



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU SOSIAL**

**Alamat: Kampus Karangmalang Yogyakarta 55281 Telp. 548202, 586168
psw. 247, 248,249**

LAPORAN PENELITIAN MANDIRI

1. Judul Penelitian	NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN SOEHARTO PADA MASA ORDE BARU
2. Jenis Penelitian	Penelitian
3. Peneliti Nama Lengkap & gelar Jenis kelamin Pangkat/golongan/NIP Fakultas/jurusan Institut/universitas Alamat	Dr. Taat Wulandari Perempuan Penata Tk. I/IIIId/197602112005012001 FIS/Pendidikan IPS Universitas Negeri Yogyakarta Prancakglondong Rt.06, Panggungharjo, Sewon, Bantul, Yogyakarta, 55188
4. Lokasi Penelitian	-
6. Kerja dengan instansi lain	-
7. Lama penelitian	6 bulan/ dari bulan Juni sampai bulan Nopember 2017
8. Biaya yang diperlukan Sumber dari Fakultas Sumber lain Jumlah	Rp 10.000.000,-

Yogyakarta, 10 Oktober 2017
Peneliti,

Dr. Taat Wulandari
NIP. 197602112005012001

Mengetahui:

Dekan Fakultas Ilmu Sosial

Ketua Prodi PIPS

Prof. Dr. Ajat Sudrajat, M. Ag
NIP. 196203211989031003

Dr. Nasiwan, M. Si
NIP 196504172002121001

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Membicarakan masa Orde Baru (Orba) yang terlintas di benak hampir semua orang adalah sosok Soeharto, yang merupakan presiden pada masa itu. Sosok Soeharto yang mampu memerintah selama kurang lebih tiga dasa warsa masih menarik (paling tidak bagi peneliti) untuk diketahui bagaimana kepemimpinannya.

Masa kepemimpinan Soeharto runtuh akibat praktik kehidupan bernegara yang jauh dari cita-cita demokrasi. Praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme merupakan cacat yang menyebabkan rezim Soeharto runtuh diterjang derasnya ide dan cita-cita reformasi di segala bidang. Pada fase berikutnya, masyarakat baik yang pros dan kons terhadap masa Orba memberikan pendapatnya masing-masing serta menjadi polemik yang panjang.

Soeharto menyatakan berhenti sebagai Presiden karena desakan ratusan ribu mahasiswa di seluruh Indonesia yang berpuncak dengan pendudukan halaman gedung MPR/DPR di Jakarta sejak tanggal 18 sampai dengan 21 Mei 1998. Selanjutnya hujatan dan kritik dari berbagai kalangan masyarakat mencuat. Presiden Soeharto mendapat bagian yang bertumpuk-tumpuk. Hampir setiap orang di Jakarta dan kota besar lain dapat membaca di surat kabar, majalah atau tabloid tentang politiknya yang merugikan negara dan rakyat karena bertentangan dengan sistem demokrasi.

Yang amat menyakitkan hati masyarakat umum adalah kekayaan senilai berpuluh milyar dolar Amerika yang menurut berita-berita pers dikumpulkan olehnya dan anak-anaknya di bawah lindungan sang bapak sebagai kepala negara sampai tidak akan habis sampai tujuh turunan. Padahal, kondisi rakyat sedang dilanda krisis moneter dan krisis ekonomi yang menaikkan jumlah penduduk di bawah garis kemiskinan dari 25.000.000 menjadi 100.000.000 dalam waktu kurang dari satu tahun 1997-1998.

Namun pada saat ini ketika impian untuk mencapai kehidupan yang lebih baik di era reformasi tidak dapat dicapai oleh sebagian masyarakat, romantisme terhadap kepemimpinan pada masa Soeharto kembali muncul dalam bentuk stiker yang dapat dibaca di mobil-mobil. Stiker atau poster yang mengangkat foto Soeharto dengan tagline 'enak zamanku toh' dinilai

sebagai bentuk kegelisahan rakyat yang menginginkan kembali ke era kepemimpinan 32 tahun tersebut. Berangkat dari itulah, peneliti tertarik untuk mengkaji tentang kepemimpinan Soeharto pada masa orde baru.

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti mengajukan perumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana kondisi pada masa orde baru ?
2. Apa sajakah nilai-nilai kepemimpinan Soeharto yang dapat digali dari masa orde baru ?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk menemukan gambaran secara utuh kondisi Indonesia pada masa orde baru.
2. Untuk menemukan nilai-nilai kepemimpinan Soeharto yang dapat digali dari masa orde baru untuk dijadikan sebagai salah satu solusi mengatasi berbagai permasalahan di negeri ini.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Memberi sumbangan yang berarti bagi pengayaan kajian mata kuliah kepemimpinan nasional.
2. Memberi kontribusi nyata bagi para komponen bangsa untuk belajar dari kepemimpinan tokoh-tokoh pada masa orde baru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan seperti dijelaskan oleh Harbani Pasolong (2008: 1) pada dasarnya berasal dari kata ‘pimpin’ yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata ‘pimpin’ melahirkan kata ‘pemimpin’ yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda ‘pemimpin’ yaitu orang yang berfungsi memimpin, atau orang yang membimbing atau menuntun. Sedangkan kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan. Robbins (2006: 432), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Menurut Maxwell (1995: 1), kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh pengikut.

Lebih jauh Maxwell menjelaskan bahwa pemimpin terkemuka suatu kelompok tertentu mudah ditemukan, diperhatikan saja orang-orang ketika mereka berkumpul. Kalau suatu persoalan harus diputuskan, siapa orang yang pandangannya tampak paling berharga, siapa yang paling diperhatikan, ketika persoalan dibicarakan? Siapa orang yang paling cepat disetujui oleh orang-orang lainnya?, yang paling penting, siapa yang paling diikuti oleh orang lainnya? Jawaban terhadap semua pertanyaan itu akan membantu untuk menemukan siapa pemimpin yang sesungguhnya

Kepemimpinan dalam suatu organisasi, birokrasi, dan negara merupakan sesuatu yang sangat menentukan berhasil tidaknya birokrasi, dalam hal ini dalam konteks negara. Karena pemimpin yang bertanggungjawab untuk mengkoordinir dan mengorganisasi sumber daya birokrasi sehingga bisa menjadi satu kesatuan yang utuh dan selaras satu sama lain. Kepemimpinan dalam suatu birokrasi, dalam suatu negara sangat penting, oleh karena kepemimpinan yang dapat membuat keputusan, memotivasi bawahan melaksanakan keputusan yang telah dibuat, dan pemimpinlah yang mengawasi pelaksanaan keputusan tersebut agar dapat tercapai tujuan yang telah ditentukan.

Sedangkan menurut Stoner (1996: 161), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Dari berbagai teori tentang kepemimpinan di atas, maka dapat dijadikan sebagai dasar untuk merumuskan tentang kepemimpinan adalah cara atau teknik=gaya, yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya dalam melakukan kerjasama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dari definisi kepemimpinan

tersebut di atas mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok. Dari beberapa teori yang ada, kelihatannya tidak berisi hal-hal selain pengaruh.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang sangat berkaitan. Terdapat beberapa konsep-konsep yang dapat dijadikan sebagai dasar dari kepemimpinan, yakni: kredibilitas, integritas, kedudukan, jabatan, wewenang, tanggungjawab, kewibawaan, kemampuan, dan pengaruh. Kepemimpinan dalam suatu birokrasi seperti negara adalah hal yang sangat penting, hal ini dapat dilihat dari pendapat Davis (1972; 100), yang menyatakan bahwa tanpa kepemimpinan, suatu organisasi adalah kumpulan orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur, kacau balau. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi atau membujuk orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. ini merupakan faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan.

