan.
  - e. Menyelenggarakan pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan pendidikan.
2. Kabagdik dalam melaksanakan tugas dibantu oleh tiga Kepala Seksi yang masing-masing dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat mayor, terdiri dari:
- a. Kepala Seksi Operasi Pendidikan, disingkat Kasiopsdik.
  - b. Kepala Seksi Pengawasan Pendidikan, disingkat Kasiwasdik.
  - c. Kepala Seksi Administrasi Pendidikan, disingkat Kasimindik.
3. Kabagdik dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

#### D. Sbaglat

1. Kabaglat dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan pembantu Danrindam dalam melaksanakan fungsi utama dibidang perencanaan dan pengendalian latihan dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
  - a. Menjabarkan program latihan yang menjadi tanggung jawab Rindam menjadi rencana operasional latihan.
  - b. Menyelenggarakan latihan yang dibebankan kepada Danrindam.

- c. Menentukan petunjuk teknis latihan sebagai pedoman pelaksanaan latihan serta melaksanakan dan mengkoordinasikan latihan di jajaran Kodam.
  - d. Menyelenggarakan koordinasi selama perencanaan, persiapan dan pelaksanaan latihan dengan staf atau badan lain yang terlibat.
  - e. Memberikan asistensi teknis dan supervise staf dalam bidang pembawaan teknis latihan satuan sesuai kebutuhan, latihan dalam rangka pendidikan serta pengawasan dan pengembangan daerah yang dipertanggung jawabkan kepada Kodam.
2. Kabaglat dalam melaksanakan tugas dibantu oleh tiga Kepala Seksi yang masing-masing dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor, terdiri dari:
    - a. Kepala Seksi Perencanaan dan Operasi Latihan, disingkat Kasi Renosplat.
    - b. Kepala Seksi Asistensi Latihan, disingkat Kasi Aslat.
    - c. Kepala Seksi Daerah Latihan, disingkat Kasi Rahlat.
  3. Kabaglat dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam pelaksanaan kesehariannya di koordinasikan oleh Wadanrindam.
- E. Sbagjianbang
1. Kabagjianbang dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan pembantu Danrindam dalam menyelenggarakan fungsi utama dibidang Pengkajian dan Pengembangan, aspek/bidang pendidikan dan latihan serta membantu satuan di jajaran Kodam dalam pembinaan satuannya, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
    - a. Menyelenggarakan pengamatan, pengkajian dan pengembangan terhadap segala aspek pendidikan dan latihan agar tercapai hasil didik serta mutu tempur satuan yang sebaik-baiknya, meliputi metode, taktik, teknik, prosedur dan sarana/alins untuk

- penyempurnaan penyelenggaraan pendidikan dan latihan jajaran Kodam.
- b. Membantu menyelenggarakan pembinaan latihan terhadap satuan di jajaran Kodam.
  - c. Menyelenggarakan pengumpulan dan penyajian data, analisa dan evaluasi serta menyusun laporan hasil pengujian evaluasi pendidikan dan latihan sebagai umpan balik kepada Kodam dan pembina fungsi/kecabangan lain yang berkepentingan.
  - d. Menyelenggarakan pengamatan, pengkajian dan pengembangan terhadap pembentukan dasar-dasar tradisi keprajuritan.
2. Kabagjianbang dalam melaksanakan tugas dibantu oleh tiga Kepala Seksi yang masing-masing dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor, terdiri dari :
    - a. Kepala Seksi Pengkajian dan Pengembangan Taktik dan Teknik, disingkat Kasi Jianbang Teknik.
    - b. Kepala Seksi Pengkajian dan Pengembangan Metode dan Sarana, disingkat Kasi Jianbang Metrana.
    - c. Kepala Seksi Pembinaan Satuan, disingkat Kasi Binsat.
  3. Kabagjianbang dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam pelaksanaan kesehariannya di koordinasikan oleh Wadanrindam.

#### F. Sbagum

1. Kabagum dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan pembantu Danrindam dalam menyelenggarakan fungsi utama dibidang pengaman, administrasi personel, logistic serta program dan anggaran, dengan tugas kewajiabn sebagai :
  - a. Menyelenggarakan pengamanan personal, peralatan, pemberitaan dan kegiatan Rindam.
  - b. Menyelenggarakan pengurusan administrasi personel Rindam.
  - c. Menyelenggarakan urusan logistic dan administrasi materiil Rindam.

- d. Menyelenggarakan perencanaan dan anggaran belanja pendidikan, belanja kesatuan dan latihan yang dibebankan kepada RIndam.
  - e. Mengimpun data dalam rangka pembuatan laporan pelaksanaan program kerja serta pencatatan sejarah satuan.
2. Kabagum dalam melaksanakan tugas dibantu oleh empat Kepala Seksi yang masing-masing dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor, terdiri dari :
    - a. Kepala Seksi Pengamanan, disingkat Kasi Pam.
    - b. Kepala Seksi Personalia, disingkat Kasi Pers.
    - c. Kepala Seksi Logistik, disingkat Kasi Log.
    - d. Kepala Seksi Program dan anggaran, disingkat Kasi Proggar.
  3. Kabagum dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam pelaksanaan kesehariannya di koordinasikan oleh Wadanrindam.

#### G. Set

1. Kaset dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Satu yang merupakan eselon pelayanan dan penyelenggaraan pembinaan administrasi umum dan tata usaha kantor di jajaran Rindam, dengan tugaas kewajiban sebagai berikut :
  - a. Mengurus administrasi dan tata usaha kantor.
  - b. Menerima dan menyalurkan surat-surat masuk dan keluar untuk dan dari Rindam.
  - c. Menyusun dan memelihara jurnal kesatuan.
  - d. Menyiapkan dan menyelenggarakan pencatatan serta pembuatan risalah tentang rapat-rapat dinas.
2. Kaset dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam pelaksanaan kesehariannya di koordinasikan oleh Wadanrindam.

## H. Denma

1. Dandenma dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor yang merupakan eselon pelayanan di bidang fungsi organik Rindam dalam mengatur, mengkoordinasikan dan menyelenggarakan pelayanan markas, pembinaan mental, pelayanan kesehatan, urusan dalam dan perawatan personel serta fasilitas pendidikan, dengan tugas kewajiban sebagai berikut :
  - a. Melaksanakan perawatan/pemeliharaan bagi personel dan peralatan.
  - b. Melayani kebutuhan angkutan, kesehatan , perumahan dan pergudangan serta perhubungan.
  - c. Menyiapkan akomodasi untuk kepentingan pendidikan.
  - d. Merencanakan dan menyelenggarakan pembinaan mental/kerohanian bagi personal organik, serdik dan keluarga.
  - e. Mengatur dan menyelenggarakan tata usaha dan urusan dalam.
  - f. Menyelenggarakan pengamanan markas dan latihan.
2. Dandenma dalam melaksanakan tugas dibantu oleh satu Wakil komandan yang dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Kapten, satu Komandan Seksi dan satu Perwira Pembinaan Mental yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Letnan, tujuh Bintara Tinggi dan satu Komandan Seksi yang masing-masing dijabat oleh Bintara TNI AD berpangkat Pembantu Letnan, terdiri dari :
  - a. Wakil Komandan Datasemen Markas, disingkat Wadandenma.
  - b. Komandan Seksi kesehatan, disingkat Dansikes.
  - c. Perwira Pembinaan Mental, disingkat Pabintal.
  - d. Bintara Tinggi Operasi/Pelatih, disingkat Batiops/Tih.
  - e. Bintara Tinggi Administrasi, disingkat Batimin.
  - f. Bintara Tinggi Pemeliharaan dan Perawatan, disingkat Bati Harwat.
  - g. Bintara Tinggi Alat Instruksi, disingkat Bati Alins.
  - h. Bintara Tinggi Angkutan, disingkat Batiang.
  - i. Bintara Tinggi Perhubungan, disingkat Batihub.
  - j. Bintara Tinggi Genderang Sangkakala, disingkat, Bati Rangkala.

- k. Komandan Seksi Provost, disingkat Dansiprov.
3. Dandenma dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam pelaksanaan kesehariannya di koordinasikan oleh Wadanrindam.

#### I. Tim Gumil

1. Katim Gumil dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan fungsi utama di bidang pengajaran dan kepelatihan, pembinaan mutu dan kecakapan gumil dan pelatih, sengan tugas kewajiban sebagai berikut :
  - a. Menyelenggarakan dan melaksanakan pengajaran dan kepelatihan di lingkungan Rindam.
  - b. Menyelenggarakan pembinaan mutu dan kecakapan Gumil dan pelatih, termasuk yang berada pada tingkat pelaksana Rindam, khususnya dalam bidang metode.
  - c. Melaksanakan koordinasi dengan para Kader dalam hal pembinaan mutu dan kecakapan Gumi dan pelatih dalam bidang materi pengajaran.
  - d. Melaksanakan tugas lain sesuai kebijaksanaan Danrindam, terutama dalam mendukung kegiatan latihan.
  - e. Mengajukan pertimbangan/saran kepada Danrindam khususnya mengenai hal yang berhubungan dengan tugas pokoknya.
2. Katim Gumil dalam melaksanakan tugas dibantu oleh satu Wakil Kepala, lima Gumil Utama yang masing-masing dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat mayor, lima Gumil Madya dan lima Gumil Muda yang masing-masnig dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Kapten, terdiri dari :
  - a. Wakil Kepala Tim Guru Militer, disingkat Wakatim Gumil.
  - b. Guru Militer, disingkat Gumil.

3. Katim Gumil dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam pelaksanaan kesehariannya di koordinasikan oleh Wadanrindam.

#### J. Deptiknik

1. Kadeptiknik dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan fungsi utama pembinaan teknis akademis bidang teknik militer, taktis dan dinas staf, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
  - a. Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada Danrindam mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
  - b. Menyelenggarakan pembinaan teknik akademik bidang teknik militer, taktis dan dinas staf dalam rangka pendidikan, latihan serta pengkajian dan pengembangan.
  - c. Membantu menyiapkan perangkat kendali pendidikan tingkat operasional bidang teknik militer, taktik dan dinas staf.
  - d. Melaksanakan koordinasi dengan para Danse/Dodik, Dankidemlat, katim Gumil dan Para Kadep dalam pengoperasian pendidikan dan latihan yang berada dibawah tanggung jawabnya.
  - e. Menghimpun dan mengelola naskah ujian serta memeriksa hasil ujian.
  - f. Merencanakan dan mengajukan kebutuhan logistic dan anggaran guna mendukung seluruh kegiatan Deptiknik.
2. Kadeptiknik dalam melaksanakan tugas dibantu oleh dua kepala urusan yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Kapten, terdiri dari :
  - a. Kepala Urusan Departemen Taktik dan Teknik Militer Dasar, disingkat Kaur Deptiknik Mildas.
  - b. Kepala Urusan Depaertemen Taktik dan Teknik Militer Kecabangan, disingkat Kaur Deptiknik Milcab.

3. Kadeptiknik dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

#### K. Depmilum Juang

1. Kadepmilum Juang dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan fungsi utama pembinaan teknis akademis bidang Teritorial dan Ilmu Pengetahuan Militer Umum dan Kejuangan dengan tugas kewajiban sebagai berikut :
  - a. Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada Danrindam mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
  - b. Menyelenggarakan pembinaan teknis akademis bidang Teritorial, Kejuangan, dan Ilmu Pengetahuan Militer Umum dalam rangka pendidikan, latihan serta pengkajian dan pengembangan.
  - c. Membantu menyiapkan Katdaldik tingkat operasional bidang Teritorial, Kejuangan dan Ilmu Pengetahuan Militer Umum serta perangkat kendali latihan sesuai kebutuhan.
  - d. Melaksanakan koordinasi dengan para Danse/Dodik, Dankidemlat, Katim Gumil dan para Kadep dalam pengoperasian pelajaran yang berada di bawah tanggung jawabnya.
  - e. Menghimpun dan mengolah naskah ujian serta memeriksa hasil ujian.
  - f. Merencanakan dan memajukan kebutuhan logistic dan anggaran guna mendukung pelaksanaan kegiatan Depmilum.
2. Kadepmilum Juang dalam melaksanakan tugas dibantu oleh tiga kepala urusan yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat kapten, terdiri dari :
  - a. Kepala Urusan Departemen Pengetahuan Militer, disingkat Kaur Deppengmil.

