

Gaya Komunikasi Kepimpinan Negara dan Impaknya Terhadap Hubungan dengan Elit Ketenteraan Indonesia

KUSHANANTO
SITY DAUD

Universiti Kebangsaan Malaysia

ABSTRAK

Sejak kemerdekaan 17 Ogos 1945, Indonesia telah mengalami pertukaran kepimpinan negara sebanyak tujuh kali. Ketujuh-tujuh kepimpinan negara tersebut memiliki corak dan gaya berkomunikasi yang tersendiri semasa mentadbir kerajaan. Dalam sejarah Indonesia, ketenteraan memiliki peranan sangat penting sejak perjuangan memperolehi kemerdekaan, mempertahankan dan mengisi kemerdekaan. Bahkan dalam perkembangannya, tentera diberi peranan yang besar bukan sahaja berfungsi dalam bidang pertahanan negara, tetapi terlibat dalam sistem politik bagi menentukan dasar bersama kepimpinan negara. Meskipun demikian, hubungan kepimpinan nasional dengan elit ketenteraan mempunyai kedinamikan. Kajian ini membincangkan variasi gaya komunikasi kepimpinan negara Indonesia dan impaknya terhadap hubungan dengan elit ketenteraan yang berlaku pada masa Orde Lama, Orde Baru dan Era Reformasi. Kajian ini menggunakan data kualitatif yang diperolehi melalui temu bual kepada informan terpilih, kajian dokumen dan kajian kepustakaan. Analisis gaya komunikasi adalah berasaskan perspektif Edward T. Hall. Dapatan kajian menunjukkan Soekarno, Habibie, Abdurrahman Wahid, dan Joko Widodo menggunakan gaya komunikasi konteks rendah, sedangkan Soeharto, Megawati, dan Yudhoyono menggunakan gaya komunikasi konteks tinggi. Soekarno, Habibie dan Abdurrahman Wahid tidak berjaya mengawal elit ketenteraan di masa pentadbiran mereka. Kajian ini menyimpulkan bahawa variasi gaya komunikasi kepimpinan negara memberi kesan terhadap hubungan dengan elit ketenteraan. Kepimpinan negara yang tidak berjaya membina hubungan dengan elit ketenteraan akan mendapat kurang sokongan ketenteraan terhadap kepimpinannya.

Kata kunci: *Elit ketenteraan, gaya komunikasi, impak, kepimpinan negara, sokongan ketenteraan.*

Communication Style of State Leadership and Its Impact on Indonesian Military Elite Relationships

ABSTRACT

Since its independence on August 17, 1945, Indonesia has experienced seven state leadership changes. The seven state leaders have their own communication style in leading the country. Indonesian history has witnessed the important role of the military to achieve independence. The army was entrusted with an important role not only for national defense, but also in the political system to determine state policy together with the state leaders. Nonetheless, the relationship between the state leadership and the military elite is very dynamic. This study examines the variation of communication style of Indonesian state leadership and its impact on military elite relationship during the Old Order, New Order and the Reformation Era. This study has leveraged from qualitative data obtained through interviews with selected informants, document reviews and library research. Analysis of communication styles is based on Edward T. Hall's perspective. The results showed Sukarno, Habibie, Abdurrahman Wahid, and Joko Widodo used low context communication style, while Soeharto, Megawati and Yudhoyono using a high-context communication style. Soekarno, Habibie and Abdurrahman Wahid failed to control the military elite during their reign. The study

concluded that variations in communication styles of state leaders had influenced their relationship with the military elite. State leaders who failed in establishing relations with the military elite will experience less military support for their leadership.

Keywords: *Military elite, communication style, impact, state leadership, military support.*

PENGENALAN

Indonesia telah mengalami tujuh kali pertukaran kepimpinan negara. Setiap kepimpinan negara mempunyai keunikan gaya komunikasi dan kedinamikan hubungan dengan elit ketenteraan. Begitu juga ketenteraan yang memiliki keunikan gaya komunikasi dan budaya yang diterapkan dalam organisasinya (Liliweri, 2009). Oleh itu, komunikasi yang dilaksanakan tiap-tiap kepimpinan nasional dengan elit ketenteraan Indonesia dengan menggunakan gaya komunikasi yang berbeza-beza. Setiap individu mempunyai tingkat kemampuan yang berbeza dalam berkomunikasi antara budaya (Fiske, 1990). Menurut Hall (1976), gaya komunikasi antara budaya dibezakan dalam dua kategori iaitu budaya konteks tinggi dan budaya konteks rendah. Dengan perbezaan latar belakang budaya yang dimiliki, kepimpinan nasional Indonesia memiliki variasi gaya komunikasi.

Video pidato Soekarno pada 17 Ogos 1963 menunjukkan bahawa beliau sebagai kepimpinan negara pertama yang memiliki latar belakang sivil dengan gaya bercakap yang bersemangat. Bahkan beliau dikenali mempunyai kepakaran dalam membangkitkan semangat rakyat melalui pidatonya (Adam, 2011). Berbeza dengan Soeharto dan Joko Widodo yang dikenali dengan gaya komunikasi yang santun dengan pemilihan kata-kata yang santai dan mudah difahami orang awam (Sutrisno, 2017). Meskipun Habibie dan Wahid memiliki latar belakang pendidikan tinggi tetapi kedua-duanya dalam berkomunikasi langsung kepada persoalan utama dan berterus terang. Megawati sebagai presiden wanita pertama sangat sedikit dalam berkomunikasi dan memilih untuk lebih banyak diam sehingga menimbulkan pelbagai tafsiran (Said, 2013). Menurut Prayitno (2017), Yudhoyono sebagai presiden keenam dengan latar belakang ketenteraan dikenali sangat teliti dalam memilih kata-kata dalam berkomunikasi dan sukar untuk difahami maksud dalam komunikasinya.

Sejak kemerdekaan, Indonesia memiliki kedinamikan hubungan antara kepimpinan negara dengan elit ketenteraan. Di era kepimpinan Soekarno, beliau mempunyai perbezaan sikap dengan Jeneral Soedirman sebagai Panglima Tentera dalam menghadapi serangan ketenteraan Belanda II pada 19 Disember 1948. Bahkan dalam perkembangannya, kekuatan ketenteraan dianggap sebagai ancaman terhadap kekuasaan Soekarno (Pusat Sejarah dan Tradisi TNI, 2000). Pada era Soeharto, ketenteraan diberi peranan yang besar iaitu sebagai kekuatan pertahanan negara dan turut dilibatkan dalam sistem politik bagi mengawal kestabilan politik domestik. Oleh itu, elit ketenteraan di bawah kawalan penuh presiden Soeharto yang juga memiliki latar belakang ketenteraan (Desh, 2002). Hal tersebut berbeza dengan masa pentadbiran Habibie dan Wahid yang tidak mampu mengawal elit ketenteraan. Walaupun demikian keadaan tersebut boleh dibaiki pada era Megawati, Yudhoyono dan Joko Widodo.

Oleh itu, kajian ini membincangkan variasi gaya komunikasi tujuh kepimpinan negara Indonesia dan kaitannya dengan kedinamikan hubungan dengan elit ketenteraan dalam mentadbir negara. Perbincangan dibahagi dalam dua bahagian, pertama menghuraikan variasi gaya komunikasi tujuh kepimpinan negara Indonesia. Kedua menganalisis impak gaya komunikasi kepimpinan negara terhadap hubungan dengan elit ketenteraan.

LATAR BELAKANG PENYELIDIKAN

Perbezaan latar belakang budaya, persekitaran, tahap pengajian dan pengalaman individu mengakibatkan variasi gaya komunikasi kepimpinan nasional. Bahkan, sejak Orde Lama sehingga Era Reformasi hubungan kepimpinan negara dengan elit ketenteraan mengalami kedinamikan (Green, 2011). Oleh itu, beberapa permasalahan yang menjadi latar belakang kajian membincangkan variasi gaya komunikasi kepimpinan negara Indonesia dan kesannya terhadap hubungan dengan elit ketenteraan dihuraikan secara sistematik.

a. Perbezaan Budaya Kepimpinan Negara

Ketujuh-tujuh kepimpinan negara Indonesia memiliki perbezaan budaya yang dipengaruhi oleh latar belakang kaum di mana mereka dilahirkan. Soekarno yang tegas, berani, bersifat terbuka, saling mengkritik, mampu bergaul dengan multi kaum dengan kemampuan komunikasi yang baik dipengaruhi budaya Surabaya di mana tempat Soekarno dilahirkan (Adam, 2011). Sebaliknya, Soeharto dipengaruhi budaya Yogyakarta yang dikenali sebagai masyarakat yang ramah, sederhana, dan menjunjung tinggi tradisi kerajaan dan dalam pergaulan sehari-hari menggunakan bahasa Jawa yang dikenali lembut dengan beberapa tingkatan untuk membezakan status sosial dan menghormati orang lain (Hadiatmaja & Endah, 2009).

