

## ***The Influence of Transformational Leadership on The Mobilization of National Resources in The Development of Indonesia's Defense Doctrine 2045***

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Mobilisasi Sumber Daya Nasional dalam Rancang Bangun Doktrin Pertahanan Indonesia 2045**

**Sidik Wiyono<sup>1</sup>, Nanang Mahfudi Syakur<sup>2</sup>, Tarsisius Susilo<sup>3</sup>, Muhammad Taufiq Zega<sup>4</sup>, Dudik Purwanto<sup>5</sup>**

Sekolah Staf dan Komando Tentara Nasional Indonesia

<sup>1</sup>Sidikwy01@gmail.com, <sup>2</sup>nankms2000@gmail.com, <sup>3</sup>muchsus70@gmail.com,

<sup>4</sup>mtaufiqzega13@gmail.com, <sup>5</sup>halilintar1997@gmail.com

#### **Abstract**

*Transformational leadership is regarded as a strategic leadership model that is highly relevant in addressing the increasingly complex and multidomain challenges of global geopolitics and geostrategy. In the context of Indonesia, this leadership model plays a vital role in consolidating and mobilizing national resources both human resources (HR) and natural resources (NR) to support the development of an adaptive defense doctrine in pursuit of Indonesia Emas 2045. This study departs from the observation that previous research has largely emphasized descriptive aspects of global leadership styles without sufficiently bridging them to the operational needs of national defense doctrine, thus creating a research gap. The objective of this study is to analyze the influence of transformational leadership on the mobilization of national resources in shaping the future defense doctrine. The research applies a qualitative descriptive approach through literature review, policy analysis, and expert interviews when feasible. The analysis employs transformational leadership theory (Burns, Bass), adaptive leadership theory (Heifetz), and the concept of strategic military leadership. The study focuses on how the characteristics of transformational leadership strategic vision, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration can strengthen the consolidation of HR, NR, technology, and defense diplomacy. The findings indicate that transformational leadership fosters cross-sectoral synergy, accelerates defense technology development, and enhances the capacity for integrated national mobilization. Therefore, transformational leadership is not merely a supporting factor but a key instrument in designing Indonesia's defense doctrine that is adaptive, characterized, and oriented toward global challenges leading up to 2045.*

**Keywords:** Transformational Leadership, National Resource Mobilization, Defense Doctrine, Golden Indonesia 2045, Military Strategy.

#### **Abstrak**

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai model kepemimpinan strategis yang relevan dalam menjawab tantangan geopolitik dan geostrategi global yang semakin kompleks dan multidomain. Dalam konteks Indonesia, model kepemimpinan ini memiliki peran penting dalam mengkonsolidasikan serta memobilisasi sumber daya nasional baik sumber daya manusia (SDM) maupun sumber daya alam (SDA) guna mendukung rancang bangun doktrin pertahanan yang adaptif menuju Indonesia Emas 2045. Kajian ini berangkat dari kenyataan bahwa penelitian terdahulu lebih banyak menekankan aspek deskriptif gaya kepemimpinan global tanpa menjembatani kebutuhan operasional doktrin pertahanan nasional, sehingga memunculkan kesenjangan penelitian. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap mobilisasi sumber daya nasional dalam rangka membentuk doktrin pertahanan masa depan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur, analisis kebijakan, dan wawancara pakar bila memungkinkan. Analisis dilakukan dengan memanfaatkan teori kepemimpinan transformasional (Burns, Bass), kepemimpinan adaptif (Heifetz), serta konsep kepemimpinan strategis militer. Fokus kajian diarahkan pada bagaimana

karakteristik kepemimpinan transformasional visi strategis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual dapat memperkuat konsolidasi SDM, SDA, teknologi, dan diplomasi pertahanan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mendorong sinergi lintas sektor, mempercepat pembangunan teknologi pertahanan, dan meningkatkan kapasitas mobilisasi nasional secara terpadu. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional bukan hanya faktor pendukung, tetapi juga instrumen kunci dalam merancang doktrin pertahanan Indonesia yang adaptif, berkarakter, serta berorientasi pada tantangan global menuju 2045.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Mobilisasi Sumber Daya Nasional, Doktrin Pertahanan, Indonesia Emas 2045, Strategi Militer.