- b. Kepala Urusan Departemen Pengetahuan Umum, disingkat Kaur Deppengum.
  - c. Kepala Urusan Departemen Keuangan, disingkat Kaur Depjuang.
3. Kadepmilum Juang dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

L. Depkum

1. Kadepkum dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan fungsi utama pembinaan teknis akademis bidang pengetahuan Hukum, Permildas dan Hak Asasi Manusia, untuk kepentingan pendidikan, latihan serta pengkajian dan pengembangan di jajaran Rindam, dengan tugas kewajiban sebagai berikut :
  - a. Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada Danrindam mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
  - b. Menyelenggarakan pembinaan teknis akademis bidang pengetahuan hukum, permildas dan hak asasi manusia dalam rangka pendidikan, latihan serta pengkajian dan pengembangan.
  - c. Membantu menyiapkan perangkat kendali pendidikan tingkat operasional bidang pengetahuan hukum, permildas dan hak asasi manusia.
  - d. Melaksanakan koordinasi dengan para Danse/Dodik, Dankidemlat, Katim Gumil dan para Kadep dalam pengoperasian pelajaran yang berada di bawah tanggung jawabnya.
  - e. Menghimpun dan mengolah naskah ujian serta memeriksa hasil ujian.
  - f. Merencanakan dan memajukan kebutuhan logistic dan anggaran guna mendukung pelaksanaan kegiatan Depkum.

2. Kadepkum dalam melaksanakan tugas dibantu oleh dua kepala urusan yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat kapten, terdiri dari :
  - a. Kepala Urusan Departemen Hukum Militer, disingkat Kaur Depkummil.
  - b. Kepala Urusan Departemen Hukum Sipil, disingkat Kaur Depkumpil.
3. Kadepmilum Juang dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

#### M. Depter

1. Kadepter dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan fungsi utama pembinaan teknis akademis bidang pembinaan kemampuan dan kegiatan teritorial, dengan tugas kewajiban sebagai berikut :
  - a. Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada Danrindam mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
  - b. Menyelenggarakan pembinaan teknis akademis bidang pembinaan kemampuan dan kegiatan teritorial dalam rangka pendidikan, latihan serta pengkajian dan pengembangan.
  - c. Membantu menyiapkan perangkat kendali pendidikan tingkat operasional bidang pembinaan kemampuan dan kegiatan teritorial serta perangkat kendali latihan sesuai kebutuhan.
  - d. Melaksanakan koordinasi dengan para Danse/Dodik, Dankidemlat, Katim Gumil dan para Kadep dalam pengoperasian pelajaran yang berada di bawah tanggung jawabnya.
  - e. Menghimpun dan mengolah naskah ujian serta memeriksa hasil ujian.

- f. Merencanakan dan memajukan kebutuhan logistic dan anggaran guna mendukung pelaksanaan kegiatan Depter.
2. Kadepter dalam melaksanakan tugas dibantu oleh dua kepala urusan yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat kapten, terdiri dari :
    - a. Kepala Urusan Departemen Pembinaan kemampuan Teritorial, disingkat Kaur Depbinpuanter.
    - b. Kepala Urusan Departemen Kegiatan Teritorial, disingkat Kaur Depgiatter.
  3. Kadepter dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

#### N. Depjas

1. Kadepjas dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan fungsi utama dibidang pembinaan jasmani, dengan tugas kewajiban sebagai berikut :
  - a. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembinaan akademik dan teknik pendidikan dibidang pengetahuan jasmani.
  - b. Merencanakan dan menyiapkan program pengajaran sesuai bidang jasmani.
  - c. Merencanakan dan melaksanakan operasi pendidikan dibidang jasmani.
  - d. Merencanakan, menyiapkan, menggunakan dan membina Gumil/Pelatih dibidang jasmani.
  - e. Menyiapkan, mengoperasikan dan membina hanjar dibidang jasmani.
  - f. Menyiapkan piranti lunak untuk mendukung kelancaran pengajaran dan latihan dibidang jasmani.

- g. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembinaan jasmani militer bagi personel dan serdik sesuai program kegiatan satuan dan rencana operasi pendidikan.
  - h. Memeriksa dan menguji kesamaptaaan jasmani militer personel organik, peserta pendidikan serta calon peserta pendidikan termasuk werving sesuai rencana dari Kodam.
  - i. Mengevaluasi dan menganalisa masalah-masalah yang menyangkut teknis kemampuan akademik dibidang jasmani militer baik terhadap organik, serdik dan calon serdik.
  - j. Membuat laporan tentang pelaksanaan tugasnya kepada Danrindam.
2. Kadepjas dalam melaksanakan tugas dibantu oleh dua kepala urusan yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat kapten, terdiri dari :
    - a. Kepala Urusan Departemen Olah Raga Militer, disingkat Kaur Deporamil.
    - b. Kepala Urusan Departemen Olah Raga Umum, disingkat Kaur Deporamil.
  3. Kadepter dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.
- O. Kidemlat
1. Danki denlat dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat kapten yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan demonstrasi dan latihan untuk mendukung pelaksanaan operasi pendidikan, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
    - 1) Menyelenggarakan demonstrasi aatu peragaan dalam rangka mendukung operasional pendidikan.
    - 2) Melaksanakan pembinaan personel organik agar setiap saat dapat mendukung kegiatan pendidikan dan latihan.

- 3) Mengadakan koordinasi dengan staf dan depertemen di lingkungan Rindam yang berhubungan dengan penyelenggaraan demonstrasi dan latihan
  - 4) Menginventarisir, menyiapkan, dan memelihara sarana prasarana demonstrasi.
  - 5) Melaksanakan tugas lain sesuai perintah Danrindam
  - 6) Membuat laporan tentang pelaksanaan tugasnya kepada Danrindam
2. Dankidemlat dalam melaksanakan tugas dibantu oleh 3 komandan peleton yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Letnan terdiri dari:
- 1) Komandan peleton senapan -1 disingkat Dantonpan-1.
  - 2) Komandan peleton senapan-2 disingkat Dantonpan-2
  - 3) Komandan peleton senapan-3 disingkat Dantonpan-3
3. Dankidemlat dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggungjawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari di koordinasikan oleh Wadanrindam.

P. Secata

- a. Dansecata dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan eselon pelaksana dan Rindam dalam menyelenggarakan pendidikan dasar militer bagi Tamtama dan dasar kemiliteran lanjutan bagi Tamtama Infanteri serta membentuk sikap, watak, dan perilaku sebagai Tamtama TNI AD, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
  - 1) Menyelenggarakan pembinaan terhadap pelajar dalam hal yang berhubungan dengan tata tertib, moril, disiplin dan kemampuan pelajar.
  - 2) Memberikan bimbingan dan asuhan kepada pelajar dalam mempertinggi usaha mencapai nilai/prestasi pendidikan.
  - 3) Menyelenggarakan pencatatan untuk keperluan penilaian kondite pelajar selama mengikuti pendidikan.

- 4) Menyelenggarakan pendidikan dan tugas lainnya sesuai kebijaksanaan Danrindam.
- b. Dansecata dalam melaksanakan tugas dibantu oleh satu Wakil Komandan yang dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor, dua Kepala Urusan, dua Komandan Kompi, satu Komandan Tim yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Kapten dan satu Komandan Seksi, satu Komandan Peleton yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Letnan, terdiri dari:
- 1) Wakil Komandan Sekolah Calon Tamtama, disingkat Wadansecata.
  - 2) Kepala Urusan Umum, disingkat Kaurum.
  - 3) Kepala Urusan Operasi Pengajaran, disingkat Kaur Opsjar.
  - 4) Komandan Kompi Markas, disingkat Dankima.
  - 5) Komandan Kompi Pelajar, disingkat Dankijar.
  - 6) Kepala Tim Pelatih, disingkat Katimtih.
  - 7) Komandan Seksi Kesehatan, disingkat Dansikes.
  - 8) Komandan Peleton Demonstrasi dan Latihan, disingkat Danton Demlat
- c. Dandsecata dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

#### Q. Dodiklatpur

- a. Dodiklatpur dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang meruoakan eselon pelaksanaan dan Rindam dalam menyelenggarakan pendidikan dasar militer lanjutan bagi Tamtama Infanteri serta menyelenggarakan latihan dan memberikan asistensi letihan sesuai rencana Kodam, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
- 1) Menyelenggarakan pembinaan terhadap pelajar dalam hal berhubungan dengan tata tertib, moril, disiplin dan kemajuan pelajar.
  - 2) Memberikan bimbingan dan asuhan kepada pelajar dalam mempertinggi usaha mencapai nilai/prestasi pendidikan.

- 3) Menyelenggarakan pencatatan untuk keperluan peniaian kondite pelajar selama mengikuti pendidikan.
  - 4) Menyelenggarakan pencatatan pembinaan data dan laporan untuk keperluan pendidikan baik untuk kepentingan intern maupun Rindam.
  - 5) Menyelenggarakan pendidikan dan tugas lainnya sesuai kebijaksanaan Danrindam.
  - 6) Menyelenggarakan asistensi dan nasehat secara teknis dalam penyelenggaraan latihan yang dilaksanakan oleh satuan sesuai kebutuhan.
  - 7) Membantu menyelenggarakan evaluasi terhadap kemampuan dan kesiapan operasional satuan melalui latihan sesuai dengan kebutuhan.
  - 8) Membina sarana/prasarana dan fasilitas latihan yang dipertanggungjawabkan kepadanya.
  - 9) Menyelenggarakan pendidikan dan tugas lainnya sesuai kebijaksanaan Danrindam.
- b. Dodiklatpur dalam melaksanakan tugas dibantu oleh Wakil Komandan yang dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor, dua Kepala Urusan, dua Komandan Kompi, satu Kepala Tim yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Kapten dan satu Komandan Seksi, satu Perwira Seksi yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Letnan, terdiri dir:
- 1) Wakil Komandan Dodiklatpur, disingkat Wadan Dodiklatpur.
  - 2) Kepala Urusan Umum, disingkat Kaurum.
  - 3) Kepala Urusan Pendidikan dan Latihan, disingkat Kaur Diklat.
  - 4) Komandan Kompi Markas, disingkat Dankima.
  - 5) Komandan Kompi Pelajar, disingkat Dankijar.
  - 6) Kepala Tim Pelatih, disingkat Katimtih.
  - 7) Komandan Seksi Kesehatan, disingkat Dansikes.
  - 8) Perwira Seksi Prasarana dan Latihan, disingkat Pasi Praslat

- c. Dandodiklatpur dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

#### R. Secaba

- a. Dansecaba dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan pendidikan pembentukan Bintara meliputi pembinaan sikap, watak dan perilaku sebagai seorang Bintara TNI-AD, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
  - 1) Menyelenggarakan pembinaan terhadap pelajar dalam hal berhubungan dengan tata tertib, moril, disiplin dan kemajuan pelajar.
  - 2) Memberikan bimbingan dan asuhan kepada pelajar dalam mempertinggi usaha mencapai nilai/prestasi pendidikan.
  - 3) Menyelenggarakan pencatatan untuk keperluan peniaian kondite pelajar selama mengikuti pendidikan.
  - 4) Menyelenggarakan pencatatan pembinaan data dan laporan untuk keperluan pendidikan baik untuk kepentingan intern maupun Rindam.
  - 5) Menyelenggarakan pendidikan dan tugas lainnya sesuai kebijaksanaan Danrindam.
- b. Dansecaba dalam melaksanakan tugas dibantu oleh Wakil Komandan yang dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor, dua Kepala Urusan, dua Komandan Kompi, satu Kepala Tim yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Kapten dan satu Komandan Seksi, satu Perwira Seksi yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Letnan, terdiri dir:
  - 1) Wakil Komandan Sekolah Calon Bintara, disingkat Wadan Secaba.
  - 2) Kepala Urusan Umum, disingkat Kaurum.
  - 3) Kepala Urusan Operasi Pengajaran, disingkat Kaur Opsjar.
  - 4) Komandan Kompi Markas, disingkat Dankima.