Soeharto diganti oleh Habibie yang mempunyai budaya Sulawesi Selatan yang dikenali sebagai berani dan suka merantau. Sikap dan budaya Habibie turut dipengaruhi pengajiannya 10 tahun di Jerman Barat (Pratiknya & Asshiddiqie, 1999). Sedangkan, Wahid dibesarkan dalam sekitaran budaya Jawa Timur yang suka berbicara terbuka dan persekitaran pengajian Islam yang multi kaum (Haramain, 2004). Meskipun Megawati dilahirkan di Yogyakarta, beliau dibesarkan di Istana Merdeka Jakarta. Oleh itu, beliau banyak dipengaruhi oleh budaya Jakarta (Anggoro, 2000). Meskipun Yudhoyono dilahirkan di Pacitan Jawa Timur tetapi budaya ketenteraan yang disiplin, sistematik dan mementingkan aspek keselamatan sangat mempengaruhi kehidupannya (Aspinall, Mietzner & Tomsa, 2015). Sedangkan Joko Widodo dipengaruhi oleh budaya Surakarta di mana beliau dilahirkan daripada keluarga sederhana (Maksum, 2015). Perbezaan latar belakang budaya inilah yang menjadi punca adanya variasi gaya komunikasi para kepimpinan negara (Lubis, 2002).

b. Kepimpinan Negara Memegang Kuasa Ketenteraan

Tentera adalah warganegara yang disediakan dan dipersenjatai untuk melaksanakan tugas pertahanan negara. Tentera Indonesia terdiri Tentera Darat, Tentera Laut dan Tentera Udara. Undang-undang Dasar (UUD) Republik Indonesia 1945 artikel 10 menyatakan presiden memegang kuasa tertinggi atas Tentera Darat, Tentera Laut dan Tentera Udara. Kuasa presiden dalam artikel ini merupakan bidang kuasa sebagai pemimpin utama negara. Oleh itu, kepimpinan negara mempunyai kuasa menggunakan kekuatan ketenteraan bagi mengawal keselamatan negara (Rinakit, 2005). Bagi menyokong kuasa ini, seterusnya artikel 11 menyatakan presiden dengan persetujuan parlimen menyatakan perang, membuat perdamaian dan perjanjian dengan negara lain.

Tugas, peranan dan fungsi ketenteraan telah ditetapkan dalam Undang-undang nombor 34 tahun 2004. Artikel 5 menyatakan tentera berperanan sebagai alat negara di bidang pertahanan dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan dasar dan keputusan politik negara (McGregor, 2007). Oleh itu, bagi mengimplementasikan kedua-dua artikel 10 dan 11 UUD 1945 ini, kepimpinan negara mesti mampu mengawal ketenteraan bagi menegakkan

kedaulatan, mempertahankan keutuhan wilayah dan melindungi keselamatan negara daripada pelbagai ancaman.

c. Ketenteraan Mempunyai Penglibatan Besar dalam Memperjuangkan Kemandirian Negara

Indonesia dijajah oleh Belanda tiga ratus lima puluh tahun dan Jepun tiga tahun setengah. Ketenteraan berjuang bersama rakyat bagi memperolehi kemerdekaan pada 17 Ogos 1945. Meskipun demikian, Belanda masih ingin kembali menguasai Indonesia dengan melaksanakan serangan ketenteraan pertama pada 21 Julai 1947 dan serangan ketenteraan kedua pada 19 Disember 1948 (Pusat Sejarah dan Tradisi TNI, 2000). Sejak kemerdekaan Indonesia juga mengalami pelbagai pemberontakan daripada dalam negeri yang ingin membentuk negara berasaskan ideologi Islam mahupun komunis. Bahkan terdapat pelbagai gerakan bersenjata yang memperjuangkan wilayah tertentu terpisah daripada Indonesia. Meskipun demikian, semua pemberontakan bersenjata dan gerakan pemisah berjaya diselesaikan oleh tentera Indonesia.

Menurut Sity dan Zarina (2005) negara-negara dunia pertama dan kedua menekankan soal keselamatan negara kerana kedua-duanya berhadapan dengan persoalan dilema keselamatan yang menyatakan bahawa sesebuah negara mengandaikan pengumpulan kekuatan ketenteraan negara lain sebagai persediaan untuk menyerang negara mereka. Oleh itu, elit ketenteraan mempunyai peranan yang sangat besar bagi mengawal kedaulatan dan eksistensi negara. Setiawan (2016) menyatakan ketenteraan Indonesia mempunyai peranan besar dalam berjuang memperolehi kemerdekaan daripada penjajah dan menciptakan kestabilan politik domestik. Oleh itu, negara mesti dikelola secara bersinergi antara kepimpinan negara, elit politik mahupun elit ketenteraan.

d. Penglibatan Elit Ketenteraan dalam Sistem Politik Era Orde Baru

Pada era Orde Baru, ketenteraan dilibatkan dalam sistem politik dengan diberi peranan ganda sebagai kekuatan pertahanan keselamatan dan sebagai kekuatan sosial politik yang dikenali dengan Dwi Fungsi. Singh (1995) menyatakan Dwi Fungsi adalah konsep strategik politik ketenteraan dan sosial yang telah mewujudkan kestabilan dan hasil pembangunan, sehingga mesti dikekalkan. Selain itu, Samego (2000) menyatakan peranan sosial politik ketenteraan memiliki impak positif dan negatif. Kesan positif adalah semakin efektif dan kuatnya eksekutif, tetapi memiliki kesan negatif semakin lemahnya perundangan dan legislatif. Said (2013) menyokong kedua-dua pendapat ini dengan menyatakan bahawa pada masa Orde Baru ketenteraan dengan peranannya boleh menciptakan kestabilan, pada Era Reformasi dengan peranannya juga mesti menciptakan kestabilan keselamatan nasional.

Pada masa Orde Baru di bawah kepimpinan Soeharto, elit ketenteraan diberi penglibatan bukan sahaja dalam sistem politik bahkan dalam mempertingkatkan kepesatan pertumbuhan ekonomi (Pusat Sejarah dan Tradisi TNI, 2000). Oleh itu, berkaitan dengan peranan yang diberikan kepada elit ketenteraan dalam sistem politik nasional dan pembangunan ekonomi maka meski ada kawalan yang ketat bagi memaksimumkan pencapaian objektif dan memperkasakan pentadbiran kepimpinan negara.

e. Kedinamikan Hubungan Kepimpinan Nasional dengan Elit Ketenteraan

Sejak kemerdekaan, Indonesia mengalami tiga sistem pemerintahan iaitu Orde Lama (1945-1967), Orde Baru (1967-1998) dan Era Reformasi (1998-sekarang). Setiap pentadbiran memiliki permasalahan negara yang berbeza-beza. Era Orde Lama, kepimpinan nasional

dihadapkan kepada perjuangan mempertahankan kemerdekaan daripada penjajah mahupun gerakan dalam negeri. Orde Baru menghadapi ketidakstabilan politik domestik dan kelembapan ekonomi. Sedangkan Era Reformasi menghadapi kebebasan yang digunakan secara tidak bertanggung jawab, merugikan kepentingan umum bahkan mencetuskan konflik sosial (Widjoyo, 2015). Bahkan berlaku serangan penganas di pelbagai wilayah yang mengganggu keselamatan dan ketenteraman awam.

Menurut Said (2013) intensiti penglibatan ketenteraan dalam menentukan dasar negara juga berbeza selaras kedinamikan negara. Walau bagaimanapun, ancaman keselamatan nasional memerlukan penglibatan ketenteraan dalam mengatasinya. Pengalaman sejarah Indonesia menunjukkan perbezaan pandangan dan pemikiran dalam mengatasi sesuatu permasalahan negara (Anggoro, 2000). Perbezaan ketara dapat dilihat dalam sikap Soekarno dengan Soedirman dalam menghadapi serangan ketenteraan Belanda II, Soekarno dengan Nasution tentang Parti Komunis Indonesia. Terdapat juga perbezaan di antara Soeharto dengan Wiranto dalam menanggapi tuntutan mahasiswa di era reformasi, keputusan Habibie tentang referendum Timor Leste dan perbezaan konsep reformasi ketenteraan dengan Wahid. Kepimpinan negara yang tidak berjaya membina hubungan dengan elit ketenteraan akan mendapat kurang sokongan ketenteraan terhadap kepimpinannya. Oleh itu, diperlukan gaya komunikasi yang mampu mengawal hubungan kepimpinan negara dan elit ketenteraan.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan data kualitatif yang diperolehi melalui temu bual dengan informan terpilih, kajian dokumen dan kajian kepustakaan. Menurut Seidman (2006) temu bual dilaksanakan bagi mendapatkan data primer secara langsung di lapangan. Temu bual secara mendalam digunakan sebagai metod utama dan merupakan metod penyelidikan yang paling tepat untuk mengumpulkan data. Othman (2015) menyarankan temu bual dengan informan yang dipilih berasaskan kompetensi dan pengalamannya bagi diperolehi maklumat boleh dipertanggungjawabkan secara ilmiah, fokus dan bersesuaian dengan objektif penyelidikan. Dalam kajian ini temu bual yang dilaksanakan bersifat semi berstruktur.

Seluruh temu bual terhadap informan dilaksanakan di Jakarta. Temu bual telah dilaksanakan dengan Try Sutrisno, mantan timbalan presiden dan tokoh ketenteraan. Sayidiman Suryohadiprojo dan Rais Abin merupakan tokoh ketenteraan dan tokoh sejarah perjuangan bangsa (veteran) serta pernah menjawat sebagai duta besar. Sedangkan Moeldoko adalah mantan Panglima Tentera Indonesia. Herman Prayitno, mantan pemimpin Tentera Udara dan duta besar Indonesia untuk Malaysia. Marsetio, mantan pimpinan Tentera Laut. Junias Tobing merupakan pakar strategi ketenteraan. Selain daripada itu, temu bual turut dilaksanakan dengan Supiadin, ahli parlimen dan Makmur Keliat, ahli akademik yang banyak membuat kajian reformasi ketenteraan dan keselamatan nasional. Temu bual telah dilaksanakan pada November hingga Disember 2017. Menurut Creswell (2005) bilangan informan antara 4 hingga 10 bersesuaian bagi kajian kualitatif. Data temu bual disusun atur dengan memastikan maklumat yang signifikan dan penting dapat dianalisis bagi membentuk kategori, tema dan konsep yang sesuai.