## 1. Pendahuluan

Perubahan tatanan global dewasa ini ditandai dengan semakin intensifnya kompetisi geopolitik dan geostrategi antarnegara besar yang bersifat multidomain, mencakup dimensi darat, laut, udara, siber, hingga ruang informasi. Dinamika tersebut tidak hanya ditentukan oleh superioritas ekonomi dan kekuatan militer, melainkan juga oleh gaya kepemimpinan nasional yang membentuk arah kebijakan luar negeri, postur pertahanan, serta strategi mobilisasi sumber daya. Fenomena ini dapat diamati dari beragam model kepemimpinan yang ditunjukkan para pemimpin dunia mulai dari Donald Trump dengan nasionalisme proteksionisnya, Vladimir Putin dengan kepemimpinan autarkis, Xi Jinping yang menekankan integrasi teknologi dan industri, hingga Recep Tayyip Erdoğan yang memanfaatkan geoposisi strategis Turki. Setiap model kepemimpinan menghasilkan strategi pertahanan yang berbeda, khususnya dalam mengelola sumber daya strategis sebagai basis kekuatan nasional. Implikasi gaya kepemimpinan terhadap mobilisasi sumber daya nasional tampak nyata pada kebijakan re-industrialisasi pertahanan, pemanfaatan energi sebagai instrumen geopolitik, hingga optimalisasi teknologi digital di tengah keterbatasan sumber daya alam. Keberhasilan maupun kegagalan dari pola-pola ini menyajikan pelajaran berharga bagi negara berkembang, termasuk Indonesia, dalam merumuskan doktrin pertahanan yang relevan dengan tantangan era multipolar.

Di Indonesia sendiri, kebutuhan akan doktrin pertahanan adaptif menuju Indonesia Emas 2045 semakin mendesak. Negara dihadapkan pada spektrum ancaman konvensional maupun non-konvensional, seperti kompetisi di *grey-zone*, ancaman siber, disrupti rantai pasok, hingga bencana ekologis. Situasi ini menuntut hadirnya kepemimpinan transformasional yang mampu mengonsolidasikan sumber daya manusia, sumber daya alam, ilmu pengetahuan, teknologi, serta diplomasi pertahanan secara simultan. Kepemimpinan transformasional dengan karakteristik visi strategis, inspirasi kolektif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual diyakini dapat menjadi pengungkit dalam membangun resiliensi nasional serta mendesain doktrin pertahanan yang berkarakter Pancasila, berlandaskan nilai kejuangan TNI, dan berorientasi pada Asta Cita nasional.

Namun, dari sisi akademik, penelitian yang mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan mobilisasi sumber daya nasional masih terbatas. Kebanyakan studi berhenti pada deskripsi gaya kepemimpinan atau narasi normatif, tanpa menghubungkannya dengan kebutuhan operasional TNI dalam konteks doktrin pertahanan (konsep, struktur kekuatan, *readiness*, hingga *sustainment logistik*). Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian yang perlu diisi melalui kajian interdisipliner yang mengintegrasikan teori kepemimpinan, analisis strategi, dan doktrin pertahanan. Artikel ini bertujuan menjawab kesenjangan tersebut dengan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap

mobilisasi sumber daya nasional dalam rancang bangun doktrin pertahanan Indonesia. Pendekatan penelitian bersifat kualitatif dengan metode kajian literatur dan analisis kebijakan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif. Melalui penelitian ini diharapkan muncul rekomendasi strategis yang dapat memperkuat basis konseptual sekaligus operasional doktrin pertahanan negara, guna memastikan kesiapan Indonesia menghadapi tantangan global menuju 2045.

## 2. Konsep dan Teori

Dalam memahami pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap mobilisasi sumber daya nasional dalam konteks rancang bangun doktrin pertahanan Indonesia 2045, diperlukan landasan teoritis yang kokoh agar setiap analisis dan rekomendasi memiliki pijakan ilmiah yang kuat. Konsep dan teori yang digunakan tidak hanya menjelaskan dasar normatif kepemimpinan, tetapi juga memberikan gambaran bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan dan pertahanan dapat diinternalisasi secara efektif dalam praktik strategis dan operasional TNI. Dalam penelitian ini terdapat empat konsep utama yang dijadikan rujukan penting dalam membangun kerangka analisis yang komprehensif dan aplikatif.