- 5) Komandan Kompi Pelajar, disingkat Dankijar.
  - 6) Kepala Tim Pelatih, disingkat Katimtih.
  - 7) Komandan Seksi Kesehatan, disingkat Dansikes.
- c. Dansecaba dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

S. Dodikjur

- a. Dandodikjur dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan Pendidikan Kejuruan/ Jabatan Bintara dan Tamtama serta menyelenggarakan pendidikan dasar kemiliteran lanjutan bagi Tamtama Non Infebtari, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
  - 1) Menyelenggarakan pembinaan terhadap pelajar dalam hal berhubungan dengan tata tertib, moril, disiplin dan kemajuan pelajar.
  - 2) Memberikan bimbingan dan asuhan kepada pelajar dalam mempertinggi usaha mencapai nilai/prestasi pendidikan.
  - 3) Menyelenggarakan pencatatan untuk keperluan peniaian kondite pelajar selama mengikuti pendidikan.
  - 4) Menyelenggarakan pencatatan pembinaan data dan laporan untuk keperluan pendidikan baik untuk kepentingan intern maupun Rindam.
  - 5) Menyelenggarakan pendidikan dan tugas lainnya sesuai kebijaksanaan Danrindam.
- b. Dandodikjur dalam melaksanakan tugas dibantu oleh Wakil Komandan yang dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor, dua Kepala Urusan, dua Komandan Kompi, satu Kepala Tim yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Kapten dan satu Komandan Seksi, satu Perwira Seksi yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Letnan, terdiri dari:

- 1) Wakil Komandan Sekolah Calon Bintara, disingkat Wadandodikjur.
  - 2) Kepala Urusan Umum, disingkat Kaurum.
  - 3) Kepala Urusan Operasi Pengajaran, disingkat Kaur Opsjar.
  - 4) Komandan Kompi Markas, disingkat Dankima.
  - 5) Komandan Kompi Pelajar, disingkat Dankijar.
  - 6) Kepala Tim Pelatih, disingkat Katimtih.
  - 7) Komandan Seksi Kesehatan, disingkat Dansikes.
- c. Dandodikjur dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

#### T. Dodik Belanegara

- a. Dandodik Belanegara dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Letnan Kolonel yang merupakan eselon pelaksana Danrindam dalam menyelenggarakan Pendidikan bidang Belanegara sesuai rencana Kodam, dengan tugas kewajiban sebagai berikut:
- 1) Menyelenggarakan pembinaan terhadap pelajar dalam hal berhubungan dengan tata tertib, moril, disiplin dan kemajuan pelajar.
  - 2) Memberikan bimbingan dan asuhan kepada pelajar dalam mempertinggi usaha mencapai nilai/prestasi pendidikan.
  - 3) Menyelenggarakan pencatatan untuk keperluan peniaian kondite pelajar selama mengikuti pendidikan.
  - 4) Menyelenggarakan pencatatan pembinaan data dan laporan untuk keperluan pendidikan baik untuk kepentingan intern maupun Rindam.
  - 5) Menyelenggarakan koordinasi dengan instansi terkait dalam pelaksanaan tugasnya sesuai petunjuk Danrindam.
  - 6) Menyelenggarakan pendidikan dan tugas lainnya sesuai kebijaksanaan Danrindam.

b. Dandidik Belanegara dalam melaksanakan tugas dibantu oleh Wakil Komandan yang dijabat oleh Pamen TNI AD berpangkat Mayor, dua Kepala Urusan, dua Komandan Kompi, satu Kepala Tim yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Kapten dan satu Komandan Seksi, satu Perwira Seksi yang masing-masing dijabat oleh Pama TNI AD berpangkat Letnan, terdiri dir:

- 1) Wakil Komandan Dodik Belanegara, disingkat Wadan Dodik Belanegara.
- 2) Kepala Urusan Umum, disingkat Kaurum.
- 3) Kepala Urusan Operasi Pengajaran, disingkat Kaur Opsjar.
- 4) Komandan Kompi Markas, disingkat Dankima.
- 5) Komandan Kompi Pelajar, disingkat Dankijar.
- 6) Kepala Tim Pelatih, disingkat Katimtih.
- 7) Komandan Seksi Kesehatan, disingkat Dansikes.

c. Dandodik Belanegara dalam pelaksanaan tugas kewajibannya bertanggung jawab kepada Danrindam, dalam melaksanakan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wadanrindam.

#### **4.1.7. Kegiatan Lembaga**

Rindam V/Brawijaya adalah suatu badan pelaksana Kodam yang memiliki tugas pokok menyelenggarakan pendidikan dan latihan serta membantu pembinaan latihan suatu jajaran kodam v/brawijaya. Kegiatan yang dilakukan dalam Rindam ini adalah kegiatan pendidikan dan pelatihan penjabarannya yaitu kegiatan pendidikan dan latihan baik yang terprogram maupun nonprogram. Kegiatan pendidikan yang terprogram meliputi kegiatan pendidikan pertama, pembentukan dan spesialisasi prajurit angkatan darat yang pelaksanaannya disesuaikan dengan program pembangunan TNI-AD.

Diselenggarakan oleh satuan-satuan pendidikan Rindam V/Brawijaya. Keluaran hasil didik dari pendidikan program ini akan bertugas di satuan-satuan

TNI-AD. Sedangkan kegiatan pendidikan non-program dilaksanakan sesuai permintaan instansi/perusahaan dalam rangka pembentukan kedisiplinan, wawasan kebangsaan dan belanegara. Hal ini sesuai dengan kompetensi salah satu satuan pendidikan dodikbelanegara.

Banyak instansi pemerintah, universitas, lembaga pendidikan dan perusahaan multinasional telah menjalin kerjasama untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi siswa/mahasiswa maupun karyawan. Kepercayaan ini tentunya dijawab oleh Dan Rindam V/Brawijaya dengan komitmen kuat dan konsisten meningkatkan kualitas hasil didik dengan menyiapkan tenaga pendidik/pelatih serta fasilitas yang memadai. Keberhasilan pelaksanaan misi dan visi dan Rindam ini tentunya sangat ditentukan oleh kesadaran dan dukungan segenap unsur pimpinan dan anggota Rindam V/Brawijaya.

Pendidikan terprogram yang dilaksanakan satuan pendidikan di bawah Rindam V/Brawijaya yaitu secaba Rindam V/Brawijaya berlokasi di Magetan, mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pendidikan pertama tamtama angkatan darat. Secaba berlokasi di Jember, menyelenggarakan pendidikan pertama dan pembentukan bintanga angkatan darat, dodiklatpur berlokasi di Situbondo, bertugas menyelenggarakan pendidikan kecabangan bintanga dan tamtama infanteri, dodikjur berlokasi di Malang bertugas menyelenggarakan pendidikan spesialisasi bintanga dan tamtama sedangkan dodikbelanegara bertugas untuk menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan belanegara. Selain tugas yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan, RindamV/ Brawijaya juga menyelenggarakan dan melakukan asistensi latihan untuk satuan-satuan jajaran Kodam V Brawijaya dalam rangka meningkatkan profesionalisme prajurit.

#### **4.2. Paparan Data Hasil Penelitian**

Peneliti mendapatkan hasil penelitian dari wawancara yang dilakukan kepada informan yang berkaitan dengan topik penelitian. Selain itu peneliti juga mendapatkan data dari arsip, website, buku, majalah lembaga, dan beberapa

dokumen yang berkaitan disediakan oleh lembaga. Hal tersebut dilakukan untuk menunjang kelengkapan data hasil penelitian.

Selain pengumpulan data dengan cara wawancara kepada informan kunci. Peneliti juga menggunakan metode pengamatan langsung (observasi), dimana peneliti pengumpulan data yang lain selama waktu pengunjungan lapangan, serta dokumen-dokumen dari objek penelitian.

Sebagai pedoman wawancara, dalam teori telah dijelaskan bahwa model kepemimpinan transformasional pada organisasi mampu merubah perkembangan perusahaan menuju sasaran yang tepat dan diinginkan. Pemimpin mampu menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapan. Dalam hal ini, para bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat kepada pimpinannya, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan apa yang diharapkan dari mereka.

Hubungan antara manajemen dengan kepemimpinan sebenarnya cukup erat karena sama-sama melibatkan beberapa orang dalam suatu kerja sama, usaha atau kegiatan. Dalam kegiatan suatu organisasi pada tingkat dan jenis apapun organisasi tersebut peranan kepemimpinan atau manajemen sangat penting dan menonjol, sebab keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang akan disorot adalah kepemimpinan dan manajemennya sehingga antara kepemimpinan dan manajemen terdapat kaitan yang erat dan sulit untuk dibedakan.

Secara umum teori kepemimpinan adalah penggeneralisasian suatu seni perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas, sehingga tingkah laku dan gayanyalah yang membedakan dirinya dari orang lain.

Manajemen dengan kepemimpinan mempunyai hubungan yang cukup erat karena sama-sama melibatkan beberapa orang dalam suatu kerja sama, usaha atau kegiatan. Dalam kegiatan suatu organisasi pada tingkat dan jenis apapun organisasi tersebut peranan kepemimpinan atau manajemen sangat penting dan menonjol, sebab keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang akan disorot adalah kepemimpinan dan manajemennya sehingga antara kepemimpinan dan manajemen terdapat kaitan yang erat dan sulit untuk dibedakan.

Peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang pimpinan lembaga militer TNI yaitu di Rindam V/ Brawijaya, yaitu Bapak Letkol. Arm. M. Sanuri Hadi sebagai Kepala Bagian Pendidikan (Kabagdik) tentang bagaimana konsep kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi militer. Seperti diceritakan berikut:

Berdasarkan wawancara dengan bapak Bapak Letkol. Arm. M. Sanuri Hadi pada Rabu, 6 Juni 2012. Beliau menjelaskan bahwa:

*“Model kepemimpinan yang diterapkan di dunia militer disebut kepemimpinan lapangan. Kepemimpinan ini dapat dijabarkan menjadi lima model yaitu, pertama, pemimpin sebagai bapak, manakala ia memimpin bawahannya di lapangan, anak buahnya mengalami kesulitan pemimpin mendekat ke bawahan untuk mengetahui masalah-masalah anggotanya. Pemimpin mendatangi ke rumah anak buahnya apakah sudah makan, ia tahu anaknya berapa, sekolah dimana dan seterusnya. Kedua, pemimpin sebagai pelatih, yaitu pemimpin harus lebih cakap daripada anak buahnya serta mampu mengajarkan ilmu-ilmu kepada bawahannya secara langsung. Ketiga, pemimpin sebagai guru, yakni pemimpin mampu memberikan ilmu baru, mendidik dengan sabar dan membenarkan kesalahan-kesalahan anggota. Keempat, pemimpin juga sebagai kawan, saat jam istirahat ia bergaul sama dan tidak ada batasan, makan dan minum bersama-sama atau saat olahraga bersama. Kelima, pemimpin sebagai seorang komandan, manakala pemimpin harus memutuskan antara iya dan tidak di lapangan, ia harus tegas. Waktunya pada saat di lapangan dan jam dinas maka bawahan harus taat pada komandan. Memang menghadapi manusia itu bermacam-macam, ada yang nakal, ada yang diomongi atau dilirik saja sudah paham, maka dari itu kita harus bisa memilah-milah. Anak buah ketika sering melakukan kesalahan terus kenapa sih, maka kita yang harus menyelami mereka, bukan mereka yang harus tahu keadaan kita. Pemimpin harus bisa memberikan solusi permasalahan anggotanya, bukan bersifat otoriter dan tidak mau tahu.*

*Biasanya jika bersikap otoriter itu pemimpin tidak akan berhasil. Yang baik bagaimana? Yang baik ya bila mampu memerankan 5 tipologi kepemimpinan dia atas. 5 model kepemimpinan lapangan ini didasari dari kepemimpinan Jenderal Sudirman, Bapak TNI. Pada saat sakit beliau berjuang untuk memimpin perang gerilya, itulah yang mendasari kepemimpinan di TNI.”*

Dari pemaparan beliau dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan di TNI disebut kepemimpinan lapangan yang diadopsi dari Jendral Besar Panglima Besar Sudirman, yang dijabarkan dalam 5 model kepemimpinan yaitu:

1. Pemimpin sebagai bapak.
2. Pemimpin sebagai pelatih.
3. Pemimpin sebagai kawan.
4. Pemimpin sebagai guru.
5. Pemimpin sebagai komandan.