Bagi melengkap data temu bual ini, kajian dokumen video pidato kepimpinan negara daripada Arsip Nasional Indonesia dan kajian kepustakaan terhadap pelbagai rujukan yang berbentuk terbitan baik bercetak mahupun sumber data elektronik turut dilakukan. Data-data sekunder diperolehi daripada buku-buku, jurnal, artikel mahupun laporan penyelidikan

yang berkaitan dengan gaya komunikasi dan hubungan kepimpinan negara dengan elit ketenteraan Indonesia. Data dianalisis dengan teknik deskriptif kualitatif berasaskan perspektif Hall bagi menjelaskan gaya komunikasi kepimpinan nasional Indonesia. Beliau menyatakan dalam buku *Beyond Culture* milik Edward T. Hall (1976) bahawa setiap orang secara peribadi mempunyai gaya tersendiri dalam berkomunikasi, bukan hanya caranya tetapi juga topik-topik yang dibicarakan. Keunikan gaya komunikasi ini secara amnya diwarisi seseorang dari latar belakang budayanya. Oleh itu, Hall membezakan gaya komunikasi menjadi budaya konteks tinggi dengan budaya konteks rendah. Budaya konteks rendah ditandai dengan komunikasi konteks rendah dan budaya konteks tinggi ditandai dengan komunikasi konteks tinggi. Selanjutnya gaya komunikasi kepimpinan nasional ini dianalisis impaknya terhadap kualiti hubungan dengan elit ketenteraan Indonesia.

HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN

(i) *Gaya Komunikasi Kepimpinan Negara*

Gaya komunikasi setiap kepimpinan negara mempunyai banyak perbezaan dan dipengaruhi oleh pelbagai faktor. Gaya komunikasi seseorang dapat diteliti daripada pelbagai aspek komunikasi, salah satunya adalah aspek konteks (Hall, 1976). Menurut Hall, gaya komunikasi konteks rendah ditandai dengan mesej yang disampaikan bersifat terbuka, gaya percakapan bersifat langsung dan berterus terang. Sedangkan gaya komunikasi konteks tinggi, kebanyakan mesej bersifat implisit, tidak langsung dan tidak terus terang. Menurut Barker (2000) dan Tubbs (2000) mesej yang sebenarnya mungkin tersembunyi dalam perilaku bukan verbal pembicara: intonasi suara, gerakan tangan, postur badan, ekspresi wajah, tatapan mata, atau bahkan konteks fizikal. Berasaskan pengumpulan data, gaya komunikasi ketujuh-tujuh kepimpinan negara Indonesia digambarkan dalam Jadual 1.

Jadual 1: Gaya komunikasi kepimpinan negara Indonesia

Presiden	Masa pentadbiran	Latar belakang	Gaya komunikasi
Soekarno	1945-1967	Sivil	Konteks rendah
Soeharto	1967-1998	Tentera	Konteks tinggi
Habibie	1998-1999	Sivil	Konteks rendah
A.Wahid.	1999-2001	Sivil	Konteks rendah
Megawati	2001-2004	Sivil	Konteks tinggi
Yudhoyono	2004-2014	Tentera	Konteks tinggi
Joko Widodo	2014-2019	Sivil	Konteks rendah

Soekarno (18 Ogos 1945-12 Mac 1967)

Gaya komunikasi Soekarno termasuk dalam kategori konteks rendah. Menurut Adam (2009), beliau bercakap dengan jelas dan tegas sehingga orang yang mendengar boleh memahami maksud setiap kata atau ayat yang disampaikan. Dengan gaya komunikasinya, masyarakat dengan mudah memiliki kefahaman maksud yang ingin disampaikan. Sayidiman (2017) menambahkan Soekarno sangat percaya diri sendiri ketika sedang berpidato. Salah satu ciri Soekarno ketika berpidato ialah tubuhnya tidak boleh diam, ia selalu menggunakan jari telunjuknya ke satu arah atau bercekak pinggang. Soekarno juga sering mengulang-ulang kata atau ayat yang dianggap penting. Soekarno dikenali sebagai tokoh yang mempunyai ilmu yang tinggi, pintar dalam menangani masalah politik, dan berani menghadapi tentangan.

Soekarno telah menjawat kepimpinan tertinggi negara selama dua puluh dua tahun. Beliau merupakan presiden pertama yang memiliki latar belakang sivil. Meskipun demikian, beliau suka menggunakan pakaian dengan atribut ketenteraan. Hasil temu bual dengan Rais (2017) mendapati kepimpinan yang diterapkan Soekarno mampu mendorong dan menggerakkan rakyat untuk memanfaatkan potensinya bagi mencapai kehidupan yang lebih baik. Soekarno menekankan pentingnya nasionalisme Indonesia. Beliau bersama tokoh pergerakan lain menyedari bahawa perjuangan meraih kemerdekaan memerlukan kepimpinan yang tidak banyak mengeluh melainkan kepimpinan yang memiliki daya juang dan motivasi tinggi. Beliau sangat sensitif dan reaktif jika bangsa Indonesia diremehkan oleh bangsa lain. Dengan kemampuan komunikasinya, Soekarno, mempelopori banyak hal berkaitan isu membangun dunia baru yang lebih adil dan saksama.

Soeharto (12 Mac 1967-21 Mei 1998)

Soeharto menggantikan Soekarno pada 12 Mac 1967. Berbeza dengan Soekarno, Soeharto mempunyai latar belakang ketenteraan. Menurut Sutrisno (2017), Soeharto lebih terlihat sopan santun dan banyak senyum yang akhirnya dikenali "*the smiling General*". Gaya komunikasi Soeharto adalah konteks tinggi kerana dalam berbicara dan berpidato beliau tidak langsung fokus pada permasalahan, menimbulkan pelbagai tafsiran, dan singkat. Bahkan dalam berkomunikasi Soeharto penuh simbol, tertib dan satu arah. Pemilihan kata dalam komunikasinya halus, suaranya tidak kuat, tetapi penuh makna. Oleh itu, orang yang mendengarkannya diharap boleh menafsirkan sendiri apa yang diucapkannya. Bahkan kalau Soeharto tidak suka terhadap sesuatu, ia tidak memberi komen tetapi ada bahasa-bahasa isyarat yang mesti difahami bahawa beliau tidak berkenan. Soeharto dinilai sebagai orang yang tertutup. Oleh itu, hanya sedikit orang yang memahaminya dan tidak salah tafsir dalam memberikan maksud setiap perkataan dan kalimat yang diucapkannya.

Soeharto menjawat presiden selama tiga puluh satu tahun pada era Orde Baru. Pada masa kepimpinannya, rakyat tidak bebas menyampaikan aspirasi, kebebasan rakyat terhadap dengan pelbagai peraturan. Pada awal kepimpinannya, Soeharto menghadapi pelbagai pergolakan dan situasi yang tidak menentu dengan tahap pendidikan rakyat yang masih rendah. Namun pada awal 1980-an gaya kepimpinan autokratik tersebut kurang bersesuaian dengan keadaan Indonesia. Masyarakat semakin pintar dan memiliki kefahaman hakikat negara demokrasi. Moeldoko (2017) Moeldoko menyampaikan bahawa Soeharto menggunakan ketenteraan bagi menyokong dasar yang ditetapkannya dengan memberi peranan bukan sahaja kepada bidang pertahanan tetapi dilibatkan dalam sistem politik dan mempertingkatkan kadar pertumbuhan ekonomi. Pernyataan ini disokong oleh Keliat (2017) bahawa bagi mempertahankan kekuasaannya, Soeharto menggunakan cara-cara represif kepada semua pihak yang melawannya. Bahkan, pada masa pentadbirannya, media massa tidak memiliki kebebasan untuk menulis maklumat sebenarnya, mereka dibatasi oleh peraturan yang ketat (Taufik, Ardianna & Justine, 2018).

B. J. Habibie (21 Mei 1999-20 Oktober 1999)

Gaya komunikasi Habibie tergolong dalam kategori konteks rendah. Kalau Habibie berbicara bersifat kespontanan dengan intonasi tinggi. Habibie ialah seorang ekstrovert, cepat bereaksi, tanpa mahu mempertimbangkan risiko. Habibie satu-satunya kepimpinan negara yang berasal selain kaum Jawa. Habibie dilahirkan di Sulawesi Selatan, daripada kaum yang dikenali sebagai kaum pelaut dan perantau yang biasa menghadapi kehidupan yang sukar.

Walaupun demikian, Habibie dilahirkan daripada keluarga yang taat beragama Islam (Habibie, 2006). Beliau merupakan presiden yang pintar sehingga tidak pernah mahu mengalah dalam berdiskusi. Bahkan dalam sidang kabinet yang dipimpinnya sering berlaku debat di antara menteri sebelum mengambil sebarang keputusan.

Habibie merupakan presiden pertama pada era reformasi. Ia memiliki gaya kepimpinan demokratik kerana tuntutan reformasi menghendaki kebebasan dan keterbukaan dalam menyampaikan aspirasi. Pada masa pentadbirannya kebebasan media dibuka selebar-lebarnya. Dalam temu bual dengan Tobing (2017), beliau menyatakan media mempunyai kebebasan membuat dan menyampaikan maklumat kepada masyarakat. Bahkan dikeluarkannya Undang-undang nombor 40 Tahun 1999 tentang *Press*. Meskipun kenyataannya, media banyak yang memanfaatkan kebebasan tersebut secara tidak bertanggung jawab (Zaitul Azma, 2018).