Konsep Kepemimpinan Transformasional menjadi basis utama. Burns (1978) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai proses di mana pemimpin dan pengikut saling meningkatkan moralitas dan motivasi untuk mencapai tujuan yang lebih luhur. Bass dan Riggio (2006) kemudian menguraikan empat dimensi kunci kepemimpinan transformasional: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*). Keempat dimensi ini relevan bagi kepemimpinan militer karena mampu mendorong inovasi, membangun loyalitas, serta mengkonsolidasikan semangat kolektif untuk tujuan nasional. Dalam konteks pertahanan, kepemimpinan transformasional bukan hanya instrumen penggerak internal TNI, melainkan juga katalis dalam mengintegrasikan potensi nasional ke dalam strategi pertahanan negara.

Teori Kepemimpinan Adaptif sebagaimana dikemukakan Heifetz (1994) memperkuat kerangka analisis dengan menekankan pentingnya kemampuan pemimpin untuk menghadapi masalah kompleks yang tidak memiliki solusi teknis sederhana. Teori ini relevan untuk menghadapi ancaman non-tradisional yang dihadapi Indonesia, seperti perang informasi, disrupsi rantai pasok global, dan kompetisi di wilayah abu-abu (*grey-zone competition*). Integrasi kepemimpinan transformasional dengan prinsip adaptif dapat menghasilkan model kepemimpinan pertahanan yang visioner sekaligus fleksibel, memungkinkan Indonesia merespons dinamika global dengan tetap berpijak pada nilai dasar Pancasila dan Sapta Marga.

Konsep Mobilisasi Sumber Daya Nasional juga menjadi dimensi penting. Buzan dan Hansen (2020) menegaskan bahwa mobilisasi bukan sekadar aktivitas teknis, melainkan sebuah strategi multidimensi yang mencakup aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, dan militer. Mobilisasi dalam perspektif pertahanan Indonesia telah diatur dalam Sistem Pertahanan Semesta (Sishankamrata) sebagaimana termuat dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara serta diperkuat dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2025 tentang TNI. Dalam kerangka ini, kepemimpinan transformasional berperan penting untuk menjadikan mobilisasi lebih efektif, dengan mengarahkan SDM, SDA, iptek, serta diplomasi pertahanan secara terintegrasi menuju kesiapan operasional. Kajian kontemporer tentang industri

pertahanan Indonesia (Laksmana, 2019; Sukma, 2021) menegaskan pentingnya strategi kepemimpinan nasional dalam mendorong industrialisasi pertahanan dan integrasi teknologi ganda (*dual-use technology*) untuk mendukung mobilisasi.

Kajian ini berpijak pula pada Konsep Doktrin Pertahanan Negara sebagai puncak kerangka analisis. Doktrin pertahanan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman teknis penggunaan kekuatan militer, tetapi juga merupakan refleksi dari ideologi, visi, dan strategi nasional dalam menjawab spektrum ancaman. Anwar (2020) menegaskan bahwa doktrin pertahanan Indonesia harus berakar pada Pancasila, nilai kejuangan TNI, serta Asta Cita 2045, sekaligus adaptif terhadap perubahan global. Dengan demikian, doktrin pertahanan menjadi kristalisasi dari kepemimpinan yang visioner, mobilisasi sumber daya nasional yang efektif, dan strategi pertahanan yang berorientasi pada jangka panjang.

Keempat konsep tersebut saling terkait dan saling menguatkan. Kepemimpinan transformasional memberikan arah perubahan; kepemimpinan adaptif memastikan kemampuan menghadapi ketidakpastian; mobilisasi sumber daya nasional menjadi instrumen implementasi; dan doktrin pertahanan negara menjadi kerangka strategis yang memayungi keseluruhan proses. Integrasi ini diharapkan mampu menghasilkan model konseptual yang orisinal, mendalam, dan relevan bagi pengembangan doktrin pertahanan yang relevan dengan visi 2045.

### 3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan orientasi analisis interdisipliner. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggambarkan secara mendalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap mobilisasi sumber daya nasional dalam rancang bangun doktrin pertahanan Indonesia 2045, sekaligus memberikan ruang untuk mengintegrasikan teori kepemimpinan, kebijakan pertahanan, serta kondisi empiris di lapangan.

Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan metode yang bersifat komprehensif dengan tiga langkah utama. Pertama, kajian literatur dilakukan untuk menelaah teori-teori kepemimpinan, konsep mobilisasi sumber daya, serta doktrin pertahanan. Literatur yang digunakan meliputi karya-karya klasik dan kontemporer, seperti Burns (1978) dan Bass (1985) tentang kepemimpinan transformasional, Heifetz (1994) tentang kepemimpinan adaptif, serta kajian strategis pertahanan baik nasional maupun internasional.

Selanjutnya dilakukan analisis kebijakan terhadap dokumen hukum dan regulasi, seperti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara, Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2025 tentang TNI, serta doktrin resmi TNI. Analisis ini bertujuan mengidentifikasi konsistensi antara kerangka normatif dengan implementasi mobilisasi sumber daya nasional.

Dalam tahap menganalisis data, digunakan analisis isi (*content analysis*) berbasis tema yang berfokus pada empat dimensi kepemimpinan transformasional: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Dimensi ini dipadukan dengan kerangka kepemimpinan adaptif serta prinsip kepemimpinan strategis militer. Untuk memperdalam pemetaan, digunakan pula alat analisis SWOT guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terkait mobilisasi sumber daya nasional dalam kerangka doktrin pertahanan.

Ruang lingkup penelitian dibatasi pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan efektivitas mobilisasi sumber daya nasional, mencakup aspek SDM, SDA, iptek, industri pertahanan, dan diplomasi strategis. Seluruh hasil analisis ditempatkan dalam visi Indonesia Emas 2045, sehingga kontribusi penelitian ini bersifat teoretis sekaligus aplikatif dalam pengembangan doktrin pertahanan nasional.

#### 4. Hasil Dan Pembahasan

Penelitian ini menghasilkan sejumlah temuan penting terkait bagaimana kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap mobilisasi sumber daya nasional dalam kerangka pembangunan doktrin pertahanan Indonesia 2045. Berdasarkan kajian literatur, telaah kebijakan pertahanan, dan pemetaan menggunakan analisis SWOT, terdapat tiga dimensi utama yang menonjol, yaitu efektivitas kepemimpinan, tantangan implementasi, dan implikasi terhadap desain doktrin pertahanan.

Temuan menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration* dapat menjadi katalis dalam mengonsolidasikan sumber daya manusia, sumber daya alam, dan ilmu pengetahuan teknologi untuk kepentingan pertahanan. Studi kasus global memperlihatkan bahwa pemimpin seperti Xi Jinping berhasil memobilisasi industri pertahanan dan teknologi strategis melalui integrasi *science-technology-industry-talent*, sementara Vladimir Putin memanfaatkan energi sebagai instrumen geopolitik untuk menopang postur militernya. Pola-pola tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan visioner dan inspiratif mampu menggerakkan instrumen nasional secara simultan. Dalam konteks Indonesia, nilai kejuangan TNI yang berlandaskan Pancasila dapat dipadukan dengan prinsip transformasional guna menciptakan kepemimpinan strategis yang memotivasi, inklusif, dan visioner dalam menghadapi ancaman multidomain.

Analisis juga menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional berpotensi memperkuat mobilisasi, terdapat hambatan signifikan dalam aspek kelembagaan, koordinasi lintas sektor, serta keterbatasan infrastruktur teknologi pertahanan. Sistem pertahanan semesta (Sishankamrata) menuntut keterlibatan seluruh komponen bangsa, namun praktik di lapangan sering kali menghadapi fragmentasi birokrasi, tumpang tindih regulasi, dan kurangnya integrasi antara sektor sipil-militer.

Selain itu, disrupsi global berupa perang informasi, ancaman siber, dan kompetisi *grey-zone* menambah kompleksitas mobilisasi. Kondisi ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional harus dilengkapi dengan kapasitas adaptif untuk mengarahkan perubahan struktural dan manajerial yang lebih responsif. Sebagai penguat, pemetaan menggunakan analisis SWOT sebagai berikut:

**Tabel 1. Swot**

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
Fondasi ideologis Pancasila, Sapta Marga, dan Sishankamrata.	Keterbatasan alutsista dan ketergantungan impor teknologi.
Legitimasi TNI sebagai kekuatan utama pertahanan.	Fragmentasi kebijakan dan ego sektoral antar lembaga.
Bonus demografi sebagai modal SDM strategis.	Kapasitas kepemimpinan adaptif yang belum merata.