Kartasasmita (1996: 3), menyatakan bahwa kepemimpinan sangat penting dan amat menentukan dalam kehidupan setiap bangsa, karena maju mundurnya masyarakat, jatuh bangunnya bangsa, ditentukan oleh pemimpinnya. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu negara/birokrasi ingin sukses mencapai kemajuan.

B. Orde Baru

Orde Baru adalah sebutan bagi masa pemerintahan Presiden Soeharto di Indonesia. Orde Baru menggantikan Orde Lama yang merujuk kepada era pemerintahan Soekarno. Lahirnya Orde Baru diawali dengan dikeluarkannya Surat Perintah 11 Maret 1966. Orde Baru berlangsung dari tahun 1966 hingga 1998. Dalam jangka waktu tersebut, ekonomi Indonesia berkembang pesat meskipun hal ini terjadi bersamaan dengan praktik korupsi yang merajalela.

Orde Baru lahir dari diterbitkannya Surat Perintah Sebelas Maret (Supersemar) pada tahun 1966, yang kemudian menjadi dasar legalitasnya. Orde Baru bertujuan meletakkan

kembali tatanan seluruh kehidupan rakyat, bangsa, dan negara pada kemurnian pelaksanaan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Kelahiran Supersemar terjadi dalam serangkaian peristiwa pada tanggal 11 Maret 1966. Saat itu, Sidang Kabinet Dwikora yang disempurnakan yang dipimpin oleh Presiden Soekarno sedang berlangsung. Di tengah acara, ajudan presiden melaporkan bahwa di sekitar istana terdapat pasukan yang tidak dikenal. Untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, Presiden Soekarno menyerahkan pimpinan sidang kepada Wakil Perdana Menteri (Waperdam) II Dr. J. Laimena dan berangkat menuju Istana Bogor, didampingi oleh Waperdam I Dr Subandrio, dan Waperdam II Chaerul Saleh.

Dr. J. Laimena sendiri menyusul presiden segera setelah sidang berakhir. Di tempat lain, tiga orang perwira tinggi, yaitu Mayor Jenderal Basuki Rachmat, Brigadir Jenderal M. Yusuf, dan Brigadir Jenderal Amir Machmud bertemu dengan Letnan Jenderal Soeharto selaku Menteri Panglima Angkatan Darat dan Panglima Komando Operasi Pemulihan Keamanan dan Ketertiban (Pangkopkamtib) untuk meminta izin menghadap presiden. Segera setelah mendapat izin, di hari yang sama tiga perwira tinggi ini datang ke Istana Bogor dengan tujuan melaporkan kondisi di ibukota Jakarta meyakinkan Presiden Soekarno bahwa ABRI, khususnya AD, dalam kondisi siap siaga. Namun, mereka juga memohon agar Presiden Soekarno mengambil tindakan untuk mengatasi keadaan ini.

Menanggapi permohonan ini, Presiden Soekarno mengeluarkan surat perintah yang ditujukan kepada Letnan Jenderal Soeharto selaku Menteri Panglima Angkatan Darat untuk mengambil tindakan dalam rangka menjamin keamanan, ketenangan, dan stabilitas pemerintahan demi keutuhan bangsa dan negara Republik Indonesia. Perumusan surat perintah ini sendiri dibantu oleh tiga perwira tinggi ABRI, yaitu Mayor Jenderal Basuki Rachmat, Brigadir Jenderal M. Yusuf, Brigadir Jenderal Amir Machmud, dan Brigadir Jenderal Subur, Komandan Pasukan Pengawal Presiden Cakrabirawa. Surat perintah inilah yang kemudian dikenal sebagai Surat Perintah 11 Maret 1966 atau Supersemar.

Sejak itu dimulailah masa orde baru yang berkuasa selama lebih dari tiga dasa warsa. Selama tiga puluh tiga tahun orde Soeharto mendominasi segala bidang kehidupan bangsa Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Bidang Penelitian

Bidang masalah yang akan dikaji adalah masalah sejarah Indonesia yang berhubungan kepemimpinan Soeharto pada masa orde baru .

B. Bentuk/Strategi Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini, yang lebih mengutamakan pada masalah proses dan makna/persepsi, maka jenis penelitian dengan strateginya yang cocok dan relevan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Dengan penelitian ini diharapkan dapat mengungkap berbagai informasi kualitatif dengan deskripsi-analisis yang teliti dan penuh makna. Sedangkan strategi penelitiannya adalah menggunakan pendekatan hermeneutik dengan jenis analisis isi atau *content analysis*.

Analisis isi merupakan suatu teknik yang sistematis untuk menganalisis makna pesan dan cara mengungkapkan pesan. Penganalisis dalam hal ini tidak hanya tertarik pada pesan itu sendiri, melainkan pada pertanyaan-pertanyaan yang lebih luas tentang proses dan dampak komunikasi, sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa tujuan utama dari analisis isi adalah membuat inferensi. Strategi ini akan digunakan dalam menganalisis mengenai kepemimpinan Soeharto pada masa orde baru.

C. Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berhadapan dengan data yang bersifat khas, unik, dan multi interpretable. Data yang paling penting untuk dikumpulkan dan dikaji dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif tidak bersifat nomotetik (satu data satu makna) seperti dalam pendekatan kuantitatif atau positivisme. Untuk itu, data-data kualitatif perlu ditafsirkan agar mendekati kebenaran yang diharapkan (Waluyo, 2000: 20). Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen yang terkait dengan Soeharto dan masa orde baru.

D. Teknik Pengumpulan Data

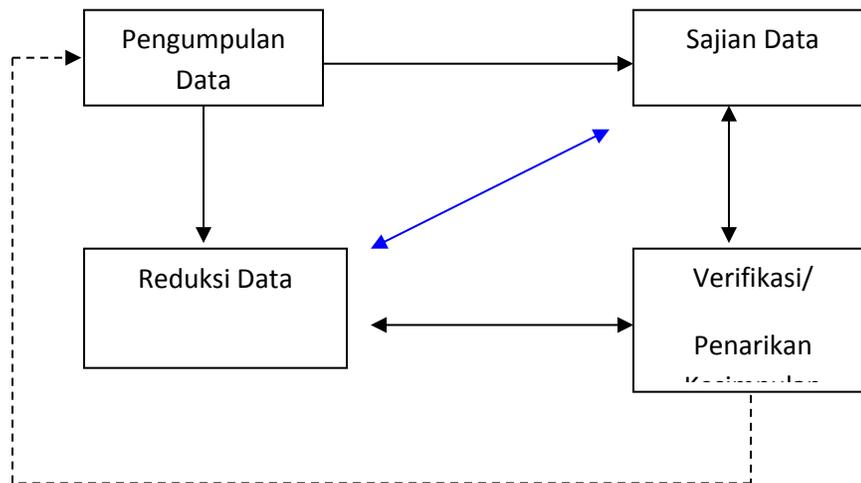
Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah **teknik dokumentasi**. Teknik pengumpulan data jenis ini menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) yang cenderung mencatat apa yang tersirat dan yang tersurat. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari dokumen baik berupa buku referensi, artikel, jurnal, majalah, ensiklopedi, surat resmi, keputusan resmi, sumber verbal dari media elektronik, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan pemikiran kepemimpinan Soeharto dan orde baru.

E. Validitas Data

Guna menjamin dan mengembangkan validitas data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini, teknik pengembangan validitas data yang akan digunakan adalah teknik Triangulasi (Pattom, 1980 : 100), yang terdiri dari triangulasi data atau sumber, teori dan metode. Selain itu peneliti juga akan menerapkan kritik terhadap berbagai sumber yang berupa kritik intern dan kritik ekstern. Kritik ekstern mengkritik masalah otentisitas sumber, sedangkan kritik intern mengkritik masalah kredibilitas sumber yang digunakan.

F. Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah **analisis interaktif** (Miles dan Huberman, 1984). Dalam model analisis ini, tiga komponen analisisnya yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi, aktivitasnya dilakukan dalam bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data sebagai suatu proses siklus. Untuk lebih jelasnya proses analisis interaktif dapat digambarkan dengan skema sebagai berikut:



Model analisis interaktif

BAB IV HASIL PENELITIAN

Soeharto merupakan presiden kedua di Indonesia. Masa jabatan Soeharto juga terbilang cukup lama, yakni tiga puluh dua tahun. Selama menjabat sebagai Presiden Republik Indonesia,

Soeharto dikenal sebagai Bapak Pembangunan karena sering membangun fasilitas umum dan gedung pencakar langit. Hal tersebut dituangkan dalam program kerjanya yang berfokus pada sektor ekonomi.

A. Biografi Soeharto

Presiden Indonesia yang sukses mengantarkan Indonesia menjadi negara Swasembada di bidang pertanian adalah Soeharto. Selama masa pemerintahan beliau, sektor pertanian lebih ditonjolkan. Hal tersebut tidak terlepas dari latar belakang keluarganya. Dalam buku biografi yang ditulis Nugraha (2008: 7-13) disebutkan bahwa Soeharto lahir pada tanggal 8 Juni 1921 dari pasangan Kertosudiro dan Sukirah. Kertosudiro merupakan seorang pembantu lurah dalam bidang pengairan sawah dan juga sekaligus seorang petani.

Orangtua Soeharto bercerai pada saat usianya baru menginjak empat puluh hari. Soeharto memiliki enam saudara seayah karena sebelum menikah dengan Sukirah, Kertosudiro sudah lebih dulu menikah dengan Ngadirah dan setelah bercerai dengan beliau menikah kembali. Soeharto juga memiliki tujuh saudara seibu karena setelah bercerai dengan Kertosudiro, Sukirah menikah lagi dengan Atmoprawiro. Akibat dari orangtua Soeharto yang bercerai, ia diasuh oleh mbah Kromodiryo dan mbah Amat Idris hingga berusia empat tahun. Selama diasuh oleh orangtua angkatnya, Soeharto sering diajak ke sawah dan diajarkan bertani sejak dini.

Dalam buku biografi yang ditulis oleh Abdulgani (2007: 7-13), disebutkan bahwa Sukirah mengasuh sendiri anaknya setelah berusia empat tahun. Ketika Soeharto berumur delapan tahun, ia mulai bersekolah tetapi sering berpindah-pindah sekolah. Awalnya, ia bersekolah di Sekolah Rakyat (SR) Puluhan Godean. Kemudian, Sukirah dan Atmoprawiro (ayah tiri) pindah ke Kemusuk Kidul sehingga menyebabkan Soeharto pindah sekolah ke SD Pedes, Yogyakarta. Pada saat menginjak kelas empat, Soeharto diambil oleh Kertosudiro dan dititipkan kepada keluarga

Prawirowihardjo di Wonogiri. Prawirowihardjo bekerja sebagai mantri tani, jadi selama di sana Soeharto diajarkan cara memilih bibit yang unggul dan cara-cara bertani. Di keluarga Prawirowihardjo, Soeharto melanjutkan sekolah di SR Lanjutan yang berada di daerah Wuryantoro.

Soeharto diambil oleh ayah tirinya setelah lulus SD dan melanjutkan sekolah di *Shcaket School* (SMP) Muhammadiyah Yogyakarta. Ia diambil oleh ayah kandungnya dan ditiptkan ke keluarga Hardjowiyono di daerah Wonogiri setelah lulus dari SMP Muhammadiyah Yogyakarta. Hardjowiyono merupakan teman dari ayahnya, ia bekerja sebagai pegawai kereta api. Soeharto selama berada di keluarga Hardjowiyono bekerja sebagai seorang pembantu “klerek” di bank desa (*volks bank*). Akan tetapi karena jarik yang digunakan oleh Soeharto sobek maka ia berhenti bekerja dan bekerja serabutan membangun fasilitas umum seperti jalan, musholla dan lumbung padi.

Dalam biografi yang ditulis oleh Masyandi & Afin Murtie (2014: 67-121) disebutkan bahwa pada tanggal 1 Juni 1940, Soeharto mendaftar sebagai tentara kerajaan Belanda atau biasa disebut KNIL (*Koninlijk Nederlamds-Indisch Leger*) di pendidikan *Kortverband* (lulusan sekolah lanjutan). Soeharto menjalani sekolah militer selama tiga tahun di Gombang dan memperoleh gelar Kopral. Pada tanggal 2 Desember 1940, ia ditempatkan sebagai wakil komandan ke Batalyon XIII Rampal, Malang. Di Jawa Timur, Soeharto bertugas untuk menjaga pertahanan garis Pantai Jawa dan Pantai Gresik.

Tugas di Jawa Timur sudah selesai, Soeharto kemudian sekolah kader di Gombang sehingga jabatannya naik menjadi Sersan. Tugas perdananya setelah selesai sekolah kader yakni di Cisarua sebagai tentara cadangan angkatan darat (AD). Kemudian terjadi pemindahan kekuasaan dari kerajaan Belanda ke tangan Jepang menyebabkan Soeharto berhenti dari jabatannya. Soeharto

menjadi pengangguran kembali dan ia mengikuti kursus mengetik di daerah Patuk. Pada masa pemerintahan Jepang tepatnya tanggal 1 Desember 1942, Soeharto mendaftar sebagai pasukan kepolisian Jepang (*Keibunho*) dan menjalani pelatihan selama enam bulan. *Keibunho* dibubarkan dan dibentuklah PETA (Pasukan Pembela Tanah Air), Soeharto mendaftar sebagai anggota PETA.

Tanggal 8 Oktober 1943, Soeharto diangkat sebagai *Shodancho* (Komandan Peleton) dan ditempatkan di Wates yang selanjutnya ditempatkan di pantai selatan Yogyakarta hingga Madiun sebagai komandan batalyon. Pada tahun 1944, Soeharto naik jabatan sebagai *Chudancho* (Komandan Kompi) dan ditugaskan di Pusat Pendidikan Bintara Teknik di Jakarta. Setelah ditugaskan di situ, Soeharto dipindahtugaskan di Wates dan Solo.

PETA kemudian dibubarkan dan dibentuklah Badan Keamanan Rakyat (BKR) yang beranggotakan bekas anggota PETA, Heiho, Kaigun Angkatan Laut Jepang dan KNIL. BKR merupakan cikal bakal terbentuknya Tentara Nasional Indonesia (TNI). Pada tanggal 5 Oktober 1945, Soeharto diangkat sebagai wakil Komando BKR Yogyakarta di bawah Komandan Omar Slamet.

Pada tanggal 27 Desember 1947, Soeharto menikahi Siti Hartinah yang saat itu berusia dua puluh empat tahun. Siti Hartinah atau biasa dipanggil Ibu Tien merupakan anak dari seorang Mangkunegaran. pernikahannya dengan Ibu Tien dikaruniai enam orang anak, yaitu Siti Hardiyanti Hastuti, Sigit Hardjodjanto, Bambang Trihatmodjo, Siti Hedyati Hariyadi, Hutomo Mandala Putra, Siti Hutami Endang Adiningsih.

Kiprah Soeharto sebagai prajurit TNI AD tetap berlanjut walaupun Soeharto sudah menikah dengan ibu Tien. Pada tanggal 1 Maret 1949, Soeharto bergabung dan memimpin pasukan dalam serangan umum melawan Belanda di Yogyakarta. Selang empat tahun dari peristiwa di Yogyakarta, Soeharto diangkat menjadi Komandan Resimen Infanteri 15 dengan pangkat Letnan

Kolonel lebih tepatnya pada tanggal 1 Maret 1953. Soeharto naik jabatan kembali pada tanggal 3 Juni 1956 menjadi Kepala Staf Panglima Tentara dan Teritorium IV Diponegoro, Semarang.