Abdurrahman Wahid (20 Oktober 1999-23 Julai 2001)

Wahid ialah seorang kepimpinan negara yang mempunyai latar belakang budaya Islam yang kuat. Ia mempunyai gaya komunikasi konteks rendah. Pola komunikasinya sangat terbuka, spontan dan reaktif. Ia mempunyai karakter intelektual yang kuat, tetapi sangat mudah dipengaruhi oleh orang kepercayaan. Bahkan Wahid ialah tokoh yang terbuka terhadap siapa sahaja, termasuk terbuka terhadap segala maklumat yang disampaikan kepadanya. Sehingga maklumat yang diterimanya, tidak diolah dan disaring terlebih dahulu, dan langsung disampaikan ke publik sehingga hal ini sering membuat ketidakpastian (Haramain, 2004). Bahkan terkadang maklumat yang sudah disampaikan ke publik ternyata salah, dan ia menganggap hal tersebut tidak perlu dipermasalahakan dengan mengatakan “gitu aja kok dipikirin”. Salah satu ciri kebiasaan komunikasi Wahid adalah suka mengancam lawan politik untuk menakutinya. Bahkan keputusan-keputusan politiknya sukar difahami.

Meskipun masa kepimpinannya paling singkat dalam sejarah Indonesia, namun pelbagai dasarnya banyak mengundang kontroversi. Gaya kepimpinannya termasuk gaya kepimpinan yang demokratik. Ia telah melakukan perubahan besar dengan menjadikan Indonesia salah satu negara demokrasi. Ia telah berjaya menghindarkan Indonesia daripada konflik berkepanjangan yang disebabkan oleh sifat fanatik agama, kaum, dan golongan. Sebelum menjadi presiden, beliau adalah seseorang yang memperjuangkan demokrasi dan menentang kepimpinan autoritarian (Marsetio, 2017). Bahkan ia dikenali sebagai tokoh Islam progresif yang mengimplementasikan nilai-nilai demokrasi Islam di Indonesia.

Megawati Soekarno Putri (23 Julai 2001-20 Oktober 2004)

Megawati adalah presiden wanita pertama Indonesia. Menurut Anggoro (2000) beliau dikenali sebagai kepimpinan negara paling pendiam. Gaya komunikasinya termasuk dalam kategori konteks tinggi sehingga sukar dipahami. Ia tidak suka dikritik. Jika menghadapi media, beliau akan lebih banyak diam atau memberi senyuman daripada berbicara. Pidato yang disampaikan terasa hambar, suaranya datar, bahkan tidak ada bahasa tubuh selama pidato. Megawati membaca setiap patah perkataan secara kaku seolah khuatir terlepas dari teks pidato di hadapannya. Bahkan dalam sidang kabinet yang dipimpinnya, ia lebih banyak diam. Kalaupun angkat suara fungsinya hanya sebagai moderator diskusi. Kalau ada dua menteri saling berdebat di sidang kabinet, Megawati jarang memberikan pendapatnya sendiri sebagai solusi.

Gaya kepemimpinan Megawati termasuk gaya kepemimpinan yang demokratik. Dalam beberapa proses pengambilan keputusan ia menyerahkan kepada bawahannya untuk memutuskan sendiri sesuai tugas masing-masing. Bahkan pada 2004, ia mengadakan pilihan raya umum bagi mengundi ahli parlimen dan presiden/timbangan presiden secara demokratik dengan cara mengundi secara langsung melalui dua tahap. Pilihan raya umum pertama untuk memilih ahli parlimen dan tahap kedua untuk memilih presiden dan timbalan presiden. Supiadin (2017) menyampaikan bahawa walaupun dikenali banyak diam, Megawati berani menetapkan dasar yang menjadi polemik dalam masyarakat iaitu pembangunan pangkalan ketenteraan di Aceh dan melancarkan operasi ketenteraan bagi menghadapi Gerakan Aceh Merdeka (GAM).

Susilo Bambang Yudhoyono (20 Oktober 2004-20 Oktober 2014)

Yudhoyono ialah seseorang kepimpinan negara yang memiliki latar belakang ketenteraan dan menjawat selama dua penggal. Oleh itu, dalam berkomunikasi Yudhoyono dikenali serius, formal, tenang, sistematik dalam penyampaian, dan menguasai masalah yang sedang dibicarakan. Beliau selalu tampil rapi dengan tutur kata yang disusun dengan baik dan mengenakan pakaian dengan warna, motif, dan ukuran yang mencerminkan selera berbusana yang tinggi. Yudhoyono selalu berkomunikasi dengan bahasa tubuh yang sempurna. Gaya komunikasinya digolongkan dalam kategori konteks tinggi. Kata-kata yang digunakan tergolong tinggi sehingga memunculkan tafsiran yang beragam. Meskipun demikian, sebahagian masyarakat menilai gaya komunikasi Yudhoyono bersesuaian bagi seseorang kepimpinan negara. Kata-kata yang disampaikan tidak hemat juga tidak berlebihan, langsung kepada permasalahan dan ketenangan bicarannya menunjukkan kewibawaannya.

Menurut Aspinall, Mietzner dan Tomsa (2015) Yudhoyono termasuk dalam kategori kepimpinan yang demokratik. Pemimpin dengan gaya ini dalam mengambil keputusan selalu melibatkan perwakilan staf dan bawahan, namun keputusan tetap berada di tangannya. Pemimpin yang demokratik berusaha mendengar pelbagai pendapat, menghimpun dan menganalisis sebagai asas mengambil keputusan yang tepat. Prayitno (2017) menyatakan banyak persepsi masyarakat yang mengatakan Yudhoyono lambat dalam mengambil keputusan. Pemimpin jenis demokratik boleh menerima kritik, kritik dibalas pula dengan kontra kritik. Oleh itu, Yudhoyono sering melakukan kontra kritik terhadap pihak yang mengkritiknya.

Joko Widodo (20 Oktober 2014 – 20 Oktober 2019)

Joko Widodo mempunyai latar belakang sivil. Gaya komunikasinya termasuk dalam kategori konteks rendah. Dengan kesederhanaan dan latar belakang budaya Surakarta, perilaku dan cara berkomunikasi secara natural. Beliau satu-satunya kepimpinan negara yang banyak menggunakan media komunikasi vlog dan media sosial. Kemampuan berkomunikasi disokong oleh penampilan pakaian yang sederhana hanya menggunakan baju kemeja putih, T-shirt atau jaket untuk tampil di khalayak ramai. Semua dilakukannya secara alamiah, memberi makna sederhana dan dekat dengan rakyat. Dalam berkomunikasi tidak berjarak, langsung kepada inti permasalahan, pergerakan tubuh yang tampak santai dan pemilihan katanya mudah difahami (Maksum, 2015). Dengan gaya komunikasi yang demikian, beliau dikenali dekat dengan rakyat.

Joko Widodo sering ke lapangan bagi mengetahui secara langsung permasalahan di lapangan untuk memperoleh solusi yang tepat. Ia juga dianggap unik kerana mahu bertanya langsung kepada warga dan mendekati mereka jika akan melancarkan sesebuah program. Bahkan ia menghebahkan kepada umum semua maklumat kepada masyarakat, sehingga masyarakat mengetahui penggunaan bajet untuk mengurangkan rasuah. Namun gaya kepemimpinan dengan cara ini bukan tanpa kekurangan, kerana wilayah Indonesia sangat luas sehingga sangat memakan biaya dan waktu bahkan pengambilan dasar menjadi lama. Oleh itu, ramai masyarakat menilai gaya kepemimpinan turun ke lapangan tidak sesuai bagi seorang pemimpin negara yang mesti mengelola negara Indonesia yang sangat besar (Keliat, 2017).

(ii) *Impak Gaya Komunikasi Terhadap Hubungan dengan Elit Ketenteraan*

Ketujuh-tujuh kepimpinan negara Indonesia mempunyai variasi gaya komunikasi yang berbeza-beza. Gaya komunikasi kepimpinan negara memberi kesan terhadap pola hubungan dengan elit ketenteraan. Sejak masa pentadbiran Orde Lama, Orde Baru hingga Era Reformasi, hubungan kepimpinan negara dan elit ketenteraan Indonesia menunjukkan kedinamikan. Kepimpinan negara yang mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan akan memperkasakan pentadbirannya. Gaya komunikasi tiap-tiap kepimpinan negara dan pola hubungan dengan elit ketenteraan digambarkan dalam Jadual 2.

Jadual 2: Kedinamikan hubungan kepimpinan negara dengan elit tentera

Presiden	Masa pemerintahan	Gaya komunikasi	Hubungan
Soekarno	Orde Lama	Konteks rendah	Tak terkawal
Soeharto	Orde Baru	Konteks tinggi	Terkawal
Habibie	Era Reformasi	Konteks rendah	Tak terkawal
Wahid.	Era Reformasi	Konteks rendah	Tak terkawal
Megawati	Era Reformasi	Konteks tinggi	Terkawal
Yudhoyono	Era Reformasi	Konteks tinggi	Terkawal
Joko Widodo	Era Reformasi	Konteks rendah	Terkawal

Soekarno, Habibie, dan Wahid mempunyai gaya komunikasi konteks rendah dan tidak mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan. Soeharto, Megawati, dan Yudhoyono mempunyai gaya komunikasi konteks tinggi, meskipun demikian ketiga-tiga kepimpinan negara mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan. Berbeza dengan Joko Widodo yang mempunyai gaya komunikasi konteks rendah dan mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan.