Geoposisi strategis Indonesia di Indo-Pasifik.	Keterbatasan anggaran pertahanan.
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
Momentum Indonesia Emas 2045 untuk integrasi kepemimpinan transformasional.	Ancaman hibrida: perang siber, informasi, <i>grey-zone competition</i> .
Perkembangan teknologi (AI, big data, Revolusi Industri 4.0).	Ketergantungan eksternal pada impor pertahanan dan energi.
Potensi kerja sama internasional dan <i>defense diplomacy</i> .	Instabilitas geopolitik kawasan (AS-Tiongkok, Laut Cina Selatan, intra-ASEAN).
Meningkatnya kesadaran publik atas ancaman multidomain.	Bencana ekologis dan perubahan iklim yang menguras sumber daya.

Tabel 2. IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

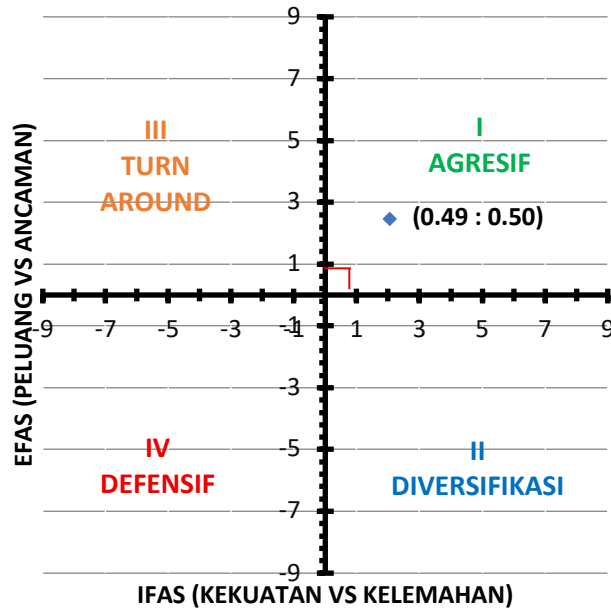
Faktor Internal (S/W)	Bobot	Rating (1-4)	Skor
<b>S1.</b> Fondasi ideologis: Pancasila, Sapta Marga, Sishankamrata	0,12	4	<b>0,48</b>
<b>S2.</b> Legitimasi TNI & dukungan sosial	0,11	3	<b>0,33</b>
<b>S3.</b> Bonus demografi (SDM produktif)	0,10	3	<b>0,30</b>
<b>S4.</b> Geoposisi strategis Indo-Pasifik	0,12	4	<b>0,48</b>
<b>Subtotal Strengths</b>	<b>0,45</b>		<b>1,59</b>
<b>W1.</b> Modernisasi alutsistaterbatas & ketergantungan impor	0,15	2	<b>0,30</b>
<b>W2.</b> Fragmentasi kebijakan & ego sektoral	0,15	2	<b>0,30</b>
<b>W3.</b> Kapasitas kepemimpinan adaptif belum merata	0,12	2	<b>0,24</b>
<b>W4.</b> Keterbatasan anggaran pertahanan	0,13	2	<b>0,26</b>
<b>Subtotal Weaknesses</b>	<b>0,55</b>		<b>1,10</b>
<b>TOTAL IFAS</b>	<b>1,00</b>		<b>2,69</b>

Tabel 3. EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

Faktor Eksternal (O/T)	Bobot	Rating (1-4)	Skor
<b>O1.</b> Momentum Indonesia Emas 2045 (arah kebijakan nasional)	0,13	4	<b>0,52</b>
<b>O2.</b> Lompatan teknologi (AI, big data, RI 4.0)	0,12	4	<b>0,48</b>
<b>O3.</b> Kerja sama internasional & <i>defense diplomacy</i>	0,10	3	<b>0,30</b>
<b>O4.</b> Kesadaran ancaman multidomain meningkat	0,10	3	<b>0,30</b>
<b>Subtotal Opportunities</b>	<b>0,45</b>		<b>1,60</b>
<b>T1.</b> Ancaman hibrida: siber, informasi, <i>grey-zone</i>	0,15	2	<b>0,30</b>
<b>T2.</b> Ketergantungan eksternal (teknologi/energi)	0,12	2	<b>0,24</b>
<b>T3.</b> Instabilitas geopolitik kawasan (AS-Tiongkok, LCS)	0,14	2	<b>0,28</b>
<b>T4.</b> Krisis ekologis & perubahan iklim	0,14	2	<b>0,28</b>
<b>Subtotal Threats</b>	<b>0,55</b>		<b>1,10</b>
<b>TOTAL EFAS</b>	<b>1,00</b>		<b>2,70</b>