Integrasi dari kelima model tersebut di TNI disebut kepemimpinan lapangan.

Kepemimpinan dan manajemen seringkali disamakan pengertiannya oleh banyak orang. Walaupun demikian antara keduanya terdapat perbedaan yang penting untuk diketahui. Pada hakekatnya kepemimpinan mempunyai pengertian agak luas dibandingkan dengan manajemen. Manajemen adalah jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan di dalam usahanya mencapai tujuan organisasi. Setiap saat dan dimanapun asalkan ada seseorang yang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan bentuk alasannya. Dengan demikian kepemimpinan bisa saja karena berusaha mencapai tujuan seseorang atau tujuan kelompok dan itu bisa saja sama atau tidak selaras dengan tujuan organisasi.

Dalam arti yang luas kepemimpinan yang dapat dipergunakan setiap orang dan tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi atau kantor tertentu. Seperti yang dikemukakan oleh beberapa rumusan bahwa kepemimpinan adalah

kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Dalam hal ini berarti kepemimpinan tidak harus diikat dalam suatu organisasi tertentu. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang-orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Contoh seorang ulama dapat diikuti orang-orang lain dan pengaruhnya besar sekali terhadap orang-orang di daerahnya, tidak harus terlebih dahulu diikat oleh aturan-aturan atau ketentuan-ketentuan organisasi yang sering dinamakan birokrasi.

Konkritnya, seorang kiyai atau ulama, besar pengaruhnya, sehingga mampu mempengaruhi tingkah laku seorang Bupati didalam memimpin daerahnya, tidak harus terlebih dahulu kiyai tersebut menjadi pegawai di Kabupaten. Jadi di sini kepemimpinan mempunyai ciri tidak harus terjadi dalam suatu organisasi tertentu. Dan tidak dibatasi oleh jalur komunikasi struktural, melainkan bisa menjalin jalur kerja yang secara luas melampaui jalur struktural.

Apabila kepemimpinan dibatasi oleh tatakrama birokrasi atau dikaitkan terjadinya dalam suatu organisasi tertentu, maka dinamakan manajemen. Fungsi-fungsi seperti perencanaan, pengaturan, motivasi dan pengendalian yang sering dipertimbangkan oleh pengarang-pengarang manajemen sebagai fungsi pokok yang tak terpisahkan, setiap kali pembahasan mengenai manajemen menjadi pokok perhatian yang harus dijalankan. Fungsi-fungsi ini relevan pada setiap jenis organisasi dan setiap tingkat hirarki manajemen yang ada dalam organisasi tersebut.

Dari penjelasan di atas maka dapat saja terjadi seorang manajer berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan manajer untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Dengan kata lain seorang leader atau pemimpin belum tentu seorang manajer, tetapi seorang manajer bisa berperilaku sebagai seorang leader atau pemimpin.

Bapak Letkol. Arm. M. Sanuri Hadi juga menambahkan dalam penjelasan perbedaan organisasi militer dengan non militer atau sipil, sebagai berikut:

*“Di organisasi militer mempunyai garis organisasi yang sangat kuat antara bawahan dan atasan, bagaimana bisa menciptakan agar taat kepada atasannya? Lha itu dimulai dari perekrutannya, adari awal dia masuk pendidikan itu dia sudah di-“nol”-kan, dari awal diberi doktrin-doktrin ketaatan diantaranya adalah kepatuhan, itu merupakan dogma-dogma yang harus mereka lakukan. Lalu apakah selesai di pendidikan mereka tidak terkontaminasi dengan lingkungan yang ada? Tentunya ada, namun mereka akan terikat dengan aturan-aturan yang ada dan dimiliter mempunyai sanksi yang tegas dan lebih berat daripada pidana umum atau di non militer apabila melakukan kesalahan. Jadi peradilan militer itu bisa tiga kali lipat dari peradilan umum, hukuman pidananya. Bukan berarti bawahan tidak memiliki hak untuk membela diri, ada, yakni setelah ia dihukum oleh atasannya maka 1x24 jam ia boleh melakukan keberatan atas apa yang dilakukan oleh atasannya. Menjadi seorang pemimpin atau perwira itu tidak mudah. Harus lolos tes psikologis, uji kompetensi dan tahapan yang sedemikian ketat. Contoh misalkan akan menjadi komandan RINDAM maka dia harus lolos uji kompetensi, akademik, kepemimpinan dan memiliki pengalaman tugas. Kemudian selama pernah memimpin sebelumnya dia pernah punya masalah tidak? Contoh lagi pemimpin ini akan ditempatkan di daerah yang rawan konflik, maka akan dilihat dari pengalaman tugasnya, jadi perjalanan karir dia selalu diikuti. Maka menjadi pemimpin di kalangan TNI, dia tidak muncul tiba-tiba. Kepemimpinan di TNI merupakan kepemimpinan lapangan yang mana selalu mendekati pada bawahannya, tidak seperti di non-militer yang hanya duduk di kursi menunggu pekerjaan dari anak buahnya. Kalau ditingkat jendral itu tingkatnya sudah di ranah strategis, kalau kolonel ke bawah itu ranahnya masih di tingkat kepemimpinan, karena seorang jendral memiliki anak buah yang cukup banyak maka seleksinya akan ketat.”*

Dari pemaparan perbedaan kepemimpinan organisasi militer dan non militer tersebut selaras pula sebagaimana yang disampaikan oleh Hendro Arianto yang menjabat sebagai Turmindik Sbagdik Rindam V/ Brawijaya (Baban Wasdik) dan Rohani, PNS yang menjabat anggota Turmin Stafum di Rindam V/ Brawijaya, mengatakan bahwa keoragnisian militer memiliki sistem dan prosedur yang lebih baik dan kompleks daripada organisasi non militer atau sipil, dan semua patuh atas satu komando atasan yang tertinggi dalam hal ini pimpinan tertinggi yaitu Panglima TNI.

Kepemimpinan Lapangan (berdasarkan naskah Departemen untuk Siswa Dikmaba 2010) dijabarkan secara kompleks dalam setiap aspek gerak pemimpin di organisasi militer atau TNI. Naskah tersebut menjelaskan segala aspek kepemimpinan lapangan mulai dari definisi hingga teknis pelaksanaan kepemimpinan TNI secara langsung menurut organisasi militer yaitu :

1. Pengertian Istilah kepemimpinan. Istilah kepemimpinan mempunyai berbagai pengertian.

a. Merupakan “kedudukan seseorang atau golongan” yang sedang memimpin. Contoh :

- 1) Kepemimpinan Pak Harto mendapat dukungan dari jajaran kekuatan Orde Baru.
- 2) Kepemimpinan Karyawan TNI pada perusahaan Negara tertentu, keyakinannya dapat membawa keberhasilan.

b. Merupakan “sifat yang dimiliki seseorang” yang sedang memimpin. Contoh :

- 1) Kepemimpinan Danton yang demikian akan menghambat keberhasilan pelaksanaan tugas.
- 2) Marilah kita pilih seorang ketua Koperasi yang memiliki kepemimpinan terbuka.

c. Merupakan “cara atau teknik” pelaksanaan tugas seorang pemimpin. Contoh :

- 1) Pak Bupati menerapkan kepemimpinan yang merakyat.
- 2) Dilingkungan tugas Militer diperlukan kepemimpinan yang tegas.

2. Definisi dan Syarat Minimal Kepemimpinan.

a. Kepemimpinan Militer adalah seni dan kecakapan dalam mempengaruhi dan membimbing orang yang dipimpin/bawahan sehingga yang dipimpin

tumbuh kemauan, kepercayaan, ketaatan, rasa hormat dan kerjasama secara ikhlas yang diperlukan dalam mengemban tugas dengan alat atau waktu secara efektif-efisien namun terdapat kerahasiaan antara kelompok/satuan dengan tujuan perorangan.

b. Syarat Kepemimpinan untuk mencapai hasil yang optimal maka perlu dimiliki persyaratan minimal sebagai pemimpin yakni :

- 1) Watak dan sikap mental yang baik (moral, budi pekerti, karakter).
- 2) Intelegensi yang tinggi.
- 3) Kesiapan fisik (lahiriah) dan batiniah.

Faktor watak dan sikap mental adalah paling utama karena pemimpin yang baik, akan tahu dirinya selalu dapat diperdaya dan mampu menentukan mana yang baik dan yang buruk. Namun demikian disamping itu aspek intelegensi yang tinggi akan memungkinkan pengambilan keputusan yang tepat dan cepat. Dilain pihak kondisi fisik prima akan memungkinkan pimpinan memiliki keunggulan relatif yang diperlukan dalam memimpin anak buah untuk melaksanakan tugas.

c. Aspek Komando, Kekuasaan dan Tanggung Jawab.

- 1) Komando adalah kekuasaan yang syah dilaksanakan seseorang terhadap bawahannya karena, pangkat, kedudukan serta jabatan.
- 2) Kekuasaan yang dimiliki pimpinan, harus didukung oleh keikhlasan bawahannya dalam melaksanakan perintah, inilah yang disebut “Kewibawaan”.
- 3) Kepemimpinan berkaitan erat dengan pemilikan Komando untuk mampu menggerakkan orang lain/bawahannya, namun yang terbaik adalah penampilan yang “Berwibawa”, sehingga bawahannya bergerak dengan ikhlas. Pengomandoan yang berdasar kepada azas-

azas dan sifat-sifat kepemimpinan, senantiasa mencapai keberhasilan yang optimal.

d. Hakekat kepemimpinan. Adalah kepemimpinan yang berdasarkan kepada kepribadian bangsa sendiri yakni sebagaimana yang tercermin dalam nilai-nilai Pancasila.

### 3. Sifat-sifat Kepemimpinan

a. Sifat-sifat kepemimpinan merupakan kualitas pribadi seorang pimpinan dalam menjelaskan kepemimpinannya. Dengan demikian, antara syarat dengan sifat kepemimpinan harus dapat dibedakan, sedangkan dalam pengalamannya saling mengisi dan tidak mungkin dipisahkan.

b. Apabila syarat kepemimpinan lebih mengutamakan kepada apa yang harus dimiliki dan diusahakan pengembangannya, maka sifat kepemimpinan merupakan perilaku yang dapat dilihat serta dicontoh oleh lingkungannya.

c. Sifat-sifat kepemimpinan dapat dihafalkan, dipelajari untuk kemudian diamalkan. Dengan memahami sifat-sifat kepemimpinan, seorang pimpinan dapat menganalisa dirinya secara obyektif, untuk mengetahui dan menyadari sifat dirinya baik yang kuat maupun yang lemah. Sifat-sifat yang baik harus dapat memanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mengisi kelemahan atau kekurangan.

d. Sifat-sifat kepemimpinan antara lain :

1) Jujur. Sifat jujur merupakan perpaduan dari ketanguhan watak, sehat dalam prinsip moral, suka akan kebenaran, tulus hati dan perasaan halus mengenal etika, keadilan dan kebenaran. Tindakan-tindakan untuk mengembangkan dan menyempurnakan sifat jujur antara lain :

2) Berpengetahuan. Adalah totalitas dari kecerdasan dan pengertian yang luas. Pengetahuan tersebut berguna untuk memungkinkan pelaksanaan

tugas dengan baik, mempergunakan dan mengawasi anak buah secara efektif / hasil kerja.

3) Berani fisik dan moral. Keberanian merupakan suatu tingkatan mental yang mengakui takut atau khawatir terhadap bahaya ataupun kemungkinan celaan.

4) Mampu mengambil keputusan. Adalah kecakapan untuk memecahkan persoalan dengan cepat dan tepat serta menyatakan pendapat mengenai tindakan-tindakan yang harus dilakukannya secara tepat pula.

5) Dapat dipercaya. Merupakan kepastian pelaksanaan kewajiban dengan setepat-tepatnya.

6) Berinisiatif. Adalah tindakan yang sehat dan tepat atas dasar pemikiran sendiri tanpa perintah tentang bagaimana mengatasi kesukaran atau petunjuk atasan.

7) Bijaksana. Merupakan tindakan dan sikap yang menggambarkan pengertian yang sehat dan tepat mengenai jiwa seseorang.

