

## Analisis Gaya Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Dua Presiden Legendaris Indonesia

Bambang Mudjiyanto<sup>1</sup>, Galuh Sukmaranti<sup>2</sup>, Hayu Lusianawati<sup>3</sup>, Launa<sup>4\*</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Bung Karno, Jl. Pegangsaan Timur No. 17A, Menteng, Jakarta Pusat 10310, Indonesia

<sup>3,4</sup> Universitas Sahid, Jl. Prof. Dr. Soepomo, Menteng Dalam, Jakarta Selatan 12870, Indonesia

\*launa@usahid.ac.id

### ABSTRACT

*This study aims to examine the communication style and leadership styles of Soekarno and Suharto, two legendary Indonesian presidents who had different communication styles and leadership styles. These two styles are of course not only aimed at meeting a president's communication effectiveness targets, but are also used as indicators of a president's communication skills and leadership capacity in caring for the existence of the country and the continued future of his nation. This qualitative study using descriptive analysis methods based on literature and document studies tries to analyze the communication and leadership styles of President Soekarno and President Soeharto. Through searching a number of literature related to the communication styles and leadership styles of the two legendary national figures, the results of the study show: Soekarno's communication style was characterized by low-context, rhetorical, inspirational, optimistic, innovative, transformational, daring to take risks and his leadership character was characterized as charismatic, authoritative, visionary, imaginative, open, and diplomatic. Meanwhile, Soeharto's communication style is characterized by high-context, implicit, connotative, vague (hidden), unpredictable, difficult to understand, not to the point, wordless with a leadership character that is charismatic, authoritative, dominant, delegative, transformational, visionary, transactional, situational, authoritarian, relatively closed, and anti-criticism.*

**Keywords:** *Communication style, leadership style, Soekarno, Soeharto*

### ABSTRAK

Studi ini bertujuan mengkaji gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan Soekarno dan Soeharto, dua sosok presiden legendaris Indonesia yang memiliki gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan yang berbeda. Kedua gaya itu tentu tidak semata ditujukan untuk memenuhi target efektivitas komunikasi seorang presiden, namun juga digunakan sebagai indikator kemampuan komunikasi dan kapasitas kepemimpinan seorang presiden dalam merawat eksistensi negara dan kelanjutan masa depan bangsanya. Studi kualitatif dengan metode analisis deskriptif berbasis studi pustaka dan dokumen ini coba menganalisis gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan Presiden Soekarno dan Presiden Soeharto. Melalui penelusuran sejumlah literatur terkait gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan kedua tokoh legendaris bangsa itu, hasil studi menunjukkan: gaya komunikasi Soekarno berciri *low-context*, retorik, inspiratif, optimis, inovatif, transformasional, berani mengambil risiko serta karakter kepemimpinannya yang berciri karismatis, berwibawa, visioner, imajinatif, terbuka, dan diplomatis. Sementara gaya komunikasi Soeharto berciri *high-context*, implisit, konotatif, samar (tersembunyi), sukar ditebak, sulit dipahami, tidak *to the point*, nirkata dengan karakter kepemimpinan yang berciri karismatis, berwibawa, dominan, delegatif, transformasional, visioner, transaksional, situasional, otoriter, relatif tertutup, dan anti kritik.

**Kata-kata Kunci:** *Gaya komunikasi, gaya kepemimpinan, Soekarno, Soeharto*

## PENDAHULUAN

Dari sisi personalitas, setiap individu, apalagi seorang pemimpin atau presiden, bisa dipastikan punya gaya komunikasinya sendiri. Indonesia telah mengalami tujuh kali pergantian presiden. Setiap presiden, mulai dari Presiden Soekarno, Soeharto hingga Presiden Joko Widodo, memiliki gaya (atau karakter) komunikasinya sendiri. Secara linear, gaya komunikasi tentu tidak bisa dilepaskan dari konsep komunikasi itu sendiri: “siapa mengatakan apa, dengan saluran apa, kepada siapa, dan dengan pengaruh apa?” (*who says what, in what channel, to whom, and with what effect*). Dalam perspektif mekanis Lasswell, setidaknya terdapat lima komponen utama komunikasi: sumber atau komunikator; (2) pesan atau informasi (bisa berupa seperangkat simbol verbal, nonverbal atau gestural); (3) saluran (terkait dengan alat/media/sarana yang digunakan sumber atau komunikator untuk menyampaikan pesan); (4) variabel penerima pesan (bisa individu atau kelompok yang menjadi komunikan/*audience*); dan (5) efek atau dampak (pengaruh apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan) (Mulyana, 2015: 69).

Komunikasi adalah proses linear-sistemik sekaligus sirkuler-simbolik, dimana setiap orang akan berinteraksi melalui simbol untuk menciptakan dan menafsirkan makna bersama (Wood, 2013: 3). Interaksi dan transaksi simbolik itu terwujud dalam kata-kata verbal (lisan, tulisan), nonverbal (*gimmick*, mimik, *gesture*) atau dalam wujud objek/peristiwa/kejadian tertentu. Tujuannya untuk *me-manage* lingkungan, melalui hubungan antarmanusia; pertukaran informasi; peneguhan sikap/tingkah laku individu; atau mengubah sikap/tingkah laku individu (Cangara, 2014: 21-22; Mulyana, 2015: 92). Komunikasi antarmanusia sering diartikan sebagai: bentuk pernyataan diri yang paling efektif; sentra pertukaran pesan/informasi; sarana pertukaran makna melalui sistem simbol tertentu; medium *share* informasi, ide, gagasan atau perasaan untuk memperjelas makna secara bersama sekaligus menciptakan konsensus sosial (Wahlstrom, 1992).

Sebagai sarana ekspresi simbolik manusia dalam konteks interaksi pesan atau bertukar informasi dengan orang lain, gaya komunikasi menjadi semacam *rule of ethics* yang mengatur setiap orang melakukan transaksi informasi guna mencapai kesepakatan/kesaling-pengertian—baik antarindividu, individu dengan kelompok, maupun kelompok dengan kelompok. Interaksi, transaksi atau pertukaran informasi umumnya dilakukan melalui bahasa (verbal atau nonverbal; visual atau simbolik) sebagai sarana utama. Seperti dikatakan Robert Norton (1983: 58), gaya komunikasi adalah “*cara seseorang berinteraksi secara verbal, nonverbal, dan paraverbal untuk menandakan bagaimana makna literal harus ditafsirkan, dipahami, dan disepakati secara bersama*”.

Di Amerika Serikat (AS), gaya komunikasi presiden lebih menekankan pada dimensi kekuasaan politik yang dinamis, relasional, dan interaktif. Rangkaian “dimensi pengaruh (otoritas kekuasaan) politik” itu telah membentuk empat orientasi gaya komunikasi presiden AS, yakni gaya *konstitusional*, gaya *administratif*, gaya *bijaksana*, dan gaya *karismatik*. Menurut Denton (1988: 523), keempat gaya komunikasi tersebut terkonstruksi dari pola interaksi yang melibatkan unsur posisi, informasi, dan keterampilan komunikasi interpersonal presiden. Presiden Roosevelt misalnya, telah memanfaatkan siaran langsung radio untuk meningkatkan pengaruh otoritas politiknya dengan menarik perhatian publik AS. Tujuannya agar masyarakat AS mendapat informasi langsung dari Presiden Roosevelt tentang tujuan perubahan kebijakan ekonomi AS pasca depresi besar (dampak dari Perang Dunia I) yang telah membuat limbung ekonomi AS dan jumlah pengangguran di negeri Paman Sam itu meningkat tajam (Elliott, n.d).

Setiap presiden—dengan latar pembentuk personalitasnya, entah itu latar situasi psikis, politis, sosial atau budaya—punya gaya komunikasinya sebagai perilaku unik personal. Secara teoritis, gaya komunikasi presiden akan sangat menentukan karakter kepemimpinan (citra diri) sang presiden; atau secara teknis komunikasi, akan menentukan cara presiden meraih simpati atas pesan yang disampaikan pada rakyatnya. Efektivitas pesan presiden (verbal, nonverbal, gestural, visual, simbolik)—akan menentukan tinggi-rendahnya kredibilitas seorang presiden di hadapan rakyatnya. Sebab, setiap pesan yang disampaikan presiden—baik yang bersifat langsung (oral-verbal-leksikal) maupun tidak langsung (nonverbal-gestural-visual-simbolik), diterima atau ditolak, direspon atau di-*reject* rakyat, sangat tergantung dari cara presiden memainkan *skill* komunikasinya.

Sebagai kapasitas penting individu dalam proses interaksi antarpribadi dan transaksi sosial (terlebih bagi seorang presiden), gaya komunikasi personal pada dasarnya bersifat dinamis, sulit ditebak, dan relatif. Saking uniknya, para politisi dan pesohor politik wajib beradaptasi dengan gaya komunikasi secara cepat. Peralannya, dalam rumus dasar komunikasi (politik), tidak ada politisi, pesohor politik, bahkan presiden sekalipun yang sukses memainkan peran komunikasi (politik)-nya tanpa dibekali keterampilan komunikasi (politik) yang cepat, adaptif, efektif, dan elegan.

Dalam konteks teori komunikasi, gaya komunikasi juga bisa kita digunakan untuk melihat cara berkomunikasi (atau teknik penyampaian pesan) melalui praktik bahasa—bisa dengan bahasa formal atau informal, bisa bersifat oral-literal atau bisa juga bersifat simbolik-visual—yang dilakukan oleh masing-masing presiden. Pilihan-pilihan gaya komunikasi (dominan, ekspresif, argumentatif, *opened*, *atentif*, *impresif*), pilihan diksi dan

intonasi, gaya bahasa (majas)—konteks rendah, konteks setengah-setengah atau konteks tinggi—meminjam tesis David T. Hall (1989)—sangat ditentukan oleh *setting* situasi politik dan konteks kognisi sosial publik yang menjadi komunikasi sang presiden.

Belum lagi jika kita masukan variabel lain, dimana gaya komunikasi presiden juga tak luput dari—bahkan bisa jadi sangat ditentukan oleh—kecenderungan penggunaan saluran komunikasi yang menjadi pilihan sang presiden. Misalnya, apakah media komunikasi yang dipilih bersifat langsung (pidato resmi, pertemuan formal atau diskusi informal), atau bersifat tidak langsung (termediasi oleh media cetak, media elektronik, atau media sosial). Apakah lingkup khalayak atau latar komunikannya bersala kecil, sedang atau besar. Apakah target *audience* atau komunikannya bersifat personal, kelompok kecil, organisasi, publik atau berlingkup massa. Faktor-faktor tersebut barang tentu sangat memengaruhi efektivitas komunikasi seorang presiden.

Studi tentang gaya komunikasi para presiden Indonesia, dari masa ke masa, telah banyak dianalisis para ahli. Hasilnya, masing-masing presiden memiliki gaya komunikasi yang berbeda. Tjipta Lesmana (2019) misalnya mencatat, dari 7 presiden Indonesia, gaya komunikasi konteks rendah (*low-context*) teratribusi pada sosok Soekarno, Habibie, dan Jokowi. Gus Dur gaya komunikasinya berciri “setengah-setengah”, kadang *high-context*, kadang *low-context*. Sementara, Soeharto, Megawati Soekarnoputri, dan Susilo Bambang Yudhoyono (SBY) punya kecenderungan gaya komunikasi konteks tinggi (*high-context*).