Hubungan Soekarno dengan Elit Ketenteraan

Pada masa Orde Lama, kepimpinan Soekarno berdepan isu ketakstabilan politik domestik. Menurut Pour (2010) para elit politik dan elit ketenteraan sukar mencari kesepakatan dalam mencari model kerajaan yang paling sesuai bagi Indonesia. Ketidakstabilan politik domestik ditandai dengan sering bergantinya sistem pentadbiran, konstitusi dan kabinet. Kedinamikan politik domestik masa Orde Lama digambarkan dalam Jadual 3.

Jadual 3: Kedinamikan politik domestik masa Orde Lama

Aspek	1945-1949	1949-1950	1950-1959	1959-1967
Bentuk negara	Kesatuan	Syarikat	Kesatuan	Kesatuan
Sistem pemerintahan	Presidensiil	Parlimenter	Parlimenter	Presidensiil
Konstitusi	UUD 1945	Konstitusi RIS	UUD 1950	UUD 1945
Pergantian kabinet	8 kali	3 kali	7 kali	9 kali
Parlimen	KNIP	DPR dan Senat RIS	DPRS	DPRGR

Selepas pengisytiharan kemerdekaan 1945-1949, Indonesia menghadapi perang menentang serangan ketenteraan Belanda yang ingin menguasai Indonesia. Belajar daripada pengalaman tersebut maka sebelum Belanda melaksanakan serangan ketenteraan II pada 19 Disember 1948, Panglima Tentera Jeneral Soedirman menemui Presiden Soekarno. Soedirman meminta Soekarno untuk mengikuti tentera gerila melawan Belanda, tetapi Soekarno menolak permintaan tersebut dan ingin tetap tinggal di Yogyakarta untuk berjuang melalui diplomasi. Soedirman berpendapat Belanda tidak menepati janji, dan tidak mahu berdiplomasi. Sementara Soekarno yakin hanya dengan jalan diplomasi Indonesia boleh memperolehi sokongan antarabangsa untuk menekan Belanda.

Adam (2011) menjelaskan dalam pertemuan Soekarno dan Soedirman berlaku perbezaan pendapat dalam menghadapi serangan ketenteraan Belanda:

Soekarno mengatakan "Dirman, engkau seorang prajurit. Tempatmu di medan perang bersama pasukanmu. Tempatmu bukan pelarianku. Aku harus tinggal di sini dan mungkin bisa berunding untuk kita serta memimpin rakyat kita." Soedirman memperingatkan Soekarno, tentera Belanda mungkin akan mencari dan membunuh Soekarno. Meskipun demikian Soekarno mengaku tidak takut. Menurut Soekarno akan sangat memalukan jika seorang presiden tertangkap di tengah hutan belantara. Kedua pemimpin ini bertolak belakang soal gerila atau bertahan di Yogyakarta untuk berdiplomasi. Jeneral Soedirman kecewa dengan keputusan Soekarno-Hatta yang memilih menyerah daripada ikut gerila. Akhirnya, Soekarno dan Hatta ditangkap Belanda dan Soedirman berjuang dengan cara bergerila masuk hutan bersama anggota tentera lainnya.

Dalam berkomunikasi kedua-dua pemimpin tersebut menggunakan gaya komunikasi konteks rendah walaupun akhirnya mereka tetap berbeza keputusan.

Feith (1995) mengatakan Demokrasi Terpimpin (1959-1967) sebagai suatu sistem politik yang dipengaruhi secara kritis terutama oleh hubungan antara Presiden Soekarno dan elit Tentera Darat, suatu hubungan konflik yang ditandai dengan persaingan dan ketegangan. Menurut Sayidiman (2017) ketegangan hubungan berlaku antara Jeneral Nasution dan Soekarno. Jeneral Nasution sejak 1955 hingga 1962 menjadi Kepala Staf Angkatan Darat (KSAD) kepercayaan Soekarno dan bersama-sama berjuang untuk kembali ke UUD 1945. Semakin eratny hubungan Soekarno dengan Parti Komunis Indonesia (PKI) sebagai punca merenggangnya hubungan Soekarno dengan Nasution, bahkan akhirnya Nasution disingkirkan. Menurut Nasution, sebelum tahun 1960, politik Soekarno relatif neutral dan belum anti barat. Sepanjang 1965, saling curiga antara elit Tentera Darat dengan Soekarno dan PKI semakin memuncak. Sulastomo (2008) mengatakan bahawa Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI) utamanya Tentera Darat merupakan kekuatan yang

belum boleh dikuasai bahkan menjadi lawan politiknya.

Nasution (1986, hlm.165) dalam buku *Memenuhi Panggilan Tugas* menyatakan Soekarno menyampaikan adanya gerakan Dewan Jeneral yang mengancam kekuasaannya, sehingga Soekarno akan bertindak sebagai reaksi daripada keadaan tersebut. Dalam pidato kenegaraan pada 17 Ogos 1965, Soekarno mengatakan:

“Biar engkau dahulu Jeneral Petak di tahun 1945, tetapi kalau sekarang memecah persatuan nasional revolusioner, kalau sekarang mengacaukan front Nasakom, kalau sekarang memusuhi sokoguru-sokoguru revolusi, engkau jadi tenaga reaksi.” Dalam pidato tersebut Soekarno mengatakan secara tegas adanya Dewan Jeneral yang tidak menyokong dasar Nasakom (nasionalis agama komunis) yang ditetapkannya, menjadi punca perpecahan nasional dan tidak setia terhadap Soekarno.

Menurut Pour (2013, hlm.378), Jeneral Nasution secara terbuka menuduh Presiden Soekarno terlibat dalam peristiwa 30 September 1965. Kecurigaan keterlibatan Soekarno dalam peristiwa tersebut meningkat setelah Soekarno meletakkan jawatan Menteri Panglima Angkatan Laut daripada Laksamana Martadinata 21 Februari 1966 yang menyatakan sikap Tentera Laut menyokong Tentera Darat untuk melawan PKI dan melepaskan jawatan Jeneral Nasution sebagai Panglima Angkatan Perang. Bagi memperbaiki keadaan, akhirnya Soekarno mengeluarkan Surat Perintah 11 Mac 1966, yang isinya memerintahkan Soeharto untuk segera mengawal keadaan dengan mengambil tindakan yang dianggap perlu demi mengawal keselamatan dan kestabilan kerajaan.

Berdasarkan surat ini, Leftenan Jeneral Soeharto mulai mengadakan pembersihan atas unsur-unsur PKI di kerajaan termasuk menangkap beberapa menteri dan penjawat yang terlibat PKI. Tindakan Soeharto memperoleh kritikan daripada Soekarno, tetapi Soeharto mengatakan bahawa tindakannya untuk mengawal nama baik Soekarno. Selama pembersihan, Majelis Permusyawaratan Rakyat Sementara (MPRS) juga kehilangan pengetuanya, Chaerul Saleh yang terbabit dengan PKI sehingga diperlukan pengganti untuk mengisi posisi tersebut. Nasution terpilih sebagai pengetua Majelis tersebut. Akhirnya tuntutan rakyat dijawab oleh MPRS di bawah kepimpinan Jeneral Nasution. Pada bulan Jun 1966, Soekarno diminta menyampaikan pertanggungjawaban sebagai presiden. Pidato pertanggungjawaban Soekarno ditolak MPRS dan sekaligus melepaskan jawatan presiden. Selanjutnya MPRS memilih dan mengangkat Leftenan Jeneral Soeharto sebagai penjawat Presiden. Keadaan tersebut memberikan gambaran kedinamikan hubungan Soekarno dengan elit ketenteraan.

Hubungan Soeharto dengan Elit Ketenteraan

Pada awal jawatan sebagai presiden, Soeharto turut menjawat sebagai Menteri Utama Bidang Pertahanan Keselamatan. Ketenteraan diberikan peranan yang besar sebagai kekuatan pertahanan keselamatan dan sebagai kekuatan sosial. Moeldoko (2017) mengatakan ABRI diberi peranan dwi fungsi kerana pentadbiran Soekarno lebih menitikberatkan keselamatan dan politik sehingga ekonomi lemah. Soeharto menempatkan ekonomi menjadi hal yang penting sehingga mesti dilaksanakan pembangunan, sedangkan pembangunan ekonomi tidak boleh dilaksanakan tanpa adanya kestabilan politik. Soeharto memandang agen yang boleh dipercayai menegakkan kestabilan politik adalah ketenteraan, maka ketenteraan diberi peranan lebih melalui dwi fungsi.

Berkaitan dengan pemberian peranan ini, ia menunjukkan Soeharto ingin mengawal ketenteraan melalui penetapan peranan ganda tersebut dalam Doktrin Pertahanan Keselamatan dan Perjuangan ABRI. Bahkan keinginan tersebut diperkasakan dalam pidato kenegaraan pada 16 Ogos 1980:

Dalam rangka pembaharuan kehidupan politik ini pula harus kita lihat peranan ABRI sebagai kekuatan sosial, terutama sebagai stabilisator dan dinamisator kehidupan politik dan pelaksanaan pembangunan. ABRI adalah milik bangsa dan seluruh rakyat Indonesia. Sebagai kekuatan sosial ABRI duduk sama rendah dan berdiri sama tinggi dengan kekuatan-kekuatan sosial politik lainnya. Namun juga jelas bahwa ABRI adalah kekuatan nasional yang menjadi pendukung dan pembela ideologi negara Pancasila yang tidak mengenal menyerah. Dalam rangka ini ABRI akan bergandengan tangan dengan semua kekuatan bangsa kita yang tanpa ragu-ragu membela Pancasila dan bersama-sama membangun masyarakat Pancasila.