Per tanggal 1 Januari 1957, Soeharto naik menjadi Kolonel. Tiga tahun setelah kenaikan jabatan tersebut, Soeharto kembali naik jabatan sebagai Brigjend (Brigadir Jenderal) setelah menamatkan sekolahnya di SESKOAD di Bandung. Soeharto pada tanggal 1 Oktober 1961 menjadi Panglima Korps Tentara I Caduad (Cadangan Umum Angkatan Darat) merangkap dengan Panglima Kohanudad (Komando Pertahanan Angkatan Darat).

Pangkat Soeharto naik menjadi Mayor Jenderal pada tanggal 1 Januari 1962, kemudian menjabat sebagai Panglima Komando Pembebasan Irian Barat merangkap Deputi wilayah Indonesia Timur di Makassar. Pada tanggal 1 Mei 1963, Soeharto diangkat menjadi Pangkostrad (Panglima Komando Strategis Angkatan Darat). Tanggal 30 September 1965 terjadi peristiwa G-30-S yang menewaskan banyak petinggi dari angkatan darat dan rakyat Indonesia.

Kemunculan sosok Soeharto pada saat terjadinya krisis pasca G-30-S dianggap sebagai pahlawan negara karena keadaan politik dan pemerintahan Indonesia semakin memburuk pasca peristiwa tersebut. Menurut Adam (2004: 133-134) G-30-S merupakan penanda dimulainya rezim Orde Baru. Tanggal 1 Oktober 1965 Soeharto mulai menguasai keadaan sekaligus merebut kekuasaan dengan memonopoli informasi (melarang terbit semua surat kabar kecuali Angkatan Bersenjata dan Berita Yudha) dan mengawetkan kekuasaan dengan mengendalikan penulisan sejarah.

Demi keamanan dan terjaganya stabilitas negara, pada tanggal 3 Oktober 1965 Soeharto diangkat menjadi Pangkopkamtib (Panglima Komando Operasi Pemulihan Keamanan dan Ketertiban). Munif (2007: 189-191) mengemukakan bahwa akibat peristiwa G-30-S, Letjen Ahmad Yani yang menjabat sebagai Menteri Panglima Angkatan Darat meninggal dunia. Jabatan

terebut kemudian digantikan Soeharto pada tanggal 14 Oktober 1965. Setelah menjabat jabatan baru tersebut, Soeharto menerima Supersemar (Surat Perintah 11 Maret 1966).

Setelah terjadinya G-30-S pada tahun 1965 stabilitas negara menjadi terganggu. Pada tanggal 12 Maret 1966, PKI yang dianggap sebagai tersangka peristiwa G-30-S dibubarkan beserta organisasi mantelnya. Pasca pembubaran PKI, Soeharto mengkoordinasikan semua angkatan untuk melakukan pengejaran pelaku G-30-S dan menangkap anggota PKI. Pada saat menumpas PKI, Soeharto dibantu oleh Kolonel Sarwo Edhi yang menjabat sebagai pemimpin RPKAD (Koppasus). Kolonel Sarwo Edhi dengan cepat mengambil alih RRI dan markas para pemberontak di Halim Perdanakusuma.

Tampilnya Soeharto ketika negeri ini berada dalam keadaan terancam pada akhir tahun 1965 yang dengan berani dan cepat bertindak tidak dapat dihapus dari sejarah Indonesia. Soeharto dan bawahannya mampu menumpas komunisme di Indonesia. Kesuksesan Soeharto dalam mengendalikan keamanan dan ketertiban negara yang kacau membuatnya diangkat menjadi Jenderal bintang empat pada tanggal 1 Juli 1966.

Manis (2013 :391-392), menyebutkan bahwa pada tanggal 22 Februari 1967 yang bertempat di Istana Negara berlangsung penyerahan kekuasaan pemerintah dari Presiden Soekarno kepada Soeharto melalui ketetapan MPRS No.IX tahun 1967. Dua hari sebelum serah terima jabatan, presiden Soekarno menandatangani Surat Pernyataan Penyerahan Kekuasaan di Istana Merdeka yang secara de facto menjadikan Soeharto sebagai kepala pemerintahan selanjutnya. Soeharto ditunjuk menjadi Presiden sampai terpilihnya Presiden oleh MPR hasil Pemilihan Umum pada tanggal 7 Maret 1967.

Pada tanggal 27 Maret 1968, Soeharto diangkat menjadi Presiden oleh MPR berdasarkan hasil Pemilu sekaligus merangkap sebagai Menteri Pertahanan dan Keamanan. Menurut Djarot

(2006: 9-10), Soeharto mampu menggeser Soekarno dan menjadi pemimpin berikutnya karena berbagai “kebetulan” yang dimiliki antara lain: kebetulan dekat dengan CIA, kebetulan para jenderal yang terbunuh adalah orang yang bermasalah dengan Soeharto, dan kebetulan para pelaku G-30-S merupakan orang-orang dekat dengan Soeharto.

Pada tanggal 27 Maret 1968, Soeharto diangkat menjadi Presiden oleh MPR berdasarkan hasil Pemilu sekaligus merangkap sebagai Menteri Pertahanan dan Keamanan. Menurut Djarot (2006: 9-10), Soeharto mampu menggeser Soekarno dan menjadi pemimpin berikutnya karena berbagai “kebetulan” yang dimiliki antara lain: kebetulan dekat dengan CIA, kebetulan para jenderal yang terbunuh adalah orang yang bermasalah dengan Soeharto, dan kebetulan para pelaku G-30-S merupakan orang-orang dekat dengan Soeharto.

B. Gaya Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting pada sebuah bangsa karena ketercapaian tujuan negara dipengaruhi oleh pemimpin. Pemimpin lebih mengacu kepada seseorang yang memimpin suatu negara serta dapat mengaktualisasikan keinginan rakyat dan negaranya. Keating (1995: 11) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan dalam konteks negara berkaitan dengan koordinasi aktivitas dari pemimpin dan para pembantunya demi tercapainya kesejahteraan bangsa Indonesia. Skala kepemimpinan ditentukan oleh banyak sedikitnya kompleksitas permasalahan pada saat memenuhi tugasnya. Tugas kepemimpinan meliputi dua bidang utama, yakni pekerjaan yang harus diselesaikan dan kekompakan orang-orang yang dipimpinnya. Tugas yang berhubungan dengan pekerjaan disebut *task function*, sedangkan tugas yang berhubungan dengan kekompakan kelompok disebut *relationship function*.

Tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompok, antara lain memulai (*initiating*), mengatur (*regulating*), memberitahu (*informing*), mendukung (*supporting*), menilai (*evaluating*), dan menyimpulkan (*summarizing*). Memulai merupakan usaha untuk mulai melakukan kegiatan tertentu misalnya mengajukan masalah yang sedang dihadapi Indonesia kepada menteri-menterinya serta mencari bagaimana cara menyelesaikan masalah tersebut.

Mengatur merupakan tindakan untuk mengarahkan langkah kegiatan bersama. Setelah mengatur maka pemimpin memberitahu bawahannya, memberitahu berkaitan dengan dengan kegiatan memberi informasi terkait data dan pendapat kepada bawahannya. Terkait informasi yang ada pemimpin kemudian mendukung bawahannya dengan cara meminta bawahannya menyampaikan pendapat untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapi.

Tugas kepemimpinan jika sudah mendukung bawahannya yaitu menilai, menilai adalah tindakan untuk menguji cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensinya. Tugas yang paling akhir menyimpulkan gagasan yang digunakan untuk landasan pemikiran lebih lanjut. Adanya tugas tersebut perlu karena berhubungan dengan kelancaran kerjasama antara pemimpin dan bawahannya untuk mencapai tujuan.