**Tabel 1. Gaya Komunikasi Tujuh Presiden RI**

Presiden	Masa Berkuasa	Latar Belakang	Gaya Komunikasi
Soekarno	1945-1967	Sipil	<i>Low context</i>
Soeharto	1967-1998	Militer	<i>High context</i>
B.J. Habibie	1998-1999	Sipil	<i>Low context</i>
Abdurachman Wahid	1999-2001	Sipil	<i>Middle context</i>
Megawati Soekarnoputri	2001-2004	Sipil	<i>High context</i>
Susilo Bambang Yudhoyono	2004-2014	Militer	<i>High context</i>
Joko Widodo	2014-2024	Sipil	<i>Low context</i>

Sumber: Kushananto & Daud (2019: 6)

Kedua, menurut Heryanto (2010), gaya komunikasi (politik) elite Indonesia hingga kini masih di dominasi oleh empat gaya komunikasi: *indoktrinatif*, *transmisional*, *interaksional*, dan *transaksional*. Ketiga, studi Kushananto dan Daud (2019) juga Lesmana (2019)—yang meminjam a sumsi teori konteks (*context theory*) dari David T. Hall, yakni gaya komunikasi *high-context* versus gaya komunikasi *low-context*—juga menunjukkan bahwa sejak masa kemerdekaan, ketujuh presiden Indonesia secara variatif memang memiliki gaya komunikasi yang berbeda. Keempat, studi Stewart Tubbs dan Sylvia Moss

(2008) yang membagi gaya komunikasi ke dalam enam tipe berikut: (1) *the controlling style*; (2) *the equalitarian style*; (3) *the structuring style*; (4) *the dynamic style*; (5) *the relingushing style*; dan (6) *the withdrawal style*. Kelima, studi Chaterine Wilson (2017) juga sukses mengklasifikasi gaya komunikasi ke dalam empat tipe: (1) *passive style*; (2) *aggressive style*; (3) *passive-aggressive style*; dan (4) *assertive style*.

Keenam, studi Robert Norton (1983)—juga studi Allen, Rybczyk, dan Bad (2006)—membagi gaya komunikasi ke dalam 10 tipe: (1) *dominant style*; (2) *dramatic style*; (3) *animated expressive style*; (4) *open style*; (5) *argumentative communication style*; (6) *relaxed style*; (7) *attentive style*; (8) *impression leaving style*; (9) *friendly style*; dan (10) *precise style*. Ketujuh, studi Zhang Qin, dkk (2014)—dengan perspektif gaya komunikasi berbasis gender—membagi gaya komunikasi ke dalam lima tipe: (1) *avoiding*; (2) *obliging*; (3) *compromising*; (4) *dominating*; dan (5) *integrating*. Kedelapan, studi John Adair (2009)—dimana Adair mereformulasi konsep kepemimpinan ke dalam lima gaya komunikasi pemimpin (*leadership communication style*) berikut: (1) *klasik*; (2) *transaksional*; (3) *situasional*; (4) *visioner/transformatasional*; dan (5) *organik*.

Ragam varian gaya komunikasi yang telah diklasifikasi dan dikonseptualisasi oleh para ahli di atas coba dielaborasi secara ringkas dalam tabel 2 berikut.

**Tabel 2. Variasi Gaya Komunikasi Menurut Para Ahli**

Gaya Komunikasi	Ciri Menonjol
Gun Gun Heryanto (2010)	
<i>Indoktrinatif</i>	Proses komunikasi berjalan satu arah ( <i>linear</i> ); bertujuan membentuk sistem kepercayaan tertentu agar komunikan memiliki pandangan/keyakinan yang sama dengan komunikator. Gaya komunikasi ini kerap menyisihkan otonomi dan rasionalitas individu komunikan selaku penerima pesan, lepas dari baik-buruknya dampak indoktrinasi itu bagi komunikan.
<i>Transmisional</i>	Mirip dengan gaya komunikasi indoktrinasi adalah gaya <i>transmisional</i> . Gaya komunikasi ini cenderung bersifat satu arah. Komunikator berposisi dominan ( <i>powerfull</i> ) dalam mengarahkan atau mengendalikan komunikasi. Sebaliknya, komunikan—selaku penerima pesan—berada pada posisi lemah ( <i>powerless</i> ). Komunikan hanya diberi sedikit ruang, hampir tanpa peluang untuk memberi respons ( <i>feedback</i> ), kecuali atas ijin, arahan atau persetujuan komunikator.
<i>Interaksional</i>	Gaya ini juga dikenal sebagai model konvergen atau <i>non-linear</i> dengan ciri interaktif, transformatif, dan <i>equivocal</i> (bersifat samar; multimakna). Pada gaya komunikasi ini, komunikator dan komunikan melakukan transaksi ide/gagasan atau pertukaran pesan/informasi dalam posisi yang setara.
<i>Transaksional</i>	Gaya ini dicirikan oleh kemampuan membangun wacana publik ( <i>public discourse</i> ), yakni kemampuan komunikator (pemimpin) dalam menegosiasi ide/gagasan sekaligus mengambil tindakan sosial politik ( <i>public policy making</i> ) di tengah kritik publik dan tekanan lingkungan politik eksternal yang begitu kuat, dinamis, fluktuatif, dan massif.
David T. Hall (1989)	

<i>High-context</i>	Berbeda dengan komunikasi <i>low-context</i> , komunikasi <i>high-context</i> adalah gaya komunikasi yang menggunakan penyampaian pesan secara implisit dan penuh makna. Komunikator men- <i>deliver</i> pesan secara implisit, puitis, penuh metafora dan pilihan diksi yang rumit dan bertele-tele, sehingga komunikasi sulit menangkap makna dan menerjemahkan pesan secara tepat dan utuh.
<i>Low-context</i>	Gaya komunikasi ini bersifat lisan (verbal), langsung, lugas (apa adanya), dan <i>to the point</i> (tidak berbelit atau penuh basa-basi). Komunikator membangun komunikasi yang eksplisit (jelas; tegas; lugas; meyakinkan) sehingga komunikasi (penerima pesan) dapat memaknai dengan mudah dan sederhana.
Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss (2008)	
<i>The controlling style</i>	Komunikasi berjalan satu arah, dari komunikator ke komunikan. Komunikasi digunakan sebagai instrumen kendali komunikator untuk memengaruhi khalayak (penerima pesan) agar mengikuti apa yang diinginkan komunikator.
<i>The equalitarian style</i>	Komunikator berkomunikasi secara terbuka sehingga terjadi komunikasi dua arah (efektif, mengalir, terbuka) antara komunikator dan komunikan.
<i>The structuring style</i>	Komunikator menyampaikan pesan dengan inti pesan yang terstruktur (atau terprogram) agar komunikasi dapat menindaklanjuti sesuai dengan struktur makna atau inti pesan yang telah mereka terima.
<i>The dynamic style</i>	Komunikator mengirim pesan kepada komunikan agar pesan bisa dikerjakan cepat, tepat, dan efektif.
<i>Relinquishing style</i>	Komunikator memiliki sifat terbuka, bersedia menerima masukan/saran/ide dari orang lain, dan bersedia bernegosiasi dengan komunikan.
<i>The withdrawal style</i>	Komunikator memiliki masalah dalam melakukan komunikasi antarpribadi, sehingga sulit untuk berkomunikasi dengan orang lain (komunikan).
Chaterine Wilson (2017)	
<i>Passive style</i>	Komunikator cenderung mendahulukan hak orang lain untuk berbicara. Komunikator pasif cenderung berkarakter tentatif ketika berbicara; kurang ekspresif, minim kontak mata, bahasa tubuh buruk, tidak mampu mengatakan tidak dihadapan lawan bicara; 'pasif' dan 'pasrah' saat berbicara dengan lawan bicara (terutama jika mereka merasa teraniaya).
<i>Aggressive style</i>	Komunikator cenderung tampil berbicara untuk membela haknya (dan potensial melanggar hak orang lain); intonasi berbicara keras dan menuntut; cenderung berkomunikasi tanpa menimbang perasaan atau argumen lawan bicara; cenderung mempertahankan kontak mata yang intens, mendominasi atau mengendalikan orang lain dengan menyalahkan, mengintimidasi, mengeritik, mengancam atau menyerang lawan bicara.
<i>Passive-aggressive style</i>	Komunikator jenis pasif-agresif berkomunikasi dengan bahasa tubuh, kurang terbuka; sulit mengakui kelemahan dan kekurangan; cenderung menyebarkan desas-desus di belakang atau menyabot upaya/usaha orang lain; dipermukaan terlihat kooperatif, namun diam-diam melakukan hal yang sebaliknya.
<i>Assertive style</i>	Gaya komunikasi paling efektif, terbuka, dan bersifat dua arah. Komunikator mengekspresikan kebutuhan, keinginan, ide dan perasaan mereka sambil mempertimbangkan kebutuhan orang lain. Komunikator asertif berorientasi <i>win-win solution</i> .
Robert Norton (1983); Jerry Allen, Edward Rybczyk, & Judd Bad (2006)	
<i>Dominant style</i>	Komunikator memiliki rasa percaya diri, sikap teguh, berorientasi pada hasil, berani bersikap tegas; komunikator fokus pada penyelesaian tantangan dan bergerak cepat menyelesaikan masalah. Komunikasi bersifat satu arah dan komunikator ingin agar komunikan lebih banyak menyimak/mendengar.

