

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sepanjang sejarah perkembangan bangsa Indonesia, Tentara Nasional Indonesia (TNI) sebagai organisasi militer yang mengemban tugas mempertahankan kedaulatan Negara Republik Indonesia (NKRI) telah mengalami dinamika dan perubahan organisasi yang besar. Sejak dilahirkan sebagai hasil revolusi perjuangan kemerdekaan bangsa Indonesia, TNI telah berulang kali mengalami perubahan organisasi yang berawal dari Badan Keamanan Rakyat (BKR) dan selanjutnya pada tanggal 5 Oktober 1945 menjadi Tentara Keamanan Rakyat (TKR). Kemudian untuk memperbaiki susunan sesuai dengan aturan dasar militer internasional, diubahlah TKR menjadi Tentara Republik Indonesia (TRI). Memasuki babak baru pemerintahan Indonesia, di masa Orde Baru organisasi TNI memiliki sebutan Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI), yang meliputi tidak hanya unsur TNI namun juga unsur Kepolisian Republik Indonesia (Polri), yang memiliki fungsi dalam bidang pertahanan dan keamanan negara (Puspen TNI, 2012:1).

Tidak dapat dipungkiri peran ABRI saat itu, khususnya Tentara Nasional Indonesia-Angkatan Darat (TNI-AD) sangatlah dominan, bahkan cenderung dimanfaatkan oleh pihak tertentu sebagai akibat keterlibatannya dalam politik untuk mempertahankan rezim Orde Baru (Kontras, 2008:9). Kondisi inilah yang kemudian menjatuhkan citra TNI di mata rakyat dan memunculkan sikap

masyarakat yang mengkritisi dan memojokkan TNI. Kondisi ini membuat seolah-olah TNI terpisah dari rakyat, yang akhirnya memuncak pada masa reformasi tahun 1998 (Tjandrawati, dkk, 2011:2). Tercatat dalam Litbang Kontras (Kontras, 2008:13-20), telah terjadi 15 kasus pelanggaran HAM (Hak Asasi Manusia) oleh TNI selama tahun 1984-1999 dan terjadi tujuh kasus konflik TNI dengan rakyat setempat terkait pengamanan perusahaan asing di wilayah Indonesia dari tahun 1994-2006, yang disinyalir terkait aksi pengusiran, pembunuhan, penculikan, dan perusakan hak rakyat.

Kondisi lain yang tidak dapat dipungkiri adalah *euphoria* pasca-reformasi yang masih begitu kental. Masyarakat saat ini cenderung sulit mengikuti tataran aturan yang telah ada dan cenderung tidak peduli dengan kondisi bangsanya, di samping adanya tantangan perdagangan bebas, serta globalisasi media dan teknologi. Hal inilah yang memunculkan permasalahan baru dalam tatanan kestabilan keamanan dan pertahanan negara (Zulkifli, 2013:3). Hal tersebut didukung oleh fakta-fakta selama 14 tahun setelah reformasi, setidaknya ada 2.398 kasus kekerasan dan diskriminasi yang terjadi di Indonesia. Yayasan Denny JA (Kompas, 2012) mencatat dari jumlah tersebut kekerasan paling banyak terjadi karena berlatar paham agama sebanyak 65 persen, kekerasan etnis (20 persen), kekerasan gender (15 persen), dan kekerasan orientasi seksual (5 persen). Kasus kekerasan dan diskriminasi yang terjadi lebih bersifat priomordial dan komunal, ini berbeda dengan yang terjadi pada masa Orde Baru, dimana kasus-kasus diskriminasi ideologi yang dominan terjadi. Dari banyaknya kasus diskriminasi yang terjadi, Yayasan Denny JA mendata konflik Ambon, konflik Sampit,

kerusuhan Mei 1998, pengungsian Ahmadiyah di Mataram, dan konflik Lampung Selatan sebagai lima kasus terbesar pasca reformasi, dengan jumlah korban meninggal sebanyak 10.000 jiwa.

Kasus-kasus tersebut menambah kompleksnya permasalahan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini dan berdampak pada perubahan sistem dalam organisasi pemerintahan dan pertahanan, khususnya organisasi TNI. Perubahan ini cenderung membawa organisasi TNI pada tuntutan perubahan yang segera dan drastis. Salah satu contohnya adalah keputusan politik yang mengatur pelaksanaan operasional peran TNI, yakni Tap MPR RI No.VI/MPR/2000 dan Tap MPR RI No.VII/MPR/2000, yang mengatur pemisahan TNI dan Polri serta mengatur peran TNI dalam fungsi pertahanan dan peran Polri dalam fungsi keamanan. Belum terselesaikannya kasus-kasus “warisan” Orde Baru tersebut dan kemudian muncul tuntutan baru bagi organisasi TNI, sebagai dampak perkembangan politik Indonesia yang kini mengacu pada reformasi pemerintahan dan memasuki era globalisasi, telah menghantarkan organisasi TNI dalam dinamika organisasi yang memerlukan perhatian serius baik di tataran pengambil kebijakan maupun prajurit anggota TNI itu sendiri.

Saat ini sebagai organisasi pertahanan yang harus selalu siap membantu pemerintah di masa damai, organisasi TNI mengembangkan sistem yang menuntut adanya pemberdayaan wilayah pertahanan. Hal tersebut tersirat dalam doktrin TNI, yaitu membantu pemerintah untuk menyiapkan potensi nasional menjadi kekuatan pertahanan yang dipersiapkan secara dini, maka wilayah pertahanan beserta kekuatan pendukungnya di Indonesia dimanfaatkan untuk

melaksanakan operasi militer untuk perang, yang pelaksanaannya didasarkan pada kepentingan pertahanan negara sesuai dengan Sishanta (Sistem Pertahanan Semesta) (Puspen TNI, 2012:1). Pemberdayaan Wilayah Pertahanan menurut UU TNI No.34 Tahun 2004 adalah membantu pemerintah untuk menyiapkan potensi nasional menjadi kekuatan pertahanan yang disiapkan secara dini meliputi wilayah pertahanan beserta kekuatan pendukungnya, yaitu untuk melaksanakan Operasi Militer untuk Perang (OMP) dan Operasi Militer selain Perang (OMSP), dengan pemberdayaan wilayah pertahanan di darat, yang harus dilaksanakan terus menerus dengan semboyan dari rakyat untuk rakyat. Hal tersebut juga tersirat dalam pasal 8 UU RI No.34, Tahun 2004 (Puspen TNI, 2004; Wirawan, 2013:606), yang menyebutkan salah satu dari empat tugas TNI-AD, berupa pelaksanaan pemberdayaan wilayah pertahanan darat. Ma'shum (2009:2) menjelaskan bahwa pertahanan wilayah darat tersebut haruslah bersifat semesta, yang berarti harus melibatkan seluruh warga negara, wilayah, dan sumber daya nasional.

Program Pelaksanaan pertahanan saat masa damai yang utama di wilayah Indonesia adalah program Pembinaan Teritorial (Binter), yang dilaksanakan oleh TNI-AD khususnya satuan teritorial untuk memberdayakan potensi daerah pada suatu kelompok masyarakat (Surya, 2013:2; Apriyanto, 2014:85). Fungsi pembinaan teritorial tersebut menjadi lebih dibutuhkan dan penting mengingat tantangan dan dinamika kehidupan di daerah dapat membuka peluang bagi terciptanya kerawanan yang mengganggu stabilitas keamanan di era reformasi saat ini. Akan tetapi, kurangnya pemahaman masyarakat dan Polri terhadap fungsi

TNI di wilayah teritorial saat ini seringkali masih menimbulkan gesekan-gesekan antara anggota TNI-rakyat maupun dengan Polri. Masih melekatnya sosok TNI dengan perannya dalam rezim Orde Baru menimbulkan konflik manakala aparat TNI berbaur dengan masyarakat atau saat berhadapan dengan Polri saat melakukan tugas-tugas teritorial. Keterlibatan elite TNI maupun purnawirawan TNI dalam politik yang mengarah pada gambaran ambisi politik para elite seringkali menimbulkan kesalahpahaman rakyat yang diproyeksikan pada tataran prajurit TNI di lapangan (Laksmana, 2017:1-2). Konflik terjadi akibat kesalahpahaman akibat belum terjalannya komunikasi dengan baik, terpancingnya emosi satu sama lain, atau gesekan kepentingan di lapangan.

Beberapa kasus gesekan tersebut, antara lain kasus-kasus yang dipicu oleh hal-hal sepele, seperti di Ciseeng, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, yang terjadi akibat dipicu pemukulan warga oleh seorang oknum anggota TNI; Bentrok TNI-warga di lokasi Kalijodo, Penjaringan, Jakarta Utara Tahun 2013, yang menewaskan seorang polisi; serta bentrokan antara sejumlah anggota TNI Angkatan Darat Kodam IV/Diponegoro dengan sejumlah warga Urut Sewu, Desa Sentrojenar, Kecamatan Bulus Pesantren, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah, yang mengakibatkan sepuluh warga terluka dalam insiden di tahun 2011 tersebut (merdeka.com, 2014). Begitu juga dengan bentrokan antara TNI-Polri di Batam yang menewaskan satu orang prajurit TNI 2014, baku tembak TNI-Polri di Papua Oktober 2014, penyerangan pos polisi di Karawang oleh oknum TNI akibat cekcok antara Brimob dan TNI pada November 2014, Penembakan satu prajurit TNI oleh oknum anggota Polri yang berbuntut pada bentrok TNI-Polri di Oku,

Sumatera Selatan 2013, serta bentrok TNI-Polri di tengah kerusuhan Sampit di Kalimantan tahun 2001 (wartainfo.com, 2014).

Masalah teritorial dan penanganannya di Indonesia tersebut membutuhkan pendekatan yang spesifik melalui suatu prosedur geostrategi yang baik, agar diperoleh: 1). pembinaan wilayah yang dapat menciptakan ketahanan nasional yang maksimal dan efektif di berbagai bidang (ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya, militer, kehidupan beragama dan keberlanjutan pembangunan nasional); 2). faktor kesejahteraan dan keamanan bangsa; serta 3). pembinaan teritorial yang menitikberatkan pada penyusunan potensi pertahanan dan keamanan, (Danpustrad, 2011:1-2). Akan tetapi, keberhasilan pelaksanaan Binter sangat dipengaruhi oleh kerjasama TNI dengan pemerintah setempat dan masyarakat. Sebagai sebuah organisasi, peran TNI tidak bisa dipisahkan dari relasi yang kuat antara TNI dengan rakyat. Sejak awal sejarah terbentuknya TNI di Indonesia, peran rakyat begitu besar dalam mengembangkan organisasi TNI, begitu pula saat ini dalam keberhasilan tugas-tugasnya (Wirawan, 2013:600). Menurut Jatmoko (2012:1), ujung tombak pembinaan ketahanan wilayah atau teritorial (Binter) di daerah ada pada satuan terkecil dari TNI, yaitu Komando Rayon Militer (Koramil), yang tersebar di wilayah kecamatan di seluruh Indonesia dalam fungsi koordinatif dengan Komando Distrik Militer (Kodim).

Pembinaan teritorial (Binter) TNI sendiri merupakan segala aktivitas dan usaha yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan serta pengendalian potensi wilayah yang diselenggarakan bersama-sama dengan seluruh komponen bangsa, dalam rangka menjadikan wilayah sebagai ruang, alat

dan kondisi juang yang tangguh untuk kepentingan pertahanan (Seskoad, 2003). Inti dari Binter TNI adalah memenangkan hati rakyat, yang dalam hal ini pelaksana Binter adalah Babinsa dan rakyat setempat adalah audien-nya. Program Binter sendiri memiliki aspek a). menciptakan aktifitas agar masyarakat bersedia mendukung program TNI; b). melakukan koordinasi dan perencanaan bersama pemerintah daerah setempat; dan c). melaksanakan fungsi asistensi, persuasi dan informasi pada masyarakat lokal agar mendukung misi militer jika diperlukan kelak (Pusjarah TNI, 2008).

Fungsi pembinaan teritorial yang dijalankan Koramil tidak lepas dari fungsi komunikasi strategis, yaitu *public relation*. Bintara Pembina Desa (Babinsa) bertugas melaksanakan program-program TNI agar dapat bersinergi dengan kebutuhan masyarakat dan mampu meningkatkan kesejahteraan dan pemerataan pembangunan. Binter TNI sudah seharusnya mampu membuat masyarakat sadar dalam berbangsa dan bernegara yang baik, serta merupakan upaya TNI menaruh kepedulian kepada hal-hal yang tengah terjadi di masyarakat (Apriyanto, 2014:85).