8) Tegas. Merupakan kemampuan mengambil keputusan atau tindakan yang tepat berdasarkan keyakinan bahwa hal tersebut akan membawa keuntungan bagi pelaksanaan tugas.

9) Adil. Sifat adil adalah kualitas keadaan tidak berat sebelah dan tangguh dalam pelaksanaan perintah.

10) Menjadi tauladan. Tauladan merupakan sifat yang paling utama dalam kepemimpinan. Tauladan berarti selalu menunjukkan sikap dan perilaku yang baik sesuai dengan norma kepribadian TNI pada khususnya, kepribadian Indonesia pada umumnya.

11) Tahan uji (ulet). Adalah stamina mental dan fisik diukur dari kemampuan untuk bertahan terhadap sakit, lelah, putus asa dan kesukaran atau kelemahan. Sifat tahan uji perlu untuk dapat bertahan

12) Loyalitas. Adalah kualitas terhadap kesetiaan terhadap negara dan bangsa, tugas TNI/Kesatuan, atasan dan bawahannya. Diperlukan untuk dapat mengembangkan kualitas kesetiaan dan kegigihan atas perjuangan terhadap negara.

13) Tidak mementingkan diri sendiri. Adalah menghindarkan diri dari terpenuhinya kebutuhan dan kesenangan diri sendiri dan mengorbankan orang lain. Sifat ini diperlukan untuk membangkitkan

14) Antusias. Adalah cara menunjukkan perhatian yang ikhlas dan menggembarakan serta bersemangat dalam pelaksanaan kewajiban.

15) Simpatik. Berarti mampu menunjukkan sikap dan perilaku yang sopan dan menarik serta dapat menghargai setiap anggota bawahannya.

16) Rendah hati. Adalah sikap yang menghargai pada setiap orang, tanpa menghilangkan atau merendahkan kedudukannya.

#### 4. Prinsip Kepemimpinan

Apabila azas kepemimpinan merupakan petunjuk yang bersifat konsepsional, maka prinsip kepemimpinan merupakan pedoman operasional dalam pelaksanaan kepemimpinan. Oleh karena itu memahami dan mempraktekan prinsip kepemimpinan merupakan suatu keharusan. Kepada kemahiran menggunakan azas dan prinsip kepemimpinan saja, melainkan masih banyak faktor lainnya yang mempengaruhi. Perlu diperhatikan pula kemampuan menilai keadaan sehingga dapat menentukan tindakan yang tepat dalam situasi dan kondisi yang dihadapi. Prinsip kepemimpinan berlaku dan dapat diterapkan bagi setiap tingkatan Komando ataupun kesatuan. Dalam prakteknya tingkat komando

maupun besarnya kesatuan merupakan faktor tambahan yang perlu diperhitungkan.

5. Pengetrapan Prinsip Kepemimpinan.

a. Prinsip kesatu : Mahir dalam soal-soal teknis dan taktis. Seorang pemimpin harus mampu membuktikan kemampuannya kepada satuan. Untuk itu harus cakap memimpin dalam setiap bentuk operasi maupun latihan. Demikian juga dalam aspek teknis dan administratif dari tugasnya. Keadaan tersebut menumbuhkan kepercayaan dan penghargaan bawahannya.

Jika seseorang pemimpin tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka anak buahnya akan kehilangan kepercayaan terhadap pemimpinnya dan dengan sendirinya efektivitas satuannya akan hilang.

b. Prinsip kedua : Kenali diri sendiri usahakan pengembangannya. Seorang pimpinan harus mampu menilai dirinya sendiri, mengenali dan menemukan kelemahan serta kekuatan yang ada pada dirinya. Usahakan untuk memperbaiki kekurangan tersebut dan penggunaan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasinya. Dengan mengenali dirinya serta pengamatan tingkah laku perorangan dan kelompok. Pimpinan dapat mengevaluasi tindakan-tindakan dan perasaan bawahannya.

c. Prinsip ketiga : Pastikan bahwa tugas-tugas dimengerti, diawasi dan diselesaikan. Anggota bawahan harus mengetahui benar apa yang diharapkan dari mereka dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu seorang pemimpin harus mampu memberikan perintah yang jelas dan singkat, tepat serta jangan terlalu terperinci. Karena bawahan tidak menyukai pengawasan yang berlebihan dan menimbulkan gangguan pelaksanaan tugas. Berikan peluang untuk mengembangkan inisiatif, tanpa terlalu banyak campur tangan dalam masalah teknis. Pimpinan harus yakin bahwa perintahnya dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Namun pemeriksaan dan pengawasan perlu dilaksanakan, baik secara pribadi maupun menggunakan saluran Komando.

d. Prinsip keempat : Kenali anggota bawahan dan pemeliharaan kesejahteraan mereka. Setiap pimpinan bertanggung jawab terhadap kesejahteraan anggotanya. Pengertian yang baik akan keadaan anggota, mengenal langsung dan memahami kebutuhan mereka akan sangat berguna bagi perencanaan tugas-tugas serta mengetahui dan mengerti tentang perilaku dan keluarganya. Tanpa hal tersebut seorang pimpinan tidak akan mengerti “mengapa” bawahan tersebut berbuat sesuatu. Apabila anggota mengetahui bahwa pimpinan memperhatikan kesejahteraannya, mereka akan mendukung kemungkinan tercapainya tujuan satuan.

e. Prinsip kelima : Usahakan agar anggota selalu mendapatkan keterangan yang diperlukan. Yakinkan bahwa tugas, keadaan, maksud dan tujuan Satuan dimasa-masa dekat diketahui oleh Staf, pimpinan bawahan dan anggota. Hal ini akan menumbuhkan inisiatif meningkatkan kerja sama dan moral serta sikap responsif terhadap pimpinan dan kesatuannya. Disamping itu pimpinan bawahan akan bisa menguasai keadaan yang dihadapinya, apabila pimpinan berhalangan dan mampu mengambil keputusan yang didasari oleh pemikiran yang sama. Prajurit biasanya merasa takut dan cemas terhadap hal-hal yang tidak diketahuinya, karenanya berbagai keterangan satuan akan mengurangi kecemasan dan mampu menghadapi desas-desus.

f. Prinsip keenam : Berikan tauladan dan contoh yang baik seorang pimpinan harus menjadi contoh yang baik bagi bawahannya dalam hal kepribadian, keberanian, pengetahuan administrasi, penugasan profesi, penampilan diri dan keluwesan dalam pergaulan. Hal tersebut mengingat bahwa ia adalah tokoh sentral karenanya penampilannya akan menjadi ukuran satuannya baik dari segi pribadi maupun profesi. Penampilan yang tidak menyenangkan akan merusak kepercayaan dan rasa hormat antara atasan bawahannya kepada Atasan/Pimpinannya.

g. Prinsip ketujuh : Tumbuhkan rasa tanggung jawab dikalangan para anggota. Salah satu cara untuk memberikan kesempatan kepada mereka untuk

mengembangkan profesinya. Pendelegasian wewenang yang sepadan dengan tanggung jawab. Hal demikian akan menimbulkan keberanian bawahan untuk menyelenggarakan tugas satuannya. Pimpinan yang memberikan delegasi wewenang secara layak menunjukkan kepercayaan kepada bawahan dan meningkatkan hasrat mereka untuk mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar. Kegagalan dalam memberikan pendelegasian wewenang menunjukkan suatu kelemahan kepemimpinan.

h. Prinsip kedelapan : Latihlah anggota bawahan, situasi yang dihadapi dan dapat memperkirakan atau meramalkan situasi yang akan dihadapi dalam mencapai tujuan maupun pelaksanaan tugas. Hal tersebut meliputi kemampuan memahami kondisi pribadi pemimpin sendiri kondisi anak buah, macam tugas dan karakteristik lingkungannya. Pimpinan satuan hendaknya dekat dengan anggota yang dipimpinya dan harus menghayati kehidupan mereka.

6. Ciri-ciri Kerahasiaan Kepemimpinan. Ada empat ciri yang dapat dipakai sebagai pegangan untuk mengetahui keberhasilan kepemimpinan ialah :

a. Moril

1) Moril adalah keadaan jiwa seseorang yang berhubungan dengan tugas-tugas dan meliputi kemampuan untuk melakukan sesuai keharusannya. Moril bersifat subjektif, psikhis dan sukar ditangkap serta bertalian dengan perasaan-perasaan seseorang tentang pekerjaan dan organisasi.

2) Moril yang tinggi adalah keadaan jiwa prajurit yang membuatnya puas dalam lingkungannya percaya kepada diri sendiri, kawan dan pimpinnya serta, berkeras hati untuk melaksanakan tugasnya dengan berdaya dan berhasil guna.

3) 75% dari suatu keberhasilan ataupun kegagalan tugas adalah karena keadaan moril. Dua kesatuan yang sama dalam perlengkapan, disiplin dan

kepemimpinan tetapi yang satu memiliki keunggulan moril dibanding yang lain maka satuan tersebut biasanya yang memenagkan pertempuran.

- 4) Ciri-ciri adanya moril yang baik ditandai dengan :
  - a) Adanya perhatian yang besar terhadap kesatuan dan tugas.
  - b) Kegembiraan dan kompak.
  - c) Perasaan taat yang mendalam terhadap perintah atau petunjuk.
  - d) Serius dan ikhlas yang mendalam terhadap perintah atau petunjuk.
- 5) Ciri-ciri adanya moril yang rendah ditandai dengan :
  - a) Sikap yang masa bodoh.
  - b) Tidak ada sifat berlomba.
  - c) Sering terjadi pelanggaran.
  - d) Kebencian yang aktif yang mendalam terhadap pimpinan.
- 6) Moril sebagai keadaan jiwa seseorang amat mudah berubah-ubah, karena pengaruh keadaan yang berlaku. Pengaruh keadaan jiwa seseorang itu antara lain :
  - a) Kepemimpinan.
  - b) Kepercayaan.
  - c) Penghargaan atas penyelesaian tugas.
  - d) Solidaritas rombongan dan kebanggaan Korps.
  - e) Latihan dan pelajaran.
  - f) Kesejahteraan dan rekreasi.
  - g) Kesempatan untuk mengembangkan bakat.

- h) Pengaruh-pengaruh dari luar.
- i) Struktur organisasi.
- j) dan lain-lain.

#### b. Disiplin

1) Disiplin adalah ketaatan dengan tidak ragu-ragu dan tulus ikhlas kepada perintah atau petunjuk-petunjuk yang diberikan oleh atasan/pimpinan/komandan dengan mempergunakan pemimpinnya. Yang terbaik adalah disiplin pribadi yaitu yang timbul karena keinsyafan. Pengertian yang baik mengenai tujuan dan karena loyal kepada atasan/pimpinan. Pujian pimpinan kepada bawahannya, baik perorangan maupun kesatuan, atas pelaksanaan tugas yang telah selesai dengan baik sangat memperkuat ikatan disiplin dan memperkokoh kekompakan.

2) Musuh yang terbesar dari disiplin didalam kesatuan adalah ragu-ragu atau rasa takut. Yang biasanya timbul karena hal-hal yang belum diketahui. Oleh karena itu penerangan-penerangan yang bersifat pengisian jiwa dan perihal lain sehingga tidak ada hal yang tidak mereka ketahui, akan merupakan usaha mengatasi perasaan tersebut. Disamping itu dengan kegiatan-kegiatan yang kontinyu akan tumbuh pula rasa percaya diri sehingga rasa ragu atau takut akan berkurang/hilang.

#### c. Jiwa Kesatuan

1) Jiwa kesatuan adalah loyalitas, kebanggaan dan antusiasme yang tertanam pada anggota-anggota terhadap kesatuannya atau Korpsnya. Apabila moril merupakan jiwa perorangan, maka jiwa kesatuan ini adalah yang dihasilkan dari kesatuan/korps/organisasi sebagai satu keseluruhan.

2) Moril dan jiwa kesatuan mempunyai pengaruh yang timbal balik didalam kesatuan atau organisasi dengan jiwa kesatuan yang tinggi.

3) Jiwa kesatuan dapat juga naik turun, hal ini tergantung terutama kepada pimpinan serta keadaan moril perorangan didalamnya.

d. Kecakapan/ketangkasan.