<i>Dramatic style</i>	Dalam melaksanakan fungsi komunikasi, komunikator cenderung berlebihan dalam menyikapi keadaan, kerap menggunakan kata-kata kiasan, metafor, fantasi, dan permainan suara/intonasi.
<i>Animated expressive style</i>	Dalam berkomunikasi, komunikator memiliki sikap <i>correct</i> , seperti tatapan atau kontak mata, ekspresi wajah, gestur, dan gerak badan yang serius.
<i>Open style</i>	Komunikator bersikap terbuka, tidak ada rahasia yang ditutupi; memantik rasa percaya diri, loyalitas, dan komitmen tinggi dengan komunikan (terbentuk komunikasi dua arah yang cair, terbuka, dan efektif).
<i>Argumentative communication style</i>	Dalam berkomunikasi, komunikator senang berargumentasi dan cenderung agresif dalam berargumentasi (mendapat intens lawan bicara).
<i>Relaxed style</i>	Dalam berkomunikasi, komunikator bersikap positif dan mampu memberi dukungan atau saling mendukung terhadap argumen komunikan.
<i>Attentive style</i>	Dalam berkomunikasi dengan komunikan, komunikator memosisikan dirinya lebih sebagai pendengar yang aktif, simpatik, dan empatik.
<i>Impression leaving style</i>	Kemampuan seorang komunikator dalam membentuk kesan pada pendengar (khalayak/ <i>audience</i> )-nya.
<i>Friendly style</i>	Komunikator bersikap ramah, sopan, dan <i>intimate</i> saat menyampaikan pesan kepada komunikan atau lawan bicaranya selaku penerima pesan.
<i>Precise style</i>	Gaya komunikasi dimana komunikator berbicara atas suatu isu yang tepat atau pesan yang akurat dalam komunikasi lisan. Komunikator lebih fokus, teliti, berbasis dokumen dan fakta dalam memberi informasi dan argumentasi.
Qin Zhang, Stella Ting-Toomey, & John G. Oetzel (2014)	
<i>Avoiding style</i>	Komunikator menghindari diskusi dengan komunikan terkait perbedaan yang ada di antara mereka. Dalam komunikasi interpersonal atau komunikasi sosial, <i>avoiding</i> mengacu pada perilaku atau strategi untuk menghindari atau menjauhkan diri dari konflik atau situasi yang dapat memicu ketegangan.
<i>Obliging style</i>	Dalam situasi konflik memuncuk, gaya ini menghimpun aspirasi/pendapat/kepentingan para pihak untuk dicarikan solusi. Komunikator menyampaikan maksud, keinginan atau harapannya kepada komunikan, namun menyerahkan sepenuhnya keputusan terbaik pada komunikan.
<i>Compromising style</i>	Komunikator melakukan sikap memberi dan menerima ( <i>give-and-take</i> ) atau saling bertukar pikiran agar kompromi bisa menghasilkan solusi terbaik.
<i>Dominating style</i>	Komunikator teguh dalam mempertahankan pendapat dihadapan komunikan demi mempertahankan agenda/kepentingan pribadinya.
<i>Integrating style</i>	Komunikator saling bertukar pesan dan informasi yang akurat dengan anggota kelompok (komunikan) untuk memecahkan masalah bersama.
John Adair (2009)	
<i>Classic style</i>	Komunikator <i>klasik</i> bersifat dominatif, direktif, dan otoritatif. Bawahan harus patuh/taat pada perintah pimpinan (komunikator). Dalam konteks komunikasi, gaya komunikasi bercorak kepemimpinan <i>klasik</i> bersifat tertutup, kaku, satu arah, dan memosisikan pemimpin (komunikator) sebagai satu-satunya pemilik otoritas, paling <i>legitimated</i> , dan berposisi sebagai penafsir kebenaran tunggal.
<i>Transaksional style</i>	Komunikator fokus pada pertukaran informasi/pesan, fakta, atau pendapat. Komunikasi transaksional kerap digunakan untuk tujuan menyelesaikan suatu tugas, memecahkan masalah atau mengambil keputusan. Model transaksional juga mempertajam konteks pesan dan bagaimana pesan tersebut diproses secara berbeda oleh setiap orang; memberi perhatian khusus pada isyarat nonverbal (seperti postur, perubahan suara, dan ekspresi wajah); mengakui

	bahwa setiap individu memiliki reaksi berbeda atas jenis komunikasi yang digunakan; menekankan pentingnya setiap orang yang terlibat dalam proses komunikasi memahami pesan eksplisit (verbal) dan implisit (nonverbal).
<i>Situational style</i>	Komunikator dituntut untuk memiliki tingkat sensitifitas dan fleksibilitas dalam komunikasi; sigap dalam mengubah gaya komunikasi sesuai dengan tuntutan kondisi, situasi, dan kebutuhan; mampu mendengarkan dan menyelaraskan setiap masalah dengan sikap empati, mengamati setiap kejadian/peristiwa secara detail dan seksama; mampu beradaptasi dengan cepat atas perubahan situasi yang berlangsung tiba-tiba atau tak terduga.
<i>Visioner/transformati- onal style</i>	Komunikator fokus pada transformasi pesan dengan memberi inspirasi, motivasi, dan contoh konkret kepada komunikan untuk mewujudkan kepentingan bersama; memupuk rasa saling percaya dan saling menghormati ( <i>mutual respect</i> ) di antara para pihak; berkomunikasi dengan gaya yang menarik dan suportif (menggunakan bahasa positif, inspiratif, antusias, semangat, dan penuh percaya diri).
<i>Organic style</i>	Komunikator bukan figur sentral dalam aktivitas komunikasi; komunikasi berciri dua arah, bersifat langsung, dan seimbang; konsensus antar para aktor komunikasi menjadi kata kunci dalam menyikapi isu yang muncul; mengutamakan akomodasi atas perbedaan kepentingan yang terjadi antara komunikator dan komunikan; mekanisme pemecahan masalah disusun atas dasar kesepakatan bersama.

Sandaran teoritis lain dalam kajian ini adalah gaya kepemimpinan (*leadership style*) sebagai kombinasi konseptual atau pola teoritis-ideal dari gaya komunikasi (*communication style*). Secara leksikal kepemimpinan berasal dari kata ‘pimpin’ yang berarti ‘bimbing’ atau ‘tuntun’. Dari makna ini kemudian muncul kata kerja pertama ‘memimpin’ yang berarti ‘menuntun’ atau ‘membimbing’. Lalu kata kerja kedua ‘pemimpin’ yang berarti orang yang bertugas/diberi tugas memimpin, membimbing atau menuntun. Kewajiban utama seorang pemimpin adalah menjalankan tugas/mandat untuk menuntun, membimbing, mengarahkan atau menggerakkan orang-orang yang dipimpinya untuk mencapai suatu maksud, tujuan atau target tertentu (Pamudji, 1995: 5).

Gaya kepemimpinan adalah seperangkat orientasi, sikap, perilaku, teknik atau strategi yang dikembangkan seorang pemimpin sebagai hasil proses belajar (internal) yang dikombinasi dengan pengalaman hidup (internal) serta ragam asupan informasi yang diperoleh dari lingkungan eksternal. Kombinasi proses itu kemudian diterapkan seorang pemimpin sebagai model kepemimpinannya. Gaya Kepemimpinan adalah pola konstan dan menyeluruh dari visi, orientasi, kepribadian, dan tindakan seorang pemimpin, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, verbal maupun nonverbal, langsung maupun tidak langsung, seperti sikap pemimpin yang dicontoh, diikuti, dan dipatuhi oleh orang lain.

Artinya, gaya kepemimpinan adalah kombinasi konsisten dari falsafah, orientasi, sifat, sikap, dan tindakan yang mendasari perilaku seseorang pemimpin (Zainal, dkk., 2014), Gaya kepemimpinan adalah konsep untuk mengklasifikasi tipe kepemimpinan dan

mendeskrpsi gaya komunikasi pemimpin. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012: 45), gaya kepemimpinan setidaknya terdiri dari tiga kriteria: mengutamakan pelaksanaan tugas, mengutamakan hubungan kerjasama, dan mengutamakan pencapaian hasil kerja (*otuput*).

Untuk memudahkan pemahaman, beberapa konsep dari gaya kepemimpinan yang cukup beragam dan variatif juga akan dielaborasi secara ringkas pada tabel 3 berikut.

**Tabel 3. Variasi Gaya Kepemimpinan Menurut Para Ahli**

Gaya Kepemimpinan	Ciri Menonjol
Franklyn Saul Haiman (1951)	
<i>Autocratic style</i>	Gaya kepemimpinan arogan; menjadikan organisasi sebagai milik pribadi; mengidentikan tujuan pribadi pemimpin dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat produksi, tidak menerima kritik dan saran; tergantung pada kekuasaan formal; kerap menggunakan paksaan; bersifat menghukum. Indikator: sentralistik, bersandar sepenuhnya pada kekuasaan ( <i>power authority</i> ); keputusan pemimpin tidak bisa diganggu-gugat; bawahan wajib melaksanakan perintah pemimpin tanpa alasan/argumen apa pun.
<i>Democratic style</i>	Menganggap bawahan sebagai <i>partner</i> , berusaha mensinkronisasi tujuan dan kepentingan organisasi dengan kapasitas bawahan; menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan; berupaya menjadikan bawahan sukses dalam menjalankan tugas; pemimpin terus berupaya mengembangkan kapasitas diri. Indikator: menjalin hubungan baik dengan bawahan; adil dalam memberi <i>reward</i> dan <i>punishment</i> ; aspiratif dan responsif pada kebutuhan bawahan.
<i>Laissez faire style</i>	Pemimpin menunjukkan perilaku pasif (masa bodoh) dan sering menghindar diri dari tanggung jawab; pemimpin cenderung membiarkan organisasi berjalan apa adanya; pemimpin memberikan kebebasan luas pada bawahan dan menganggap semua kerja bawahan sesuai dengan tujuan organisasi.
Robert E. Denton (1988)	
<i>Constitutional style</i>	Mengendalikan kepemimpinan dengan aturan kekuasaan konstitusi. Gaya ini cenderung formal, leksikal, dan kaku dimana pemimpin akan mengacu pada prosedur/aturan formal konstitusi. Dalam beberapa hal, gaya kepemimpinan ini lebih mengutamakan bentuk ketimbang hasil; yang penting seluruh proses kepemimpinan mengikuti prosedur formal yang diatur dalam konstitusi sebagai basis legitimasi dalam aktivitas kepemimpinan negara.
<i>Administrative style</i>	Pemimpin berkomunikasi dengan bawahan secara tertulis, tidak langsung, termediasi, satu arah, dan tanpa filter. Gaya kepemimpinan berciri birokratis, elitis, kaku, direktif, dan tertutup. Gaya administratif umumnya sukses membangun sistem yang melindungi, mempertahankan, dan melaksanakan fungsi operasional organisasi pemerintah (atau negara) secara efektif.
<i>Wise style</i>	Dalam membangun relasi dengan bawahan, pemimpin sanggup menyerap seluruh masalah (melalui pesan/informasi) secara bijaksana; melihat persoalan dalam gambaran besar, detail, dan kontekstual (dari berbagai sudut pandang); menghindari keputusan hitam-putih, tidak egois, empatik, dan merajut relasi personal dengan bawahan tanpa jarak (dekat, akrab, dan intim).
<i>Charismatic style</i>	Pemimpin mampu mengomunikasikan visi dan tujuan dengan arah yang jelas, penuh pertimbangan, imajinatif, ekspresif, terbuka, dan mendorong umpan balik dari bawahan. Gaya komunikasi ini juga dicirikan oleh model kepemimpinan transparan, menginspirasi, memotivasi, dan membangun relasi yang tulus dengan bawahan (menghargai pendapat/saran yang disampaikan bawahan).

Peter Guy Northouse (2016)	
<i>Situational style</i>	Gaya kepemimpinan ini didasari oleh petunjuk dan arahan pimpinan; dukungan emosional pemimpin pada bawahan; dan menyiapkan kematangan (atau kemampuan) bawahan dalam melaksanakan tugas tertentu. Jenis kepemimpinan ini berkarakter instruktif, konsultatif, delegatif, dan partisipatif.
<i>Transformational style</i>	Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan, memiliki visi, misi dan strategi untuk selalu membuka jalan bagi perubahan; sosok yang mampu mengidentifikasi motif dan memanfaatkan potensi pengikut/bawahan untuk mencapai tujuan bersama ke arah yang lebih baik.
<i>Authentic style</i>	Pemimpin menyadari sepenuhnya posisi dirinya untuk berpikir dan bertindak secara bijak; sadar bahwa bawahan setiap saat menilai standar kepemimpinannya; memiliki moralitas, wawasan, keyakinan, harapan, optimisme, ketangguhan serta sifat dan karakter kepemimpinan yang kuat.
<i>Servant style</i>	Mengutamakan kebutuhan, kepentingan dan aspirasi bawahan yang dipimpinnya. Di samping berorientasi melayani, kepemimpinan ini juga berorientasi tanggung jawab dengan standar moral kepemimpinan yang tinggi.
<i>Adaptive style</i>	Pemimpin yang selalu siap menghadapi perubahan; memiliki kompetensi untuk mengamati keadaan, menganalisis dan menginterpretasi situasi, responsif terhadap setiap masalah, dan siap mengintervensi berbagai kasus yang membutuhkan penanganan/solusi.
<i>Skill leader style</i>	Kepemimpinan berbasis keahlian (pakar teknis, seperti insiyur, ekonom, ilmuwan, dan para profesional mendominasi) dalam proses pengelolaan dan pengambilan keputusan; mumpuni dalam menyusun dan mengeksekusi kebijakan. Sifat kepemimpinan ini umumnya berbasis keahlian, bersifat teknis, dan berorientasi pragmatis (non-ideologis).
<i>Culture leader style</i>	Gaya kepemimpinan yang akseptabel, kooperatif, partisipatif, komunikatif, dan terbuka. Pemimpin menghargai keberhasilan dan melihat kegagalan sebagai peluang untuk terus belajar. Melihat komunikasi dan partisipasi sebagai mekanisme jaringan relasi antarpribadi positif berbasis prinsip <i>mutual understanding</i> (saling-pengertian) dan <i>mutual respect</i> (saling menghargai).
<i>Gender leader style</i>	Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada kesetaraan antara posisi laki-laki dan perempuan (non-diskriminatif). Setiap bawahan, termasuk perempuan, dimungkinkan untuk menduduki jabatan/posisi tertentu sesuai dengan bakat dan keahliannya.
<i>Ethics style</i>	Kepemimpin berbasis karakter, perilaku, dan integritas pemimpin. Prinsip kepemimpinan etis diantaranya menghargai orang lain; melayani orang lain; bersikap adil, objektif, dan bijaksana, jujur, dan membangun komunitas.