Tugas kepemimpinan yang berkaitan dengan kekompakan kelompok meliputi mendorong (*encouraging*), mengungkapkan perasaan (*expressing feeling*), mendamaikan (*harmonizing*), mengalah (*comprimizing*), memperlancar (*gatekeeping*), dan menentukan aturan (*setting standards*). Mendorong bawahan dilakukan dengan cara bersikap hangat dan bersahabat kepada bawahan. Mengungkapkan perasaan berkaitan dengan rasa puas terhadap kinerja bawahan. Mendamaikan merupakan tindakan untuk mempertemukan untuk selanjutnya merukunkan bawahan yang sedang berbeda pendapat.

Mengalah dilakukan melalui kemauan untuk mengubah dan menyesuaikan pendapat pribadi dengan pendapat bawahannya jika dirasa tidak memberikan dampak positif untuk ketercapaian tujuan bersama. Memperlancar merupakan kesediaan membantu mempermudah keikutsertaan bawahan dalam kegiatan bersama sehingga semua dapat menyampaikan gagasan masing-masing. Menentukan aturan adalah tindakan menyampaikan tata tertib supaya menciptakan kedisiplinan bawahannya. Oleh karena itu, kepemimpinan diperlukan untuk mengarahkan bawahan demi tercapainya tujuan bersama.

1. Gaya Kepemimpinan dan Tipe-Tipenya

Demi tercapainya tujuan negara maka terjadilah pergantian kepemimpinan. Kartono (1994: 29-168) mengemukakan bahwa gaya hidup seseorang mempengaruhi tipe kepemimpinannya. Pemimpin memiliki sifat, kebiasaan, watak, dan kepribadian yang membedakan dirinya dengan orang lain. Penentuan watak dan tipe pemimpin ditentukan oleh tiga pola dasar, yaitu berorientasi tugas (*task orientation*), berorientasi hubungan kerja (*relationship orientation*), dan berorientasi hasil yang efektif (*effectiveness orientation*). Tipe kepemimpinan dibagi menjadi delapan, yaitu:

a. Tipe kharismatis

Tipe kepemimpinan ini memiliki kekuatan untuk mempengaruhi orang lain sehingga jumlah pegawainya sangat besar dan dapat dipercaya. Pemimpin dengan tipe ini memperoleh kemampuan-kemampuan yang superhuman dari Tuhan. Kemampuannya tersebut membuat ia memperoleh inspirasi, keberanian, dan memiliki keyakinan yang teguh pada pendiriannya. Totalitasnya dalam memimpin menjadikannya orang yang berpengaruh dan memiliki daya tarik yang besar.

Contoh tipe kepemimpinan kharismatis yaitu kepemimpinan Soekarno. Soekarno dianggap memiliki *supernatural power* sehingga dapat mengajak orang lain guna berjuang bersama-sama

untuk kemerdekaan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Ia mempunyai kewibawaan dan keberanian untuk mengusir penjajah dari negara ini. Ia juga mampu menjalin komunikasi yang akrab dengan rakyat dan bawahannya sehingga dapat menjadikannya Presiden pertama Indonesia.

b. Tipe paternalistis dan maternalistis

Tipe paternalistis yakni tipe kepemimpinan yang kebabakan dengan sifat-sifat terlalu melindungi (*overly protective*), menganggap bawahannya belum dewasa, tidak membiarkan bawahannya berinisiatif dalam mengambil keputusan, dan selalu merasa paling benar. Sifat-sifat tersebut membuat tidak berkembangnya bawahan yang dipimpinnya.

Kesempatan bawahan untuk berkembang sangat dibatasi oleh pemimpin tipe ini. Bawahan dari pemimpin dengan tipe paternalistis hampir tidak memiliki daya kreatifitas dan tidak berani dalam mengambil keputusannya sendiri. Hal ini menyebabkan tidak berkembangnya organisasi atau pemerintahan yang dipimpinnya. Hampir sama dengan tipe paternalistis, tipe maternalistis juga memiliki sikap keibuan dari pemimpin sehingga *over-protective* terhadap bawahannya dan disertai rasa sayang yang berlebihan.

c. Tipe militeristis

Gaya luaran dari tipe kepemimpinan ini yaitu mencontoh gaya militer, akan tetapi jika dilihat lebih mendalam tipe ini mirip dengan tipe otoriter. Tipe militeristis berbeda dengan kepemimpinan organisasi militer. Pemimpin yang memiliki tipe ini sangat otoriter, kaku, dan seringkali kurang bijaksana dalam mengambil kebijakan. Sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin tipe ini, meliputi:

- 1) Lebih menggunakan komando terhadap bawahannya.
- 2) Mengharuskan bawahannya agar mutlak patuh terhadap pemerintahnya.
- 3) Senang terhadap hal-hal formal dan upacara-upacara tanda kebesaran.
- 4) Menuntut bawahannya agar disiplin keras dan kaku.

- 5) Tidak memberikan kesempatan bawahan untuk memberikan usul, saran, sugesti dan kritikan.
- 6) Komunikasi yang digunakan bersifat satu arah sehingga membuat tidak komunikatifnya hubungan atasan dan bawahan.

d. Tipe otokratis

Kata otokratis berasal dari *autos* yang berarti sendiri dan *kratos* yang berarti kekuasaan, jadi otokrat berarti penguasa yang absolut. Kepemimpinan otokratis memimpin berdasarkan kekuasaan yang bersifat memaksa dan harus mutlak dipathi. Pemimpin tipe ini berambisi agar selalu menjadi yang utama dan dapat menguasai situasi yang terjadi.

Kebijakan yang ditetapkan tidak dikonsultasikan terlebih dahulu dengan bawahannya. Bawahannya tidak diberikan informasi yang detail mengenai rencana yang akan ditempuh demi tercapainya tujuan dan tindakan yang harus dilakukan. Pemimpin selalu menyisihkan diri dan eksklusivisme dari bawahannya. Adanya keinginan dari diri pemimpin agar dapat berkuasa absolut dan tunggal. Sikap dan prinsip yang digunakan sangat konservatif dan kaku.

Pemimpin mau bersikap baik terhadap bawahannya, asalkan bawahannya bersedia patuh secara mutlak dan menyadari tempatnya. Ia memberikan pujian kepada bawahannya supaya lebih giat, akan tetapi tidak segan-segan memberikan kritik atas pertimbangan pribadinya sendiri. Pemimpin ini sangat menyukai pegawai yang dapat menjadi hamba setianya.

Tipe kepemimpinan otokratis dibedakan menjadi tiga, yaitu otokrat keras, otokrat lembut/baik, dan otokrat inkompeten. Tipe otokrat keras memiliki sifat tepat, seksama, sesuai dengan prinsip, namun keras dan kaku. Tipe otokrat lembut/baik memiliki perasaan yang hanya mentolerir kepatuhan yang sesuai dengan perintah dan prinsip-prinsip yang diciptakan sendiri (*non-konformistis*) serta tidak pelit dan loyal kepada bawahannya.

Tipe otokrat inkompeten bersifat ingin selalu berkuasa mutlak, sering bersifat tiranik, tidak memiliki prinsip, dan tidak segan-segan menggunakan cara busuk untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Pemimpin tipe ini selalu membuat kekeliruan dalam bertindak dan tingkah lakunya bergantung pada emosi sesaat. Ia lebih suka mengangkat bawahan yang berkarakter lemah dan mau memuji dirinya, namun seringkali mengeluh dengan ketidakmampuan bawahannya. Perintah yang diberikan tidak disesuaikan dengan keterbatasan sarana yang ada, sehingga memberikan tugas yang berat kepada bawahannya di luar kemampuan mereka.

e. Tipe *laissez faire* (*leisser faire*)

Kepemimpinan *laissez faire* yakni pemimpin yang hanya bertindak sebagai simbol karena sebenarnya ia tidak becus mengurus tugasnya sehingga menyerahkan tanggung jawab serta tugas kepada semua bawahannya. Kedudukan sebagai pemimpin diperoleh dari sistem nepotisme atau lewat praktik penyuapan. Ia hanya memiliki sedikit keterampilan teknis dalam memimpin bawahannya, akibatnya tidak ada kontrol dan kewibawaan dalam memimpin.