*Public relation* dalam Ilmu Komunikasi didefinisikan sebagai suatu fungsi manajemen yang membantu menjabarkan filosofi dan arah organisasi dengan memelihara komunikasi, baik dengan pihak internal maupun pihak eksternal, serta memonitor dan membantu organisasi agar dapat beradaptasi dengan opini publik utama (Lattimore, dkk, 2010:4). Sebagai seorang *public relation officer*, Babinsa seharusnya memiliki bekal kemampuan komunikasi sosial (komsos) yang baik. Komsos merupakan hubungan yang dilaksanakan antara individu dengan

kelompok atau antar kelompok (komunikan) dalam mencapai satu tujuan. Komsos diarahkan pada capaian integrasi sosial dan kesepakatan bersama (Surya, 2013: 2). Ujung dari komsos yang baik adalah munculnya imitasi, sugesti, dan empati. Komunikasi sosial yang baik merupakan tempat mengaktualisasikan masalah-masalah sosial di kelompok tersebut. Akan tetapi, komunikasi sosial seringkali dipengaruhi oleh persepsi audien. Persepsi dijelaskan Sugihartono, dkk (2007: 8) sebagai kemampuan menterjemahkan stimulus dan prosesnya dalam alat indera manusia. Persepsi memiliki pengaruh besar pada sikap dan keyakinan individu mengenai suatu objek peristiwa. Komsos yang baik seharusnya mampu dipersepsikan positif bagi komunikannya. Keberhasilan program Binter membutuhkan persepsi masyarakat setempat yang positif terhadap media pembawanya, yaitu komunikasi sosial (komsos). Komunikasi sosial yang baik, dalam ranah *public relation* seringkali diistilahkan dengan persuasi. Persuasi dianggap sebagai *outcome* yang diharapkan dari suatu aktivitas *public relation*, dimana dengan persuasi muncul kesadaran, kelekatan emosional, dan perubahan tingkah laku publik sesuai dengan tujuan organisasi. Persuasi sendiri bukanlah proses satu arah, melainkan komunikasi dua arah yang membutuhkan pemahaman terhadap kebutuhan publik dan adanya keuntungan bersama (Watson & Noble, 2005:3-4).

Begitu kompleksnya proses menuju komunikasi sosial yang strategis dapat dipahami melalui teori komunikasi strategis secara umum. Komunikasi strategis dijelaskan oleh Gagliarge (dalam Hallahan, dkk, 2007:27) sebagai suatu peran praktisi komunikasi dalam perubahan organisasi. Selain itu, komunikasi strategis

dipahami sebagai penggunaan komunikasi dengan tujuan yang jelas oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan misinya (Hallahan, dalam Bellou, 2014:582). Konsep komunikasi strategis juga digunakan dalam organisasi militer, seperti halnya TNI. Komunikasi strategis militer dipahami sebagai aktivitas dan program yang bertujuan pada komunikasi dan keterlibatan bersama publik tertentu, kesesuaian ucapan dan tindakan, dan bagaimana hal tersebut diterima oleh kelompok publik yang dituju (Gregory, 2005:6). Sedangkan secara eksplisit, komunikasi strategis militer dijelaskan Paul (2011:3) sebagai tindakan yang terkoordinasi, pesan, kesan, dan bentuk-bentuk lain dari simbol dan perintah yang kesemuanya ditujukan untuk memberi informasi, atau mempersuasi kelompok tertentu yang dipilih untuk mendukung tujuan nasional.

Lebih lanjut, Kim (2014:1-3) menjelaskan dalam studinya mengenai komunikasi strategis dalam program *Corporate Social Responsibility* (CSR) bahwa komunikasi sosial strategis sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kepedulian organisasi terhadap isu-isu sosial, transparansi komunikasi organisasi tersebut, reputasi organisasi, motif ingin melayani pada anggota organisasinya, dan motif melayani diri sendiri bagi organisasi tersebut. Faktor efektivitas komunikasi terkait komunikasi strategis secara umum juga diungkapkan oleh Fiske dan Hartley (dalam Perwitasarie, 2004:13), yaitu monopoli sumber komunikasi, kesesuaian pesan dengan kepercayaan dan pendapat audien, seberapa penting masalah yang disampaikan, kekuatan sumber pesan (kompetensi sosial, status, objektivitas, kekuasaan, dan rasa suka), serta pengaruh sosial (konteks sosial dan kelompok referensi). Komunikasi strategis militer tidak lepas dari unsur

mempengaruhi dengan tujuan untuk tercapainya kepentingan nasional. Mempengaruhi merupakan daya atau kekuatan komunikator untuk mengubah sikap, perilaku, pendapat, tujuan kebutuhan, nilai-nilai, kemampuan dan tindakan untuk bergerak kearah yang menjadi target (Wirawan, 2013:283). Oleh karenanya, proses komunikasi strategis meliputi proses ke dalam organisasi itu sendiri dan juga proses ke luar organisasi.

Berbagai program Binter yang mendukung pembangunan saat ini diimplementasikan TNI-AD dalam mensukseskan swasembada pangan dan keterjaminan pangan bagi rakyat; reboisasi di lokasi-lokasi paska kebakaran hutan dan daerah gundul; kanalisasi; mangrovisasi di daerah pesisir. Dalam bidang bela negara, Binter melakukan pembinaan Pramuka Saka Wira Kartika, melakukan latihan dasar bela negara, serta latihan kepemimpinan bagi siswa, mahasiswa, bahkan pada pegawai BUMN. Selain itu, Binter juga merambah pada pencegahan penyalahgunaan Narkoba, pertolongan pada korban bencana, hingga program deradikalisasi (Dominique, 2017: 207-208). Di Kodim 0716/Demak, pelaksanaan Binter oleh Babinsa dilakukan secara berkala dan berkesinambungan. Kegiatan berkala yang dilakukan salah satunya adalah Program TNI Manunggal Masuk Desa (TMMD) sebagai bentuk bakti TNI kepada rakyat dengan melakukan pembangunan fisik dan non-fisik di daerah binaan yang membutuhkan. Pembangunan infrastruktur, seperti jalan desa, jembatan, jamban dan sarana umum lainnya. Kegiatan ini juga menuntut peran aktif masyarakat sehingga membangun jiwa gotong-royong dan persatuan. Adapun kegiatan non-fisik, seperti penyuluhan kesehatan, kesadaran hukum, pertanian dan keterampilan.

Selain kegiatan berkala dalam skala besar, Binter juga memberikan pendampingan pada masyarakat. Di Kodim 0716/Demak, Komandan Rayon Militer (Danramil) dan Babinsa rutin menjadi inspektur upacara di sekolah-sekolah dan memberikan penyuluhan mengenai wawasan kebangsaan, materi baris-berbaris, serta membina kegiatan pramuka. Pendampingan khusus (Upsus) di bidang pertanian bekerjasama dengan Departemen Pertanian, juga dilakukan di wilayah teritorial oleh Babinsa. Mulai distribusi bibit dan pupuk, pengolahan lahan pertanian, pembinaan kelompok tani, serta *monitoring* panen dilakukan Babinsa agar menjamin ketahanan pangan. Dalam kegiatan tersebut, Babinsa juga menampung keluhan petani dan menjadi fasilitator dengan pihak lain untuk memperoleh solusi. Seluruh tugas tersebut tidak dapat berjalan dengan baik, manakala Satuan Teritorial (SatTer) tidak mampu melakukan pendekatan personal, menggalang peran serta masyarakat, serta memiliki tempat di hati masyarakat. Oleh karenanya, dalam aktivitas dan sikap keseharian Danramil dan Babinsa pun tetap mengemban kedekatan dan melaksanakan Binter personal dengan masyarakat setempat.

Implementasi Binter di atas, dalam sudut pandang komunikasi strategis mengharuskan jajaran manajerial dalam organisasi TNI, khususnya di SatTer, yaitu Danramil menyiapkan Babinsa dalam konteks komunikasi sosial (komsos), dengan menerapkan konsep kesadaran budaya (*cultural awareness*). Kesadaran budaya merupakan suatu kemampuan individu untuk beradaptasi secara efektif dalam suatu budaya dengan memahami karakteristik budaya pada masyarakat setempat dan memahami dirinya sebagai bagian dari sebuah sistem yang berbeda

dengan kelompok masyarakat lokal tersebut (Pouligny, dalam Bellou, 2014:584). Kesadaran budaya Babinsa menjadi fungsi penting dalam komunikasi strategis TNI-rakyat karena organisasi militer yang bersinggungan langsung dengan rakyat sipil membutuhkan pendekatan yang memahami manusia secara utuh dan unik. Hal tersebut dilakukan karena selain organisasi militer memerlukan gerakan yang cepat dan akurat dalam bertindak, dibutuhkan kemampuan memahami tidak hanya karakteristik personal kelompok masyarakat, tetapi juga dari sudut pandang ekonomi dan karakteristik budaya yang berlaku pada kelompok masyarakat setempat (Kipp, dkk., 2006:8-15). Diungkapkan oleh Bellou (2014:585) dalam studi mengenai operasi militer perdamaian oleh pasukan perdamaian *United Nations* (UN) bahwa tujuan menyadari dan memahami budaya lokal setempat bagi prajurit adalah sebagai upaya membangun saluran komunikasi yang terpercaya dan merupakan langkah persuasi kepada masyarakat setempat akan tugas dan pentingnya pasukan perdamaian di tempat tersebut.

Peran budaya juga diungkapkan oleh Abbe dan Halpin (2009:20) dalam studinya mengenai pentingnya budaya bagi pengembangan profesionalitas dalam organisasi militer dan pemimpin negara. Memahami budaya tidak hanya secara umum yang berlaku di wilayah tersebut, seperti budaya Asia atau Eropa, tetapi juga memahami perbedaan budaya lokal setempat. Sehingga peran budaya menjadi luas karena mencakup hal luas juga, seperti: demografi, wilayah, sejarah, nilai-nilai dan sistem keyakinan setempat. Harapannya, dengan adanya kesadaran budaya yang dimiliki prajurit anggota TNI di wilayah teritorial dapat

meminimalisir gesekan-gesekan yang muncul antara TNI-rakyat atau TNI-Polri di lapangan seperti yang marak terjadi belakangan ini.

Keberhasilan kegiatan Babinsa dalam Binter selain membutuhkan kesadaran budaya sebagai dasar keterampilan berkomunikasi, juga tidak lepas dari peran pimpinan langsung, yaitu Danramil. Proses komunikasi strategis dalam organisasi dijelaskan Wirawan (2013: 284) sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan atasan dalam organisasi tersebut. Perilaku mempengaruhi pada pemimpin terkait dengan taktik, keterampilan dan pengalaman dalam mempengaruhi anggotanya, serta penguasaan situasi/lingkungan. Keberhasilan pemimpin dalam mempengaruhi selain ditentukan oleh kemampuan pemimpin tersebut, juga persepsi positif anggota terhadap gaya kepemimpinan atasan mereka. Perlu diperhatikan mengingat organisasi militer berbeda dengan organisasi sipil atau non-militer, yang mengedepankan instruksi dan perintah atasan, dalam hal ini komando berakibat pada sangat dibutuhkannya gaya kepemimpinan yang mampu berperan sebagai seorang *role model*. Selain itu, dalam Satuan Teritorial yang merupakan lini terdepan TNI dalam berinteraksi dengan rakyat, gaya kepemimpinan tersebut juga harus mengakomodir kemampuan-kemampuan atasan dalam menghadapi individu yang berbeda, mengungkap kualitas dari hubungan yang unik antara atasan-anggota, dan berkorelasi dengan hasil kerja berupa kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja positif di masyarakat (Wirawan, 2013:129). Kolenda (2001:3-26) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan militer yang efektif sejak jaman Yunani 400 sM hingga di abad ke-21 memiliki kesamaan, yaitu memiliki gaya

direktif yang non-kekuasaan, yang lebih mengandalkan kemampuan persuasi dalam menggerakkan anggotanya sehingga bermuara pada kesetiaan sukarela (*voluntary obedience*) dan komitmen pada organisasi. Menurut Fred Danserau, George Graen, dan Willian J.Haga (Leow & Khong, 2009:165), gaya kepemimpinan yang kharimatik sekaligus fleksibel dalam menghadapi keunikan individu dikenal dengan *LMX Leadership*. *LMX Leadership Theory* dikembangkan berdasarkan pada teori peran (*role theory*) dan teori pertukaran sosial (*social exchange relationship theory*) (Wirawan, 2013:123). Gaya kepemimpinan yang mampu dijadikan contoh bagi anggota dan memberikan peluang interaksi yang sejajar antara pimpinan-anggota, menjadikan anggota merasakan penghargaan organisasi pada kinerjanya dan keberadaannya. Hal inilah yang dijelaskan dalam Teori Komitmen Organisasi (Meyer, dkk, 2002:36-37) memiliki pengaruh yang besar dalam tingkat komitmen anggota dan berpengaruh pada kinerjanya di lapangan.

Berdasarkan berbagai penjelasan di atas tampak bahwa komunikasi strategis militer sangat berkaitan dengan unsur internal organisasi dan kesadaran budaya. Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengungkapkan suatu model komunikasi strategis TNI-rakyat dalam program Binter, dengan mengedepankan keterkaitannya dengan anteseden komunikasi strategis, seperti kesadaran budaya, persepsi terhadap gaya kepemimpinan atasan, dan komitmen organisasi Babinsa sebagai ujung tombak Binter TNI.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan berbagai penjelasan mengenai fakta dinamika organisasi TNI, khususnya TNI-AD dan problematika yang dihadapinya pasca reformasi, baik secara internal maupun eksternal, maka dapat dirumuskan bahwa fungsi *public relation* dan juga *public affair officer* bagi organisasi TNI di wilayah teritorial yang diemban bintara pembina desa (Babinsa) sangatlah krusial. Pembinaan teritorial (Binter) yang melibatkan Bintara dan atasan langsungnya (Danramil) dalam fungsi *public relation* dan juga *public affair officer* bagi organisasi TNI tersebut membutuhkan kompetensi dalam komunikasi strategis, yang tidak hanya dipengaruhi oleh modalitas personal semata.