Mengacu pada latar masalah di atas, kajian ini bertujuan menganalisis gaya komunikasi (*communication style*) dan gaya kepemimpinan (*leadership style*) dua sosok Presiden legendaris Indonesia mengacu pada definisi konseptual dan asumsi teoritis gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan dari masing-masing presiden.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode kualitatif adalah prosedur riset yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan, tulisan tindakan atau perilaku individu, kelompok atau organisasi yang akan diamati. Metode

kualitatif adalah jenis riset dimana prosedur analisis dan teknik pengolahan datanya tidak menggunakan prosedur statistik atau teknik kuantifikasi. Fokus utama riset kualitatif adalah segala hal yang melekat pada atribut manusia (ucapan, tulisan, perilaku, tindakan sosial, nilai sosial, kognisi sosial, institusi/pranata sosial, dan relasi/interaksi antar elemen atributif manusia lainnya) dalam upaya memahami/memaknai tindakan manusia secara lebih utuh, faktual, akurat, obyektif, sistematis, dan kohesif (Bogdan & Biklen, 2007).

Metode kualitatif menggunakan logika berpikir induktif yang dipengaruhi oleh pengalaman peneliti dalam pengumpulan dan analisis data. Riset kualitatif umumnya menghasilkan uraian, deskripsi, dan analisis mendalam dari obyek dan subyek analisis yang dikaji dalam konteks atau *setting* sosial tertentu (Creswell, 2014: 27). Tujuan riset kualitatif adalah untuk mencandera sekaligus mengungkap makna yang bekerja di balik realitas sosial yang bersifat khas, unik, dan spesifik. Dalam riset kualitatif, pemahaman, penafsiran, dan pemaknaan realitas sosial tidak ditentukan terlebih dahulu oleh si peneliti, akan tetapi diperoleh setelah melalui analisis mendalam atas berbagai atribut dari ornamen realitas sosial yang melatari obyek atau subyek kajian (Moleong, 2013: 6).

Riset kualitatif lebih diarahkan untuk mengamati fenomena atau peristiwa sosial tertentu, yakni menyingkap makna yang melatari fenomena sosial tersebut; melakukan analisis, interpretasi, dan menyusun konklusi secara obyektif-koheren. Ketajaman riset kualitatif sangat ditentukan oleh keterpaduan antara informasi, data, dan fakta dengan asumsi teori, kerangka konseptual, dan metodologi yang digunakan peneliti (Basri, 2014).

Metode pengumpulan data menggunakan teknik dokumentasi, yakni teknik koleksi data yang sepenuhnya bersandar pada data sekunder dan tersier, seperti buku, jurnal, dokumen, media cetak, dan situs web yang dianggap relevan dengan tujuan kajian. Setelah melalui tahap pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi, tahap berikut adalah penyajian data secara deskriptif dan interpretif. Untuk memudahkan pemahaman karakteristik gaya komunikasi politik dua sosok presiden Indonesia, sebagian data akan disajikan dalam bentuk tabel (tabulasi data). Deskripsi data dalam format tabel sengaja ditampilkan untuk memperjelas argumen dan analisis karena sifat riset kualitatif adalah memformulasi uraian/paparan data secara deskriptif, naratif, dan taksonomik.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Presiden Soekarno (1945 - 1966)**

Soekarno (lebih dikenal dengan sebutan Bung Karno) adalah Presiden pertama Republik Indonesia. Soekarno lahir di Blitar, Jawa Timur, pada 6 Juni 1901. Ia wafat di

Jakarta (dalam kondisi pengasingan di Wisma Yaso), pada 21 Juni 1970. Soekarno adalah putera dari pasangan Raden Soekemi Sosrodihardjo (guru/kepala sekolah; keturunan bangsawan Kediri) dan Ida Ayu Nyoman Rai (bangsawan Singaraja Bali). Soekarno adalah tokoh kunci yang memiliki peran penting dalam perjalanan panjang sejarah perjuangan bangsa, sejak masa penjajahan Belanda, pendudukan Jepang hingga detik-detik kemerdekaan. Selama masa-masa pahit pergerakan nasional hingga ke masa perjuangan fisik kemerdekaan, Soekarno—dan rekan-rekan aktivis pergerakan politik lain, seperti Gatot Mangkoepradja, Maskoen, Soepriadinata, Mohammad Hatta, Sutan Sjahrir, dan berbagai tokoh pergerakan lainnya—mengalami masa-masa sulit: dipenjara, dibuang, dan diasingkan. Soekarno pernah mendekam di penjara Banceuy dan penjara Sukamiskin (Bandung); dibuang dan diasingkan ke Ende (Flores, NTT), ke Bengkulu, ke Berastagi dan Parapat (Sumatera Utara), juga ke Bangka Belitung.

#### Analisis Gaya Komunikasi Soekarno

*Low-context:* Soekarno gemar berbicara dengan gaya bahasa verbal, nonverbal maupun simbolik yang mudah dipahami rakyat; orator ulung yang hebat, gaya pidatonya memukau dan menyihir jutaan orang. Gaya retorik Soekarno khas: tegas, lugas, dan menggegar. Pantas ia dijuluki ‘singa podium’. Gaya retorik Soekarno ini tak hanya diakui rakyat Indonesia, tetapi juga diakui dunia internasional sebagai ahli pidato dan orator ulung dunia.

*Karismatik:* dengan modal karisma pribadinya sebagai intelektual, aktivis-pejuang, komunikator politik, dan tokoh pergerakan ternama, Soekarno mampu memanfaatkan karisma pribadinya menjadi modal politik untuk mengomunikasikan visi dan tujuan perjuangan kemerdekaan Indonesia sebagai ‘pesan politik’ yang jelas, tegas, dan lugas kepada rakyat Indonesia.

*The structuring style:* Soekarno mampu menyampaikan inti pesan politiknya secara terstruktur sehingga rakyat dapat menindaklanjuti pesan politik Soekarno, yakni ‘kemerdekaan bangsa’ sebagai tugas mulia yang harus dipikul oleh kekuatan seluruh rakyat Indonesia (*samenbundeling van alle revolutionaire krachten*) dengan semboyan khas perjuangan rakyat: ‘merdeka atau mati!’.

*Aggressive style:* Soekarno kerap tampil berbicara untuk membela kepentingan dan hak-hak rakyat (tidak peduli pada kepentingan penjajah dan hak orang kulit putih); saat melakukan pembelaan di depan pengadilan Belanda (*Landraad*) di Bandung, Soekarno melakukan pembelaan diri di depan sidang dengan mendominasi atau mengendalikan hakim, bahkan mengeritik dan menyerang tajam kejahatan sistem kapitalisme dan kolonialisme Belanda.

*Relinquishing Style:* Soekarno adalah komunikator politik yang terbuka; siap menerima saran dari rekan-rekan seperjuangan, termasuk dari rakyatnya, bahkan Soekarno-Hatta bersedia berunding (bernegosiasi) dengan Belanda di era awal kemerdekaan demi melindungi kepentingan rakyat, menjaga keutuhan wilayah NKRI, strategi diplomasi internasional, taktik perjuangan, dan tujuan akhir perjuangan bangsa: kemerdekaan Indonesia sepenuhnya.

*Assertive style:* Gaya komunikasi politik Soekarno efektif, terbuka, dan bersifat dua arah. Soekarno adalah komunikator politik yang mampu mengekspresikan kebutuhan, keinginan, ide dan perasaan rakyatnya yang terjajah sambil menimbang strategi yang tepat untuk menata perjuangan rakyat Indonesia sebagai solusi final demi mencapai cita-cita kemerdekaan.

*Organic style:* Soekarno adalah sosok yang mampu mengomunikasikan visi dan tujuan negara dengan arah yang jelas, imajinatif, ekspresif, dan terbuka. Gaya komunikasi Soekarno ini dicirikan oleh wujud komunikasi ala Soekarno yang dikenal transparan, menginspirasi, memotivasi, dan membangun relasi yang tulus dengan rakyatnya.

Adapun *typical* gaya komunikasi Soekarno lainnya juga berciri *transaksional* (fokus pada penyelesaian tugas untuk memecahkan masalah dan *decision making*); *dramatic* (menggunakan kalimat kiasan, slogan, simbol, analogi, dan permainan intonasi); *animated expressive* (bersikap *correct/sigap*, kontak mata yang kuat serta ekspresi wajah/gestur/*gimmick/mimik* serius); *open* (terbuka, cair, dan efektif); *argumentatif* (agresif dalam berargumentasi dan mempertahankan pendapat); *impresif* (membangkitkan perasaan atau kesan yang mendalam pada lawan bicara); *friendly* (ramah, sopan, dan *intimate* dalam berkomunikasi); *obliging* (aspiratif dan mencari titik temu bersama dalam penyelesaian masalah); *dominating* (rasa percaya diri yang tinggi, teguh/tegas dalam bersikap, dan berorientasi pada hasil); *integrating* (gemar bertukar informasi/berdiskusi dalam menyelesaikan masalah); *situasional* (detil/teliti/seksama dalam mengamati pesan/informasi, bersikap fleksibel/adaptif); *visioner/transformatif* (fokus pada transformasi pesan, *inspiring, motivied*, dan memberi contoh konkret); dan *bijaksana* (menghindari keputusan hitam-putih, tidak egois, empatik, dan membangun relasi personal dengan komunikan tanpa jarak).

Ditelisik dari sisi interpersonal, Soekarno yang lebih dikenal sebagai pemimpin karismatik, ternyata memiliki gaya komunikasi interpersonal yang puitis, dipenuhi metafor, bersifat informal, berani, dan kerap tidak mempertimbangkan situasi. Dalam berpidato misalnya, Soekarno lebih sering bersikap spontan, tanpa struktur, tidak memiliki tema dasar, dan sering mengandalkan materi sejarah. Namun, pidato Soekarno memikat dan bisa menyatukan perasaan massa. Setiap orang yang mendengarkan pidatonya, walaupun hanya sekali, pasti merasa kagum dan terpikat karena intonasi suaranya yang menggelegar dan emosional (Hooker, 1993).