Pemimpin *laissez faire* tidak berpartisipasi dalam semua kegiatan bawahannya. Pemimpin tidak mampu mengkoordinasikan semua jenis pekerjaan dan tidak mampu menciptakan suasana yang kooperatif sehingga berdampak pada kepemimpinanannya yang kacau-balau. Semua bawahannya bersikap tidak disiplin dalam bekerja dan cenderung acuh tak acuh karena tidak adanya kontrol dari atasan.

f. Tipe populistis

Pemimpin populistis merupakan kepemimpinan yang dapat membangun solidaritas rakyat. Kepemimpinan ini menganut pada nilai-nilai masyarakat tradisional. Ia kurang mempercayai dukungan dari pihak luar apalagi dalam bentuk hutang karena ia mengutamakan adanya

nasionalisme. Jadi, demi kelangsungan orang yang dipimpinnya ia tidak mau menyusahkannya dengan tanggungan hutang.

g. Tipe administratif

Tipe administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Kepemimpinan tipe ini terdiri dari teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Usaha pembangunan di segala sektor selalu diupayakan demi mensejahterakan bangsa. Setelah dapat mensejahterakan bangsanya maka akan menciptakan integritas bangsa.

Pemantapan integritas bangsa dan usaha pembangunan dapat tercapai karena dibangunnya sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah. Perkembangan teknis berupa teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sosial di tengah masyarakat dapat dicapai sesegera mungkin karena adanya kepemimpinan administratif. Kepemimpinan administratif membuat segala tujuan yang diharapkan lebih terkoordinir dengan baik pada masa kepemimpinannya.

h. Tipe demokratis

Kepemimpinan demokratis lebih beorientasi pada manusia. Pemimpin memberikan bimbingan yang efektif kepada bawahannya. Terdapat pula koordinasi pekerjaan pada semua bawahan sehingga bawahan dapat dengan mudah menjalankan pekerjaannya. Ia juga lebih menekankan pada rasa tanggung jawab kepada diri sendiri dan kerjasama yang baik antara pemimpin dan bawahannya.

Kekuatan kepemimpinan demokratis terletak pada partisipasi aktif dari bawahan. Pemimpin ini menghargai potensi yang dimiliki oleh bawahannya. Ia mau mendengarkan masukan dari bawahannya supaya dapat menyempurnakan gaya kepemimpinan. Penempatan pekerjaan dan

tugas disesuaikan dengan keahlian para spesialis di bidang masing-masing supaya mampu memanfaatkan kapasitas bawahan seefektif mungkin dengan kondisi yang tepat.

Kepemimpinan demokratis juga sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer*. Ia menganggap dirinya sebagai anggota biasa sehingga tidak pernah memberikan perintah tanpa menjelaskan pentingnya masalah dan menjelaskan secara rinci semua detail pelaksanaan serta mendiskusikan semua permasalahan dengan bawahannya. Informasi tentang kemajuannya dalam memimpin diinformasikan kepada semua bawahan yang kemudian digunakan untuk membuat rencana untuk perkembangan masa mendatang.

Semua bawahan mengetahui apa yang harus dikerjakan setiap harinya. Pemimpin demokratis mampu menciptakan iklim psikis yang memberikan sekuritas emosional sehingga membuat bawahannya bertingkah laku positif dan jujur. Adanya pendelegasian otoritas kepada bawahan bukan berarti hilangnya kekuasaan pemimpin, tetapi justru memperkuat posisi pemimpin karena dukungan dari bawahannya.

Fungsi pemimpin demokratis pada organisasi yakni sebagai *katalisator* untuk mempercepat dinamisme dan kerjasama untuk mencapai tujuan bersama dengan cara paling cocok disesuaikan dengan situasi. Pemimpin lebih menitikberatkan masalah aktivitas bersama, terlibat langsung aktif dalam penentuan sikap, pembuatan tujuan bersama dimusyawarahkan dengan bawahan, dan penerapan disiplin kerja secara sukarela tetapi mengutamakan etika kerja.

Kepemimpinan ini berlangsung secara mantap karena pikiran serta aspirasi dibuktikan dalam tindakan nyata. Semua permasalahan yang ada dihadapi dan dipecahkan secara bersama-sama. Pemimpin mengutamakan kerja kooperatif yang bertujuan untuk memupuk gairah kerja, meningkatkan produktivitas, meningkatkan moral, dan usaha untuk perbaikan kondisi sosial pada umumnya.

2. Gaya Kepemimpinan Soeharto

Junaidi (2014: 115-120) menganggap bahwa meskipun Soeharto kerap dianggap sebagai sosok pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan otoriter, tetapi harus diakui bahwa jasa dan gagasan kepemimpinannya bagi bangsa ini besar. Gaya kepemimpinannya yang mengedepankan stabilitas dan pembangunan negara. Tahap pertama kepemimpinan, beliau menjalankan Rencana Pembangunan Lima Tahun Pertama (Repelita I) pada tahun 1969 yang berfokus pada kebutuhan pangan dan sandang. Hasilnya, pada tahun 1984 Indonesia mencapai swasembada pangan.

Kesuksesan Repelita I membuat Soeharto menggagas Repelita II yang lebih memfokuskan pada bidang perumahan, pendidikan, kesejahteraan sosial dan industri. Pada era Soeharto banyak dibangun gedung sekolah dan pembangunan pabrik di Indonesia. Guna kesejahteraan sosial rakyatnya, harga bahan pokok juga lebih stabil. Soeharto mencetuskan Trilogi Pembangunan yang isinya tiga tugas pokok pemerintah, yaitu mewujudkan pertumbuhan ekonomi, stabilitas politik, dan pemerataan pendapatan.

Trilogi pembangunan digunakan sebagai paduan kemandirian bangsa yang diletakkan pada pilar stabilitas dan pembangunan di segala bidang. Hal tersebut merupakan wujud pemerataan pembangunan serta hasilnya bagi seluruh rakyat Indonesia. Setelah pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan maka akan terwujud pemerataan pendapatan, sehingga tujuan negara Indonesia dapat tercapai.

Trilogi pembangunan yang dicetuskan Soeharto mempengaruhi manajemen yang digunakan. Manajemen yang digunakan oleh Soeharto ketika menjadi Presiden Indonesia adalah manajemen keterbukaan atau *open management*. Menurut Harmoko dalam Soedarman, dkk (1996: 48- 118) mengemukakan bahwa manajemen keterbukaan merupakan manajemen yang sesuai dengan landasan- landasan yang mengacu kepada peraturan, ketentuan dan Undang-Undang.

Soeharto selalu transparan dan menerapkan nilai budaya yang selalu menampung pikiran-pikiran untuk mengembangkan dan memperkuat sistem. Tujuan manajemen ini berdasarkan pada pemberian nilai tambah pada setiap hasil yang dicapai. Ketercapaian tujuan ini memerlukan prinsip-prinsip manajemen dari Soeharto yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian, dan dilaksanakan dengan penuh kearifan. Beliau juga mengembangkan kepemimpinan yang dijiwai oleh nilai-nilai yang mengacu pada proses perjuangan sejarah bangsa.

Inti dari kekuatan Soeharto adalah sistem atau pola manajerial yang konstitusional. Akbar Tanjung mengemukakan bahwa manajemen konstitusional adalah manajemen yang menghargai dan menjunjung tinggi konstitusi sehingga langkah-langkah yang dilakukan bisa dipertanggungjawabkan secara konstitusional.

Perbaikan manajemen yang dilakukan oleh Soeharto yakni dengan cara menerima *feedback* dari masyarakat dan pemberitaan dari media massa, pembantu-pembantu lainnya, dan sumber-sumber lain yang tidak diketahui kemudian diteruskan kepada menteri. Biasanya para menteri menyampaikan kepada beliau sebagai aspirasi masyarakat.