Komunikasi strategis di ranah militer, saat ini menjadi isu internasional dalam upaya evaluasi dan perbaikan organisasi militer di dunia. Meskipun demikian, studi mengenai komunikasi strategis yang ada, masih jarang yang bertujuan memetakan secara luas anteseden yang mempengaruhi komunikasi strategis baik dalam internal organisasi maupun dalam hubungan militer dengan sipil. Anteseden yang telah diangkat dalam berbagai riset mengenai komunikasi strategis organisasi militer adalah budaya dan norma setempat (Gregory, 2005), kesadaran budaya (Bellou, 2014), serta pengaruh, kepercayaan, transparansi organisasi, kepuasan dan komitmen prajurit (Plowman, 2013).

Di Indonesia sendiri, kajian mengenai komunikasi strategis dalam pembinaan teritorial (Binter) di TNI sejauh pemahaman peneliti belum ada. Kajian-kajian Binter TNI lebih mengarah pada peran dan efektivitas Binter itu sendiri (Jatmoko, 2012; Wiadi, 2013; Susilo, 2013; Priyanto, 2014), tanpa

mengeksplorasi anteseden yang mempengaruhi kualitas dan efektivitas komunikasi strategis dalam Binter. Kajian militer di Indonesia cenderung mengarah pada psikologis personel prajuritnya dan kajian ketahanan nasional.

Secara lebih spesifik, komunikasi strategis dipengaruhi oleh faktor monopoli sumber komunikasi, faktor kesesuaian pesan dengan kepercayaan dan pendapat audien, faktor seberapa penting masalah yang disampaikan, faktor kekuatan sumber pesan (kompetensi sosial, status, objektivitas, kekuasaan, dan rasa suka), serta faktor pengaruh sosial, yang terdiri dari konteks sosial dan kelompok referensi (Fiske & Hartley, dalam Perwitasarie, 2004:13). Oleh karenanya disadari atau tidak, peran dan persepsi pada atasan langsung di organisasi TNI, juga mempengaruhi efektivitas komunikasi yang dijalankan Babinsa di lapangan. Oleh karenanya, perlu ada studi yang mencoba memahami anteseden apa sajakah dan bagaimana dinamika keterkaitannya dalam mempengaruhi kualitas komunikasi strategis TNI-rakyat dalam Binter sebagai upaya mendapat model komunikasi strategis TNI-rakyat yang dapat dijadikan bahan evaluasi program Binter yang ada saat ini, acuan dalam pelatihan dan *screening* personel prajurit yang akan bertugas di teritorial. Mengingat keberagaman budaya di Indonesia dan tidak sedikitnya gesekan yang terjadi saat ini, wacana mengenai kesadaran dalam memahami budaya lokal (*cultural awareness*), selain kemampuan Binter Koramil yang dimiliki Babinsa itu sendiri dalam Binter. Di sisi lain, faktor hubungan Babinsa secara internal dalam organisasi juga perlu diperhatikan, terkait dengan hubungannya dengan atasan langsung (Danramil), serta komitmennya terhadap organisasi TNI.

Merujuk pada permasalahan di atas, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah kesadaran budaya (*cultural awareness*) berpengaruh positif terhadap komunikasi strategis TNI-rakyat dalam pembinaan teritorial (Binter)?
- b. Apakah persepsi terhadap gaya kepemimpinan militer atasan berpengaruh positif terhadap komunikasi strategis TNI-rakyat dalam pembinaan teritorial (Binter)?
- c. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap komunikasi strategis TNI-rakyat dalam pembinaan teritorial (Binter)?
- d. Apakah persepsi terhadap gaya kepemimpinan militer atasan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di organisasi militer?
- e. Apakah model anteseden komunikasi strategis TNI-rakyat, yang terdiri atas kesadaran budaya (*cultural awareness*), persepsi terhadap gaya kepemimpinan militer atasan, dan komitmen organisasi, yang ditawarkan peneliti teruji?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian, sebagai berikut:

- a. Menguji pengaruh kesadaran budaya (*cultural awareness*) terhadap komunikasi strategis TNI-rakyat dalam pembinaan teritorial (Binter).

- b. Menguji pengaruh persepsi terhadap gaya kepemimpinan militer atasan terhadap komunikasi strategis TNI-rakyat dalam pembinaan teritorial (Binter).
- c. Menguji pengaruh komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap komunikasi strategis TNI-rakyat dalam pembinaan teritorial (Binter).
- d. Menguji pengaruh persepsi terhadap gaya kepemimpinan militer atasan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di organisasi militer.
- e. Menguji model anteseden komunikasi strategis TNI-rakyat, yang terdiri atas kesadaran budaya (*cultural awareness*), persepsi terhadap gaya kepemimpinan militer atasan, dan komitmen organisasi.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

##### 1.4.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan Ilmu Komunikasi, khususnya komunikasi strategis dalam kajian *public relation* di bidang organisasi militer. Selain itu, jika terbukti maka penelitian ini dapat menyumbangkan suatu model teoritis baru mengenai komunikasi strategis di ranah militer yang sebelumnya belum pernah disusun di Indonesia.

##### 1.4.2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat:

- a. Menjadi bahan pertimbangan dalam proses seleksi personel prajurit yang ditugaskan di wilayah teritorial.
- b. Acuan program pendidikan/pelatihan Babinsa

c. Acuan dalam evaluasi program Binter yang ada saat ini.

#### 1.4.3. Kegunaan Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan sosial berupa upaya organisasi TNI dalam melaksanakan reformasi organisasi dan peningkatan peran TNI dalam meningkatkan kesejahteraan rakyat, mendukung pembangunan di daerah, serta ketahanan nasional di masa damai.

### 1.5. Kerangka Teori/Konsep

#### 1.5.1. *State of The Art*

Studi terdahulu sangat penting sebagai acuan bahan pertimbangan penelitian. Hasil studi tersebut dapat memberikan informasi sejauhmana perkembangan penelitian yang telah dilakukan mengenai topik yang diteliti. Dalam penelitian kali ini, peneliti mencoba menganalisa studi-studi terdahulu mengenai berbagai faktor yang mempengaruhi komunikasi strategis di bidang militer dan studi yang mentelaah program Binter TNI, sebagai dasar peneliti dalam menentukan benang merah teoritik antar variabel dalam penelitian mengenai anteseden komunikasi strategis TNI-rakyat dalam Binter.

Studi mengenai komunikasi strategis di bidang militer, telah menjadi isu internasional sejak abad ke-20. Penelitian dengan subjek pasukan perdamaian di berbagai negara mentelaah lebih jauh pengaruh *cultural awareness* terhadap kompetensi sosial para prajurit di tempat penugasannya. Dari evaluasi kegagalan dalam penugasan, bentuk-bentuk seleksi prajurit, hingga manfaat dari kesadaran budaya dalam keberhasilan tugas komunikasi prajurit dengan warga setempat

diungkap dalam berbagai studi (Duffey, 2000; Yamaguchi, 2004; Gregory, 2005, Bellou, 2014) dan keterkaitannya dengan *leadership* dari atasan (Earnhardt, 2008:14). Upaya menyusun suatu evaluasi komunikasi strategis militer juga telah dilakukan oleh Plowman (2006), dengan menyusun suatu matriks kampanye komunikasi strategis militer yang menggunakan kriteria pengaruh, kepercayaan, transparansi, kepuasan, dan komitmen, yang diujicobakan secara kualitatif kepada unsure-unsur anggota konggres, masyarakat, staf Departemen Pertahanan, internal di tubuh angkatan bersenjata, organisasi veteran, kalangan pemerintah dan industri. Matriks yang berisi 22 pernyataan yang ditanyakan kesesuaiannya kepada publik secara kuantitatif dan 14 pertanyaan yang akan ditanyakan dalam bentuk FGD (*Focus Group Discussion*) secara kualitatif kepada khalayak. Selanjutnya, model evaluasi komunikasi strategis bagi militer tersebut, digunakan sebagai studi evaluatif khususnya di Amerika salah satunya sebagai bentuk respon pihak militer dari tragedi 9/11 September dan dikirimnya pasukan Amerika Serikat ke Timur Tengah (Plowman, 2013:550). Yang menarik, kemampuan prajurit dalam penggunaan media dalam hal komunikasi strategis juga diteliti pada Angkatan Laut Amerika Serikat sebagai salah satu kompetensi sosial prajurit dalam bertugas (Prindle, 2011:204). Sedangkan model-model komunikasi strategis dalam bidang sipil, lebih banyak membahas fungsi *public relation*, *marketing* (Perwitasarie, 2004:45), dan *corporate social responsibility* (Kim, 2014:2).

Kajian mengenai komunikasi strategis dalam bidang militer di Indonesia khususnya dalam pembinaan teritorial (Binter) di TNI belum peneliti temukan.

Kajian Binter TNI lebih mengarah pada peran dan manfaat Binter itu sendiri (Jatmoko, 2012; Wiadi, 2013; Priyanto, 2014), tanpa mengeksplorasi anteseden yang mempengaruhi kualitas dan efektivitas komunikasi strategis dalam Binter. Kajian militer di Indonesia cenderung mengarah pada psikologis personel prajuritnya dan kajian ketahanan nasional, serta kajian relevansi Binter di era reformasi (Budiwidodo, 2003:1; Susilo, 2013:14).

Berdasarkan berbagai studi di atas tampaknya, riset-riset komunikasi strategis organisasi militer di Indonesia belum sampai pada tataran mencari upaya mengoptimalkan peran Binter dalam memberdayakan potensi wilayah. Padahal, diungkap oleh Phillips (2012:10) dalam penelitiannya, peran komunikasi strategis di teritorial sangatlah dipengaruhi oleh kemampuan dialogis prajurit, yang didalamnya terkandung unsur mendengar aktif, rasa keterhubungan, dan pemahaman bersama. Phillips sendiri menjelaskan lebih lanjut bahwa diperlukan pengukuran kualitas relasi antara organisasi militer dengan *stakeholder* sebagai upaya evaluasi kesuksesan program pembinaan daripada sekedar melakukan *press release*. Kualitas relasi inilah yang dianggap sebagai standar dalam keberhasilan suatu komunikasi strategis (Phillips, 2012:24).

### **1.5.2. Paradigma**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan paradigma positivistik (klasik/objektif), sehingga kebenaran teori diukur dengan menggunakan cara-cara yang objektif. Berdasar penjelasan Guba dan Yvona (2004:108) maka syarat terpenuhinya paradigme positivistik dapat dianalisis

dengan menggunakan pertanyaan ontologis, epistemologis dan metodologis, yang dapat dilihat dalam Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Karakteristik Penelitian Kuantitatif Berparadigma Positivistik**

Pertanyaan	Apa yang dianggap realita?	Bagaimanakah cara memperoleh pengetahuan?	Bagaimanakah teknik-tekniknya?
<b>Ontologis</b>	Ada realita, yang diatur dengan kaidah tertentu dan berlaku universal; di luar subjektivitas peneliti; dapat diukur dengan kaidah tertentu.		
<b>Epistemologis</b>		Peneliti memiliki jarak dengan objek penelitian; Menghindari penilaian subjektif dan bias pribadi	
<b>Metodologis</b>			Pengujian hipotesis dalam struktur <i>hypothetico-deductive method</i> : survei eskplanatif.

(Disarikan dari Kriyantono, 2012: 51-52)

### 1.5.3. Komunikasi Strategis dalam Organisasi Militer

#### 1.5.3.1. Definisi Komunikasi dan Komunikasi Strategis

Komunikasi adalah tindakan, oleh satu atau lebih individu, yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), dimana proses tersebut terjadi dalam suatu konteks tertentu, memiliki pengaruh tertentu, serta memiliki kesempatan untuk terjadinya umpan balik (DeVito, 2011:24). Sedangkan Griffin (2012:6) menjelaskan komunikasi sebagai proses relasional dalam menciptakan dan menginterpretasikan pesan yang menghasilkan respon.

Komunikasi strategis menurut Kim (2014:1-3) meliputi kepedulian terhadap isu-isu sosial dan transparansi dalam komunikasi organisasi. Komunikasi

strategis dapat mempengaruhi intensi penerimaan *stakeholder* pada organisasi. Faktor yang mempengaruhi komunikasi strategis di bidang pelayanan adalah motif ingin melayani pegawai organisasi tersebut dan reputasi dari organisasi itu sendiri.

Komunikasi strategis dalam konteks militer dijelaskan Gregory (2005:39) sebagai sesuatu yang terkait dengan dialog antara organisasi militer dengan publik, saran pemimpin politik dalam pemilihan kebijakan, serta sikap dan perilaku mempengaruhi dalam suatu strategi persuasi. Sedangkan Hallahan, dkk (2007:3) menjelaskan komunikasi strategis militer adalah penggunaan komunikasi yang memiliki tujuan tertentu dilakukan oleh organisasi militer untuk memenuhi misinya. Definisi komunikasi strategis militer ini memiliki makna yang berbeda dengan manajemen, *marketing*, komunikasi politik dan teknis, serta *public relation* pada umumnya. Senada dengan hal tersebut, Gregory (2005:39) juga mengungkapkan bahwa komunikasi strategis militer ketika berjalan beriringan dengan diplomasi publik yang berpadu dengan aktivitas pemerintah, kelompok, dan sikap memahami individu, budaya, lingkungan.