### Analisis Gaya Kepemimpinan Soekarno

**Karismatis:** Soekarno merupakan sosok pemimpin karismatik yang sangat dikagumi dan dihormati. Kekaguman dan penghormatan tidak hanya datang dari rakyat Indonesia, tetapi juga dari para pemimpin dan masyarakat internasional. Di beberapa negara, nama Soekarno bahkan diabadikan sebagai nama jalan, seperti di Mesir, Maroko, Pakistan, Kuba, Hongkong, dan Thailand. Di Arab Saudi (di Jeddah dan Padang Arafah), nama Soekarno dijadikan nama kebun (*syarkah Soekarno*).

**Berwibawa:** Soekarno adalah sosok pemimpin berwibawa yang fenomenal. Contoh sederhana saat hampir 1 juta orang berkumpul di Lapangan Ikada Jakarta (19 September 1945) untuk mendengar pidato Soekarno di bawah penjagaan ketat bala tentara Jepang. Kewibawaan Soekarno menjadi magnet bagi siapa pun, tak terkecuali para pemimpin dunia seperti Gamal Abdul Nasser (Presiden Mesir), John Kennedy (Presiden AS), Nikita Krushchev (Presiden Uni Soviet) sangat hormat dan mengagumi wibawa Soekarno (termasuk Marilyn Monroe, artis populer Dunia 1950-1960'an).

**Moralis:** Soekarno adalah sosok presiden yang dikenal hangat dan sopan kepada semua orang. Soekarno memiliki empati tinggi terhadap permasalahan yang dihadapi bangsanya. Soekarno juga dikenal sebagai pemimpin yang murah hati. Dimensi moralitas Soekarno antara lain tercermin dari rumusan 5 sila dalam Dasar Negara Pancasila (ketuhanan, kemanusiaan, keadaban, keadilan sosial) dan butir-butir Dasasila Bandung (menghormati hak dasar manusia, integritas teritorial setiap bangsa, persamaan hak semua suku bangsa, hak setiap bangsa untuk mempertahankan diri, dsb).

**Diplomatis:** Gaya diplomatis Soekarno terlihat elegan saat Indonesia ingin merebut Irian Barat. Saat itu, Soekarno mampu meyakinkan Amerika Serikat untuk tidak ikut campur mendukung Belanda terkait konfrontasi Indonesia dengan Belanda melalui NATO. Di sisi lain, Soekarno mampu meyakinkan Presiden Uni Soviet Nikita Krushchev dan para petinggi militernya untuk mendukung persenjataan Indonesia dalam rangka konfrontasi militer dengan Belanda (Operasi Trikora). Diplomasi dan strategi militer Soekarno ini berhasil mengembalikan Irian Barat ke pangkuan Ibu Pertiwi tahun 1962, namun tanpa konfrontasi militer secara terbuka dengan Belanda.

**Delegatif:** Soekarno adalah tipikal pemimpin delegatif, yakni memberi kepercayaan, mandat atau tugas-tugas genting negara kepada rekan seperjuangannya yang dianggap memiliki kompetensi di bidang diplomasi internasional. Dalam berbagai perundingan dengan pihak Belanda, Soekarno menyerahkan tugas diplomasi kepada Sutan Sjahrir (Perundingan Linggarjati, 10-15 November 1946); Amir Syarifudin (Perjanjian Renville, 17 Januari 1948); Mohammad Roem (Perundingan Roem-Royen, 17 April 1949); Mohamaad Hatta (Konferensi Meja Bundar, 23 Agustus-2 November 1949); dan berbagai perundingan/perjanjian diplomasi internasional lainnya.

**Transformatif:** Soekarno adalah pemimpin yang berupaya mentransformasi berbagai kebijakan dan strategi perjuangan politiknya untuk mencapai kemerdekaan Indonesia seutuhnya dan menjaga

kedaulatan NKRI dari berbagai rongrongan pemberotakan. Pasca kemerdekaan, seluruh energi kekuatan bangsa, terutama sektor ekonomi diarahkan Soekarno (melalui berbagai keahlian diplomasi internasionalnya) untuk mencapai tujuan pembangunan Indonesia di segala bidang kehidupan. Kendati demikian, sikap transformasional Soekarno juga tak sedikit yang menghadapi tantangan/perlawanan, baik di dalam negeri maupun luar negeri (intervensi kepentingan asing).

*Transaksional:* Dalam beberapa hal, gaya kepemimpinan transaksional juga menjadi ciri kepemimpinan Soekarno, terutama pada penitikberatan pada pemimpin dan penekanan pada hasil (perjuangan) secara maksimal. Namun, ciri lain dari gaya pemimpin ini, seperti fungsi pemimpin sebagai koordinator, pengawas, fasilitator atau penilai kinerja bawahan, tidak tercermin dari gaya *leadership* Soekarno. Soekarno lebih dikenal sebagai pemimpin berciri “*solidary maker*” (penggalang solidaritas), sementara rekan seperjuangannya, Bung Hatta, lebih dikenal sebagai pemimpin berciri “*administrator*” (memiliki kecakapan administratif) (Feith & Castles, 1988).

*Visioner:* Soekarno diakui dunia sebagai pemimpin visioner. Ia mampu mewujudkan cita-cita kemerdekaan Indonesia (yang dirintisnya sejak masa pergerakan nasional, 1928-1945); memproklamasikan kemerdekaan bangsanya; memberi landasan kokoh bagi negaranya (butir-butir sila Pancasila sebagai falsafah hidup/*way of life* bangsa Indonesia); dan bersama-sama tokoh lainnya menata arah pembangunan Indonesia yang terus bergerak pasang-surut hingga akhir masa kekuasaannya. Ciri visioner dalam kepemimpinan Soekarno antara lain adalah gigih dalam mencapai tujuan, berpikir strategis, berani mengambil resiko, inspiratif, optimis, dan inovatif.

*Situasional:* Gaya pemimpin situasional mengacu pada gagasan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam semua situasi. Soekarno adalah tipe pemimpin yang sukses mengadaptasi gaya kepemimpinannya ke dalam banyak situasi. Saat memimpin PNI, Soekarno banyak menghasilkan calon pemimpin Indonesia yang dikemudian hari mampu berjuang di jalur diplomasi dan jalur perjuangan bersenjata. Pada masa genting mempertahankan kemerdekaan, saat Soekarno (presiden), Bung Hatta (wakil presiden), dan para menteri kabinet di tahan oleh Belanda, Soekarno berhasil menunjuk Syafruddin Prawira Negara dan tokoh-tokoh penting pergerakan lain untuk mendirikan Pemerintahan Darurat Republik Indonesia (PDRI) di Padang, Sumatera Barat guna menjalankan pemerintahan sementara (dari 12 Desember 1948 hingga 13 Juli 1949).

*Demokratis:* Di awal masa kepemimpinannya sebagai presiden (1945-1955), Soekarno memiliki gaya kepemimpinan demokratis, ia kerap meminta masukan dari para pimpinan partai politik, para menteri, para pejabat negara, dan mempertimbangkan setiap usulan dari tokoh masyarakat sebelum mengambil keputusan penting negara. Gaya kepemimpinan Soekarno berubah ketika ia melakukan pembubaran DPR hasil pemilu 1955 dan membentuk DPR Gotong Royong; pengunduran diri Bung Hatta sebagai wakil presiden (1 Desember 1956); penumpasan PRRI/Permesta (konflik bersenjata antara pemerintah pusat vs pemerintah daerah, 1956/1957); Dekrit Presiden dengan mencabut UUD Sementara dan memberlakukan kembali UUD 1945 (5 Juli 1959) (liputan6.com, 2001).

*Otoriter:* Dalam perjalanan kepimpinannya, Soeharto pernah dilihat sebagai sosok pemimpin otoriter, terutama sejak ia mengumumkan Dekrit Presiden 5 Juli 1959. Ciri kepemimpinan otoriter diantaranya adalah arogan, ambisius, dan otoritas terpusat pada diri pemimpin. Seperti diakui Soekarno, “*tidak ada seorang pun dalam peradaban modern ini yang menimbulkan pro dan kontra seperti Soekarno. Aku dikutuk seperti bandit, dan dipuja bagai dewa*” (Adams, 2018). Cukup banyak opini asing menyebut bahwa peristiwa “Dekrit 5 Juli 1959” sebagai periode kelam kepemimpinan Soekarno, sekaligus titik awal dari kehadiran otoriterisme Orde Lama (Ginting, 2018).

#### Jejak Historis/Kontribusi Soekarno

- Penggagas/pendiri organisasi Algemene Studi Club (organisasi pelajar/mahasiswa nasionalis) di Bandung (1925).
- Lulus sebagai sarjana teknik arsitektur (dengan gelar insinyur/*ingenieur*) pada tahun 1926.
- Penggagas/pendiri Partai Nasional Indonesia/PNI (1927).
- Penyusun “*Indonesia Menggugat*” (pledoi pembelaan hukum), yang dikemudian hari menjadi bacaan wajib para pejuang dan tokoh pergerakan Indonesia (1930).
- Penggagas organisasi “Empat Serangkai” (bersama Mohammad Hatta, Ki Hajar Dewantara, dan KH Mas Mansyur), yakni kelompok pergerakan nasionalis pada masa penjajahan Jepang untuk memperjuangkan kemerdekaan Indonesia (1943).
- Penggali/pencetus Pancasila sebagai Dasar Negara (1 Juni 1945).
- Penyusun sekaligus pembaca naskah teks Proklamasi Kemerdekaan RI (17 Agustus 1945).

- 
- Inisiatif utama Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) Gerakan Non-Blok di Bandung (1955).
  - Pidato yang mengguncang dunia di forum PBB tentang Pancasila sebagai ideologi alternatif dunia berjudul *To Build the Word a New* (1960). Naskah pidato Soekarno di forum PBB itu kemudian telah ditetapkan oleh Badan PBB UNESCO sebagai *Memory of the World*.
  - Selama masa kepemimpinannya, Soekarno mendapat julukan sebagai “Putra Sang Fajar”, “Penyambung Lidah Rakyat”, dan “Pemimpin Besar Revolusi” (1945-1967).
  - Penggagas konsep Pembangunan Semesta Berencana (1960) dan konsep Pembangunan Berdikari (1961).
  - Pencetus konsep Trisakti: kedaulatan politik, kemandirian ekonomi, dan berkepribadian dalam budaya (1963).
  - Mendapatkan 26 gelar *Doctor Honoris Causa* dari 19 universitas luar negeri dan 7 universitas dalam negeri untuk berbagai bidang/disiplin ilmu.
  - Penggagas pembangunan Masjid Istiqlal (1951), Monumen Nasional/Monas (1960), Gedung Sarinah (1962), Hotel Indonesia (1962), Tugu Selamat Datang (1962), Monumen Pembebasan Irian Barat (1963), Patung Dirgantara (1964), Gedung Conefo (atau Gedung DPR/MPR, 1965).
  - Bersama Bung Hatta, mendapat predikat sebagai Bapak Proklamator Kemerdekaan RI (1986).
  - Mendapat gelar Pahlawan Nasional dari Pemerintah RI (2012).
- 

Sumber: Data diolah dari berbagai sumber

### **Presiden Soeharto (1967 - 1998)**

Jenderal Besar TNI (Purn.) H.M. Soeharto merupakan presiden kedua Republik Indonesia dengan masa kepemimpinan terlama (12 Maret 1967 – 21 Mei 1998). Soeharto lahir di Dusun Kemusuk, Desa Argomulyo, Kecamatan Sedayu, Kabupaten Bantul, DI Yogyakarta pada 8 Juni 1921, dan wafat pada 27 Januari 2008. Ayahnya bernama Kertosoediro dan ibunya bernama Soekirah. Soeharto adalah salah satu tokoh militer ternama Indonesia yang cukup berjasa dan namanya dikenal luas selama masa-masa genting perang kemerdekaan (1942-1949). Pada masa Agresi Militer Belanda II (19 Desember 1948), Soeharto yang saat itu masih berpangkat Letnan Kolonel (*overste*) adalah komandan Wehrkreise III Yogyakarta. Ia adalah salah satu perwira menengah TNI cukup menonjol perannya selama masa-masa pahit Perang Kemerdekaan. Ia juga menjadi perwira kepercayaan (bahkan kesayangan) Panglima Besar Jenderal Soedirman. Sebagai komandan Wehrkreise III—bersama Sri Sultan Hamengkubuwono IX dan Panglima Besar Soedirman—Soeharto dikenal sebagai inisiator “Serangan Umum 1 Maret 1949” yang bertujuan mendukung diplomasi Indonesia di kancah internasional (Hamish, 2008).