Adalah kepandaian menjalankan tugas dengan hasil yang baik :

- 1) Dalam waktu yang sesingkat-singkatnya.
- 2) Dengan tenaga yang sedikit-sedikitnya.
- 3) Dengan kebutuhan yang sekecil-kecilnya.

Apabila moril, disiplin dan jiwa kesatuan berhubungan dengan jiwa perorangan, maka jiwa tersebut harus diisi dan dilengkapi dengan kecakapan teknis, kecakapan taktis dan fisik, sehingga pada akhirnya kesatuan itu akan menjadi tim yang kompak. Dapat dicapai melalui latihan-latihan, pelajaran, pembagian tugas yang sesuai, penempatan yang tepat dan sebagainya. Apabila keempat ciri kepemimpinan tersebut dimiliki oleh suatu kesatuan atau organisasi dengan baik, niscaya akan dicapai daya tempur atau daya mampu yang baik pula.

Untuk menjalankan setiap roda organisasi apapun semua hal harus melibatkan pemimpin dan anggota atau bawahan, yang berarti Sumber Daya Manusia (SDM). Maka yang tak kalah penting juga adalah bagaimana manage atau mengatur sumber daya manusia. Karena pengembangan sumber daya manusia sangat penting maka perlu diberikan pendidikan atau pelatihan. Lalu bagaimana sistem pengembangan SDM baik untuk pimpinan, staf, dan anggota/karyawan, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Letkol. Arm. M. Sanuri Hadi seperti berikut ini:

*“Di tingkat prajurit yang paling rendah sampai jendral itu semua melalui jenjang pendidikan yang harus dilalui. Jadi jenjang pendidikan dimulai dari dia sipil menjadi seorang prajurit, dia di awal melalui jenjang pendidikan dasar keprajuritan, kemudian dasar kecabangan setelah itu dia dinas di satuan, baik satuan tempur maupun non tempur. Untuk naik pangkat maka harus melalui pendidikan atau kualifikasi tertentu. Makanya organisasi militer lebih kuat daripada organisasi sipil karena kita sudah memiliki sistem yang sedemikian baik.”*

Berdasarkan hasil penelitian penulis maka diperoleh informasi bahwa strategi untuk memotivasi para pemimpin militer kepada bawahannya adalah sebagaimana dijabarkan sebagai berikut:

*“Kita bekerja sesuai dengan program, setiap instansi itu memiliki program. Program kerja itu kita susun yang sifatnya bottom up, jadi semua terprogram. Jadi tidak bisa melakukan latihan tiba-tiba, semua harus ada program dan perencanaan sebelumnya. Contoh satuan tempur memiliki program 3 tahunan, jadi selama 3 tahun satuan tempur ini disiapkan untuk melakukan tugas operasi. Tahun Pertama dia melatih prajuritnya mulai dari tingkat perorangan dasar, perorangan lanjutan, sampai kelompok. Dia diuji nanti kalau lolos maka akan melanjutkan di tingkat regu, regu lolos dia akan melanjutkan di tingkat pleton, kompi, sampai batalyon kemudian hingga 3 tahun terakhir dia dicetak untuk siap menjalankan tugas operasi. Suatu satuan harus mencapai sasaran untuk tugas operasi, kalau tidak, komandannya dicopot karena di TNI harus tegas. Yang menilai siapa? Yang menilai kinerja adalah satuan lain, jadi tidak akan ada KKN minta tolong diluluskan, maka tidak bisa. Karena semua program latihan di TNI beresiko. Tidak boleh main-main, contoh pada saat latihan dia main-main pada saat tugas operasi dia mati. Pilih mana mandi keringat saat latihan atau mandi darah saat bertempur. Bagaimana dengan pemimpin kalau anak buahnya sampai mati maka dia akan dicopot, dia bertanggung jawab terhadap anak buahnya. Memang berat, maka di sebuah medan tempur mendapat tekanan seorang komandan harus tenang. Makanya posisi komandan dia harus di belakang, mengatur strategi. Komandan batalyon mengatur perencanaan, dibantu oleh komandan kompi, danti dibantu oleh komandan pleton, danton dibantu oleh komandan regu atau danru. Berjenjang, regu 10 orang, pleton 30 orang, kompi 100 orang dan batalyon 300 orang.”*

Segala kegiatan yang diselenggarakan di organisasi militer tidak lepas dari perencanaan yang baik yang melibatkan pihak lain seperti dipaparkan sebagai berikut:

*“Tidak mungkin kita tidak melibatkan pihak lain, contoh komandan batalyon akan melakukan perencanaan latihan untuk tugas operasi maka saya harus melakukan koordinasi dengan satuan lain seperti batalyon pembekalan dan angkutan (Yonbekang) yang mendukung kendaraan dan logistiknya bagaimana. Koordinasi itu sangat dan harus dilakukan, tidak mungkin bertempur tanpa satuan lain. Tidak mungkin suatu pertempuran itu dimenangkan oleh satu persenjataan, dia harus didukung oleh satu satuan lain.”*

Dalam melaksanakan evaluasi kinerja pada organisasi militer ternyata cukup ketat seperti yang dijelaskan dan di contohkan di RINDAM V/ Brawijaya bahwa:

*“Di RINDAM mempunyai standart yang disebut SOP, job description dari masing-masing bagian. Jadi semua tugas harus dibagi habis dari kabag, kasie, batih, dan seterusnya sehingga tidak ada yang terlepas apa yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Evaluasi di RINDAM diadakan setiap minggu pada hari jum’at. Satuan lain juga harus melakukan evaluasi entah itu hari senin atau sabtu tergantung dari satuan menjadwalkan.”*

Seorang pemimpin dengan model transformasional akan mampu akan mampu memberikan dampak perubahan positif di dalam organisasi yaitu mampu membuat para bawahannya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya, menggugah motivasi dan inspirasi para bawahannya, memberikan solusi kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan, mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan. Hal tersebut selaras dengan kepemimpinan dalam organisasi militer yang dijabarkan oleh Bapak Letkol. Arm. M. Sanuri Hadi sebagaimana berikut:

*“Untuk menjadi seorang pemimpin yang dihargai dan dikagumi oleh anggotanya, pemimpin harus bisa memerankan 5 model kepemimpinan. Jika tidak bisa maka kita hanya akan ditakuti. Seorang pemimpin harus bisa menciptakan suasana yang kondusif. Pemimpin bisa menempatkan diri di tengah-tengah bawahannya. Pemimpin harus mampu memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi oleh bawahannya, sehingga yang ada di benak anak buah adalah “pemimpin saya serba bisa”. Sebagai seorang pemimpin harus menggali pengetahuan sebanyak-banyaknya, bisa dengan membaca atau dengan media yang lainnya. Pemimpin bisa mendengarkan apa keluhan dari bawahannya, baik masalah pribadi, keluarga maupun masalah pekerjaan dampaknya akan mendapatkan respon dari bawahan, dan bawahan akan respect kepada komandan atau pemimpinnya. Seorang pemimpin yang penuh perhatian kepada bawahannya, pasti akan disayang oleh bawahannya. Pada intinya seorang pemimpin harus bisa memerankan 5 model kepemimpinan tersebut di atas.”*

Kepemimpinan di TNI tersebut juga secara umum dijabarkan dalam beberapa pedoman antara lain terdapat poin-poin penting yang di dalamnya mencakup:

## 1. Landasan Kepemimpinan TNI.

### a. Sejarah perjuangan TNI.

1) Membahas tentang kepemimpinan TNI, disamping harus mengenal dan mendalami pola maupun konsep-konsep dasar kepemimpinan yang berlaku secara umum (universal) tidak dapat diabaikan pula fakta sejarah pertumbuhan TNI terutama yang menyangkut sifat-sifat keberjuangan dan kepribadian prajurit. Sejarah perjuangan TNI tidak dapat terlepas dari totalitas perjuangan bangsa dalam merebut dan mengakkan negar kesatuan dari berbagai ancaman.

2) Perjuangan TNI dalam menegakkan Negara Kesatuan RI terhadap berbagai ancaman dari dalam dan luar negeri, tidaklah banyak berarti tanpa dukungan rakyat, kemanunggalan TNI Rakyat tersebut merupakan kekuatan yang handal oleh karenanya nilai dasar tersebut sementara dikembangkan mantapkan oleh TNI guna mendapatkan kesemestaan perjuangan TNI.

3) Setelah Proklamasi Kemerdekaan telah terjadi perebutan senjata dari pasukan Jepang di Indonesia yang kemudian disusul dengan perjuangan bersenjata melawan pasukan sekutu.

Sambil berjuang Bangsa Indonesia sekaligus harus menyusun angkatan bersenjata yang sama sekali baru dalam pengalaman dan dengan peralatan yang serba kurang serta kemampuan berorganisasi yang belum dimiliki.

b. Sifat dan hakikat TNI. Bahwa TNI lahir karena bersama-sama Proklamasi kemerdekaan, oleh karena itu TNI TNI adalah tentara pejuang, tentara rakyat dan tentara Nasional.

c. Watak TNI. Watak TNI menunjukkan bahwa ia bukanlah prajurit sewaan. Prajurit TNI adalah dia yang masuk ke dalam TNI karena

keinsyafan jiwanya atas panggilan ibu pertiwi dengan sedia membaktikan jiwa dan raganya bagi keluhuran bangsa dan negaranya.

d. Tekad TNI. Karena sifat, hakikat dan watak TNI yang demikian itu, maka tekad TNI adalah keinginan mempertahankan Negara Kesatuan RI yang diproklamlirkan 17 Agustus 1945 dengan pengabdian dan rasa tanggung jawab, jika perlu sampai harus berkorban jiwa dan raga sekalipun. Hal ini jelas diamanatkan oleh bapak TNI Alm Jenderal Soedirman pada tanggal 16 Oktober 1949.

e. Kepribadian Bapak TNI. Dengan bercermin kepada watak dan sifat, hakikat dan penekanan TNI AD serta kepribadian Bapak TNI Alm Panglima Besar Jenderal Soedirman maka kepemimpinan TNI bertitik tolak kepada kepribadian beliau yang pada hakikatnya bersendikan kepada falsafah Pancasila yang dalam pengetrapannya kemudian dikembangkan menjadi kepemimpinan Sapta Marga. Dengan bertitik tolak dari kepribadian tersebut maka hakikat seorang kepemimpinan TNI adalah anggota-anggota TNI yang :

- 1) Memiliki budi pekerti yang luhur.
- 2) Taat kepada peraturan-peraturan yang berlaku.
- 3) Taat kepada Sumpah Prajurit dan Sapta Marga.
- 4) Taat dan memperhatikan kepada azas-azas kepemimpinan TNI.

## 2. Tujuan, Sifat dan Ciri Kepemimpinan TNI

a. Tujuan kepemimpinan TNI. Kepemimpinan TNI bertujuan untuk dapat membawa organisasi kepada penyelesaian tugas darma bhaktinya secara berdaya dan berhasil guna, bila dalam kedudukannya sebagai kekuatan Hankam maupun sebagai kekuatan sosial.

b. Sasaran kepemimpinan. Adalah wujud dan bentuk pemeliharaan dan pengembangan organisasi secara efektif, bersemangat tinggi dan jiwa korsa yang kuat, sehingga dapat dikerahkan dan diarahkan dalam pelaksanaan tugas.

c. Syarat dan sifat kepemimpinan TNI. Syarat maupun sifat kepemimpinan TNI mengutamakan kepada nilai-nilai moral, mental maupun kecakapan yang tinggi serta sifat-sifat yang aktif, kreatif, kolektif, berwibawa dan bijaksana.

Sedangkan ciri kepemimpinan TNI adalah sesuai dengan tugas pokok TNI dalam bentuk dan penerapannya sebagai kekuatan Hankam dan sebagai kekuatan sosial, yakni kepemimpinan TNI dilihat dari kacamata pemimpin adalah :

- 1) Dalam bidang Hankam lebih menitik beratkan kepada ciri-ciri kepemimpinan yang demokrasi konstruktif.
- 2) Dalam bidang sosial lebih dititik beratkan kepada ciri-ciri kepemimpinan yang demokrasi konstruktif.