Menurut Jones (dalam Plowman, 2013:550), dalam organisasi militer, komunikasi strategis dipahami sebagai koordinasi yang sinkron antara negara, *public affair*, birokrat, dan informasi operasi militer dan aktivitas lainnya, yang didukung oleh politik, ekonomi, militer, dan pihak pemerintah. Aktivitas dalam komunikasi strategis militer tersebut meliputi aktivitas pemahaman, pemberian saran, penghubung, mempengaruhi, dan mengukur.

### 1.5.3.2. Aspek-aspek dalam Komunikasi Strategis

Efektivitas komunikasi dalam relasi militer-sipil dijelaskan Janowitz (dalam Nielsen, 2005:67) dapat diukur dengan adanya kesinambungan aktivitas, rendahnya penggunaan kekuatan militer, dan adanya relasi interpersonal yang aktif. Sedangkan Hon dan Grunig (dalam Plowman, 2013:551) mengungkapkan ada empat komponen komunikasi strategis dalam organisasi militer, yaitu:

- a. Kendali yang bersifat timbal-balik, yang berisi seberapa nyaman dan puasny partisipan dalam sebuah relasi yang dikendalikan oleh masing-masing pihak.
- b. Kepercayaan, yang mengukur seberapa nyamannya kedua belah pihak terbuka satu sama lain.
- c. Komitmen, yang mengukur tingkat keyakinan dan seberapa bermakna hubungan yang dijalin, sehingga merasa tidak dirugikan dalam pengeluaran energi untuk pemeliharaan dan promosi.
- d. Kepuasan, tingkat rasa kesesuaian di antara kedua belah pihak, karena adanya ekspektasi positif dari hubungan yang dijalin.

Studi lanjutan Plowman (2013:556) menambahkan satu komponen komunikasi strategis militer berdasar teori Hon dan Grunig, di atas, yaitu komponen pengaruh dan mengganti komponen kendali dengan komponen transparansi. Komponen pengaruh organisasi dan transparansi dalam komunikasi yang membangun persepsi *stakeholder* dan mempengaruhi ekspektasi *stakeholder* terhadap organisasi militer tersebut.

Keterampilan komunikasi dijelaskan lebih berfokus pada kualitas dari performa komunikasi yang ditampilkan seseorang. Dalam keterampilan komunikasi terdapat aktivitas komunikasi yang bervariasi, seperti: kemampuan mendengarkan, kemampuan berbicara di depan umum, dan kemampuan memulai perbincangan (Littlejohn dan Foss, 2009: 135). Dijelaskan lebih lanjut oleh Wiemann (dalam Littlejohn dan Foss, 2009: 136) bahwa ada lima dimensi kompetensi berkomunikasi, yaitu (1) empati, (2) afiliasi dan dukungan, (3) relaksasi sosial, (4) fleksibilitas perilaku, (5) keterampilan mengelola interaksi. Sedangkan menurut Greene (dalam Littlejohn dan Foss, 2009: 137-138) dijelaskan bahwa indikator individu yang memiliki keterampilan komunikasi adalah mereka yang berkompeten berkomunikasi secara efektif dan sesuai. Efektif dalam artian mampu menyampaikan tujuan komunikasi dengan tepat, dan sesuai lebih pada cara-cara berkomunikasi tersebut tidak dianggap aneh, menyalahi aturan, dan mudah dipahami pihak penerima pesan. Secara spesifik, Paul (2011:3) mengungkapkan bahwa komunikasi strategis militer terkait dengan aktivitas koordinasi, pemberian sinyal pesan/kesan/dan bentuk lainnya, keterhubungan yang intens dengan objek tertentu, mempengaruhi dan mempersuasi audiens tertentu untuk mendukung tujuan nasional.

#### 1.5.3.3. Public Relation dan Persuasi yang Mendasari Komunikasi Strategis

Konsep relasi dalam *Public Relation* diungkapkan Ehling (dalam Ledingham, 2003:183) sebagai perubahan penting dalam tujuan *public relation*. Tujuan organisasi dipengaruhi oleh relasi antara publik disekitarnya dengan

organisasi tersebut. Pada dasarnya, sebuah tujuan organisasi dikembangkan atas dasar relasi dan komunikasi digunakan sebagai alat strategis untuk mencapai tujuan tersebut (Dozier, dalam Ledingham, 2003:183).

Menurut Sherif (dalam Griffin, 2011: 194), ada lima prinsip dasar yang merupakan tahapan diterimanya persuasi, yaitu (1) individu yang menerima persuasi memiliki kategori tersendiri yang terbentuk karena adanya penilaian penerima pesan mengenai posisi persuasi, (2) setiap persuasi akan segera dinilai dan dimasukkan pada kategori penilaian individu penerima, (3) Tingkat keterlibatan ego penerima akan mempengaruhi ukuran dari rentang penerimaan, (4) penerima pesan cenderung memasukkan informasi yang datang dalam kategori penilaian, dan (5) jarak yang kecil atau menengah antara pemberi pesan dengan posisi *anchor* penerimanya akan menyebabkan terjadinya perubahan sikap. Namun jika jaraknya terlalu jauh tidak dapat merubah sikap, bahkan memunculkan penolakan.

Suatu relasi antara organisasi dengan publik dijelaskan Ledingham (2003:184) digambarkan sebagai eksistensi suatu organisasi yang mengarah pada keuntungan bersama dan juga prestasi bersama. Dimensi relasi antara organisasi dengan publik, diungkapkan Grunig, dkk (dalam Ledingham, 2003:185) dalam enam dimensi, yaitu: hal yang timbal-balik, kepercayaan, legitimasi bersama, keterbukaan, kepuasan bersama, dan pemahaman bersama. Hal tersebut tampaknya mendukung teori Grunig dan Hon (dalam Watson & Noble, 2005:186-187) mengenai pengukuran kualitas relasi antara organisasi dan publik.

#### 1.5.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Strategis dalam Hubungan Organisasi-Publik

Komunikasi yang efektif dalam organisasi militer dijelaskan Nielsen (2005:61, 77) sangat dipengaruhi oleh dampak relasi antara organisasi militer tersebut dengan pihak sipil, kendali pihak sipil, serta kondisi negara setempat. Sedangkan Bellou (2014:585) mengungkapkan bahwa faktor utama yang mempengaruhi komunikasi strategis militer adalah kesadaran budaya (*cultural awareness*) prajurit yang bertugas, selain usaha-usaha persuasi pada rakyat setempat. Sejalan dengan itu, Abbe dan Halpin (2010:20) mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi komunikasi strategis dalam suatu operasi militer adalah budaya. Budaya merupakan faktor psikososial yang mampu mempengaruhi kestabilan, dukungan, transisi, dan rekonstruksi suatu operasi militer. Dampaknya tampak pada banyak level organisasi, dari pemimpin hingga anggota yang berelasi langsung dengan publik.

Menurut Dozier (dalam Ledingham, 2003:183), relasi antar dua belah pihak dan *Public Relation* adalah dua konsep yang sangat mempengaruhi tujuan dan arah atau misi suatu organisasi. Menggarisbawahi konsep tersebut, tampak kompetensi sosial juga memegang peranan dalam mempengaruhi komunikasi strategis militer. Kompetensi sosial merupakan upaya mengatur hubungan sosial dan menyadari perasaan, kebutuhan, dan perhatian pihak lain, serta evaluasi hasil relasi dengan pihak lain. Adapun kompetensi sosial memiliki dua dimensi dasar kesadaran sosial dan manajemen hubungan, yang didalamnya terdiri atas empati, kesadaran organisasi, pelayanan, kepemimpinan, kemampuan mempengaruhi,

membantu pengembangan diri orang lain, katalisator perubahan, manajemen konflik, serta tim kerja dan kolaborasi (Wirawan, 2013:429-430).

Anteseden dalam relasi antara organisasi dengan publik secara umum dijelaskan Broom, dkk (dalam Ledingham, 2003:186) terdiri dari persepsi, motif, kebutuhan, dan perilaku. Menurutnya, *output* dari anteseden tersebut dapat mempengaruhi perubahan lingkungan yang pada akhirnya mempengaruhi bagaimana organisasi tersebut dikelola, meraih prestasi dan merubah tujuannya. Proses relasi antar organisasi dengan publik dalam perkembangannya diuraikan lebih lanjut oleh Broom, dkk (Ledingham, 2003:187) sangat bergantung pada komunikasi yang terjadi. Indikator yang tepat dalam mengukur proses tersebut adalah bagaimana pola-pola penggalan data, penyimpanan, dan penggunaan informasi dapat menjelaskan perubahan sosial (*social exchange*) yang terjadi. Hal ini sejalan dengan Grunig dan Hung (2000:23-53) yang menyatakan bahwa ada tiga komponen utama dalam memonitor relasi antara organisasi-publik secara umum, yaitu: fase anteseden dengan melakukan *screening* lingkungan, mengamati bersama (manajemen-publik) untuk kondisi relasi, dan mengukur kembali konsekuensi yang dimunculkan dari relasi tersebut.

Berdasarkan berbagai penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi strategis organisasi militer dengan publik adalah: kesadaran budaya (*cultural awareness*) prajurit yang bertugas, kompetensi sosial prajurit, usaha-usaha persuasi pada rakyat setempat, kebutuhan bersama antara organisasi militer dan publik, serta internal organisasi militer itu sendiri.

#### **1.5.4. Pembinaan Teritorial (Binter) Tentara Nasional Indonesia (TNI)**

##### **1.5.4.1. Tugas dan Fungsi TNI**

Tentara Nasional Indonesia (TNI) bertugas dan menjalankan fungsinya berdasar pada doktrin militer. Doktrin militer adalah aturan yang mengikat prajurit TNI, baik dari pangkat tertinggi hingga terendah dalam beraktivitas dan bertingkah laku, bahkan dalam memimpin anggotanya. Drew dan Snow (dalam Wirawan, 2013:601) mendefinisikan doktrin militer sebagai keyakinan prajurit mengenai langkah terbaik terkait relasi dalam organisasi militer. Doktrin militer dianggap sebagai pedoman terbaik dalam kemiliteran, meskipun dalam situasi tertentu doktrin dapat berubah secara cepat, namun tetap mengacu pada standar aktivitas militer yang ada.

Doktrin militer sangat mempengaruhi strategi dan taktik militer. Doktrin berfungsi sebagai sumber analisis rinci mengenai pengalaman dan menentukan kepercayaan. Selain itu, doktrin militer juga berfungsi sebagai *transfer learning* dalam mengajarkan kepercayaan dari generasi ke generasi. Doktrin sendiri akan diaplikasikan dalam strategi, sebagai suatu konsep atau model dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi militer tersebut. Sedangkan taktik, merupakan seni menyusun strategi yang spesifik dalam mengoptimalkan fungsi kesatuan militer dalam memenangkan perang (Wirawan, 2013: 604).

Doktrin TNI berisi kode etik TNI, yang terdiri atas Sumpah Prajurit, Sapta Marga, Delapan Wajib TNI, Kode Etik Perwira, dan Sebelas Asas Kepemimpinan TNI. Sedangkan tugas dan fungsi TNI yang ada dalam doktrin TNI, yaitu “Tri

Dharma TNI: Tri Dharma Eka Karma” (Tridek) dalam Peraturan Panglima TNI No: Prepang/45/VI/2010, yang berisi peran dan fungsi TNI. Peran TNI adalah sebagai alat negara di bidang pertahanan yang dalam menjalankan tugasnya berdasarkan kebijakan dan keputusan politik negara. Sedangkan fungsi TNI adalah sebagai:

- 1). Penangkal, yaitu menangkal segala bentuk ancaman militer dan ancaman bersenjata baik dari dalam maupun luar negeri terhadap kedaulatan, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa.
- 2). Penindak, yaitu melakukan tindakan dan menghancurkan segala bentuk ancaman militer dan ancaman bersenjata baik dari dalam maupun luar negeri terhadap kedaulatan, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa.
- 3). Pemulih, yaitu bertindak memulihkan kondisi keamanan negara akibat kekacauan keamanan.

Sedangkan, tugas pokok TNI adalah menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang berdasarkan Pancasila dan UUD NKRI 1945, serta melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara. Tugas pokok tersebut dilaksanakan melalui Operasi Militer untuk Perang (OMP) dan Operasi Militer selain Perang (OMSP), dengan pemberdayaan wilayah pertahanan di darat, yang harus dilaksanakan terus menerus dengan semboyan dari rakyat untuk rakyat (Wirawan, 2013:606). OMSP sendiri dikaitkan dengan fungsi pembinaan teritorial atau kewilayahan (Binter) yang dilakukan oleh satuan terkecil organisasi TNI di wilayah, yaitu Komando

Rayon Militer (Koramil), yang dalam pemerintahan sipil masuk dalam musyawarah pimpinan kecamatan (Muspika).

#### 1.5.4.2. Definisi Pembinaan Teritorial (Binter)

Pembinaan teritorial (Binter) didefinisikan sebagai segala usaha, pekerjaan, kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan serta pengendalian potensi wilayah, yang diselenggarakan bersama-sama dengan seluruh komponen bangsa lainnya. Tujuan dari Binter adalah menjadikan wilayah setempat sebagai ruang, alat, dan kondisi juang yang tangguh guna kepentingan pertahanan (Buku Petunjuk Induk Teritorial, 2002:28). Sedangkan dalam “Naskah Pokok-pokok Binter” yang dikeluarkan oleh Sekolah Komando Angkatan Darat (Seskoad), pembinaan teritorial (Binter) TNI sendiri merupakan segala aktivitas dan usaha yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan serta pengendalian potensi wilayah yang diselenggarakan bersama-sama dengan seluruh komponen bangsa, dalam rangka menjadikan wilayah sebagai ruang, alat dan kondisi juang yang tangguh untuk kepentingan pertahanan (Seskoad, 2003).