Pasca Kemerdekaan, tahun 1950, Soeharto kembali ditetapkan sebagai Komandan Brigade Garuda Mataram dengan pangkat Letnan Kolonel. Saat berposisi sebagai Komandan Brigade, Soeharto memimpin operasi penumpasan pemberontakan Andi Azis di Sulawesi. Soeharto juga pernah ditunjuk sebagai Komandan Angkatan Perang Republik Indonesia Serikat (APRIS) yang bertugas untuk mengamankan wilayah Kota Makassar dari gangguan mantan tentara KNIL/KL. Pada 1 Maret 1953 (di usia 32 tahun), Soeharto pindah tugas ke Markas Divisi Angkatan Darat. Ia diangkat sebagai Komandan Resimen Infanteri

XV. Pada 3 Juni 1956, Soeharto kembali diangkat menjadi Kepala Staf Panglima Tentara Teritorium IV/Diponegoro di Semarang. Dari kepala staf, pada 1 Januari 1957, Soeharto mendapat kepercayaan baru: ia dipromosikan sebagai pejabat Panglima Tentara Teritorium IV/Diponegoro dengan pangkat Kolonel (Gittings, 2008).

Pada 1 Oktober 1961, dalam usia 40 tahun, Soeharto diangkat sebagai Panglima Korps Tentara Cadangan Umum Angkatan Darat (Caduad) merangkap Panglima Komando Pertahanan AD (Kohanudad). Di tahun yang sama, Soeharto mendapat tugas baru sebagai atase militer di Beograd (Yugoslavia), Paris (Perancis), dan Bonn (Jerman Barat). Saat berusia 41 tahun, ia diangkat sebagai Panglima Komando Operasi Mandala Pembebasan Irian Barat merangkap Deputy Wilayah Indonesia Timur di Makassar. Sekembalinya ke Jakarta, Soeharto ditarik ke Markas Besar ABRI oleh Jenderal A.H Nasution dengan pangkat Mayor Jenderal (2 Januari 1962). Pada 1 Mei 1963, Soeharto kembali diangkat sebagai Panglima Komando Strategis Angkatan Darat (Kostrad). Mayor Jenderal Soeharto lalu dilantik sebagai Menteri Panglima Angkatan Darat dan segera membubarkan PKI dan ormas-ormasnya. Ia membentuk Komando Operasi Pemulihan Keamanan dan Ketertiban (Kopkamtib) untuk memantau G-30-S yang berkecamuk di akhir tahun 1965. Pada 3 Oktober 1965, Mayjen Soeharto diangkat sebagai Panglima Kopkamtib. Jabatan ini memberi wewenang besar pada Soeharto untuk melakukan pembersihan terhadap para inisiator dan pelaku G-30-S/PKI (Gittings, 2008).

#### Analisis Gaya Komunikasi Soeharto

*High-context:* Soeharto gemar berbicara dengan gaya bahasa nonverbal dan simbolik, tidak mudah dipahami semua orang. Gaya pidato Soeharto datar, kurang menarik, kurang lugas, apalagi retorik menggelegar seperti gaya komunikasi Soekarno. Gaya komunikasi Soeharto kerap terlihat samar, sulit ditebak dan sukar dipahami karena minimnya kata-kata yang terucap (nirkata).

*Karismatik:* dengan modal sebagai militer pejuang 45' dan pimpinan AD (Panglima Kostrad) dari peristiwa G-30-S PKI 1965, Soeharto mampu memanfaatkan kondisi krisis politik menjadi modal politik untuk meningkatkan karismanya sebagai penyelamatan politik negara dari kekacauan peristiwa G-30-S PKI sebagai peningkatan "citra diri" sekaligus "pesan politik" kepada seluruh rakyat Indonesia bahwa militer (AD) di bawah kendali Soeharto lah yang menjadi penyelamat negara.

*The structuring style:* Soeharto mampu menyampaikan gagasan secara datar, serius, dan kaku. Gaya bahasa Soeharto relatif tertata apik, dan dalam situasi tertentu bisa disampaikan secara anekdotis. Namun gaya komunikasinya minim diksi dan kering metafor, sehingga publik agak sulit mencerna utuh inti pesan yang disampaikannya. Diksi dan retorika dalam pidato Soeharto berkarakter formal-konotatif. Sebagai mantan militer yang *correct* dan akrab dengan tradisi komando, saat menjabat presiden, Soeharto justru bisa menunjukkan adaptasi cepat saat ia berdialog dengan lawan bicaranya. Namun, dalam situasi tertentu, ia kerap bersikap tertutup, sulit bernegosiasi dengan khalayak, apalagi *audience* asing, atau *audience* yang dianggapnya sebagai lawan politiknya.

*Aggressive style:* Soeharto tidak memiliki gaya komunikasi agresif, namun ia memiliki gaya komunikasi pengendalian yang kuat, karismatik, tidak banyak bicara, bahkan ia murah senyum. Khalayak memahami ketegasan Soeharto saat ia memutuskan untuk "mengendalikan keadaan" yang dianggap

mengancam keamanan dan ketertiban negara. Kalimat akan “meng-*gebuk*” siapa pun yang berpotensi mengganggu keamanan dan ketertiban negara adalah bentuk diksi dan gaya bahasa tegas Soeharto saat menghadapi lawan-lawan politiknya. Penangkapan tokoh-tokoh aktivis Malari 74’ dan aktivis mahasiswa 78’ atau pemenjaraan tokoh-tokoh Petisi 50’ adalah bukti dari implementasi gaya komunikasi “*gebuk*” ala Soeharto (Akbar, 2017).

*Relinquishing Style*: Dalam konteks politik, Soeharto adalah komunikator yang relatif tertutup, tidak mudah menerima saran dari lingkungan luar. Berbeda dengan Soekarno yang bertipe *relinquishing style*, Soeharto justru lebih terlihat berkarakter *controlling style*: ketat dalam mengendalikan relasi kuasa (*power relation*), membatasi ide-ide kritis, dan memosisikan pihak luar sebagai subordinat. Dengan karismanya, ia mengontrol negara dan militer untuk mendalikan oposisi, baik kelompok oposisi yang berada di luar pemerintah maupun yang ada di dalam pemerintahan.

*Assertive style*: Gaya komunikasi politik Soeharto cukup efektif, namun kurang terbuka dan cenderung satu arah. Namun demikian, Soeharto adalah komunikator politik yang mampu menunjukkan keberpihakan dan konsistensi pada program pembangunan ekonomi nasional yang dianggap sebagai solusi final guna mengangkat harkat dan derajat hidup rakyat, kendati hal itu membutuhkan kondisi stabilitas politik dan keamanan yang potensial mengorbankan demokrasi dan hak asasi manusia.

*Organic style*: Soeharto mampu mengomunikasikan visi, tujuan, dan arah pembangunan nasional Indonesia secara jelas dan konsisten. Gaya komunikasi ini dicirikan oleh aktivitas Soeharto yang gemar melakukan kunjungan/safari dari desa ke desa, melakukan temu wicara, menemui kelompok-capir ke pelosok desa (petani, nelayan, peternak, dan berbagai kelompok masyarakat desa lainnya).

Adapun *typical* gaya komunikasi Soeharto lainnya antara lain berciri *transaksional* (fokus pada tugas-tugas pembangunan, seperti program Pelita/Repelita, pembangunan SD Inpres, Banpres, swasembada pangan, ABRI masuk desa, dan berbagai program pembangunan kerakyatan lainnya di seluruh pelosok Tanah Air); *animated expressive* (bersikap *correct/sigap* namun dengan ekspresi wajah penuh senyum; sehingga Soeharto dijuluki oleh pengamat asing sebagai *the smiling general*); cenderung *defensif* (tidak agresif dalam berargumentasi dan mempertahankan pendapat); *impresif* (membangkitkan kesan tegas dan berwibawa yang mendalam pada setiap lawan bicara); *friendly* (ramah, sopan, dan akrab dalam berkomunikasi); *obliging* (aspiratif terhadap individu atau kelompok terutama yang mendukung kebijakan pembangunan dan program kerja pemerintah); *dominating* (rasa percaya diri yang tinggi, teguh dalam bersikap, dan berorientasi pada hasil pembangunan); *integrating* (gemar bertukar informasi/berdiskusi terutama dalam isu pembangunan, isu keamanan, isu pengendalian politik oposisi, dan isu ketertiban negara); *situasional* (detil/teliti/ seksama dalam mengamati pesan/informasi, namun cenderung bersikap kaku pada pesan/informasi yang tidak sejalan dengan program dan agenda pemerintah); *visioner/transformational* (fokus pada transformasi pesan-pesan pembangunan ekonomi dan kesejahteraan rakyat, pemurnian ideologi Pancasila, menjaga eksistensi UUD 1945, kedaulatan negara, juga keutuhan/persatuan nasional); *bijaksana* (menghindari keputusan yang benuansa ideologis yang dapat menimbulkan konflik, memecah belah persatuan, dan mengganggu pembangunan, namun menerima kebijakan teknokratis negara, sambil membangun relasi personal dengan rakyat, terutama rakyat kecil di pelosok desa).

Sebagai pemimpin karismatik dan disegani para pemimpin Asia, dari sisi komunikasi interpersonal, Soeharto ternyata juga punya gaya komunikasi yang *intimate* dan humanis, seperti kesaksian 113 tokoh pemimpin dunia yang dekat dengan Soeharto. Mantan Perdana Menteri Malaysia, Mahathir Mohamad misalnya, pernah bersaksi bahwa saat ia sakit dalam satu pertemuan, ia diantar langsung oleh Presiden Soeharto ke kamar tidurnya, bahkan Presiden Soeharto lah yang sibuk menyiapkan dokter pribadi kepresidenan untuk menangani pengobatan Mahathir (Mahpudi, dkk., 2018).

#### Analisis Gaya Kepemimpinan Soeharto

*Karismatis*: Soeharto juga sosok pemimpin karismatik yang cukup dihormati dan dikagumi. Kekaguman dan penghormatan internasional terhadap prestasi Soeharto antara lain pertumbuhan ekonomi yang meningkat pesat, swasembada pangan, pengendalian jumlah penduduk, peningkatan pendapatan per kapita dan pendidikan rakyat (SDM), dan berbagai *success story* lainnya. Bersama Malaysia dan Thailand, Indonesia pernah dijuluki sebagai “Keajaiban Asia” (*Miracle of Asia*).

