



## Peran Kepemimpinan Berintegritas dalam Meningkatkan Kinerja Intelijen Udara TNI Angkatan Udara

Iwang Galih S<sup>1</sup>,

<sup>1</sup>Sekolah Staf dan Pimpinan Menengah Polri

<sup>1</sup>Igserdiyatmoko.@gmail.com\*

Riwayat artikel:

Diterima 05/09/2025

Direvisi 05/09/2025

Disetujui 05/09/2025

### ABSTRAK

Peran kepemimpinan berintegritas dalam meningkatkan kinerja intelijen udara di lingkungan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika ancaman multidimensi, seperti spionase, terorisme, dan perang informasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara nilai integritas kepemimpinan dengan efektivitas organisasi intelijen udara, yang memiliki karakteristik kerja penuh risiko dan tingkat kerahasiaan tinggi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-analitis, melibatkan wawancara mendalam, studi dokumen, dan observasi terhadap perwira kunci di Dispansanau-Mabesau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berintegritas merupakan faktor strategis yang membentuk budaya organisasi profesional, meningkatkan kepercayaan internal, serta memastikan akurasi distribusi informasi intelijen. Integritas pemimpin, yang ditunjukkan melalui keteladanan moral, transparansi, akuntabilitas, dan objektivitas pengambilan keputusan, terbukti berperan dalam memperkuat koordinasi, mempercepat respons terhadap ancaman, dan meningkatkan kesiapan operasional TNI AU. Temuan ini memperkaya literatur kepemimpinan militer dengan menegaskan pentingnya pembinaan perwira intelijen yang menekankan penguatan karakter, etika profesional, dan nilai moral sebagai basis keunggulan strategis pertahanan udara nasional.

**Kata kunci:** Kepemimpinan berintegritas; Intelijen udara; Integritas pemimpin; Kinerja organisasi.

## PENDAHULUAN

TNI Angkatan Udara (TNI AU) sebagai komponen utama pertahanan negara memiliki mandat strategis untuk menjaga kedaulatan wilayah udara nasional serta mendukung stabilitas keamanan dalam negeri. Di tengah perkembangan teknologi militer, geopolitik global, dan ancaman non-tradisional seperti spionase, terorisme, dan perang informasi, keberadaan intelijen udara menjadi kunci dalam mendukung pengambilan keputusan strategis dan perencanaan operasi. Tugas intelijen udara yang melibatkan pengumpulan, analisis, dan distribusi informasi penting menuntut akurasi, kecepatan, dan ketepatan. Kinerja intelijen udara tidak hanya ditentukan oleh kapabilitas teknis, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia, terutama kepemimpinan perwira yang berintegritas tinggi. Integritas merupakan nilai fundamental yang harus dimiliki setiap perwira TNI AU, terutama personel intelijen yang berhadapan dengan informasi sensitif dan rahasia negara. Kepemimpinan berintegritas tidak hanya menekankan keteladanan moral dan profesionalisme, tetapi juga menjadi benteng utama untuk mencegah kebocoran informasi, penyalahgunaan wewenang, dan potensi kompromi keamanan.

Kepemimpinan yang berintegritas menjadi fondasi utama untuk meningkatkan efektivitas operasi intelijen udara, mengingat sifat kerahasiaan dan kompleksitas misi yang memerlukan kepercayaan tinggi antar-personel dan antar-instansi. Sesuai Doktrin TNI AU Swa Bhuwana Paksa, integritas menjadi bagian tak terpisahkan dari pembinaan personel dan penguatan organisasi. Perwira intelijen yang berintegritas mampu membangun kepercayaan, baik di internal satuan maupun antar-matra dan instansi, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang solid, transparan, dan akuntabel. Kinerja intelijen udara yang optimal tidak hanya bergantung pada teknologi dan sistem informasi modern, tetapi juga pada kepemimpinan yang visioner, disiplin, dan berkarakter. Kepemimpinan berintegritas berperan penting dalam membangun budaya organisasi berbasis etika, meningkatkan motivasi prajurit, serta memperkuat profesionalisme dalam menghadapi tantangan multidimensi. Di era transformasi digital dan ancaman hibrida, kepemimpinan yang mengedepankan integritas menjadi kunci untuk menjaga superioritas informasi dan keunggulan strategis TNI AU.