### **1.5.5. Kepemimpinan dalam Organisasi TNI dan Teori yang Mendasari**

#### 1.5.5.1. Definisi Kepemimpinan dalam Militer

Tentara Nasional Indonesia (TNI) mengacu pada kode etik profesi militer yang dijelaskan Toner (dalam Wirawan, 2013:619-620) ditetapkan sebagai profesi penuh dan memiliki fungsi khusus sebagai fungsi pertahanan negara. Secara

implisit disampaikan bahwa tugas militer adalah harus berani membunuh dan siap untuk terbunuh. Secara eksplisit, disampaikan bahwa profesi tentara terdiri atas profesi bersenjata (*the profession of arm*) dan profesi prajurit (*the professional soldier*). Profesi bersenjata dimaknai sebagai profesi yang memiliki karakteristik: bersertifikasi aplikasi etika dalam kekuasaan kombatan darat, memberikan layanan di bawah otoritas sipil, dan dipercaya untuk mempertahankan konstitusi dan hak-hak/interes rakyat setempat. Sedangkan sebagai seorang prajurit yang profesional, tentara adalah seorang ahli, bersertifikasi dalam penggunaan senjata, diikat dengan komando dalam identitas bersama dan budaya pengorbanan serta layanan kepada bangsa dan konstitusi, yang memegang teguh standard etika tinggi dan pelayanan profesi tentara masa depan.

Doktrin militer salah satunya menegaskan mengenai doktrin kepemimpinan militer, yang secara konsep mirip dengan konsep kepemimpinan sipil. Namun, ada sejumlah kekhususan dalam kepemimpinan militer, yang dijelaskan dalam *Army Leadership* (2006), yaitu:

- a. Kepemimpinan militer adalah kepemimpinan dalam organisasi formal militer, yang mana organisasi tersebut adalah organisasi birokratis tinggi dengan hierarki dan pembagian tugas yang terstruktur tinggi.
- b. Personel militer terdiri atas para anggota militer dan sipil administratif dan teknis, yang tetap tunduk pada doktrin militer, peraturan dan kode etik militer.
- c. Kepemimpinan militer mencakup kepemimpinan dalam keadaan perang dan dalam keadaan damai. Tujuan kepemimpinan dalam keadaan perang

adalah mengalahkan lawan melalui pertempuran dan perang, sehingga pemimpin berperan sebagai panglima perang (*commander*). Sedangkan kepemimpinan dalam masa damai bertujuan untuk memimpin anggota kesatuannya untuk meningkatkan kesehatan fisik, melaksanakan pelatihan militer, dan melaksanakan tugas-tugas sipil yang diperintahkan.

Kepemimpinan militer menurut *Army Leadership* (2006), merupakan proses mempengaruhi orang dengan menyediakan tujuan, arah dan motivasi selagi beroperasi untuk mencapai misi dan memperbaiki organisasi. Sedangkan kepemimpinan militer juga dijelaskan Wirawan (2013:621) sebagai proses memimpin dan mempengaruhi pengikut untuk mencapai tujuan yang ditetapkan atau misi (*mission accomplished*).

#### 1.5.5.2. Teori yang Mendasari Kepemimpinan dalam Militer

Teori kepemimpinan memiliki beberapa sudut pandang berdasarkan aspek kepemimpinan yang dapat ditelaah. Salah satu teori kepemimpinan yang memiliki tujuan khusus mempelajari pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya adalah teori gaya kepemimpinan (*leadership style theory*). Berbeda dengan teori kepemimpinan umum (*general leadership theory*), teori gaya kepemimpinan mencoba memahami pola-pola interaksi dan pengaruh antara atasan-bawahan, yang bersifat dua arah. Sedangkan teori kepemimpinan umum mencoba menjelaskan bagaimana proses pemimpin mempengaruhi bawahannya (Wirawan, 2013:109-110).

Kepemimpinan militer yang efektif diuraikan Yeakey (2002:72) memiliki gaya direktif namun tetap menjaga hubungan dengan bawahannya, agar bawahan tidak berontak. Dengan kata lain, pemimpin militer yang efektif memiliki orientasi tugas dan hubungan yang tinggi dengan bawahan. Kolenda (2001:3-26) juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan militer yang efektif sejak jaman Yunani 400 sM hingga di abad ke-21 memiliki kesamaan, yaitu memiliki gaya direktif yang non-kekuasaan, yang lebih mengandalkan kemampuan persuasi dalam menggerakkan anggotanya sehingga bermuara pada kesetiaan sukarela (*voluntary obedience*) dan komitmen pada organisasi.

Penjelasan di atas tampaknya mengarahkan pada suatu pola interaksi antara atasan-bawahan yang bersifat diadik. Dimana, suatu pola interaksi sosial atasan-bawahan tidak hanya dipandang pada bagaimana pemimpin mempengaruhi bawahannya, namun juga bagaimana bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan atasannya di lapangan. Salah satu teori gaya kepemimpinan yang mengakomodir kepemimpinan militer tersebut adalah teori pertukaran pemimpin-bawahan (*the leader member exchange theory*) atau yang dikenal dengan *LMX Leadership Theory*, yang dikembangkan oleh Fred Danserau, George Graen, dan Willian J.Haga (dalam Wirawan, 2013:123). *LMX Leadership Theory* dikembangkan berdasarkan pada teori peran (*role theory*) dan teori pertukaran sosial (*social exchange relationship theory*), yang berasumsi bahwa suatu organisasi terdiri atas anggota yang bekerja berdasar peran masing-masing (Leow & Khong, 2009:165). Teori ini berupaya menjelaskan pola perilaku pemimpin yang bervariasi ketika menghadapi bawahan yang berbeda, mengungkap kualitas

dari hubungan yang unik antara atasan-bawahan, dan berkorelasi dengan hasil kerja berupa kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja positif pegawai (Wirawan, 2013:129).

Dimensi-dimensi yang membangun *LMX* adalah dimensi afeksi, kontribusi, penghargaan secara profesional, dan loyalitas (Liden & Maslyn, dalam Leow & Khong, 2009:173). Liden dan Maslyn pada tahun 1998 telah mengembangkan Skala *LMX* yang dikenakan pada bawahan sebagai responden dengan nama Skala Persepsi terhadap Hubungan antara Bawahan dengan Atasan Langsung, dengan model *7-point Likert scale* dan 12 butir pernyataan, dengan koefisien berkisar antara 0.74-0.90 (Leow & Khong, 2009:173; Wirawan, 2013:132).

#### **1.5.6. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menjadi isu yang penting sejak dua dekade yang lalu dalam studi-studi psikologi industri/organisasi dan perilaku organisasi (Chung, 2001:5). Dijelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan komponen psikososial karyawan yang penting dalam mempengaruhi performa kerja, perilaku memiliki organisasi, kepuasan kerja dan *turn over* (Wirawan, 2013:714). Steers (dalam Leow & Khong, 2009:163) menjelaskan bahwa komitmen organisasi akan membentuk komitmen karyawan untuk menampilkan kinerja yang baik dan berorientasi tugas.

Komitmen organisasi didefinisikan oleh Meyer dan Allen (1991:61; Meyer & Herscovitch, dalam Wirawan, 2013:718) sebagai kekuatan mengikat seorang

individu untuk suatu tindakan yang relevan pada suatu target khusus. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang baik memiliki karakteristik tetap akan bertahan dalam organisasi apapun kondisinya, bekerja secara rutin, terlibat dalam aktivitas organisasi tidak hanya pada hari kerja, melindungi aset organisasi, dan berbagi visi dan tujuan organisasi (Meyer & Allen, dalam Leow & Khong, 2009:164).

Adapun komponen dalam komitmen organisasi dijelaskan Meyer dan Allen (dalam Warsi, Fatima, & Sahibzada, 2009: 390) dalam tiga komponen:

a. Komponen afektif

Komponen afektif dalam komitmen organisasi ditunjukkan dengan adanya keterkaitan emosional, identifikasi dan keikutsertaan pegawai dalam organisasi.

b. Komponen berkelanjutan

Komponen berkelanjutan menunjukkan komponen komitmen berdasarkan nilai pegawai dalam hubungannya dengan *turn over*.

c. Komponen normatif

Sedangkan komponen normatif merefleksikan perasaan yang dalam mengenai kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi karena merasa berkewajiban melakukan hal tersebut.

Alat ukur komitmen organisasi dikembangkan juga oleh Meyer dan Allen (dalam Leow & Khong, 2009:174) dari keempat komponen di atas, dalam 18 butir pernyataan dalam skala Likert, dengan koefisien alpha Cronbach berkisar antara 0.74-0.83.

Komitmen organisasi sangat dipengaruhi oleh kesempatan atau peluang yang dimiliki oleh pegawai. Pegawai yang mendapatkan penghargaan dan merasakan pertumbuhan pribadi cenderung memiliki pandangan yang positif terhadap organisasi dan merasa lebih termotivasi melakukan lebih banyak untuk organisasi, mencurahkan waktu ekstra untuk bekerja, mencari cara lain untuk memberikan kontribusi, dan berinovasi untuk meningkatkan produktivitas (Pace & Faules, 2002:133). Komitmen organisasi tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya organisasi dan perubahan dalam organisasi tersebut, melainkan lebih pada bagaimana pegawai dihargai di dalam organisasi (Topolnytsky, dalam Leow & Khong, 2009:164).

#### **1.5.7. Kesadaran Budaya (CA: *Cultural Awareness*) dalam Operasional Organisasi Militer**

Abbe dan Halpin (2010:20) menjelaskan bahwa faktor budaya merupakan faktor yang penting untuk mendukung, melakukan transisi, dan melakukan rekonstruksi suatu operasi militer. Budaya merupakan faktor psikososial yang didalamnya tercakup interaksi interpersonal, negosiasi dengan pemimpin lokal, saran pihak militer untuk pengembangan daerah setempat, dan keterikatan sosial diantaranya.

Budaya didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan untuk membantu individu-individu dalam kelompok beradaptasi dengan lingkungannya (Clinton, dalam Rew, dkk, 2003:250). Budaya juga merupakan sebuah makna yang unik dan suatu sistem informasi yang dikembangkan dalam suatu kelompok dan

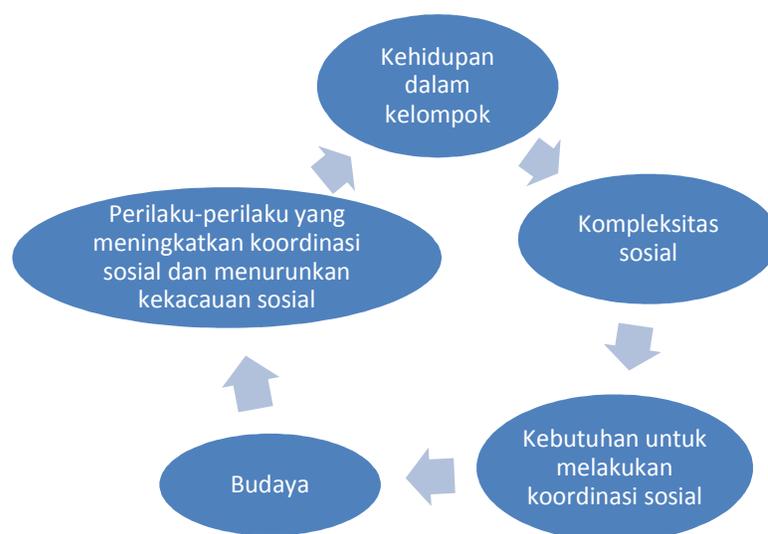
disebarkan dari generasi ke generasi, dengan tujuan untuk menyediakan kebutuhan dasar bagi kelompok tersebut untuk bertahan, memperoleh kebahagiaan, dan kesejahteraan, serta memperoleh makna hidup (Matsumoto & Juang, 2013:15).

Budaya memiliki fungsi yang vital dalam kehidupan manusia. Budaya merupakan alat yang dipergunakan manusia untuk beradaptasi sehingga menghasilkan produk berupa perilaku, cara-cara hidup, pola berpikir, dan langkah untuk menjalani hidup. Secara umum, Matsumoto dan Juang (2013:14) menjelaskan fungsi budaya dalam suatu skema siklus pada Gambar 1.1 di bawah.

Pengetahuan mengenai budaya sangatlah penting dalam relasi interpersonal, khususnya relasi organisasi militer dengan publik. Namun, sebatas pengetahuan (*knowledge*) mengenai suatu budaya tidaklah mencukupi untuk membangun kapabilitas budaya yang luas bagi prajurit dalam melakukan misi-misi yang beragam. Pengetahuan akan budaya seharusnya sangat spesifik terkait dengan pengetahuan demografi, sejarah lokal, nilai-nilai masyarakat setempat, sistem kepercayaan yang dominan, dan bahkan mengerucut pada “apa yang boleh” dan “apa yang tidak boleh” berdasar norma yang berlaku di sana (Abbe & Halpin, 2010:21). Mendukung penjelasan tersebut, Bellou (2014:584) mengetengahkan konsep mengenai kesadaran budaya (CA) dalam tugas operasi militer, sebagai pemahaman mengenai budaya yang diaplikasikan dalam bentuk kemampuan yang terdiri atas memahami karakteristik budaya masyarakat setempat dan juga dapat memposisikan diri untuk membedakan bahwa budaya asli yang melatarbelakangi prajurit berbeda dengan budaya yang ada di wilayah

tersebut. Istilah yang digunakan adalah *xenos*, yang berarti individu pendatang memiliki budaya yang berbeda dengan penduduk asal meskipun masih dalam suatu budaya dasar. *Xenos* juga disebut sebagai *alloethnis* (Babinotis, dalam Bellou, 2014:584).