Tabel 4. Matriks SWOT

No	Internal	Nilai	Eksternal	Nilai
1	Strengths (Kekuatan)	1.59	Opportunity (Peluang)	1.60
2	Weakness (Kelemahan)	1.10	Threat (Ancaman)	1.10
	Selisih	0.49	Selisih	0.50



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT

Hasil Diagram Swot menunjukkan skor IFAS 0,49 dan EFAS 0,50, menempatkan posisi penelitian pada Kuadran I (Strategi SO/Agresif). Artinya, Indonesia memiliki kekuatan internal yang solid seperti fondasi ideologis Pancasila, legitimasi TNI, bonus demografi, dan posisi geostrategis Indo-Pasifik serta peluang eksternal yang besar, berupa momentum Indonesia Emas 2045, perkembangan teknologi, dan ruang kerja sama internasional.

Kombinasi ini mengindikasikan perlunya strategi agresif, yaitu memanfaatkan kekuatan internal untuk merebut peluang eksternal. Dalam konteks doktrin pertahanan, kepemimpinan transformasional harus diarahkan untuk memperkuat mobilisasi SDA dan SDM, mendorong industrialisasi pertahanan berbasis teknologi, serta memperluas diplomasi pertahanan. Dengan demikian, Indonesia dapat membangun postur pertahanan yang tangguh, adaptif, dan berkarakter nasional menuju 2045.

Hasil pemetaan SWOT ini memiliki implikasi langsung terhadap desain doktrin pertahanan. Penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberikan kontribusi signifikan dalam merancang doktrin pertahanan yang relevan dengan visi 2045. Doktrin yang dihasilkan bukan hanya berfungsi sebagai pedoman operasional militer, tetapi juga sebagai kerangka strategis yang merefleksikan integrasi Pancasila, Sapta Marga, nilai kejuangan TNI, dan Asta Cita nasional.

Kepemimpinan transformasional juga mampu menjembatani kesenjangan antara norma ideal (*das sollen*) dengan realitas empiris (*das sein*) melalui mobilisasi potensi nasional secara terpadu.

Dengan kepemimpinan yang visioner dan inspiratif, mobilisasi sumber daya dapat diarahkan pada pembangunan postur pertahanan yang tangguh, berkarakter, dan berorientasi jangka panjang. Keterkaitan antara efektivitas kepemimpinan, tantangan implementasi, serta hasil pemetaan SWOT memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung dan strategis dalam mengoptimalkan mobilisasi sumber daya nasional. Keberhasilan implementasinya sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin untuk memadukan visi transformasional dengan kapasitas adaptif, sehingga menghasilkan doktrin pertahanan yang responsif terhadap dinamika geopolitik global sekaligus kokoh berakar pada nilai-nilai kebangsaan.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap mobilisasi sumber daya nasional. Hal ini sejalan dengan teori Burns (1978) yang menekankan kepemimpinan sebagai proses meningkatkan motivasi dan moralitas kolektif, serta Bass (1985) yang memformulasikan empat dimensi utama: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Temuan Analisis SWOT yang menempatkan Indonesia di Kuadran I (SO/Agresif) menguatkan bahwa gaya kepemimpinan visioner, inspiratif, dan inovatif menjadi katalis dalam menggerakkan SDA, SDM, dan iptek pertahanan.

Kepemimpinan transformasional saja tidak cukup. Kompleksitas ancaman perang informasi, siber, dan *grey-zone competition* menuntut pemimpin yang mampu menghadapi masalah tanpa solusi teknis sederhana. Di sini relevan teori kepemimpinan adaptif dari Heifetz (1994), yang menekankan kemampuan pemimpin untuk menggerakkan organisasi dalam menghadapi masalah "*wicked*" dengan fleksibilitas, inovasi, dan kolaborasi lintas sektor. Integrasi kepemimpinan transformasional dengan adaptif memastikan TNI tidak hanya memotivasi perubahan, tetapi juga mengelola transisi struktural dan birokratis dengan tangkas.