### 3. Azas-azas Kepemimpinan TNI.

a. Terdapat 11 azas kepemimpinan TNI yang tidak dimiliki oleh negara lain yang terdapat dalam Doktrin Hankamnas dan Perjuangan TNI Catur Darma Eka Karma. Kesebelas azas ini dapat dijadikan sebagai pedoman bagi setiap pimpinan dalam tugas pembinaan dan operasional.

b. Penggunaan istilah ke sebelas azas kepemimpinan TNI sengaja dengan bahasa kuno, adalah untuk tetap dapat dipegang keaslian dan kemurniannya sehingga tidak mungkin ada tafsiran yang lain.

- 1) *Taqwa*. Ialah beriman kepada Tuhan YME dan taat kepadanya.
- 2) *Ing Ngarsa Sung Tulada*. Ialah sumber suritauladan dihadapan anak buah.

- 3) *Ing Madya Mangun Karsa*. Ialah ikut bergiat serta menggugah semangat ditengah-tengah anak buah.
- 4) *Tut Wuri Handayani*. Ialah mempengaruhi dan memberikan dorongan dari belakang kepada anak buah.
- 5) *Waspada Purba Wisesa*. Ialah selalu waspada mengawasi serta tanggap dan berani memberi koreksi kepada anak buah.
- 6) *Ambeg Parama Arta*. Ialah dapat memilih dengan tepat mana yang harus didahulukan.
- 7) *Prasaja*. Ialah tingkah laku yang sederhana dan tidak berlebih-lebihan.
- 8) *Satya*. Ialah sikap loyal yang timbal balik dari atasan terhadap bawahan, bawahan terhadap atasan dan kesamping.
- 9) *Gemi Nastiti*. Ialah kesadaran kemampuan untuk membatasi penggunaan dan pengeluaran segala sesuatu hanya kepada yang benar-benar dilakukan.
- 10) *Belaka*. Ialah kemauan, kecerdasan dan keberanian untuk mempertanggung jawabkan tindakan-tindakannya.
- 11) *Legawa*. Ialah kemauan kerelaan dan keikhlasan untuk pada saatnya menyerahkan tanggung jawab dan kedudukannya kepada generasi berikutnya.

#### 4. Kepemimpinan Sapta Marga.

- a. Sapta Marga adalah pedoman hidup dan kepribadian TNI yang berlandaskan Pancasila. Oleh karena itu kepemimpinan Sapta Marga merupakan penerapan kepemimpinan Pancasila tersebut oleh TNI. Seorang prajurit TNI pertama-tama adalah seorang warga negara yang Pancasila taat

dan setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia yang bersendikan Pancasila. Marga kesatu sampai dengan ketiga mengandung Jiwa kerakyatan sedangkan Marga keempat sampai dengan ketujuh menganjung Jiwa keprajuritan.

b. Hakikat kepribadian Sapta Marga.

- 1) Adanya kesadaran prajurit menjadi TNI yang mempunyai falsafah Pancasila.
- 2) Memiliki sifat-sifat kepatriotan, keyakinan akan tugasnya sebagai pendukung dan pembela ideologi negara yang bertanggung jawab dan tidak mengenal menyerah.
- 3) Mempunyai jiwa kesatria yang bertaqwa kepada Tuhan YME dan keberanian moril untuk membela kejujuran, kebenaran dan keadilan.
- 4) Adanya kesiap siagaan sebagai prajurit TNI Bhayangkari Negara dan Bangsa Indonesia.
- 5) Bertekad sebagai Prajurit TNI untuk memegang teguh disiplin patuh dan taat kepada pimpinan serta menjunjung tinggi sikap dan kehormatan prajurit.
- 6) Menunjukkan kerelaan sebagai prajurit TNI yang mengutamakan keperwiraan didalam melaksanakan tugas serta senantiasa siap sedia berbakti kepada negara dan bangsa.
- 7) Memiliki kesanggupan sebagai prajurit TNI untuk setia dan menepati janji serta Sumpah Prajurit.

Beberapa contoh lain dalam studi kasus permasalahan kepemimpinan di TNI Bapak Letkol. Arm. M. Sanuri Hadi memaparkan sebagai berikut:

*“Pertama. Konflik prajurit TNI dengan pihak kepolisian. Sebenarnya pimpinan sudah mengingatkan, akan tetapi jiwa korsa yang ada dalam diri*

*prajurit sangat kental. Hal itulah yang menyebabkan lepas control. Akhirnya jiwa korsa tersebut salah, karena jika salah satu temannya ada masalah, baik benar atau salah pasti akan dibela oleh teman-teman yang lainnya. Tanpa sepengetahuan pimpinan mereka keluar dari satuan untuk menyerang polisi. Yang disalahkan adalah pimpinannya, dan pimpinannya akan dicopot. Kedua. Aksi demo prajurit. Berbeda dengan demo yang dilakukan oleh mahasiswa, demo yang dilakukan prajurit adalah mereka pergi dari satuan 1 kompi, mereka mau kembali kesatuan mereka jika dijemput oleh satuan yang lebih atas lagi dengan alasan, pemimpin saya seperti ini atau seperti itu. Maka jika yang melakukan kesalahan adalah Prada, dua tingkat di atasnya akan dicopot jabatannya. Yang dicopot adalah Danru dan Danton. Jika yang melakukan kesalahan perwira, maka yang dicopot adalah Danyon. “*

Dari beberapa contoh studi kasus di atas maka perlu beberapa pembinaan khusus untuk kepemimpinan di TNI yakni pembinaan terhadap pemimpin, pembinaan terhadap yang dipimpin dan pembinaan keadaan lingkungan. Masing-masing dijabarkan sebagai berikut:

1. Pembinaan terhadap si pemimpin
  - a. Pembinaan terhadap si pemimpin pada dasarnya merupakan peningkatan dari pribadinya agar sifat-sifat kepemimpinannya tetap terpelihara, bahkan berkembang menjadi lebih sempurna. Oleh karena itu, sesudah ia memiliki sifat keprajuritan dan kerakyatan, anggota TNI yang bertugas sebagai pimpinan dan bertanggung jawab atas kewajibannya itu kepada atasan, bangsa dan negara, harus memegang teguh norma-norma etik dan kode kehormatan perwira “*Budhi Bakti Wira Utama*”.
  - b. Bunyi selengkapnya norma etik “*Budhi Bakti Wira Utama*” tersebut adalah :
    - 1) *Budhi*, Perwira TNI berbudi luhur, bersendikan :
      - a) Ketuhanan Yang Maha Esa.
      - b) Membela kebenaran dan keadilan.

c) Memiliki sifat-sifat kesederhanaan.

2) *Bhakti*, Perwira TNI berbakti untuk :

a) Mendukung cita-cita Nasional.

b) Mencintai kemerdekaan dan kedaulatan Negara Republik Indonesia

c) Menjunjung tinggi kebudayaan Indonesia.

d) Setiap saat bersedia membela kepentingan nusa dan bangsa guna mencapai kebahagiaan rakyat Indonesia.

3) *Wira*, Perwira TNI adalah kesatria :

a) Pemegang teguh kesetiaan dan ketaatan.

b) Pimpinan (*Soko Guru*) dari bawahannya.

c) Berani bertanggung jawab atas tindakannya

4) *Utama*, Perwira TNI adalah :

a) Penegak persaudaraan dan perikemanusiaan

b) Penjunjung tinggi nama dan kehormatan korps Perwira TNI.

c. Sikap dan perilaku terhadap anggota bawahannya harus tercermin d dalam peranan-peranan sebagai Pemimpin, Komandan, Guru, Pembina, Bapak dan teman seperjuangan sebagaimana penjelasan pada bab terdahulu.

d. Kemudian dalam rangka kemanunggalan TNI dengan rakyat, setiap warga TNI wajib mengamalkan 8 wajib TNI.

1) Bersikap ramah tamah terhadap rakyat.

2) Bersikap sopan santun terhadap rakyat.

- 3) Menjunjung tinggi kehormatan wanita.
- 4) Menjaga kehormatan diri dimuka umum.
- 5) Senantiasa menjadi contoh dalam sikap dan kesejahteraannya.
- 6) Tidak sekali-kali merugikan rakyat.
- 7) Tidak sekali-kali menakuti dan menyakiti rakyat.
- 8) Menjadi contoh dan memelopori usaha-usaha untuk mengatasi kesulitan rakyat sekelilingnya.

2. Pembinaan terhadap yang dipimpin.

- a. Pembinaan terhadap yang dipimpin akan berkisar kepada bagaimana anggota bawahan untuk dapat menuju kesasaran yang diinginkan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Dengan demikian yang menjadi masalah adalah cara atau metode apa yang harus dipergunakan untuk dapat mewujudkannya. Metode itupun akan berbeda antara dibidang Hankam dengan dibidang Non Hankam (Sospol).
- b. Seorang Komandan harus memiliki kemampuan dan ketegasan antara lain : cepat mengambil tindakan, tetap dalam keputusan, tegas dan mempunyai tanggung jawab yang penuh. Sebaliknya dibidang non Hankam perlu lebih ditonjolkan dengan cara yang demokratis, persuasi dan edukatif. Karena lingkungan Sospol berlainan dengan lingkungan Hankam.
- c. Cara atau metoda yang dapat dipergunakan pada kedua lingkungan tersebut (khususnya dalam usaha mempengaruhi yang dipimpin), sehingga memiliki kesadaran dan tanggung jawab dalam mengemban tugas yang telah dibebankan, banyak pula variasinya mulai dari yang paling lunak sampai dengan yang paling keras yakni :

1) Persuasi (*persuasion*). Berarti penyadaran atau pembujukan. Merupakan metoda untuk memimpin anggota dengan membujuk/mengajak dengan halus, sehingga anggota yang dipimpin itu tidak merasa dipaksa untuk dibawa kearah tindakan tertentu.

2) Implikasi (*implication*). Mengandung harapan-harapan yang tidak kontara, yaitu melalui dialog atau tindakan dimana anggota dibawa menuju sasaran tertentu.

3) Sugesti (*suggestion*). Merupakan cara membawa anggota melakukan tindakan tertentu dengan memberikan saran atau harapan-harapan kepada mereka.

4) Diskusi (*discussion*). Bersifat terbuka yaitu membahas masalah (harapan-harapan pemimpin) dalam forum dialog (diskusi).

5) Permintaan (*request*), sifatnya lebih terbuka lagi, yaitu membahas masalah yang dikehendaki secara langsung.

6) Nasehat (*advies*). Akan menggantikan metode permintaan, apabila metode itu tidak lagi efektif. Dengan memberikan nasehat-nasehat kepada anggota bawahan diharapkan mereka bersedia menjaankan kehendak Pimpinan/Komandan.

7) Dorongan (*Command*). Merupakan metoda yang lebih keras lagi, ialah melalui perintah paksaan (bukan perintah dalam arti umum), yaitu perintah yang memaksa anggota bawahan untuk menjalankan sesuatu, tanpa alternattif lain dan disertai dengan sanksi-sanksi tertentu apabila hal ini tidak dilaksanakan.

### 3. Pembinaan keadaan lingkungan

a. Pembinaan terhadap keadaan ataupun lingkungan merupakan masalah yang tidak kalah pentingnya dengan pembinaan unsur-unsur pokok

kepemimpinan lainnya, justru keadaan ataupun lingkungan sebagai faktor ekstern akan sangat berpengaruh kepada azas, prinsip maupun teknik kepemimpinan mana yang harus diterapkan.

b. Seorang Pemimpin/Komando wajib berusaha senantiasa menguasai keadaan lingkungan yang dihadapi serta dapat digunakan untuk memudahkan penyelesaian tugas. Oleh karena itu, pembinaan terhadap ketiga komponen pimpinan tersebut menjadi kebulatan yang paling mempengaruhi.

c. Untuk dapat menguasai keadaan ataupun lingkungan yang dihadapi, perlu ditempuh berbagai langkah tertentu antara lain :

- 1) Usahakan agar selalu ada komunikasi dengan lingkungan untuk memahami keadaan serta aspirasi yang hidup serta turut menghayati aspirasi-aspirasi tersebut.
- 2) Usahakan agar memiliki kepekaan sosial tinggi sehingga dapat ikut merasakan apa yang terjadi.
- 3) Usahakan agar sejauh mungkin dapat memecahkan kebutuhan lingkungan sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan lingkungan.
- 4) Usahakan untuk memiliki kemampuan menemukan hal-hal yang baru yang menguntungkan serta mendorong untuk mewujudkannya.
- 5) Usahakan untuk senantiasa dapat memberikan pertolongan kepada siapaun tanpa pamrih dan sanggup menepati norma-norma yang dianggap baik oleh lingkungan itu.