**Gambar 1.1**  
**Siklus Fungsi Budaya**



Kesadaran budaya (CA) seringkali dikaitkan dengan sensitivitas dan kompetensi budaya yang hingga saat ini konsepnya masih terus berkembang. Bahkan penggunaan ketiga istilah tersebut seringkali bertumpang tindih (Clinton & Lester, dalam Rew, dkk, 2003:250). CA dianggap sebagai komponen kompetensi budaya, bersama-sama dengan komponen sensitivitas. Asumsinya, ketika individu menyadari bahwa dirinya berbeda dengan orang lain, salah satunya karena latar belakang budaya mereka berbeda, maka individu tersebut telah sadar budaya. CA memiliki kontribusi dalam kepribadian, sikap dan perilaku

individu. Secara konseptual, kompetensi budaya dapat dikonseptualkan dalam empat komponen (Clinton, dalam Rew, dkk, 2003:250-251), yaitu: (1). Kesadaran budaya (CA), sebagai dimensi afektif, (2). Sensitivitas budaya (CS), sebagai dimensi sikap, (3). Pengetahuan budaya (CK), sebagai dimensi kognitif, serta (4). Keterampilan budaya (CSk), sebagai dimensi perilaku.

Pada studi-studi sosial-budaya dan Psikologi, CA juga berkaitan erat dengan *cultural self-awareness* (Roysircar, 2004:658; Fei, 2015:63). Fei (2015:50) mendefinisikan *cultural self-awareness* sebagai pemahaman sebenarnya dari seseorang yang hidup dalam suatu budaya yang spesifik, mengetahui darimana budaya tersebut berasal, bagaimana budaya tersebut berkembang, serta memahami keunikannya, hingga mengetahui bagaimana mengembangkannya. Kesadaran budaya tidak dimaknai sebagai “regresi (kemunduran) budaya”, kembali ke masa lalu, ataupun bukan secara total bertahan dalam tradisi. CA seharusnya dipahami sebagai pengetahuan diri untuk meningkatkan kapasitas kemampuan mempertimbangkan dan melakukan pilihan secara sadar dalam proses transformasi budaya yang muncul dalam situasi dan era baru (Fei, 2015:51).

Penjelasan mengenai CA tersebut sejalan dengan definisi yang diajukan Bennett (2004, dalam Awang-Shuib, dkk, 2012:51) dan digunakan oleh Awang-Shuib, dkk (Awang-Shuib, dkk, 2012:51-52) dalam melakukan validasi instrumen *multicultural awareness* pada populasi di Malaysia. CA dipahami sebagai *intercultural awareness* dalam studi yang mengukur *multicultural awareness*. CA

adalah kemampuan untuk menyadari perbedaan budaya yang mengawali terjadinya transformasi dari status *ethnocentrism* menjadi *ethnoreativism*.

Secara lebih spesifik Rew, dkk (2003: 659) mengungkapkan dimensi dalam *cultural self-awareness* adalah (1). Keyakinan dan sikap, yang memiliki indikator: memiliki kesadaran pada budaya sendiri dan respek pada budaya lain, memahami pengaruh budaya sendiri pada pemahaman pengalaman, mengenali keterbatasan, dan nyaman dengan perbedaan budaya; (2). Pengetahuan, yang terdiri dari: menyadari bagaimana budaya mempengaruhi standar normalitas, memahami bahwa diskriminasi budaya mempengaruhi sikap, keyakinan, dan perasaan, serta mengetahui variasi gaya komunikasi budaya; (3). Keterampilan, yang memiliki indikator: kemampuan mencari pengetahuan untuk meningkatkan kompetensi budaya, secara aktif mencari pemahaman mengenai identitas rasis dan non-rasis. Sedangkan Awang-Shuib, dkk (2012), mengungkapkan dua faktor yang menjadi komposisi dari kesadaran multibudaya, yaitu kesadaran diri dan kesadaran budaya (CA). Mempelajari budaya lokal setempat dijelaskan lebih lanjut oleh Bellou (2014:585) memiliki banyak manfaat, yaitu sebagai upaya membangun saluran komunikasi yang terpercaya, dan sebagai langkah persuasi untuk menyampaikan pentingnya misi atau tugas operasi militer di tempat tersebut.

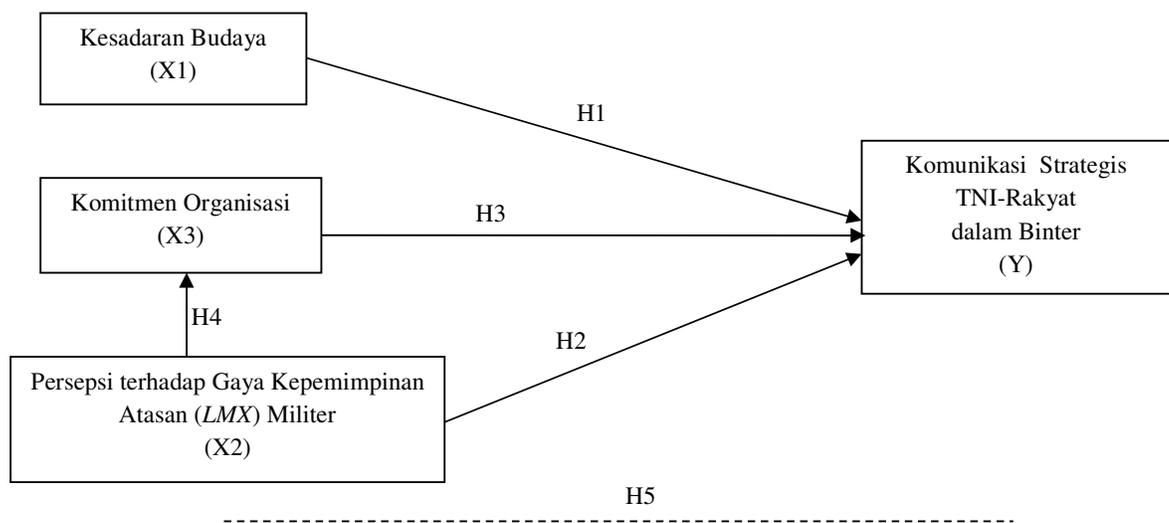
#### **1.5.8. Hubungan Teoritik antar Variabel**

Berdasarkan penjelasan teoritis di atas peneliti berupaya mengembangkan suatu dinamika teoritik antar variabel yang ada, untuk membangun dinamika

hubungan antara anteseden dengan variabel Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Pembinaan Teritorial. Adapun variabel-variabel yang secara teoritik memiliki hubungan sebagai anteseden adalah variabel-variabel: Kesadaran Budaya (*cultural awareness*), Komitmen Organisasi, Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan (*LMX*), dan Kemampuan Binter Koramil. Keterhubungan antar variabel dijelaskan dalam gambar 1.2. berikut ini:

**Gambar 1.2**

**Skema Hubungan antara Kesadaran Budaya (*cultural awareness*), Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan (*LMX*), dan Komitmen Organisasi, dengan Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Pembinaan Teritorial**



Pembinaan Teritorial (Binter) memiliki inti untuk memenangkan hati rakyat, sehingga dalam komunikasi TNI-rakyat audiennya adalah masyarakat sipil. Program Binter berhasil manakala masyarakat bersedia mendukung program TNI, keberhasilan TNI melakukan koordinasi dan perencanaan bersama pemerintah daerah setempat, dan terjadi fungsi asistensi, persuasi serta pemberian informasi pada masyarakat lokal agar mendukung misi militer jika diperlukan

kelak (Pusjarah TNI, 2008). Fungsi Binter yang dijalankan Koramil tidak lepas dari fungsi komunikasi strategis, khususnya *public relation*. Bintara Pembina Desa (Babinsa) bertugas melaksanakan program-program TNI agar dapat bersinergi dengan kebutuhan masyarakat dan mampu meningkatkan kesejahteraan dan pemerataan pembangunan. Binter TNI sudah seharusnya mampu membuat masyarakat sadar dalam berbangsa dan bernegara yang baik, serta merupakan upaya TNI menaruh kepedulian kepada hal-hal yang tengah terjadi di masyarakat (Apriyanto, 2014:85).

Sebagai seorang *public relation officer*, Babinsa seharusnya memiliki bekal kemampuan komunikasi sosial (komsos) yang baik. Komsos merupakan hubungan yang dilaksanakan antara individu dengan kelompok atau antar kelompok (komunikan) dalam mencapai satu tujuan. Komsos diarahkan pada capaian integrasi sosial dan kesepakatan bersama (Surya, 2013:2). Komsos dengan tujuan yang jelas oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan misinya dipahami sebagai komunikasi strategis (Hallahan, dalam Bellou, 2014:582). Komunikasi strategis militer dipahami sebagai aktivitas dan program yang bertujuan pada komunikasi dan keterlibatan bersama publik tertentu, kesesuaian ucapan dan tindakan, dan bagaimana hal tersebut diterima oleh kelompok publik yang dituju (Gregory, 2005:6). Sedangkan secara eksplisit, komunikasi strategis militer dijelaskan Paul (2011:3) sebagai tindakan yang terkoordinasi, pesan, kesan, dan bentuk-bentuk lain dari simbol dan perintah yang kesemuanya ditujukan untuk memberi informasi, atau mempersuasi kelompok tertentu yang dipilih untuk mendukung tujuan nasional. Komunikasi strategis TNI-rakyat dalam

Binter dapat berjalan dengan baik ketika Babinsa sebagai *public relation officer* dan ujung tombak Binter memiliki keterampilan komunikasi sosial yang didasari oleh pemahaman budaya setempat dan kemampuan menjadi figur representasi TNI di masyarakat.

Pemahaman budaya di tempat bertugas ditumbuhkan dengan adanya kesadaran budaya (*cultural awareness*). Kesadaran budaya merupakan kemampuan untuk menyadari perbedaan budaya yang mengawali terjadinya transformasi dari status *ethnocentrism* menjadi *ethnoreativism* (Awang-Shuib, dkk, 2012:50-51). Memahami budaya lokal di tempat tugas dan menyadari perbedaannya dengan budaya asli prajurit merupakan langkah terbaik dalam membangun saluran komunikasi yang terpercaya, dan sebagai langkah persuasi untuk menyampaikan pentingnya misi atau tugas operasi militer di tempat tersebut (Bellou, 2014:585). Prajurit yang memiliki kesadaran budaya tinggi maka memiliki kapasitas kemampuan mempertimbangkan dan melakukan pilihan secara sadar dalam proses transformasi budaya yang muncul dalam situasi baru, yang bisa saja berbeda dari budaya asalnya (Fei, 2015:51). Penerimaan masyarakat setempat dapat diperoleh ketika Babinsa sebagai *public relation officer* mampu membawakan personal mereka seperti halnya budaya setempat menginginkan, serta tidak memaksakan budaya asal dan budaya militer. Penerimaan awal ini berperan penting dalam proses keberhasilan komunikasi karena komsos diarahkan pada capaian integrasi sosial dan kesepakatan bersama (Surya, 2013: 2). Kesadaran budaya Babinsa berpengaruh dalam pembentukan persepsi positif rakyat terhadap TNI. Keberhasilan program Binter membutuhkan persepsi

masyarakat setempat yang positif terhadap media pembawanya, selain konten yang bermanfaat.

Selanjutnya, Babinsa seharusnya memiliki komitmen organisasi yang tinggi manakala melakukan komsos di masyarakat. Komitmen organisasi merupakan komponen psikososial anggota yang penting dalam mempengaruhi performa kerja, perilaku memiliki organisasi, kepuasan kerja dan *turn over* (Wirawan, 2013:714). Steers (dalam Leow & Khong, 2009:163) menjelaskan bahwa komitmen organisasi yang tinggi membentuk komitmen anggota untuk menampilkan kinerja yang baik dan berorientasi tugas. Komitmen organisasi didefinisikan oleh Meyer dan Allen (1991:61; Meyer & Herscovitch, dalam Wirawan, 2013:718) sebagai kekuatan mengikat seorang individu untuk suatu tindakan yang relevan pada suatu target khusus. Babinsa yang berkomitmen organisasi tinggi merupakan representasi TNI dalam melaksanakan program Binter dan menjamin keberhasilannya. Komitmen organisasi menggerakkan pegawai untuk terlibat dalam aktivitas organisasi tidak hanya pada hari kerja, melindungi aset organisasi, dan berbagi visi dan tujuan organisasi (Meyer & Allen, dalam Leow & Khong, 2009:164). Adanya komitmen afektif membuat tingginya keterkaitan emosional, identifikasi dan keikutsertaan pegawai dalam organisasi. Sedangkan komponen komitmen normatif merefleksikan perasaan yang dalam mengenai kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi karena merasa berkewajiban melakukan hal tersebut. Dan komitmen berkelanjutan, menunjukkan manfaat yang diterima pegawai menjadikannya alasan untuk tetap

bertahan di organisasi, sehingga *turn over* rendah (Meyer & Allen, dalam Warsi, Fatima, & Sahibzada, 2009: 390).