*Berwibawa*: Soeharto adalah sosok pemimpin berwibawa. Ia dijuluki rakyatnya sebagai “Bapak Pembangunan”. Ia menjadi rujukan, bahkan dinisbatkan sebagai “guru politik” oleh para pemimpin Asia

Tenggara. Seluruh kekuatan sosial politik, dari partai politik, tokoh masyarakat, pemuka bisnis/pe-laku ekonomi besar (konglomerat), politisi senior, dan para petinggi militer, semua tunduk dan patuh pada Soeharto. Dengan diksi “saudara-saudara sebangsa dan se-tanah air”, maka seluruh komponen sosial-politik, ekonomi, dan keamanan negara akan mendukung setiap perintah Soeharto. Karisma dan kewibawaan Soeharto tak diragukan lagi. Soeharto adalah pemimpin yang bisa memereintah tanpa kata, cukup dengan senyum, gaya tubuh, dan idiom *njawani*-nya yang khas.

*Moralis*: Seperti pendahulunya, Presiden Soekarno, Presiden Soeharto juga dikenal sebagai sosok yang punya empati tinggi atas ragam masalah yang dihadapi bangsanya. Dengan latar budaya, adat-istiadat, dan tatakrama Jawa, Soeharto tentu memiliki kiat khusus dalam membangun moralitas dan citra dirinya selaku pemimpin. Dimensi moralitas Soeharto antara lain tercermin dari adagium *ojo dumeh* (jangan bersikap sombong) tutur kata yang lembut, gaya bahasa yang khas dan santun serta murah senyum (peneliti asing memberi label *smiling general*). Sebagai pemimpin dengan moralitas budaya Jawa, ia sukses merepresentasi dirinya sebagai pemimpin “sederhana” dan “mengayomi”.

*Diplomatis*: Berbeda dengan Soekarno, gaya diplomasi Soeharto bergerak apik di bawah prinsip “diplomasi kooperatif”. Ia sukses menggandeng AS, Eropa Barat, dan Jepang untuk men-*support* pembangunan ekonomi Indonesia. Diplomasi pembangunan Soeharto menekankan kebijakan luar negeri Indonesia untuk mendukung proyek pembangunan ekonomi, sementara diplomasi bantuan lebih menekankan bantuan luar negeri dari negara-negara donor (Barat) untuk menyokong diplo-masi pembangunan. Di dalam negeri, diplomasi Soeharto bertujuan merangkul seluruh kekuatan ekonomi dan sosial-politik untuk menopang program pembangunan ekonomi nasional yang dimotori Golkar, perwira militer serta ekonom dan teknokrat pro-Soeharto (Mas’oed, 1989).

*Delegatif*: Soeharto adalah tipikal pemimpin delegatif. Ia memberi kepercayaan penuh pada bawahannya yang dianggap cakap menjalankan roda pembangunan, pertumbuhan ekonomi, stabilitas politik dan keamanan. Untuk urusan pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, Soeharto men-*delegate* tugas itu pada para ekonom, teknokrat, pengusaha keturunan, dan perwira militer terpilih. Untuk tugas stabilitas politik dan keamanan, Soeharto menyerahkan tugas itu kepada Golkar, ormas binaan Orde Baru (SOKSI, Kosgoro, MKGR), dan para perwira militer (Mas’oed, 1989).

*Transformasional*: Soeharto sukses melakukan perubahan paradigma (redefinisi/reorientasi) berpi-*kir* dari era sebelumnya yang bercorak politik massa, ideologis, konfrontatif, dan revolusioner ke orientasi pembangunan/pertumbuhan ekonomi yang berciri *floating mass*, non-ideologis, tertib-aman dan evolutif-pragmatis. Ciri menonjol dari transformasi politik Soeharto adalah pembatasan jumlah partai politik; sterilisasi rakyat, ormas, dan kampus dari hiruk pikuk politik praktis; penerapan asas tunggal Pancasila dan prinsip monoloyalitas; dan bentuk depolitisasi massa lainnya.

*Transaksional*: Dalam banyak aspek, gaya kepemimpinan transaksional juga menjadi ciri kepe-mimpinan Soeharto, terutama titik tekan pada program pembangunan ekonomi yang mengandalkan utang luar negeri dan investasi asing. Gaya transaksional Soeharto tercermin dari pengawasan tertib sosial dan stabilitas politik yang ketat sebagai prasyarat bagi keberlangsungan pertumbuhan ekono-mi nasional (Huntington, 2014). Dalam derajat tertentu, gaya kepemimpinan Soeharto mirip dengan gaya kepemimpinan Bung Hatta (berciri *administrator*) (Feith & Castles, 1988).

*Visioner*: Soeharto diakui dunia sebagai pemimpin visioner. Ia mengisi cita-cita kemerdekaan dengan pembangunan ekonomi, peningkatan kesejahteraan, perluasan pendidikan, pengendalian harga kebutuhan pokok, perluasan infrastruktur, pengentasan kemiskinan, investasi asing (PMA) untuk pembiayaan pembangunan nasional, dan memberi landasan kokoh bagi stabilitas politik dan keamanan negara. Bersama ekonom dan teknokrat Orde Baru, Soeharto juga berhasil menata arah pembangunan ekonomi nasional Indonesia yang terus tumbuh positif hingga masa akhir kekuasa-annya. Ciri visioner kepemimpinan Soeharto yang cukup terkenal: gigih dalam mencapai tujuan pembangunan nasional, berpikir strategis dan programatis, berani mengambil resiko, dan optimistik.

*Situasional*: Soeharto adalah tipe pemimpin yang sukses mengadaptasi gaya kepemimpinan militer yang berciri komando ke dalam kepemimpinan sipil yang berciri *merit system*. Dalam peristiwa G-30-S PKI misalnya, Soeharto teruji mampu mengendalikan keadaan: mengorganisir kembali posisi militer yang terpecah, melakukan penegakan hukum bagi para pelaku (sipil maupun militer), dan menata kembali fungsi birokrasi (pusat maupun daerah) ke dalam kendali pemerintah pusat. Di satu sisi, Soeharto sempat dicurigai oleh berbagai pihak sebagai aktor dibalik layar peristiwa G-30-S PKI (Aderson & McVey, 1971), namun di sisi lain, Soeharto dianggap “penyelamat bangsa” dan pantas menerima mandat “Supersemar” untuk menstabilisasi situasi dari Presiden Soekarno.

*Demokratis:* Di awal masa kepemimpinannya sebagai presiden (1967-1973), Soeharto memiliki gaya kepemimpinan cukup demokratis, karena di masa awal kepemimpinannya itu, ia masih disibuki oleh urusan efektivitas konsolidasi di tubuh pemerintah Orde Baru (terutama di tubuh militer), dan membutuhkan kolaborasi efektif dengan berbagai kelompok strategis di luar pemerintah untuk mendukung program pembangunan ekonomi serta stabilitas politik dan keamanan. Namun, sejak kritik keras dilakukan oleh para mahasiswa, para tokoh politik, dan mantan perwira militer Orde Lama terhadap kebijakan Soeharto dalam isu investasi Jepang dan pembangunan Taman Mini, terutama setelah munculnya huru-hara “Peristiwa Malari” tahun 1974, kebijakan Soeharto kian terlihat otoriter terhadap kelompok oposisi (Mas’oed, 1989; Junaidi, 2014).

*Otoriter:* Ciri pemimpin otoriter antara lain adalah sentralisasi seluruh kebijakan strategis pada diri pemimpin. Dalam perjalanan kepemimpinannya, selama 32 tahun menjabat sebagai presiden, Soeharto pernah dicap sebagai pemimpin otoriter, terutama pasca meletusnya peristiwa “Malari 1974”. Sejak huru-hara Malari, ia menerapkan kebijakan politik tangan besi dan sentralistik. Soeharto konsisten menerapkan kebijakan pengendalian dan kontrol ketat terhadap seluruh kekuatan politik (pusat maupun daerah), termasuk kebijakan ekonomi, sosial, budaya, dan pertahanan/keamanan. Inti dari kekuatan politik Soeharto terletak pada pola atau sistem manajemen kekuasaan yang berpusat pada pengendalian stabilitas-keamanan demi pertumbuhan ekonomi yang berada langsung di bawah kontrol Soeharto selaku presiden.

#### **Jejak Historis/Kontribusi Soeharto**

- Siswa Sekolah Bintara KNIL di Gombong (1940-1942)
- Tentara Cadangan Markas Besar Angkatan Darat KNIL (1942)
- Siswa Keibuho (Polisi Jepang) (1942)
- Komandan Regu dan Pembantu Perwira PETA di Karanganyar, Kebumen (1942-1943)
- Komandan Pleton (Shudanco) PETA di Wates, Yogyakarta (1944)
- Komandan Kompi (Chodanco) di Markas Besar PETA di Surakarta (1944)
- Komandan Kompi (Chodanco) Perwira Pendidik PETA di Jawa Timur (1944-1945)
- Komandan Brigade Mataram, Yogyakarta (1945)
- Komandan Batalyon Infanteri di Kebumen (1945-1946)
- Komandan Batalyon X di bawah Divisi IX di Yogyakarta (1946-1948)
- Komandan Brigade Mataram - Wehrkreise III di Yogyakarta (1948-1950)
- Inisiator “Serangan Umum 1 Maret 1949” (bersama Sri Sultan Hamengkubuwono IX dan Panglima Besar Jenderal Soedirman) untuk mendukung diplomasi Indonesia di PBB.
- Komandan Komando Resimen di Salatiga (1950-1953)
- Komandan Resimen Infanteri 15 di Solo (1953-1956)
- Kepala Staf Teritorium IV/Diponegoro, Semarang (1956-1957)
- Panglima Teritorium IV/Diponegoro, Semarang (1957-1959)
- Siswa Sekolah Staf Komando Angkatan Darat/SSKAD, Bandung (1959-1960)
- Deputi I Kepala Staf Angkatan Darat (1960-1961)
- Panglima Corps Tentara Cadangan Umum Angkatan Darat/CADUAD (1961)
- Atase Militer/Hankam di Beograd (Yugoslavia) Paris (Perancis), dan di Bonn (Jerman) (1961)
- Panglima Komando Mandala Pembebasan Irian Barat (1962)
- Panglima Komando Strategis Angkatan Darat (1962-1965)
- Menteri/Panglima Angkatan Darat (1965-1968)
- Panglima Komando Pemulihan Keamanan dan Ketertiban/Kopkamtib (1965-1969)
- Penerima mandat Surat Pemerintah Sebelas Maret (Supersemar) (11 Maret 1966)
- Ketua Presidium Kabinet Ampera I (1966-1967)
- Penjabat Presiden Republik Indonesia (1967-1968)
- Panglima ABRI merangkap Menteri Pertahanan (1968-1973)
- Presiden Republik Indonesia (1968-1998)
- Sekertaris Jenderal Gerakan Non Blok (1992-1995)
- Mendapat gelar sebagai “Bapak Pembangunan” (Tap MPR-RI No. 5 Tahun 1983)
- Mendapat Kehormatan Jenderal Bintang 5 (bersama Jenderal Besar Soedirman dan Jenderal Besar A.H Nasution) (Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 1987)

Sumber: Data diolah dari berbagai sumber

## SIMPULAN

Soekarno adalah sosok pemimpin Indonesia dengan gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan yang relatif paripurna. Hampir seluruh gaya komunikasi Soekarno yang berciri *low-context*, retoris, inspiratif, optimis, inovatif, transformasional, *risk taker* serta karakter kepemimpinannya yang berciri karismatis, visioner, imajinatif, dan diplomatis terbukti mendapat pujian dari banyak pihak, dalam maupun luar negeri. Soekarno punya kekayaan pengetahuan (*theme of references*) yang menjadi acuan dalam membentuk gaya dan seni (ber)komunikasi yang luar biasa. Dalam banyak kesempatan, ia mengaku belajar secara otodidak-imajiner dari tokoh-tokoh *rethoric* dunia, seperti Karl Marx, Lenin, J.J Rousseau, Jean Jaures, Ernest Renan, Otto Bauer, Karl Kautsky, Troelstra, Winston Churchill, Adolf Hitler, Mahatma Gandhi, F.D Rosevelt, Roland Holst, Mao Tse Tung, Sun Yat-sen hingga dua guru politik empirisnya: HOS Tjokroaminoto dan Tan Malaka.