Upaya untuk memajukan negara Indonesia melalui manajemen di dalam negeri, selain itu melalui politik luar negeri. Suryadinata (1998: 27-66) mengemukakan bahwa politik luar negeri Indonesia lebih diformulasikan oleh elite daripada “massa” melalui proses demokrasi. Elite ini dipengaruhi oleh budaya politik dan pengalaman historis saat merumuskan politik luar negeri.

Selama periode Orde Baru sudah terdapat tiga menteri luar negeri dari sipil, yakni: Adam Malik, Mochtar Kusumaatmadja, dan Ali Alatas. Militer juga mendominasi politik luar negeri yang bersentuhan dengan masalah-masalah keamanan. Pengambilalihan Timor Timur menjadi salah satu isu penting dalam politik luar negeri Indonesia.

C. Nilai-Nilai Falsafah Hidup Soeharto

Keadaan Soeharto pada masa kecil yang hidup prihatin mampu membuatnya memiliki kepribadian yang unggul karena tempaannya tersebut. Masyandi & Afin Murtie (2014: 56-187) menyebutkan bahwa Soeharto selalu mengingat nasihat dari Prawirowihardjo. Nasihat untuk senantiasa memelihara budi pekerti sebagai orang Jawa yang sopan, santun, adap, asor, dan memiliki filsafat hidup sesuai dengan ajaran dar leluhur.

Soeharto bersikap seperti orang Jawa seperti yang dinasihatkan oleh Prawirowihardjo yang selalu ramah dan tersenyum di setiap situasi serta bersikap baik kepada kawan maupun lawan. Ia dapat menyembunyikan emosi yang berlebihan supaya tidak terlihat marah, selain itu melakukan prinsip 3 A yang terdiri dari *aja gumunan*, *aja kagetan*, dan *aja dumeh*.

Aja gumunan diartikan sebagai jangan suka keheranan melihat keadaan, misalnya melihat orang lebih berhasil heran. Sifat heran yang menumpuk akan membuat seseorang menjadi tidak tenang. Hal ini dikarenakan ia memiliki prasangka buruk terhadap kesuksesan orang lain. Prinsip *aja gumunan* membuat Soeharto mampu menekan sifat keingintahuan yang berlebihan sehingga ketika ada diskusi ia jarang melontarkan pertanyaan yang justru dapat mengganggu orang lain.

Prinsip *aja gumunan* mampu membuat Negara Republik Indonesia menjadi disegani di mata bangsa asing karena tetap menjalankan peran sebagai sebuah negara merdeka yang sedang dibangun serta mampu memposisikan diri. Demikian pula dalam hal perekonomian Indonesia, prinsip ini sungguh membawa bangsa kita ke dalam kemajuan sehingga Indonesia mampu berswasembada pangan (padi). Apabila prinsip ini tidak dijalankan maka tidak akan pernah Negara Republik Indonesia berswasembada pangan karena selalu *gumun* dengan komoditas impor.

Aja kagetan memiliki arti agar jangan suka terkejut. Keterkejutan tersebut saat mendapati kenyataan baik maupun buruk, terkejut saat saat apa yang diterima ternyata tidak sesuai dengan harapan, dan terkejut saat mengalami hal menyedihkan. Sebisa mungkin ia harus menganggap

bahwa semua hal yang menyebabkan rasa terkejut tersebut dianggap memang seharusnya terjadi karena ada Tuhan sebagai pemegang skenario kehidupan. Prinsip *aja kagetan* diharapkan mampu menekan semua hal yang bisa membuat malu untuk tidak dilakukan di depan khalayak umum.

Soeharto lebih menasihati dirinya sendiri supaya mampu mengendalikan emosinya. Ia lebih memilih diam daripada terlalu banyak bicara. Diam itu emas, dengan diam Soeharto berharap keluarganya tidak kaget dengan berita baik maupun buruk tentang dirinya. Demikian pula saat ada pemimpin selanjutnya yang menggantikan posisinya sebagai orang nomor satu di Indonesia, tidak ada perasaan kaget menerimanya. Ia berharap supaya keluarganya tenang dalam menyikapi setiap masalah.

Aja dumeh berarti jangan mentang-mentang. Pada saat seseorang sudah menjadi orang kaya lantas menjadi sombong dan mengejek orang yang ekonominya berada di bawahnya. *Aja dumeh* terkait erat dengan kesombongan, prinsip ini dipegang teguh oleh Soeharto mengingat hampir tiga puluh dua tahun menjabat sebagai pemimpin negara ini. Tentu saja tidak mudah untuk menekan perasaan sombong, namun dengan selalu mengingat prinsip tersebut maka Soeharto tetap tampak biasa dan mampu bergaul dengan siapapun.

Bukti Soeharto menganut prinsip *aja dumeh* dapat dilihat pada saat Soeharto menyamar agar kehadirannya tidak diketahui oleh masyarakat luas. Soeharto berharap dengan penyamarannya tersebut bisa mendengarkan secara langsung dari rakyatnya tentang berhasil atau gagalnya program yang disusun dan dijalankan dalam pemerintahannya. Pemikiran yang *dumeh* akan berdampak buruk pada kehidupannya, misalnya ketika ada orang pandai mengejek orang yang bodoh maka kelak ketika orang yang bodoh tersebut mampu mengunggulinya ia akan merasa iri dan malu karena pemikiran tersebut.

Soeharto juga dinasihati supaya menghormati Tuhan, orangtua, pemimpin, dan guru. Kemampuannya untuk menghormati ini merupakan hasil dari kebiasaannya sejak kecil. Ajaran untuk *hormat kalawan gusti, guru, ratu lan wong tuwo* dipegang dengan erat sepanjang hidupnya. Hal ini tercermin pada saat Indonesia sedang mengalami krisis kekuasaan pasca G-30-S, Soeharto tidak melakukan baku tembak dan melakukan kekerasan guna memperoleh kekuasaannya. Seandainya ada anggapan bahwa ia menyingkirkan pemimpin sebelumnya agar ia menjadi Presiden, itupun dilakukan dengan cara yang sangat halus.

Berkaitan dengan ajaran untuk hormat kepada Tuhan, Soeharto mengartikan ilmu kebatinan digunakan sebagai sarana untuk mendekatkan diri kepadaNya sebagai seorang muslim. Ilmu kebatinan yang dikerjakan oleh Soeharto merupakan *ilmu kasunyatan, ilmu sangkan paraning dumadi, dan ilmu kasampurnaning hurip*. Ilmu tersebut didasarkan pada prasangka dan perkiraan terjadinya satu hal yang bisa terjadi.

Puasa Senin-Kamis juga dijadikan oleh Soeharto untuk mendekatkan diri kepadaNya. Puasa Senin-Kamis merupakan salah satu sunnah Rasul bagi pemeluk agama Islam. Hasil dari rutin puasa Senin-Kamis menjadikannya pribadi yang tidak banyak bertingkah serta tekun menjalankan pekerjaannya. Ketekunannya dalam bekerja dapat dilihat dari berbagai prestasi yang diperolehnya.

Kehidupan yang dijalani Soeharto juga berpegang teguh pada 3 *Sa*, yaitu *sabar atine, saleh pikolahe, dan sareh tumindake*. *Sabar atine* dapat diartikan memiliki hati yang sabar sehingga tidak mudah terpengaruh hal buruk. *Saleh pikolahe* memiliki arti perilaku yang saleh, taat beragama serta tiak memiliki niat jahat. *Sareh tumindake* berarti memiliki tindakan yang timbul dari kepasrahan kepada Tuhan baik secara pemikiran, perkataan, dan tindakan.