Komitmen dalam Organisasi Militer tidak lepas dari gaya kepemimpinan atasan, khususnya atasan langsung. Dalam Organisasi Militer selain doktrin dalam menjalankan tugas, prajurit dituntut untuk loyal pada organisasi dan pimpinan. Kolenda (2001:3-26) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan militer yang efektif adalah memiliki gaya direktif yang non-kekuasaan, yang lebih mengandalkan kemampuan persuasi dalam menggerakkan anggotanya. Hal senada disampaikan oleh Yeakey (2002:72) bahwa pemimpin militer seharusnya memiliki gaya direktif namun tetap menjaga hubungan dengan bawahannya, agar bawahan tidak berontak. Komitmen organisasi muncul sebagai kesetiaan sukarela (*voluntary obedience*) prajurit. Salah satu teori gaya kepemimpinan yang mengakomodir kepemimpinan militer tersebut adalah teori pertukaran pemimpin-bawahan (*the leader member exchange theory*) atau yang dikenal dengan *LMX Leadership Theory*, yang dikembangkan oleh Fred Danserau, George Graen, dan William J.Haga (dalam Wirawan, 2013:123). *LMX Leadership Theory* dikembangkan berdasarkan pada teori peran (*role theory*) dan teori pertukaran sosial (*social exchange relationship theory*), yang berasumsi bahwa suatu organisasi terdiri atas anggota yang bekerja berdasar peran masing-masing (Leow & Khong, 2009:165). Teori ini berupaya menjelaskan pola perilaku pemimpin yang bervariasi ketika menghadapi bawahan yang berbeda, mengungkap kualitas dari hubungan yang unik antara atasan-bawahan, dan berkorelasi dengan hasil kerja berupa kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja positif pegawai (Wirawan, 2013:129).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dijelaskan bahwa selain memiliki keterkaitan langsung dengan kinerja prajurit, gaya kepemimpinan atasan militer juga memiliki pengaruh yang besar dalam menumbuhkan komitmen organisasi prajurit dalam bertugas.

### **1.6. Hipotesis**

Berdasarkan penjelasan di atas dan tujuan penelitian, maka dalam penelitian disusunlah hipotesis sebagai berikut, dengan melihat gambar 2. di atas:

H1: Ada pengaruh positif Kesadaran Budaya pada Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Binter.

H2: Ada pengaruh Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan pada Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Binter.

H3: Ada pengaruh Komitmen Organisasi pada Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Binter.

H4: Ada pengaruh positif Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Militer Atasan pada Komitmen Organisasi.

H5: Terbuktinya model structural dinamika Kesadaran Budaya, Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Militer Atasan, dan Komitmen Organisasi sebagai anteseden Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Binter.

### 1.7. Definisi Konsep

Berdasarkan berbagai penjelasan teoritik di atas, maka dirumuskan masing-masing definisi konseptual pada masing-masing variabel penelitian, sebagai berikut:

1. Kesadaran Budaya (*cultural awareness*) adalah pemahaman tentang budaya yang diaplikasikan dalam bentuk kemampuan memahami karakteristik budaya masyarakat setempat dan juga kemampuan memposisikan diri untuk membedakan bahwa budaya asli yang melatarbelakangi prajurit berbeda dengan budaya yang ada di wilayah tersebut (Bellou, 2014:584).
2. Komitmen Organisasi adalah kekuatan mengikat seorang individu untuk suatu tindakan yang relevan pada suatu target khusus dari organisasi tempatnya bernaung (Meyer & Allen, 1991:61; Meyer & Herscovitch, dalam Wirawan, 2013:718). Komitmen organisasi terdiri dari tiga bentuk komitmen yang antara satu dan yang lainnya tidak saling mempengaruhi, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan (Meyer, dkk, 2002:21).
3. Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan (*LMX*) adalah pola perilaku pemimpin yang bervariasi ketika menghadapi bawahan yang berbeda dan mengungkap kualitas dari hubungan yang unik antara atasan-bawahan, yang keduanya dipahami dari sudut pandang bawahan (Wirawan, 2013:129).

4. Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Pembinaan Teritorial adalah kepedulian terhadap isu-isu sosial dan transparansi dalam komunikasi organisasi, yang terkait dengan dialog antara organisasi militer dengan publik, sikap dan perilaku yang saling mempengaruhi dalam suatu strategi persuasi TNI dalam segala usaha, pekerjaan, kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan serta pengendalian potensi wilayah, yang diselenggarakan bersama-sama dengan seluruh komponen bangsa lainnya (Gregory, 2005:39; Kim, 2014; 1-3; Buku Petunjuk Induk Teritorial, 2002:28).

### **1.8. Definisi Operasional**

Penelitian ini akan menggunakan tiga tipe variabel yang dijelaskan berikut ini beserta dengan definisi operasional masing-masing variabel.

#### 1.8.1. Variabel Prediktor (*Independent Variable*)

##### 1.8.1.1. Kesadaran Budaya (*cultural awareness*)

Kesadaran budaya adalah pemahaman sistem informasi yang dikembangkan dalam suatu kelompok dan disebarkan dari generasi ke generasi, sehingga menghasilkan produk berupa perilaku, cara-cara hidup, cara berpikir, dan cara untuk menjalani hidup. Kesadaran budaya diaplikasikan dalam dimensi kemampuan yang terdiri atas kemampuan memahami karakteristik budaya masyarakat setempat dan juga dapat kemampuan memposisikan diri untuk membedakan bahwa budaya asli yang melatarbelakangi prajurit berbeda dengan budaya yang ada di wilayah tersebut.

#### 1.8.1.2. Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan (*LMX*)

Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan adalah gambaran subjektif bawahan kepada atasan langsungnya mengenai pola-pola perilaku atasan ketika menghadapi bawahan yang berbeda dan bagaimana gambaran hubungan yang unik diantara mereka, yang diukur melalui dimensi afeksi, kontribusi, penghargaan secara profesional, dan loyalitas.

#### 1.8.1.3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah gambaran ikatan anggota organisasi dengan organisasi tempatnya bernaung yang terkait dengan kinerja dan orientasi tugasnya. Komitmen organisasi diukur dengan tiga komponen berikut ini, yaitu komponen afektif yang ditunjukkan dengan adanya keterkaitan emosional, identifikasi dan keikutsertaan pegawai dalam organisasi; komponen berkelanjutan yang diukur berdasarkan nilai pegawai dalam hubungannya dengan *turn over*; serta komponen normatif yang merefleksikan perasaan mendalam mengenai kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi karena merasa berkewajiban melakukan hal tersebut.

### 1.8.2. Variabel Kriteria (*Dependent Variable*)

#### 1.8.2.1. Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Pembinaan Teritorial

Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Pembinaan Teritorial adalah kemampuan mengirim dan menerima pesan dalam relasi antara organisasi militer TNI dengan rakyat setempat, untuk tujuan pencapaian misi TNI dan keuntungan

bersama, yang diukur dengan indikator kompetensi sosial Babinsa, berupa kesadaran sosial dan kemampuan manajemen relasi. Hasil pengukuran kompetensi sosial tersebut juga dilakukan *cross-check* dengan kualitas *public relation* yang terjadi, dengan indikator: adanya hubungan timbal-balik, kepercayaan, legitimasi bersama, keterbukaan, kepuasan bersama, dan pemahaman bersama.

## **1.9. Metode Penelitian**

### **1.9.1 Tipe Penelitian**

Penelitian ini dirancang dengan tipe penelitian yang bersifat eksplanatif. Penelitian eksplanatif adalah tipe penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan antar konsep yang diajukan, menyusun jawaban sementara terhadap suatu permasalahan yang melibatkan konsep-konsep tersebut, serta menguji hipotesa (Kriyantono, 2012: 83). Dalam memenuhi tujuan penelitian, peneliti menggunakan metode riset kuantitatif, yang mengandalkan data-data kuantitatif dan analisis statistik.

### **1.9.2 Populasi dan Sampel**

#### **1.9.2.1. Populasi**

Menurut Azwar (2007: 77), populasi adalah sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi suatu hasil penelitian. Populasi merupakan kumpulan subjek yang memiliki ciri-ciri atau karakteristik bersama yang membedakannya

dari kelompok subjek lain. Ciri yang dimaksud tidak terbatas pada lokasi, namun dapat berupa ciri yang melekat pada individu.

Populasi dalam penelitian ini adalah Bintara Pembina Desa (Babinsa) anggota Komando Distrik Militer (Kodim) 0716/Demak, yang berjumlah 232 orang dan terbagi dalam 13 Komando Rayon Militer (Koramil).

#### 1.9.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi, sehingga sampel harus memiliki ciri-ciri yang dimiliki populasinya (Azwar, 2007: 79). Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus ukuran sampel dari Slovin (dalam Kriyantono, 2012: 164), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n : jumlah sampel

N : jumlah populasi

e<sup>2</sup> : kelonggaran dalam ketidakteelitian karena kesalahan mengambil sampel yang dapat ditolerir, akan digunakan 5%.

Sehingga perkiraan sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah minimal 147 orang. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Prinsip pengambilan sampel adalah representasi dari populasi, sehingga jumlah pengambilan sampel sangat dipengaruhi karakteristik dari populasi.

### 1.9.3. Teknik Pengambilan Sampel

Kriyantono (2012: 154) menjelaskan bahwa teknik pengambilan sampel adalah suatu prosedur dalam memilih sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *probability sampling*, yaitu penarikan sampel yang berdasarkan pertimbangan dimana setiap unsur populasi mempunyai kemungkinan yang sama untuk dipilih melalui perhitungan tertentu.

Adapun teknik pengambilan sampelnya dengan menggunakan teknik pengambilan sampel random sederhana (*simple random sampling*). Teknik *sampling* ini memberikan peluang yang sama pada anggota populasi untuk menjadi sampel penelitian. Adapun langkah-langkah pengambilan sampel dijelaskan berikut ini (Kriyantono, 2012: 154-155).

- a. Peneliti menyusun daftar anggota populasi, atau yang dikenal dengan istilah kerangka *sampling*.
- b. Peneliti menghitung jumlah sampel berdasar proposi jumlah anggota populasi. Dalam hal ini digunakan rumus ukuran sampel dari Slovin, seperti di atas.
- c. Peneliti menulis/memberi nomer pada seluruh anggota populasi lalu mengundinya secara acak/random sampai mendapatkan jumlah yang dibutuhkan.

### 1.9.4. Jenis Dan Sumber Data

#### 1.9.4.1. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yang diambil dengan Skala Likert dan kuesioner.

#### 1.9.4.2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yang langsung diungkap melalui alat ukur berupa Skala Likert dan kuesioner yang diberikan secara klasikal kepada sampel penelitian, dan peserta FGD. Dan data sekunder mengenai kelengkapan data di Koramil mengenai Binter.

#### 1.9.5. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini berupa skala pengukuran dan kuesioner, yang digunakan sebagai alat pengumpulan data. Penyusunan instrumen penelitian haruslah terkait dengan penentuan variabel, indikator, dan pengukuran (Kriyantono, 2012: 122).

Secara umum keempat skala pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan penilaian modifikasi dari *Skala Likert* dengan 7 poin alternatif jawaban yang bergerak dari STS (Sangat Tidak Sesuai), TS (Tidak Sesuai), KS1 (Kurang Sesuai kearah tidak sesuai), N (Netral), KS2 (Kurang Sesuai kearah setuju), S (Sesuai), dan SS (Sangat Sesuai). Adapun Skala dan alat pengukuran lainnya dalam penelitian ini adalah:

##### 1.9.5.1. Skala Kesadaran Budaya

Skala Kesadaran Budaya akan dibuat berdasar dimensi-dimensi kesadaran budaya menurut Bellou (2014:584), yaitu (1) dimensi kemampuan memahami karakteristik budaya masyarakat setempat, dan (2) dimensi kemampuan memposisikan diri untuk membedakan bahwa budaya asli yang

melatarbelakanginya berbeda dengan budaya yang ada di wilayah tersebut. Skala disusun dalam 12 butir pernyataan dalam Skala Likert. Tahapan dalam penyusunan skala ini adalah penyusunan butir pernyataan yang disesuaikan dengan teori yang dipergunakan, uji coba bahasa dan uji coba skala pada populasi penelitian. Skala Kesadaran Budaya dikembangkan oleh peneliti dan seorang rekan dari bidang Psikologi (2016).