Dalam pidato tersebut Soeharto menggunakan bahasa yang mudah difahami oleh semua dengan menyatakan peranan yang sangat besar kepada ketenteraan penting dalam mewujudkan kestabilan politik domestik bagi terlaksananya pembangunan nasional.

Menurut Jenkins (1983), sehingga tahun 1980, ABRI terbahagi dalam dua kelompok. Pertama, iaitu elit ABRI yang memiliki hubungan akrab dengan presiden dan mempunyai pengaruh yang besar dalam kerajaan. Kelompok kedua, para elit yang menginginkan agar ABRI tidak berpihak dan menjadi pengawal bagi seluruh lapisan masyarakat. Oleh itu, ABRI tidak menitikberatkan sokongannya terhadap parti Golongan Karya (Golkar), di bawah kuasa Soeharto. Perbezaan pendapat antara elit ABRI berlangsung cukup lama dan semakin meruncing, ketika Jeneral Yusuf menjawat sebagai Panglima ABRI. Sejak akhir tahun 1978 hingga awal tahun 1980, Yusuf berkempen bagi bersatunya ABRI dengan rakyat. Ertinya, ABRI menjadi sebahagian daripada rakyat dan tidak memihak satu golongan tertentu sahaja.

Menyedari hal tersebut, Soeharto ingin menghentikan keupayaan elit ketenteraan yang ingin membawa ABRI menjadi satu kekuatan negara yang neutral secara halus. Pada Mac 1980, Soeharto dalam pidatonya di Pekanbaru, menyampaikan agar ABRI memilih "teman sejati" yang bersungguh-sungguh membela Pancasila dan UUD 1945. Secara implisit Soeharto telah memberi arahan kepada ABRI agar tetap mendukung parti Golkar. Ia sangat pintar menggunakan simbol-simbol politik dan mengawal ABRI bagi mempertahankan kekuasaannya. Selanjutnya, elit ABRI yang menginginkan keneutralan, seperti Jeneral Widodo digantikan Jeneral Poniman sebagai Kepala Staf Angkatan Darat. Dengan demikian ketenteraan boleh dikawal bagi memperkukuh kekuasaan Soeharto.

Soeharto menyatakan hasrat mengundurkan diri daripada jawatan presiden pada 21 Mei 1998. Selain daripada tekanan mahasiswa dan pemimpin masyarakat sivil, perpecahan elit ketenteraan juga merupakan faktor penyebab jatuhnya Soeharto. Menurut temu bual dengan Sutrisno (2017), ketenteraan telah menyatakan sikap terhadap keputusan mundurnya presiden Soeharto. Bahkan pasca mundurnya Soeharto, Jeneral Wiranto menyatakan ketenteraan akan tetap melindungi keselamatan presiden dan mantan-mantan presiden, termasuk Soeharto beserta keluarga.

Hubungan Habibie dengan Elit Ketenteraan

Habibie ialah seseorang yang bersifat ekstrovert. Gaya komunikasinya spontan, cepat bereaksi, dan tidak mahu memikirkan risikonya. Hal tersebut boleh dilihat ketika berlaku konflik antara Habibie dengan Leftenan Jeneral Prabowo selepas Habibie melucutkan jawatan Panglima Kostrad daripada Prabowo pada 23 Mei 1998. Dalam buku yang ditulis Habibie (2006, hlm.111) menyatakan pada masa itu Prabowo mengenakan seragam ketenteraan menghadap Habibie di Istana Merdeka untuk menanyakan alasan perlucutan jawatan sebagai Panglima Kostrad. Prabowo menyatakan "Ini telah menjadi sebuah penghinaan terhadap keluarga saya dan keluarga mertua saya Presiden Soeharto, Anda telah memecat saya sebagai Pangkostrad." Habibie menjelaskan "Anda tidak saya pecat, namun jabatan anda yang saya ganti, saya harap anda menerima keputusan saya tersebut. Saya mendapatkan laporan terkait penggerakan pasukan Kostrad menuju Jakarta, Kuningan, dan Istana Merdeka." Prabowo menyatakan "Saya bermaksud untuk mengamankan Bapak Presiden. Selanjutnya, Habibie menjelaskan "Masing-masing telah mendapatkan tugas masing-masing dan itu telah menjadi dari tugas Pasukan Pengaman Presiden yang bertanggung jawab langsung pada Panglima ABRI dan bukan tugas anda. Saya adalah Presiden, tugas saya untuk mengamankan negara, dan harus menyelesaikan keadaan bangsa yang sedang hancur ini, negara ini sangat memprihatinkan." Dalam komunikasi tersebut menunjukkan Habibie menggunakan bahasa konteks rendah, mudah difahami, dan tidak mau kalah dengan siapapun.

Hubungan Habibie dengan elit ketenteraan juga kurang harmonis berkaitan dengan keputusannya memberi referendum kepada rakyat Timor Leste. Dalam sidang kabinet 27 Januari 1999 dasar pemberian pilihan ini dipersoalkan oleh Jeneral Hendropriyono yang masa itu menjabat sebagai Menteri Transmigrasi. "Kalau referendum kalah, bagaimana? Siapa bertanggung jawab? Nanti akan terjadi eksodus, eksodus dari para transmigran yang sudah 25 tahun di sana. Siapa yang bertanggung jawab?" Habibie dengan tegas menjawab, "Saya bertanggung jawab." Berasaskan jawapan tersebut menunjukkan Habibie dalam berkomunikasi bersifat spontan dan berkarakter tidak mahu kalah dalam berdebat. Meskipun pada kenyataannya, rakyat Timor Leste menyatakan berpisah daripada Indonesia. Bahkan berlaku kerusuhan yang mengancam keselamatan rakyat Timor Leste pasca referendum (He, 2008; Pratiknya & Asshiddiqie, 1999). Keadaan tersebut menunjukkan Habibie tidak boleh mengawal hubungan dalam elit ketenteraan selama masa pentadbirannya.

Hubungan Abdurrahman Wahid dengan Elit Ketenteraan

Dalam melaksanakan reformasi ketenteraan, Wahid mengatakan dalam menghadapi persoalan yang aneh dalam proses konsolidasi demokrasi diperlukan pendekatan kultural. Menurut Moeldoko (2017) dan Sutrisno (2017), Wahid melakukan perubahan kultur ketenteraan secara signifikan yang telah dilaksanakan sejak kepimpinan Soeharto dengan membuat pelbagai dasar ketenteraan. Beliau melantik Laksamana Widodo sebagai Panglima Tentera Indonesia yang selama ini hanya dijabat oleh perwira Tentera Darat. Kedua, melantik menteri pertahanan daripada sivil. Ketiga, memberikan jawatan Kepala Badan Perisikan Strategik yang selama ini didominasi oleh perwira Tentera Darat kepada perwira Tentera Udara. Seterusnya, beliau mempercepatkan kerusi bagi ketenteraan dihapuskan di parlimen. Bahkan, beliau mengangkat Major Jeneral Agus Wirahadikusumah sebagai Panglima Kostrad yang memicu polemik elit Tentera Darat.

Dengan kuasa yang dimiliki dan pelbagai dasar ketenteraan yang ditetapkan Wahid tidak boleh mengawal elit tentera. Dalam pelbagai kesempatan berlaku konflik antara Wahid dengan elit tentera. Major Jeneral Sudrajat sering membuat pernyataan bertentangan dengan pernyataan Wahid. Wahid menyatakan akan melaksanakan referendum bagi Gerakan Aceh Merdeka (GAM) tetapi Sudrajat mengatakan pernyataan tersebut sebagai pendapat peribadi bukan sebagai presiden. Selanjutnya Sudrajat mengatakan bahawa presiden bukan Panglima Tertinggi ketenteraan yang boleh melakukan campur tangan dalam berbagai hal dalaman ketenteraan. Menurut Haramain (2004) perbezaan pemikiran antara Wahid dengan elit tentera dilihat dalam menyelesaikan persoalan konflik Maluku dan Aceh. Wahid ingin menyelesaikan konflik Maluku secara demokratis, sedangkan elit tentera ingin menyelesaikan secara ketenteraan. Konflik dengan elit ketenteraan meningkat setelah Wahid melucutkan jawatan Jeneral Wiranto daripada Menteri Koordinator Politik dan Keselamatan kerana diduga mempunyai peranan penting dalam kes pelanggaran hak asasi manusia di Timor Leste pasca referendum.

Meskipun Wahid mempunyai gaya komunikasi konteks rendah tetapi beliau tidak boleh mengawal hubungannya dengan elit tentera. Dasar ketenteraan yang ditetapkan oleh Wahid tidak melalui mekanisme yang telah ditetapkan dalam ketenteraan. Bahkan hubungan elit tentera dengan Wahid berakhir setelah elit tentera menyatakan tidak menyokong keputusannya dan menjadi punca diberhentikan daripada jawatan presiden.