Dalam perspektif militer, kepemimpinan strategis menuntut pemimpin untuk mengarahkan sumber daya dan kapabilitas pertahanan dalam kerangka visi jangka panjang. Sejalan dengan doktrin strategis TNI, kepemimpinan militer bukan hanya tentang *command and control*, tetapi juga *strategic foresight* dalam menyusun postur, konsep operasi, dan *force development*. Dengan demikian, kombinasi ketiga teori ini menjadi fondasi konseptual untuk mengoperasionalkan hasil penelitian.

Kepemimpinan transformasional yang dipadukan dengan adaptif dan strategis militer akan lebih kuat jika berakar pada Pancasila, nilai perjuangan TNI, dan Asta Cita 2045. Pancasila memberikan kerangka ideologis, Sapta Marga dan perjuangan memberi energi moral, sementara Asta Cita 2045 memberi arah strategis pembangunan bangsa. Sinergi nilai ini dengan kepemimpinan transformasional memastikan bahwa mobilisasi sumber daya tidak hanya berorientasi teknis, tetapi juga berakar pada identitas nasional dan cita-cita jangka panjang.

Secara operasional, kepemimpinan transformasional diwujudkan melalui penguatan mobilisasi SDA dan SDM dengan menempatkan TNI sebagai katalis integrasi lintas sektor. Prinsip motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual



mendorong generasi muda terlibat dalam industri pertahanan, sementara pendekatan adaptif mengatasi fragmentasi kebijakan dan keterbatasan anggaran. Dari perspektif strategis militer, langkah ini diarahkan untuk meningkatkan *readiness* dan *sustainment* TNI, mempercepat industrialisasi pertahanan berbasis teknologi, serta memperluas diplomasi pertahanan visioner guna memperkuat posisi Indonesia di Indo-Pasifik.

Model konseptual yang dirumuskan bertumpu pada tiga pilar utama: integritas, kejuangan, dan Pancasila. Integritas menjamin keputusan strategis berlandaskan kepentingan nasional, kejuangan menegaskan Sapta Marga sebagai motor mobilisasi, dan Pancasila menjadi fondasi ideologis serta pemersatu. Model ini memadukan kepemimpinan transformasional, adaptif, dan strategis militer, sehingga menghasilkan kepemimpinan yang visioner, fleksibel, serta berorientasi jangka panjang dalam membangun doktrin pertahanan 2045 yang tangguh dan berkarakter nasional.

## 5. Simpulan

Dalam dinamika geopolitik dan geostrategi global yang sarat dengan tantangan multi-domain, kehadiran kepemimpinan transformasional dalam lingkungan pertahanan nasional bukan sekadar pilihan konseptual, melainkan kebutuhan fundamental. Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap mobilisasi sumber daya nasional dalam kerangka rancang bangun doktrin pertahanan Indonesia 2045. Melalui analisis teori Burns (1978) dan Bass (1985), diperkuat oleh konsep kepemimpinan adaptif Heifetz (1994) dan kepemimpinan strategis militer, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner, inspiratif, dan fleksibel mampu menjadi katalis konsolidasi SDA, SDM, iptek, dan diplomasi pertahanan.

Hasil analisis SWOT yang menempatkan Indonesia pada Kuadran I (Strategi SO/Agresif) menegaskan bahwa kekuatan ideologis, legitimasi TNI, bonus demografi, dan posisi geostrategis harus dioptimalkan untuk menangkap peluang eksternal berupa teknologi, kerja sama internasional, dan momentum Indonesia

Emas 2045. Praktik kepemimpinan global seperti Xi Jinping yang berhasil memobilisasi industri pertahanan melalui integrasi iptek, serta Vladimir Putin yang memanfaatkan energi sebagai instrumen geopolitik, memperkuat kesimpulan bahwa kepemimpinan visioner mampu menggerakkan mobilisasi sumber daya nasional secara total. Dengan demikian, rumusan masalah penelitian terjawab bahwa kepemimpinan transformasional dapat menjembatani kesenjangan antara *das sollen* dan *das sein*, sekaligus menjadi fondasi perumusan doktrin pertahanan yang adaptif dan berkarakter kebangsaan.