**Gambar 1.3**  
**Blue Print Skala Kesadaran Budaya**

DIMENSI	INDIKATOR	BUTIR PERNYATAAN	Acak
A. Kemampuan memahami karakteristik budaya masyarakat setempat.	1. Berupaya meningkatkan kompetensi budaya	1. Saya belajar memahami bahasa, kebiasaan dan apa yang diyakini masyarakat di tempat bertugas.	1
		2. Saya berlatih melakukan analisis budaya ketika terjadi perbedaan pendapat dan pergesekan antar kelompok.	11
		3. Saya mempelajari cara pendekatan terbaik terhadap orang lain dengan memahami budaya yang menjadi latar belakang mereka.	21
		4. Saya berdiskusi dengan tokoh/anggota masyarakat untuk lebih memahami budaya setempat.	23
	2. Aktif mencari pengetahuan mengenai identitas suku, agama, dan ras di daerah setempat.	1. Saya merasa nyaman bertanya dengan rekan tugas mengenai informasi tambahan mengenai kebiasaan masyarakat setempat.	2
		2. Saya memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia untuk memperoleh informasi tambahan mengenai budaya masyarakat di tempat bertugas.	10
		3. Saya segera mencari tahu identitas suku dan agama seseorang yang sedang saya ajak berkomunikasi.	12
		4. Saya aktif meminta penjelasan langsung di masyarakat untuk lebih memahami identitas kelompok dan nilai-nilai yang berlaku di sana.	20
	3. Mengetahui variasi gaya komunikasi pada budaya setempat.	1. Saya mengetahui bahwa gaya komunikasi di tempat bertugas bervariasi tergantung pada budaya yang menjadi latar belakang.	3
2. Saya menyampaikan pesan pada masyarakat sesuai dengan variasi gaya komunikasi pada budaya setempat.		9	
3. Saya tidak canggung dalam menghadapi perbedaan gaya komunikasi di masyarakat di tempat saya bertugas.		13	
4. Setiap kelompok memiliki gaya penyampaian informasi yang berbeda.		19	
B. Kemampuan memposisikan diri untuk membedakan budaya asli yang melatarbelakangnya berbeda dengan budaya yang ada di wilayah tersebut	1. Kesadaran pada budaya sendiri dan respek pada budaya lain.	1. Saya yakin bahwa budaya saya berbeda dari budaya orang-orang di lingkungan tugas saat ini dan saya harus tetap menghormati budaya mereka.	4
		2. Saya menyadari dan menerima adanya perbedaan pemahaman di lingkungan tugas yang terjadi karena adanya perbedaan budaya.	8
		3. Saya menghargai perbedaan kebiasaan dan keyakinan pada masyarakat setempat di tempat tugas.	14
		4. Saya menghargai keputusan kelompok masyarakat di tempat tugas saat hal itu dipengaruhi budaya mereka, meski sebenarnya saya tidak menyetujuinya.	18
	2. Nyaman dengan perbedaan budaya.	1. Saya tidak lebih memihak seseorang yang memiliki kebudayaan sama dengan saya daripada dengan mereka yang berbeda budaya.	5
		2. Saya merasa tidak perlu membedakan perlakuan saat menghadapi seseorang se-daerah dengan saya ataupun mereka yang berbeda latar belakang budaya.	7
		3. Saya merasa nyaman melayani anggota masyarakat dari segala lapisan dan etnis yang berbeda.	15
		4. Saya tidak keberatan bergaul dengan masyarakat yang berbeda budaya dan keyakinan dengan saya.	17
	3. Menyadari budaya akan mempengaruhi standar normalitas dan diskriminasi budaya mempengaruhi sikap, keyakinan, & perasaan.	1. Saya menyadari pemahaman akan peran sosial sangat dipengaruhi budaya setempat.	6
2. Saya memahami bahwa agama dan keyakinan seseorang akan mempengaruhi reaksinya terhadap situasi yang terjadi.		16	
3. Saya pikir keyakinan dan sikap saya dipengaruhi oleh budaya asal saya.		22	
4. Saya menyadari perilaku seseorang dipengaruhi oleh budaya asal mereka.		24	
<b>JUMLAH</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	

## 1.9.5.2. Skala Komitmen Organisasi

Gambar 1.4

## Skala Komitmen Organisasi Meyer dan Ellen

No.	Variables (These variables measure the degree of employees' feelings toward their organizations.)
1	Employees feel that they have too few options to consider leaving this organization.
2	Employees really feel as if this organization's problems are their own.
3	Employees would be very happy to spend the rest of their career with this organization.
4	Employees would not leave their organization right now because they have a sense of obligation to the people in it.
5	This organization has a great deal of personal meaning for employees.
6	Right now, staying with the organization is a matter of necessity as much as desire.
7	This organization deserves employees' loyalty.
8	It would be very hard for employees to leave the organizations right now, even if they wanted to.
9	If employees had not already put so much of themselves into this organization, they might consider working elsewhere.
10	One of the few serious consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives.
11	Even if it were to employees' advantage, they do not feel it would be right to leave their organizations.
12	Employees do not feel like "part of the family" at their organizations.
13	Employees do not feel "emotionally attached" to their organizations.
14	Too much in the employees' lives would be disrupted if they decided to leave their organizations now.
15	Employees do not feel any obligation to remain with their current employers.
16	Employees do not feel a strong sense of belonging to their organizations.
17	Employees would feel guilty if they had left their organizations now.
18	Employees owe a great deal to their organizations.

Skala Komitmen Organisasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Manifest Feeling toward Organization* yang dikembangkan Meyer dan Allen (1990, dalam Leow & Khong, 2009:176), yang memiliki tiga dimensi, yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Ketiga dimensi tersebut dituangkan dalam 18 butir pernyataan, dengan koefisiensi

alpha Cronbach berkisar antara 0.74-0.83. Sebelum skala dipergunakan maka melalui tahap-tahap validasi budaya (Brislin, 1986, dalam Van Ommeren, et al, 1999:287) untuk instrumen penelitian yang diberlakukan secara *crosscultural*. Adapun tahapan dalam validasi budaya adalah *translated-back translated* (Inggris-Indonesia-Inggris) oleh ahli (bahasa Inggris dan Psikologi), *judgemental expert* (pembimbing tesis) dan uji keterbacaan oleh sampel populasi dengan melakukan FGD (*Focused Group Discussion*), dan uji coba (*try out*) skala pada populasi penelitian.

#### 1.9.5.3. Skala Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan

**Gambar 1.5**  
**Skala LMX yang Disusun Liden Dan Maslyn (1998)**

No.	Variables (These variables measure the relationship between supervisees and their immediate supervisors.)
1	Supervisees are willing to put in extra efforts beyond those normally required, to meet their supervisors' work goals.
2	Supervisors would come to supervisees' defense if they were "attacked" by others.
3	Supervisors are a lot of fun to work with.
4	Supervisees are impressed with their supervisors' knowledge of job.
5	Supervisors defend supervisees' work and actions to their superiors even without complete knowledge of the issue.
6	Supervisees' do not mind putting in maximum effort for their supervisors.
7	Supervisees admire their supervisors' professional skills.
8	Supervisors are the kind of person that one would like to have as a friend.
9	Supervisees respect their supervisors' knowledge of and competence on the job.
10	Supervisees do work for their supervisors that go beyond what is specified in their job descriptions.
11	Supervisees like their supervisors very much as a person.
12	Supervisors would defend supervisees in front of others in the organization if supervisees make an honest mistake.

Skala Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan menggunakan Skala *Leader Member Exchange/LMX* (Liden dan Maslyn, dalam Leow & Khong, 2009:173), dengan 12 butir pernyataan dan koefisiensi alpha Cronbach 0.74-0.90. Secara umum, skala ini mengukur relasi antara supervisor (manajer lini tengah) dengan pegawai/bawahannya. Skala ini terdiri dari empat dimensi LMX dari Liden dan Maslyn (dalam Leow & Khong, 2009:173) adalah (1) dimensi kontribusi, (2) dimensi loyalitas, (3) dimensi afeksi, serta (4) penghormatan secara profesional (*professional respect*).

Sebelum skala dipergunakan maka melalui tahap *translated-back translated* (Inggris-Indonesia-Inggris) oleh ahli (bahasa Inggris dan Psikologi), *judgemental expert* (pembimbing tesis) dan uji keterbacaan oleh sampel populasi dengan FGD (*Focused Group Discussion*), dan uji coba (*try out*) skala pada populasi penelitian. Langkah-langkah tersebut di atas merupakan bagian dari bentuk validasi budaya (*cultural validation*) terhadap instrumen/alat ukur penelitian yang diadaptasi (Brislin, 1986, dalam Van Ommeren, et al, 1999:287).

#### 1.9.5.4. Skala Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Binter

Skala Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Binter disusun berdasar kompetensi sosial Babinsa, berupa kesadaran sosial dan kemampuan manajemen relasi yang diadaptasi dari indikator kompetensi sosial yang dijelaskan Wirawan (2013: 429-430), dan dijelaskan dalam gambar 8 berikut ini. Adapun jumlah butir pernyataan yang disusun adalah 24 butir aitem.

Gambar 1.6

**Blue Print Skala Komunikasi Strategis TNI-Rakyat dalam Binter**

DIMENSI	BUTIR PERNYATAAN	NO.
<b>INFLUENCE:</b> Organisasi/anggotanya terlibat aktif dalam mempengaruhi masyarakat untuk mencapai kesejahteraan bersama.	1. Anggota menerima masukan dari masyarakat dalam menjalankan program kerja Satuan.	1
	2. Program Satuan yang saya jalankan bertujuan untuk mendukung peran aktif masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan bersama.	9
	3. Tidak sedikit permasalahan di masyarakat yang diselesaikan dengan dukungan dari Satuan tempat saya bertugas.	17
	4. Anggota mewakili Satuan memiliki peran dalam pengambilan keputusan di masyarakat.	19
<b>TRUST:</b> Organisasi/anggotanya melakukan apa yang telah dijanjikan dan disampaikan.	1. Saat bertugas saya memperlakukan masyarakat secara adil dan sesuai kebutuhan mereka, tanpa membeda-bedakan.	2
	2. Saat menjalankan tugas, saya mengedepankan keterampilan dan profesionalitas atas nama Satuan.	8
	3. Anggota menjalankan tugas Satuan dengan mempertimbangkan hak-hak masyarakat di sekitarnya.	10
	4. Anggota saat bertugas mengutamakan menjaga kepercayaan masyarakat kepada Satuan.	16
<b>TRANSPARENCY:</b> Organisasi melalui anggotanya menginformasikan/berbagi rencana dan tujuan kerja ke depan pada masyarakat.	1. Anggota menyampaikan pada masyarakat informasi mengenai program-program Satuan.	3
	2. Anggota memberikan kesempatan masyarakat mendapat informasi mengenai Satuan dan program-programnya.	7
	3. Anggota menggalang partisipasi aktif masyarakat untuk mencapai tujuan program Satuan.	11
	4. Keingintahuan masyarakat mengenai Satuan dapat dijawab oleh anggota yang bertugas.	15
<b>SATISFACTION</b> Organisasi/anggotanya menumbuhkan rasa terpenuhinya ekspektasi positif dari masyarakat. Masyarakat merasakan manfaat organisasi.	1. Anggota menjalankan tugas Satuan dalam rangka memberikan kebermanfaatan bagi masyarakat sekitar.	4
	2. Tugas anggota memunculkan rasa nyaman masyarakat saat berinteraksi dengan Satuan.	6
	3. Anggota melaksanakan program Satuan untuk dapat memenuhi harapan masyarakat.	12
	4. Anggota merasakan penerimaan positif dari masyarakat selama bertugas.	14
<b>COMMITMENT:</b> Organisasi/anggotanya mampu meyakinkan masyarakat bahwa usaha bersama yang dilakukan berarti dalam mencapai kesejahteraan bersama.	1. Saat menjalankan tugas Satuan, saya sekaligus memelihara peran Satuan terhadap kesejahteraan masyarakat.	5
	2. Bagi anggota, masyarakat sangat berperan untuk keberhasilan pencapaian tugas Satuan.	13
	3. Anggota berusaha meraih simpati masyarakat saat menjalankan tugas Satuan.	18
	4. Anggota membina relasi dengan masyarakat di tempat tugas layaknya keluarga.	20
<b>JUMLAH: 5</b>	<b>20</b>	

## 1.9.5.5. Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Pengukuran

Uji validitas dan reliabilitas skala pengukuran digunakan agar membantu peneliti untuk mengetahui apakah alat ukur tersebut mampu mengukur data sesuai

tujuan penelitian dan konsisten terhadap hasil yang diukurnya (Kriyantono, 2012: 143). Validitas yang diestimasi dalam penelitian ini adalah validitas isi, berupa validitas tampang (pengujian format penampilan) dan validitas logis (kesesuaian aitem-aitem dalam skala dengan *blue print* yang telah dirancang). Sedangkan uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini dengan uji daya beda aitem skala pengukuran, dengan menggunakan formula koefisien *Product Moment* dari Pearson. Semakin tinggi koefisien korelasi positif antara skor aitem dengan skor skala, maka semakin tinggi konsistensi antara aitem tersebut dengan skala secara keseluruhan yang berarti semakin tinggi daya bedanya (Azwar, 2008: 59). Batasan indeks daya beda aitem yang biasa digunakan berkisar antara  $r_{ix}$ : 0.25 hingga  $\geq 0.30$  (Azwar, 2008: 65). Selanjutnya, menghitung koefisien reliabilitas skala pengukuran dengan teknik koefisien *Alpha Cronbach*. Semakin besar koefisien reliabilitas, berarti semakin kecil kesalahan pengukuran, sehingga semakin reliable alat ukur tersebut, dan sebaliknya. Pengujian reliabilitas alat ukur penelitian ini menggunakan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) V.22.

#### 1.9.6. Teknik Analisis

Analisis dalam penelitian kuantitatif ini dimulai dengan analisis deskriptif mengenai gambaran demografi subjek penelitian dan gambaran kategorisasi subjek pada masing-masing variabel. Dalam penelitian eksplanasi dilanjutkan dengan analisis statistik multivariat melalui teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) yang berbasis regresi linear. Media bantu dalam analisis data penelitian ini adalah Program *SmartPLS*, *Microsoft Word* dan *Excel*.