Hubungan Megawati dengan Elit Ketenteraan

Megawati mempunyai gaya komunikasi konteks tinggi, bahkan dikenali sebagai kepimpinan nasional yang tidak banyak berbicara. Megawati banyak mengambil pengalaman daripada presiden sebelumnya dalam membina hubungan dengan elit ketenteraan. Meskipun menggunakan gaya bahasa konteks tinggi, Megawati mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan. Beliau melanjutkan reformasi ketenteraan dengan membuat Undang-undang tentang ketenteraan bersesuaian dengan tuntutan gerakan reformasi untuk menghilangkan peranan sosial politik dan menjadi tentera profesional. Menurut Supiadin (2017) di tengah-tengah tuntutan reformasi untuk menghapus satuan wilayah yang keberadaannya dinilai sebagai punca keterlibatan ketenteraan dalam sistem politik, Megawati membuat keputusan pembentukan kembali pangkalan ketenteraan di Aceh yang telah melalui likuidasi sejak 1985, meskipun mendapatkan tanggapan pro dan kontra daripada berbagai kalangan. Selain daripada itu, Tobing (2017) menambahkan keputusan penting lain Megawati adalah penetapan status Darurat Militer di Aceh pada 19 Mei 2003 disebabkan gagal memperolehi kesepakatan dengan GAM.

Konflik hubungan dengan elit ketenteraan berlaku dengan Yudhoyono yang maju sebagai calon presiden pada pilihan raya umum (PRU) 2004. Sebelumnya Megawati bertanya kepada Yudhoyono apakah akan bertanding dalam PRU 2004. Yudhoyono menjawab secara diplomatis, "Belum memikirkan soal itu, Bu. Saya masih konsentrasi dengan tugas selaku Menteri Koordinator Politik dan Keamanan." Akhirnya, dalam PRU 2004 tersebut Yudhoyono mengalahkan Megawati. Oleh itu, Megawati tidak hadir pada perantikan Yudhoyono sebagai presiden pada 20 Oktober 2004. Menurut Roy Janis ahli parti yang diketuai Megawati mengatakan bahawa kebencian Megawati disampaikan dalam mesyuarat Parti Demokrasi Indonesia Perjuangan. "Kalau orang lain, Amien Rais Presiden, Wiranto Presiden, siapalah, saya datang. Tapi, kalau ini (Yudhoyono) saya enggak bisa, karena dia menikam saya dari belakang." Pernyataan ini menunjukkan konflik hubungan Megawati dengan

Yudhoyono daripada elit tentera yang dilantik sebagai menterinya dan berjaya mengalahkannya dalam PRU.

Hubungan Susilo Bambang Yudhoyono dengan Elit Ketenteraan

Yudhoyono merupakan kepimpinan nasional yang memiliki latar belakang ketenteraan. Meskipun demikian, beliau mempunyai intelektual yang tinggi kerana pernah mengikuti pelbagai pendidikan di luar negara dan pengalaman yang luas. Oleh itu, Yudhoyono memiliki gaya komunikasi konteks tinggi. Dengan latar belakang ketenteraan yang dimilikinya maka Yudhoyono tidak sukar mengawal hubungan dengan elit ketenteraan. Ia memiliki kefahaman gaya komunikasi yang mesti diterapkan terhadap elit ketenteraan. Oleh itu, ia melakukan pembangunan kekuatan ketenteraan melalui program *Minimum Essential Force* yang diagendakan tiga tahap sejak 2010 hingga 2024 (Suhaimi, Tawfik & Jayum, 2012). Untuk mengimplementasikan program tersebut, Yudhoyono mempertingkatkan bajet pertahanan secara signifikan mencapai 400 perseratus dari 21.7 Triliun Rupiah pada 2004 hingga 92.2 Triliun Rupiah pada 2015 (Setiawan, 2016). Dalam bidang operasi ketenteraan, Yudhoyono mengeluarkan dasar melaksanakan operasi bagi mengawal keselamatan di dua belas pulau terluar yang bernilai strategis (Keliat, 2009). Bahkan pentadbiran Yudhoyono menghentikan status Darurat Militer di Aceh pada 15 Ogos 2005 dan menyelesaikan masalah Aceh secara damai (Supiadin, 2017).

Salah satu gaya komunikasi konteks tinggi yang dilakukan Yudhoyono dengan elit ketenteraan antaranya disampaikan pada pengarahannya seluruh perwira tentera di Akademi Militer Magelang pada 13 Julai 2011. Dalam pidato tersebut, Yudhoyono menjelaskan hubungan antara strategi dan doktrin ketenteraan:

Doctrine is not strategy. Strategi berbeza dengan doktrin. Tetapi keduanya terkait dan tidak boleh dipisahkan. *Military strategy* adalah bagaimana menggunakan kekuatan militer, *means*, dengan cara-cara yang tepat, *ways*, untuk mencapai sasaran, *ends*. Jadi *harnessing ends, ways and means*, itulah *strategy*. Selanjutnya, doktrin adalah konsep, dan cara *military forces* melaksanakan *campaign*, operasi besar, pertempuran dan *engage*. Pengertian doktrin juga konsep, prinsip, taktik, teknik, prosedur yang menjadi rujukan dalam pengorganisasian, pendidikan, pelatihan, *equipping*, dan penggunaan kekuatan, dan kesatuan militer dalam tugas ketahanan. Doktrin juga dikatakan *how to fight, how to fight the war, how to fight the battles*. Dalam dunia militer yang disebut doktrin sekali lagi, bukan sesuatu yang dogmatis, dan statis, dan tidak bisa berubah. Tetapi justru membuka ruang bagi *adjustment, adaptation, dan revision* yang mendorong semua memiliki inisiatif, dan pemikiran-pemikiran yang kreatif.”

Nukilan di atas menunjukkan bahawa Yudhoyono menggunakan gaya komunikasi konteks tinggi agar elit ketenteraan melakukan transformasi doktrin ketenteraan bersesuaian dengan perkembangan politik domestik, geopolitik dan geostrategi. Dalam temu bual dengan Tobing (2017) disampaikan bahawa pentadbiran Yudhoyono selama dua penggal 2004-2014 berjaya mengawal ketenteraan dengan melaksanakan pembinaan berasaskan *Minimum Essential Force* dan mentransformasi doktrinnya sebanyak tiga kali iaitu 2007, 2010 dan 2012. Kondisi ini menunjukkan bahawa elit ketenteraan di bawah kawalan

Yudhoyono selama masa pentadbirannya.

Hubungan Joko Widodo dengan Elit Ketenteraan

Gaya komunikasi Joko Widodo termasuk dalam kategori konteks rendah. Bahkan gaya komunikasi tersebut disokong dengan pengucapan kata-kata yang lambat dan penampilan yang sederhana. Walaupun demikian, Joko Widodo mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan sejak awal kepemimpinannya. Bahkan ia memperkasakan posisinya dengan menempatkan sembilan Jeneral dalam bidang kuasanya. Pada awal pentadbirannya, ia melakukan kunjungan ke pangkalan-pangkalan ketenteraan untuk memperoleh legitimasi bahawa presiden sebagai pemegang kuasa tertinggi atas ketenteraan. Hal ini untuk meyakinkan bahawa tentera boleh dikawal oleh presiden yang dijawat oleh sivil.

Joko Widodo menetapkan pelbagai dasar ketenteraan bagi mempertingkatkan keselamatan nasional. Menurut Maksum (2015) dan Keliat (2017) geopolitik kawasan cenderung banyak dilihat daripada perspektif maritim. Pengelolaan organisasi ketenteraan mengarah kepada desentralisasi kekuatan ketenteraan daripada pulau Jawa. Pada masa kepemimpinannya, telah dikembangkan dua pangkalan ketenteraan di Papua Barat dan Sulawesi Utara. Selain daripada itu, juga dibina pangkalan-pangkalan ketenteraan di pulau terluar dan daerah bersifat strategis iaitu Pulau Natuna, Pulau Yamdena dan Pulau Selaru, Pulau Morotai, Pulau Biak dan daerah Merauke (Markas Besar TNI, 2016). Pembangunan ini diasaskan daripada kedinamikan perubahan dimensi ancaman yang berkembang sangat cepat. Dalam aspek pengembangan profesionalisme, ketenteraan dikembangkan kemampuan untuk menghadapi ancaman Siber kerana ia merupakan ancaman nyata bagi negara (Kementerian Pertahanan, 2015). Bahkan dilaksanakan pembentukan Satuan Siber pada 2017 dengan tugas menghadapi serangan siber. Dengan gaya komunikasi konteks rendah dan pelbagai dasar yang bersesuaian dengan keperluan tugas ketenteraan, Joko Widodo mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan.

KESIMPULAN

Kepimpinan negara Indonesia mempunyai variasi gaya komunikasi yang dikategorikan kepada komunikasi konteks rendah dan komunikasi konteks tinggi. Sejak kemerdekaan, Indonesia telah mengalami tujuh pergantian kepemimpinan nasional dengan variasi gaya komunikasi yang pelbagai. Variasi gaya komunikasi kepemimpinan negara memberi kesan terhadap hubungan dengan elit ketenteraan. Soekarno, Habibie, Wahid, dan Joko Widodo menggunakan gaya komunikasi konteks rendah, sedangkan Soeharto, Megawati, dan Yudhoyono menggunakan gaya komunikasi konteks tinggi. Soekarno, Habibie dan Wahid tidak berjaya mengawal elit ketenteraan di masa pentadbiran mereka. Bahkan hubungan Soekarno dengan elit ketenteraan semakin tidak harmoni pada akhir masa pentadbirannya. Demikian juga, Habibie dan Wahid dengan gaya komunikasi yang spontan, cepat bereaksi, dan tidak memikirkan risikonya tidak mampu memperoleh sokongan daripada elit ketenteraan. Walaupun Joko Widodo memiliki latar belakang sivil dengan gaya komunikasi konteks rendah tetapi beliau mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan dan bersinergi bagi mewujudkan keselamatan nasional Indonesia.