Tjokro dan Tan adalah dua sosok yang memberi banyak inspirasi dan mewarnai gaya komunikasi Soekarno. Saat ia berpidato, semua mata rakyat Indonesia tertuju pada dirinya: tua-muda, miskin-kaya, tinggal di kota atau desa, menyaksikan langsung atau menyimak melalui siaran radio. Setiap orang terkesima dengan pidatonya yang lugas, tegas, dan karismatis. Gaya *rethoric*-nya, pilihan kata dan intonasinya yang bernas dan menggelejar meresap jauh ke lubuk hati rakyat, melecut semangat nasionalisme, membakar spirit perjuangan, memantik asa dan optimisme. Untaian kata-kata dalam pidatonya mengesankan dan terdengar indah di telinga. Bahkan, saat sang singa podium menyisipkan idiom asing atau metafor dunia pewayangan dalam pidatonya, khalayak tetap dengan mudah memahami isi pidatonya. Soekarno adalah sosok pemimpin legendaris dan *multitalent*. Ia sangat menyadari, bahwa kecakapan komunikasi dan seni berpidato yang eksotis adalah kunci keberhasilan seorang pemimpin.

Berbeda dengan Soekarno, gaya komunikasi Soeharto lebih berciri *high-context*, implisit, konotatif, samar (bahkan tersembunyi), sukar ditebak, sulit dipahami, tidak *to the point*, dan hanya sedikit kata yang terucap (nirkata). Lawan bicara, termasuk lingkaran terdekatnya, harus berupaya keras memahami bahasa tubuh atau ekspresi wajah. Jika lawan bicaranya tidak mampu memaknai gerakan tangan, intonasi suara, mimik muka, sorot mata atau gerak fisik tubuh lain yang diekspresikan Soeharto, maka bisa dipastikan mereka akan gagal memahami dan memaknai *main message* yang diinginkan Soeharto. Dalam mengomunikasikan gagasannya di hadapan publik, Soeharto lebih banyak menggunakan diksi abstrak yang menjadi ciri gaya komunikasi *high-context*. Pidatonya juga diwarnai secara kental oleh penggunaan diksi Jawa; didominasi oleh gaya bahasa repetisi dan

paralelisme; sebuah bentuk penonjolan kata yang sinonim fungsinya. Kentalnya tuturan kata yang berciri repetitif dan pararelistik dalam gaya komunikasi Soeharto inilah yang membuat setiap pidato resminya terlihat kaku, datar, dan kering.

Disisi lain, gaya kepemimpinan Soeharto berciri karismatis, berwibawa, dominan, delegatif, transformasional, visioner, transaksional, situasional, otoriter, dan anti kritik. Gaya kepemimpinan seperti ini tentu sangat memengaruhi gaya komunikasinya. Diksi “*ojo dumeh*” (jangan mentang-mentang) atau “*ojo kesusu*” (jangan terburu-buru) adalah diksi khas *njawani* Soeharto yang berfungsi sebagai “teguran” bagi kawan maupun lawan politiknya. Di lingkaran dalam kekuasaan, komunikasi nonverbal dan simbolik (pilihan kata, intonasi suara, durasi bicara, *gesture* tubuh atau mimik wajah) sangat menentukan apakah Soeharto suka atau tidak, senang atau tidak, respek atau tidak pada bawahan atau lawan bicaranya. Sementara di lingkaran *audience* luar, diksi “*gebuk*” adalah bentuk kegelisahan saat Soeharto merespon situasi genting yang bersifat memaksa.

Gaya kepemimpinannya juga ditandai oleh ciri-ciri positif, seperti rasa percaya diri dan motivasi tinggi, impresif, responsif, aspiratif, direktif, adaptif, dan berorientasi integratif. Yang pasti, sebagai manusia biasa, Soekarno maupun Soeharto tak luput dari kelemahan, baik gaya komunikasi maupun gaya kepemimpinannya sebagai presiden. Ini membuktikan bahwa dari sekian banyak varian gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan tidak ada yang sempurna, yang bisa diterapkan dalam segala situasi atau kondisi. Setiap gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan pasti memiliki keunggulan dan kelemahan. Namun, lepas dari itu, Soekarno dan Soeharto adalah dua sosok yang wajib kita hormati: sebagai pemimpin legendaris, pendiri bangsa, dan bapak pembangunan Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adair, J. (2009). *Leadership and motivation: the fifty-fifty rule and the eight key principles of motivating others*. London and Philadelphia: Kogan Page Publisher.
- Adams, C. (2018). *Bung Karno: penyambung lidah rakyat Indonesia*. Yogyakarta: Yayasan Bung Karno.
- Allen, J.L., Rybczyk, E.J., & Bad, J. (2006). Communication style and the managerial effectiveness of male and female supervisors. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 4(8), 7-18. <https://doi.org/10.19030/jber.v4i8.3322>.
- Anderson, B.R., & McVey, R.T. (1971). *A preliminary analysis of the October 1, 1965, Coup in Indonesia* (Interim Reports Series). Ithaca, NY: Cornell Modern Indonesia Project.
- Basri, H. (2014). Using qualitative research in accounting and management studies: not a new agenda. *Journal of US-China Public Administration*, 11(10), 831-838. DOI: 10.17265/1548-6591/2014.10.003.
- Bogdan, R.C., & Biklen, S.K. (2007). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. 5<sup>th</sup> Edition. Boston-USA: Allyn & Bacon.
- Cangara, H. (2014). *Pengantar ilmu komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Creswell, J.W. (2014). *Penelitian kualitatif & desain riset: memilih di antara lima pendekatan*. Edisi 3. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Denton, R.E. (1988). A communication model of presidential power. *Presidential Studies Quarterly*, 18(3), 523–539. Diakses dari <http://www.jstor.org/stable/40574497>.
- Dwipayana, G., & Ramadhan, K.H. [ed.] (1989). *Soeharto: pikiran, ucapan, dan tindakan saya*. Jakarta: Citra Lamtoro Gung Persada.
- Elliott, K.K. (n.d). *Presidential communication: lesson overview*. Diakses dari <https://www.khanacademy.org/humanities/us-government-and-civics/us-gov-interactions-among-branches/us-gov-presidential-communication/a/lesson-summary-presidential-communication>.
- Feith, H., & Castles, L. [ed.] (1988). *Pemikiran politik Indonesia 1945-1965*. Jakarta: LP3ES.
- Ginting, A.E. (2018, November 8). *Soekarno, hero or dictator? A rather unpopular opinion on Indonesia's first president*. Diakses dari <https://medium.com/le-citoyen/soekarno-hero-or-dictator-ebd13835b6b>.
- Gittings, J. (2008, January 27). *Obituary: Suharto, former Indonesia dictator: 1921-2008*. Diakses dari <https://www.theguardian.com/world/2008/jan/27/obituaries.johngittings>.
- Hall, D.T. (1989). *Beyond culture* (7<sup>th</sup> edition). New York: Anchor Books.
- Hamis, M. (2008, January 28). *Puppetmaster's ambition knew no end*. Diakses dari <https://www.smh.com.au/world/puppetmasters-ambition-knew-no-end-20080128-gdrym7.html>.
- Haiman, F.S. (1951). *Group leadership and democratic action*. the University of Michigan, Boston: Houghton Mifflin.
- Heryanto, G.G (2010, January 27). *Membaca gaya komunikasi politik Gus Dur*. Diakses dari <https://www.uinjkt.ac.id/membaca-model-komunikasi-gus-dur/>
- Hooker, V.N. (1993). *New order language in context: culture and society in new order Indonesia*. Kuala Lumpur and Oxford: Oxford University Press.
- Huntington, S.P. (2004). *Tertib politik pada masyarakat yang sedang berubah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Junaidi, R. (2014). *Gaya kepemimpinan para tokoh dunia*. Yogyakarta: FlashBooks.
- Kushananto & Daud, S. (2019). Communication style of state leadership and its impact on Indonesian military elite relationships. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 35(3), 1-20. <http://dx.doi.org/10.17576/JKMJC-2019-3503-01>.
- Lesmana, T. (2019, December 4). *Inilah gaya komunikasi presiden kita*. Diakses dari <https://rm.id/baca-berita/kolom/23784/inilah-gaya-komunikasi-presiden-kita>.
- Mahpudi, dkk. [ed.] (2011). *Pak Harto: the untold stories*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mas'oed, M. (1989). *Ekonomi dan struktur politik orde baru 1966-1971*. Jakarta: LP3ES.
- McDonald, H. (2008, January 28). *Puppetmaster's ambition knew no end*. Diakses dari <https://www.smh.com.au/world/puppetmasters-ambition-knew-no-end-20080128-gdrym7.html>.
- Menimbang peran sejarah Sukarno: dari demokrat, otoriter, dan pengkultusan* (2001, June 23). Diakses dari <https://www.liputan6.com/news/read/15226/sukarno-dari-demokrat-otoriter-dan-pengkultusan>.
- Moleong, L.J. (2013). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2015). *Ilmu komunikasi suatu pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P.G. (2016). *Leadership, theory and practice* (7<sup>th</sup> edition). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc.
- Norton, R. (1983). *Communicator style: theory, applications, and measures*. Beverly Hills, California: SAGE Publications Inc.
- Pamudji (1995). *Kepemimpinan pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Roeder, O.G. (1970). *The smiling general: President Soeharto of Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Roeder, O.G. (1987). *Anak desa: biografi Presiden Soeharto*. Jakarta: Gunung Agung.
- Tiwari, S. (2022, January 20). *Interactive model of communication: definition and components*. Diakses dari <https://digiiaide.com/interactive-model-of-communication/>
- Tubbs, S.L., & Moss, S. (2008). *Human communication: prinsip-prinsip dasar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wilson, C. (2017, November 21). *Communitation style*. Diakses dari <https://thebetteryouinstitute.com/2017/11/21/communication-style-2/>
- Wahlstrom, B.J. (1992). *Perspectives on human communication*. USA: Pennsylvania State University Press.
- Wood, J.T. (2013). *Komunikasi: teori dan praktik (komunikasi dalam kehidupan kita)*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Zainal, V.R., et.al. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Zhang, Q., et.al. (2014). Linking emotion to the conflict face-negotiation theory: A US-China investigation of the mediating effects of anger, compassion, and guilt in interpersonal conflict. *Human Communication Research*, 40(3), 373-395. DOI: 10.1111/hcre.12029.