### **4.3. Pembahasan Data Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Pembahasan Model Kepemimpinan TNI**

Penelitian ini memiliki beberapa temuan yaitu dari data temuan hasil penelitian diketahui bahwa model kepemimpinan dalam organisasi militer adalah

kepemimpinan lapangan. Model kepemimpinan ini dijabarkan bahwa seorang pemimpin di organisasi militer tidak hanya duduk di belakang meja namun juga harus bisa bekerja bersama di lapangan. Pemimpin harus mampu memimpin bawahannya di depan, memberikan motivasi ketika ditengah-tengah bawahan dan mendorong bawahan untuk terus maju dan berkembang.

Menurut penjelasan Bapak Letkol Arm. M. Sanuri Hadi sebagai Kepala Bagian Pendidikan (Kabagdik) dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan di TNI disebut kepemimpinan lapangan yang diadopsi dari Jendral Besar Panglima Sudirman, yang dijabarkan dalam 5 model kepemimpinan yaitu:

1. Pemimpin sebagai bapak.
2. Pemimpin sebagai pelatih.
3. Pemimpin sebagai kawan.
4. Pemimpin sebagai guru.
5. Pemimpin sebagai komandan.

Jati Diri TNI yang merupakan identitas TNI yang meliputi jiwa, semangat, dan daya gerak dari dalam yang secara lahiriah ditunjukkan melalui proses perjuangan bangsa dimana TNI merupakan bagian dari rakyat, lahir dan berjuang bersama rakyat demi membela kepentingan negara. Sebagai organisasi militer cara pemimpin memimpin dengan berani dan tegas sangat diperlukan. Namun ternyata model kepemimpinan otoriter tidaklah baik diterapkan di TNI.

Seorang pemimpin TNI harus mampu menjelma menjadi 5 tipe yaitu sebagai bapak, pelatih, kawan, guru dan komandan. Lebih lanjut kepemimpinan di TNI telah dikenal 11 asas kepemimpinan yang harus diterapkan seorang pemimpin TNI.

1. *Taqwa*. Ialah beriman kepada Tuhan YME dan taat kepadanya.
2. *Ing Ngarsa Sung Tulada*. Ialah sumber suritauladan dihadapan anak buah.
3. *Ing Madya Mangun Karsa*. Ialah ikut bergiat serta menggugah semangat ditengah-tengah anak buah.
4. *Tut Wuri Handayani*. Ialah mempengaruhi dan memberikan dorongan dari belakang kepada anak buah.

5. *Waspada Purba Wisesa*. Ialah selalu waspada mengawasi serta tanggap dan berani memberi koreksi kepada anak buah.
6. *Ambeg Parama Arta*. Ialah dapat memilih dengan tepat mana yang harus didahulukan.
7. *Prasaja*. Ialah tingkah laku yang sederhana dan tidak berlebih-lebihan.
8. *Satya*. Ialah sikap loyal yang timbal balik dari atasan terhadap bawahan, bawahan terhadap atasan dan kesamping.
9. *Gemi Nastiti*. Ialah kesadaran kemampuan untuk membatasi penggunaan dan pengeluaran segala sesuatu hanya kepada yang benar-benar dilakukan.
10. *Belaka*. Ialah kemauan, kecerdasan dan keberanian untuk mempertanggung jawabkan tindakan-tindakannya.
11. *Legawa*. Ialah kemauan kerelaan dan keikhlasan untuk pada saatnya menyerahkan tanggung jawab dan kedudukannya kepada generasi berikutnya.

Pada instansi RINDAM V/ Brawijaya, Jawa Timur ini, para pemimpin juga memosisikan anggota atau karyawan secara fleksibel yakni bukan semata sebagai bawahan, melainkan juga sebagai partner kerja dan pelaksana tugas. Hal ini dilakukan agar antara bawahan dan pimpinan tidak ada sekat yang terlalu menonjol dan pemimpin selalu memberi teladan sesuai dengan prinsip Islam, misalnya jika para anggota melaksanakan tugas yang belum bisa diselesaikan sendiri, maka pemimpinnya turun langsung ke lapangan membantu mereka. Bahkan satu persatu.

Sedangkan evaluasi dan kontrol yang dilakukan oleh atasan atas hasil kinerja para anggota atau karyawan rutin dilaksanakan setiap minggunya. Sistem yang terintegrasi dengan baik sebagai organisasi militer telah memiliki SOP, *job discription* yang jelas, adanya buku kontrol tugas atau penilaian dan tidak ada yang saling melempar tanggung jawab karena tugas telah terbagi habis. Suatu instansi pun juga harus dikontrol caranya dengan dilakukannya penilaian oleh satuan militer lain. Pelaksanaan kontrol yang kompleks secara personal maupun antar instansi menjadikan organisasi militer sempit dalam ruang gerak untuk melakukan suatu korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

Penyelenggaraan perekrutan yang ketat mulai dari fisik, kesehatan, psikologi hingga mental ideologi menjadikan TNI mampu mendapatkan bibit sumberdaya manusia yang unggul dan berkualitas. Ditunjang dengan doktrin yang kuat ketika di awal pendidikan dan latihan hingga terintegrasi dalam suatu sistem yang ketat menjadikan organisasi sebagai teladan konsep manajemen sumberdaya manusia terbaik untuk dikembangkan.

#### **4.3.2 Pembahasan Kepemimpinan TNI Perspektif Transformasional**

Dari model kepemimpinan yang telah diterapkan pada TNI, dengan implementasi yang beragam dalam bidang pendidikan, latihan, pengembangan, kurikulum, dan lain-lain. Maka kemampuan seorang pemimpin untuk menerapkan nilai-nilai kepemimpinan transformasional.

Menurut Bass (1994: 62), pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Bass (1994: 67) menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya.

Salah satu model kepemimpinan yang paling banyak digunakan dewasa ini adalah yang berdasarkan teori situasional yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Bahkan teori tersebut banyak digunakan dalam program pengembangan eksekutif oleh berbagai jenis perusahaan di Amerika Serikat, melalui dari perusahaan yang menghasilkan alat-alat berat perusahaan komputer, perminyakan dan bank bahkan juga organisasi-organisasi kemiliteran.

Dari hasil penelitian ditemukan kesamaan karakter model kepemimpinan lapangan yang dijabarkan dengan 5 tipologi pemimpin (sebagai bapak guru,

pelatih, kawan, dan komandan) dengan teori kepemimpinan transformasional “*The Four I’s*” yaitu *dealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individuallized cosideratition* (konsiderasi individu).

Keselarasan karakter dari kedua model kepemimpinan tersebut membuktikan bahwa sebenarnya TNI telah menerapkan model kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan tugas dilapangan yang diyakini sebagai model terbaik untuk memimpin suatu organisasi militer, khususnya TNI-AD. Hal tersebut dapat dilihat melalui tabel di bawah ini.

**Kesamaan Karakteristik Tipologi Model Kepemimpinan Lapangan dan Model Kepemimpinan Transformasional**

NO.	TIPE/ MODEL	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL			
		<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal/ Karisma)	<i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasi)	<i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	<i>Individualized Consideration</i> (Konsiderasi Individu)
		1	2	3	4
1.	Pemimpin sebagai Bapak	Karakter I	-	-	-
2.	Pemimpin sebagai Pelatih	-	-	Karakter III	-
3.	Pemimpin sebagai Guru	-	-	Karakter III	-
4.	Pemimpin sebagai Kawan	-	-	-	Karakter IV
5.	Pemimpin sebagai Komandan	-	Karakter II	-	-

Keterangan :

**Karakteristik tipologi pemimpin :**

1. Karakter I

- a. Kata-kata sesuai dengan tindakan.
- b. Memperhatikan kebutuhan bawahan.
- c. Menanggung resiko bersama.
- d. Tidak menggunakan kekuasaan untuk kepentingan pribadi.
- e. Memberi visi dan *sense of mission*.
- f. Menanamkan rasa bangga terhadap bawahannya.
- g. Dikagumi, dihormati, dan dipercaya bawahannya.

2. Karakter II

- a. Memberikan ekspektasi yang tinggi.
- b. Memiliki tantangan kerja yang jelas.
- c. Menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha dan tindakan.
- d. Mengekspresikan tujuan penting dengan cara-cara sederhana.
- e. Membangkitkan semangat kerja tim, antusiasme dan optimisme diantara rekan kerja dan bawahannya.

3. Karakter III

- a. Menumbuhkan ide-ide baru.
- b. Memberikan solusi kreatif.
- c. Memberikan motivasi untuk mencari pendekatan-pendekatan baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.
- d. Lebih mampu dalam banyak spesifikasi ilmu bidang tertentu.
- e. Memberikan ilmu-ilmu baru kepada bawahan.

4. Karakter IV

- a. Mendengarkan penuh perhatian masukan-masukan bawahan.

- b. Secara khusus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir.
- c. Perhatian dan pertimbangan terhadap perbedaan individual.
- d. *Monitoring* berupa konsultasi, nasehat dan tuntutan kepada bawahannya.

Dari pemaparan data hasil penelitian dan observasi langsung di lapangan peneliti menyimpulkan bahwa model kepemimpinan TNI yang baik adalah model kepemimpinan transformasional, karena di TNI ini menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan tidak hanya melaksanakan perintah begitu saja. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru. Kepemimpinan transformasional melibatkan perubahan dalam organisasi yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran tingkat tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu. (Maghfur 2011: 95)

Menurut Bass (1994: 62), pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Bass (1994: 67) menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang

intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya.

Dalam perspektif Islam maka kepemimpinan transformasional yang diterapkan ini senada dengan yang sudah dilakukan oleh Rasulullah SAW sebagai pemimpin yang transformasional, yang beliau mampu membuat para sahabat dan anggotanya dalam berbagai bidang baik sebagai pemimpin di pemerintahan, militer, dan bahkan sebagai pedagang hingga mendapatkan gelar “*Al-Amin*” sudah menghantarkan beliau sebagai satu-satunya pemimpin di dunia yang tidak tertandingi. Dengan karya yang beliau berikan kepada dunia. Maka selain model kepemimpinan Transformasional ini, menurut penulis model kepemimpinan Rasulullah yang telah merangkum seluruh model kepemimpinan ini yang sangat layak untuk diteladani. Karena Rasulullah juga seorang pemimpin yang transformasional. Hal ini berkaitan dengan apa yang dijelaskan oleh Ilfi Nur Diana (2008:181-190) pemimpin harus memiliki 4 fungsi kepemimpinan sebagai perintis (*pathfinding*), penyelaras (*aligning*), pemberdaya (*empowering*) dan panutan (*modeling*). Seorang pemimpin efektif harus memiliki kompetensi dasar dan kompetensi fungsional.

Adapun kompetensi dasar adalah:

1. Berakhlak
2. Jujur dan terpercaya.
3. Terbuka
4. Mampu mengendalikan diri/ tidak tamak
5. Mengembangkan orang lain
6. Pelayanan
7. Mempermudah

Adapun kompetensi fungsional adalah:

1. Berilmu
2. Keahlian

Seorang pemimpin pun harus benar-benar mampu membaur dengan bawahannya, yaitu dengan dasar hadits berikut:

*Nabi SAW bersabda: “Tidak dikatakan beriman sempurna seseorang diantara kamu sampai mencintai saudaranya akan sesuatu yang dicintai untuk dirinya.”* (HR. Bukhori: 12)

Dan pemimpin hendaknya me-*manage* hatinya dengan baik, sehat lahir dan batin. Hal ini senada pula dengan penjelasan Nur Diana (2008: 179-180) yang dijelaskan sebagaimana hadits berikut:

*Rasulullah bersabda: “Sesungguhnya pada diri manusia terdapat segumpal daging yang jika segumpal daging itu selamat dan sehat maka selamat dan sehatlah seluruh jasadnya, jika ia sakit maka sakit dan rusaklah seluruh jasadnya, ingatlah itu adalah hati.”* (HR. Ahmad)

Dengan demikian, maka jelaslah bahwa sebenarnya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang sangat baik untuk diterapkan organisasi militer.