Implementasi kepemimpinan transformasional dalam doktrin pertahanan 2045 dapat dilakukan melalui tiga langkah utama. Pertama, memperkuat mobilisasi lintas sektor dengan menempatkan TNI sebagai katalis integrasi sipil–militer, industri, dan akademisi, sehingga tercipta sinergi pertahanan yang menyeluruh. Kedua, mendorong industrialisasi pertahanan berbasis *dual-use technology* untuk mengurangi ketergantungan impor sekaligus meningkatkan kemandirian alutsista nasional. Ketiga, memperluas diplomasi pertahanan visioner agar Indonesia mampu membangun kredibilitas di kawasan Indo-Pasifik dan memperoleh akses pada teknologi strategis. Implementasi ini harus dipandu oleh nilai Pancasila, Sapta Marga,

dan Asta Cita 2045, sehingga setiap langkah operasional selaras dengan identitas kebangsaan sekaligus adaptif terhadap perubahan global.

Secara akademik, penelitian ini memperluas literatur kepemimpinan transformasional yang sebelumnya lebih banyak bersifat normatif, menjadi analisis aplikatif dalam konteks pertahanan nasional. Secara strategis, penelitian ini menawarkan kerangka berpikir bahwa mobilisasi sumber daya tidak cukup dijalankan melalui pendekatan teknis, melainkan memerlukan kepemimpinan visioner yang mampu mengintegrasikan berbagai potensi bangsa secara serempak. Bagi doktrin TNI, penelitian ini memberi masukan konseptual dalam perumusan doktrin pertahanan 2045 yang tidak hanya adaptif terhadap dinamika geopolitik global, tetapi juga kokoh berakar pada integritas, nilai kejuangan, dan Pancasila. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat dipandang sebagai fondasi strategis bagi pengembangan doktrin pertahanan Indonesia menuju Indonesia Emas 2045.

## 6. Daftar Pustaka

- Allison, Graham. *Destined for War: Can America and China Escape Thucydides's Trap?* Boston: Houghton Mifflin Harcourt, 2017.
- Anwar, Dewi Fortuna. *Pertahanan Indonesia dalam Dinamika Global*. Jakarta: CSIS, 2020.
- Bass, Bernard M. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press, 1985.
- Bass, Bernard M., and Ronald E. Riggio. *Transformational Leadership*. 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
- Burns, James MacGregor. *Leadership*. New York: Harper & Row, 1978.
- Buzan, Barry, and Lene Hansen. *The Evolution of International Security Studies*. Cambridge: Cambridge University Press, 2020.
- Clausewitz, Carl von. *On War*. Edited and translated by Michael Howard and Peter Paret. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1976.
- Freedman, Lawrence. *Strategy: A History*. New York: Oxford University Press, 2013.
- Gray, Colin S. *Modern Strategy*. New York: Oxford University Press, 1999.
- Heifetz, Ronald A. *Leadership Without Easy Answers*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1994.
- Hoffman, Frank G. "Hybrid Warfare and Challenges." *Joint Force Quarterly* 52 (1st Quarter 2009): 34–39.
- Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. "Sistem Pertahanan Semesta (Sishankamrata)." Diakses 2024.
- Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. *Buku Putih Pertahanan Indonesia 2015*. Jakarta: Kemhan RI, 2015.
- Kissinger, Henry. *World Order*. New York: Penguin Press, 2014.
- Laksmana, Evan A. "Civil–Military Relations and Defence Policy in Indonesia." *Journal of Southeast Asian Studies* 50, no. 3 (2019): 349–371.
- Mazarr, Michael J. *Mastering the Gray Zone: Understanding a Changing Era of Conflict*. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2015.
- Mearsheimer, John J. *The Tragedy of Great Power Politics*. Updated ed. New York: W. W. Norton, 2014.
- Mietzner, Marcus. *Military Politics, Islam, and Democracy in Indonesia*. Singapore: ISEAS–Yusof Ishak Institute, 2009.

- Nye, Joseph S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. New York: PublicAffairs, 2004.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2025–2045*. Jakarta: Sekretariat Negara, 2023.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara*. Jakarta: Sekretariat Negara, 2002.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2025 tentang Tentara Nasional Indonesia*. Jakarta: Sekretariat Negara, 2025.
- Sukma, Rizal. "Indonesia's Defence Diplomacy and Regional Security." *Contemporary Southeast Asia* 43, no. 2 (2021): 157–176.
- Sun Tzu. *The Art of War*. Translated by Samuel B. Griffith. Oxford: Oxford University Press, 1963.
- Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*. 8th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2013.