Jiwa kepemimpinan yang dikembangkan oleh Soeharto pada saat menjadi Presiden Indonesia tidak lepas dari ajaran keluarganya. Saat menjadi Presiden, Soeharto menganut *Hasta*

Brata. Pemimpin yang menguasai *Hasta Brata*, selain potensial biasanya sangat inspiratif. Ia mampu berpikir mendahului zamannya dan bijaksana dalam mengambil keputusan. Kaligis (2014: 111-114) mengemukakan bahwa *Hasta Brata* merupakan delapan sikap atau tingkah laku yang diambil dari model kepemimpinan leluhur Nusantara. Nilai-nilai kultur ini mendasari pemikiran beliau untuk maju.

Hasta Brata diperinci oleh Susetya (2007: 8-12) yang meliputi matahari, bulan, bintang, langit, angin, samudra, api, dan bumi. *Pertama*, matahari melambangkan daya, energi, dan kekuatan kepada orang lain. Matahari mempresentasikan visi, tujuan, dan juga alasan dari pemikiran dan keputusan yang diambil oleh pemimpin. Pemimpin yang memiliki sifat ini mampu memberikan semangat pembelaan pemimpin terhadap rakyatnya. Soeharto mengetahui pegawai negeri yang mengalami kesulitan dalam memiliki rumah, mencanangkan tabungan perumahan pegawai negeri sipil. Ia juga menyediakan subsidi dalam bentuk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dengan bunga rendah bagi masyarakat berpenghasilan rendah.

Kedua, bulan (*hambeging candra*) selalu memberi penerang kepada siapapun dan menggambarkan religius-spiritual kepada Tuhan. Bulan juga melambangkan motivasi untuk menumbuhkan semangat, mempresentasikan kebangkitan semua potensi manusia untuk kian memahami ajaran-ajaran yang luhur dan bermoral. Soeharto memiliki tujuan supaya Indonesia mampu berswasembada pangan di makanan pokok. Ia memberikan motivasi kepada rakyatnya supaya mencintai produk dalam negeri dan memakan beras sebagai makanan pokok. Ia juga memberikan bibit beras unggul yang dapat ditanam walaupun dalam kondisi sulit air sehingga dapat menumbuhkan semangat petani untuk bertani beras.

Ketiga, bintang (*hambeging kartika*) yakni menggambarkan kepribadian dan cita-cita yang tinggi. Bintang juga melambangkan keteladanan dan konsistensi dalam menjalankan keputusan

yang telah disepakati. Soeharto memiliki tujuan agar bidang telekomunikasi semakin lancar. Ia meluncurkan Sistem Komunikasi Satelit Domestik (SKSD) Palapa. Jika menyangkut kepentingan rakyat, ia mampu mengambil keputusan strategis. Oleh karena itu, ia dicintai oleh rakyatnya dan disegani oleh lawan-lawannya.

Keempat, langit melambangkan pengendalian diri yang hebat. Langit juga melambangkan kemampuan seorang pemimpin dalam menimba dan memberikan ilmu pengetahuan. Langit memberikan perlindungan dan mencontohkan keluasan hati serta pemikiran yang ideal dari seorang pemimpin. Pada saat anak-anak Soeharto menjadi tersandung kasus korupsi, ia lebih memilih diam. Diam dipilihnya sebagai pengendalian diri supaya tidak mudah emosi dalam menghadapi kenyataan yang ada.

Kelima, angin (*hambeging samirana*) melambangkan pemimpin yang tidak banyak bicara namun bekerja dengan teliti. Soeharto melakukan penyamaran guna berdialog dengan rakyatnya. Cara ini dilakukan untuk meneliti sehingga benar-benar mengetahui secara persis persoalan-persoalan yang ada di masyarakat bukan hanya berdasarkan perkataan orang lain. Kejeliannya dalam meneliti segala persoalan tadi akhirnya membuatnya memperoleh data yang lebih valid dan akurat tentang data di lapangan.

Keenam, samudra (*hambeging samodra*) yang maknanya luas hati dan siap menerima keluhan atau menampung beban orang banyak tanpa perasaan keluh kesah kemudian memprosesnya sehingga dapat diterima oleh orang banyak. Permukaan laut yang rata melambangkan kepemimpinan yang sama sekali tidak membedakan antara golongan satu dengan yang lainnya. Samudra juga melambangkan pemimpin yang selalu menginginkan pengetahuan baru dan mencontohkan pengalaman-pengalaman baru. Soeharto ketika mengetahui

bahwa Habibie yang dapat membuat pesawat di Jerman menyuruhnya untuk kembali ke Indonesia. Ia juga memfasilitasi pembuatan pesawat asli Indonesia sebab hausnya dengan pengetahuan baru.

Ketujuh, api (hambeging dahana) melambangkan pemimpin yang berwibawa, yang berani menegakkan kebenaran dan keadilan secara kuat, tegas, dan yang selalu mampu menyelesaikan masalah secara tuntas. Namun, api juga bersifat negatif karena merupakan simbol dari nafsu untuk menindas, memerintah dan menyengsarakan orang lain. Ketika terjadinya perseteruan antara Indonesia dengan Malaysia, Soeharto berunding dengan perdana menteri Malaysia agar mampu meredakan konflik yang ada sejak era Orde Lama. Terbukti pada masa pemerintahannya Indonesia tidak lagi berseteru dengan negara tersebut.

Kedelapan, bumi (hambeging kisma) melambangkan kaya hati dan suka berderma. Dalam perspektif kepemimpinan, pemimpin diharapkan seperti tanah (tidak berkeluh kesah) meski ia menjadi jalanan yang diinjak-injak. Jika diteliti secara seksama, sebenarnya tanah lebih kuat karena tanah dapat juga dijadikan rumah yang menjadi pelindung bagi pemiliknya. Soeharto pada saat menjadi Presiden bersikap melindungi rakyat dan orang yang mau bergerak cepat untuk mengatasi masalah pengentasan kemiskinan melalui program Repelita.

Daftar Pustaka

Abdulgani, Retnowati. 2007. *Soeharto: The Life and Legacy of Indonesia's Second President*. Jakarta: Kata Hasta Pustaka Anggota IKAPI.

- Adam, Aswi Warman. 2004. *Soeharto: Sisi Gelap Sejarah Indonesia*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.
- Djarot, Eros. 2006. *Siapa Sebenarnya Soeharto: Fakta dan Kesaksian Para Pelaku Sejarah G-30-S/PKI*. Jakarta: Mediakita.
- Junaidi, Robert. 2014. *Gaya Kepemimpinan Para Tokoh Dunia*. Yogyakarta: FlashBooks.
- Kaligis, Otto Cornelis. 2014. *Pak Harto: Sisi-Sisi Yang Terlupakan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal itu ?* Jakarta. PT RajaGrafindo Persada.
- Keating, Charles J. 1995. *Kepemimpinan: Teori dan Perkembangannya*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Manis, Hoeda. 2013. *Buku Pintar Sejarah & Pengetahuan Dunia Abad 20*. Yogyakarta: Tran Idea Publishing.
- Masyandi, Travin & Afin Murtie. 2014. *Anak Tani jadi Presiden: Keteguhan dan Ketangguhan Sosok Soeharto*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Munif, Achmad. 2007. *50 Tokoh Politik Legendaris Dunia*. Yogyakarta: Penerbit NARASI.
- Nugraha, Arifin Surya. 2008. *Keluarga Cendana*. Yogyakarta: Bio Pustaka.
- Soedarman, Soesilo, dkk. 1996. *Manajemen Presiden Soeharto (Penuturan 17 Menteri)*. Jakarta: Yayasan Bina Generasi Bangsa.
- Suryadinata, Leo. 1998. *Politik Luar Negeri Indonesia di Bawah Soeharto*. Jakarta: LP3ES.
- Susetya, Wawan. 2007. *Kepemimpinan Jawa*. Yogyakarta: Penerbit NARASI.