Soeharto, Megawati, dan Yudhoyono dengan gaya komunikasi konteks tinggi berjaya membina hubungan baik dengan elit ketenteraan. Soeharto dan Yudhoyono mempunyai latar belakang ketenteraan. Kedua-duanya memiliki kefahaman gaya komunikasi yang mesti diterapkan terhadap elit ketenteraan. Oleh itu, kedua-dua kepemimpinan negara dengan gaya

komunikasinya berjaya mengawal hubungan dengan elit ketenteraan. Bahkan pada masa kepimpinan Soeharto, ketenteraan diberikan peranan besar bagi terbabit dalam sistem politik nasional dan pembangunan ekonomi nasional. Pada masa kepimpinan Yudhoyono, kemampuan komunikasinya mampu menyatukan pemikiran elit ketenteraan bagi membangun ketenteraan yang profesional dan meninggalkan penglibatan dalam politik. Walaupun Megawati mempunyai latar belakang sivil, beliau mempunyai gaya komunikasi konteks tinggi. Megawati banyak mengambil pengalaman daripada presiden Abdurrahman Wahid dalam membina hubungan dengan elit ketenteraan. Meskipun menggunakan gaya bahasa konteks tinggi, Megawati mampu mengawal hubungan dengan elit ketenteraan. Kepimpinan negara yang tidak berjaya membina hubungan dengan elit ketenteraan akan mendapat kurang sokongan ketenteraan terhadap kepimpinannya.

BIODATA

Kushananto ialah pelajar PhD program Strategi dan Keselamatan di Pusat Dasar dan Governans Global, FSSK, Universiti Kebangsaan Malaysia. Email: kushananto93@gmail.com

Sity Daud ialah Profesor Madya bidang Ekonomi Politik dan Keselamatan di Pusat Dasar dan Governans Global, FSSK, Universiti Kebangsaan Malaysia. Email: sitydaud@ukm.edu.my

RUJUKAN

- Adam, C. (2011). *Soekarno: Penyambung lidah rakyat Indonesia* (Revised ed.). Indonesia: Yayasan Bung Karno.
- Al Makmun, M. T., Nuraini, A., & Apda, J. N. (2018). Anti American movements in Indonesia as presented in Indonesian online media news: Violence against American culture symbol in response to the "war on terror." *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 34(1), 345-356.
- Anggoro, K. (2000). Supremasi sipil dalam kepemimpinan nasional. Dlm Lu. Luwarso & I. Hasibuan (Ed.), *Indonesia di tengah transisi*. Jakarta: Propatria.
- Arsip Nasional Indonesia. (1963). Pidato Soekarno pada hari ulang tahun Republik Indonesia 17 Agustus 1963: Genta suara Republik Indonesia. *YouTube*. Diperoleh dari <https://www.youtube.com/watch?v=fo7lHctFvcM>
- Aspinall, E., Mietzner, M., & Tomsa, D. (2015). *The Yudhoyono presidency: Indonesia's decade of stability and stagnation*. Singapore: ISEAS Publishing.
- Barker, C. (2000). *Culture studies, teori dan praktek*. Jakarta: Bentang.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (2nd ed.). NJ: Pearson education.
- Desh, M. C. (2002). *Politisi versus jenderal, kontrol sipil atas militer ditengah arus yang begeser*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Feith, H. (1995). *Soekarno-militer dalam demokrasi*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Fiske, J. (1990). *Culture and communication studies*. Jogjakarta: Jalasutra.
- Green, M. (2011, November). Indonesia's armed forces in the democratic era. *Strategic Briefing Papers*, 6(Part 1).
- Habibie, B. J. (2006). *Detik-Detik yang menentukan: Jalan panjang Indonesia menuju demokrasi* (Cetakan III). Jakarta: THC Mandiri.
- Hadiatmaja, S., & Endah, K. (2009). *Pranata sosial dalam masyarakat Jawa*. Yogyakarta: Grafika Indah.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. NY: Bantam Double Day Dell Publishing Group.
- Haramain, M. (2004). *Gus Dur, ketenteraan dan politik*. Yogyakarta: LkiS.
- He, K. (2008). Indonesia's foreign policy after Soeharto: International pressure, democratization, and policy change. *International Relation of the Asia-Pacific*, 8(1), 47-72.
- Jenkins, D. (1983). Evolution of Indonesian army doktrin, thinking: The concept of dwifungsi. *Southeast Asian Journal of Social Sciences*, 11(2), 15-30.
- Keliat, M. (2009, Julai). Keselamatan maritim dan implikasi kebijakannya bagi Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 13(1), (111-129).
- Kementerian Pertahanan. (2015). *Doktrin pertahanan negara Indonesia*. Jakarta: Penulis.
- Liliwari, A. (2009). *Makna budaya dalam komunikasi antar budaya*. LKIS. Yogyakarta.
- Lubis, L. A. (2002). *Pengantar komunikasi lintas budaya*. Medan: Seri Diktat.
- Maksum, A. (2015). Poros maritim dan politik luar negeri Jokowi. *Andalas Journal International Studies*, 4(1).
- Markas Besar TNI. (2016). Keputusan panglima TNI nomor: Kep/645/VIII/2016 tentang pembangunan prioritas pulau terluar tertentu dan daerah yang bersifat strategis.
- Marsetio. (2017, 02 Oktober 02). Temu bual [Rakaman]. Komunikasi dan hubungan presiden dengan ketenteraan Indonesia. Jakarta.

- McGregor, K. E. (2007). *History in uniform: Military ideologi and the construction of Indonesia's past*. Singapore: NUS Series.
- Moeldoko. (2017, 18 September). Temu bual [Rakaman]. Komunikasi dan hubungan presiden dengan ketenteraan Indonesia. Jakarta.
- Nasution, A. H. (1986). *Memenuhi panggilan tugas* (Jilid VI). Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Othman Lebar. (2015). *Penyelidikan kualitatif: Pengenalan kepada teori dan metode*. Perak: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris Tanjong Malim.
- Pratiknya, A. W., & Asshiddiqie, J. (1999). *Pandangan dan langkah reformasi B. J. Habibie*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Prayitno, H. (2017, 20 Oktober). Temu bual [Rakaman]. Komunikasi dan hubungan presiden dengan ketenteraan Indonesia. Jakarta.
- Pour, J. (2010). *Doorstoot naar djokja: Pertikaian pemimpin sipil-militer*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Pour, J. (2013). *G30S fakta atau rekayasa*. Jakarta: Kata Hasta Pustaka.
- Pusat Sejarah dan Tradisi TNI*. (2000). Sejarah TNI (Jilid I-IV). Jakarta: Penulis.
- Rais, A. (2017, 06 September). Temu bual [Rakaman]. Komunikasi dan hubungan presiden dengan ketenteraan Indonesia. Jakarta.
- Rinakit, S. (2005). *The Indonesia military after the New Order*. Singapore: ISEAS.
- Said, S. (2013). *Dari Gestapu ke reformasi: Serangkaian kesaksian*. Bandung: Mizan Pustaka.
- Samego, I. (2000). *TNI di era perubahan*. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- Sayidiman, S. (2017, 15 Ogos). Temu bual [Rakaman]. Komunikasi dan hubungan presiden dengan ketenteraan Indonesia. Jakarta.
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as a qualitative research: A guide for researcher in education and the social sciences*. New York: Teacher College Press.
- Setiawan, A. (2016). Modernisasi alutsista Indonesia: Sebuah analisis. *Analisis CSIS*, 45(4).
- Singh, B. (1995). *Dwifungsi ABRI: The dual function of the Indonesian armed forces. Origin, actualization and implicationz for stability and development*. Singapore: Singapore Institute of International Affairs.
- Sity Daud, & Zarina Othman (Ed.). (2005). *Politik dan keselamatan*. Bangi: Penerbit UKM.
- Suhaimi Ibrahim, Mohamad Tawfik Yaakub, & Jayum Jawan. (2012, July). Profesionalisme tentera era presiden Susilo Bambang Yudhoyono: Dari agenda reformasi kepada kegagalan misi. *Jebat: Malaysia Journal of Politics and Strategic Studies*, 39(1), 25-49.
- Sulastomo. (2008). *Hari-hari panjang transisi Orde Lama ke Orde Baru: Sebuah memoar*. Jakarta: Kompas Penerbit Buku.
- Supiadin, A. S. (2017, 21 November). Temu bual [Rakaman]. Komunikasi dan hubungan presiden dengan ketenteraan Indonesia. Jakarta.
- Sutrisno, T. (2017, 07 Oktober). Temu bual [Rakaman]. Komunikasi dan hubungan presiden dengan ketenteraan Indonesia. Jakarta.
- Tobing, J. L. (2007, 11 September). Temu bual [Rakaman]. Komunikasi dan hubungan presiden dengan ketenteraan Indonesia. Jakarta.
- Tubbs, S. L. (2000). *Human communication* (8th ed.). Pennsylvania: Mc Graw-Hill.
- Widjoyo, A. (2015). *Transformasi TNI. Dari pejuang kemerdekaan menuju tentara profesional dalam demokrasi: Pergulatan TNI mengukuhkan kepribadian dan jati diri*. Jakarta: Kata Hasta Pustaka.
- Zaitul Azma Zainon Hamzah. (2018). Bahasa dalam realiti kehidupan dan kehidupan dalam realiti bahasa. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 34(2), 338-353.