Kepemimpinan militer telah banyak dikaji melalui teori seperti Transformational Leadership (Bass & Riggio, 2006), yang menekankan pentingnya moralitas, keteladanan, dan kejujuran dalam memengaruhi kinerja organisasi. Namun, penelitian terkait kepemimpinan berintegritas di dunia militer Indonesia masih terbatas, terutama dalam konteks intelijen udara yang memiliki karakteristik kerja rahasia, berisiko tinggi, dan membutuhkan profesionalisme tingkat tinggi. Menjadi hal penting penting untuk menguraikan bagaimana integritas dan kepemimpinan dapat menjadi nilai strategis yang memperkuat postur pertahanan negara, khususnya di bidang intelijen udara. Oleh karena itu, dalam penelitian ini disusun untuk menelaah secara mendalam hubungan antara integritas kepemimpinan dan peningkatan kinerja intelijen udara.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-analitis untuk mengkaji peran kepemimpinan berintegritas dalam meningkatkan kinerja intelijen udara di lingkungan TNI AU. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena kepemimpinan, nilai integritas, dan dampaknya terhadap efektivitas kerja organisasi intelijen, mengingat konteks penelitian yang bersifat strategis dan penuh kerahasiaan.

Populasi penelitian adalah perwira TNI AU yang bertugas di bidang intelijen udara di Dispansanau-Mabesau yaitu Kasubdis Intelud, Kolonel Nav Erwin Hutabarat. Pemilihan subyek penelitian dilakukan secara purposive, yaitu perwira dengan pengalaman operasional dan memiliki jabatan strategis di satuan intelijen udara. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, studi dokumen, dan observasi lapangan untuk menangkap dinamika kepemimpinan, budaya organisasi, dan penerapan nilai integritas. Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber, teknik, dan peneliti.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Intelijen udara merupakan elemen vital yang menopang keberhasilan operasi TNI AU dalam menjaga kedaulatan wilayah udara nasional sekaligus merespons dinamika ancaman global yang semakin kompleks. Seiring dengan kemajuan teknologi informasi, sistem sensor, dan platform pesawat intai, kualitas analisis, kecepatan pengambilan keputusan, serta akurasi distribusi informasi intelijen menjadi tuntutan utama. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tantangan utama intelijen udara tidak semata pada aspek teknologi, melainkan juga pada kualitas kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif berperan memastikan kelancaran koordinasi antar-satuan, memfasilitasi pengambilan keputusan strategis, dan menjaga efektivitas organisasi dalam menghadapi ancaman multidimensi, baik konvensional maupun non-konvensional. Dalam konteks ini, kepemimpinan berintegritas muncul sebagai faktor strategis yang membentuk budaya organisasi profesional, adaptif, dan berorientasi pada misi. Integritas yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin tidak hanya mencerminkan kredibilitas moral dan akuntabilitas, tetapi juga menjadi dasar kepercayaan internal satuan serta motor penggerak bagi anggota tim untuk bekerja secara optimal, meskipun dalam kondisi tekanan operasional tinggi dan sumber daya terbatas.

Lingkungan kerja intelijen udara memiliki dinamika yang unik dan berbeda dari satuan militer lainnya. Tekanan operasional tinggi, tuntutan kerahasiaan informasi yang ketat, serta risiko yang langsung terkait dengan keamanan nasional menjadikan organisasi ini bekerja di bawah beban tanggung jawab besar. Temuan penelitian menggarisbawahi bahwa dalam konteks penuh risiko ini, kepemimpinan berintegritas menjadi pembeda utama antara satuan dengan kinerja tinggi dan satuan yang stagnan. Pemimpin berintegritas tidak hanya menjadi pengarah strategi, tetapi juga teladan moral dan penjaga nilai etika organisasi, memastikan setiap informasi yang diproses dan disebarkan terjamin

keakuratannya. Kepemimpinan berintegritas merupakan elemen kunci yang membedakan satuan dengan kinerja tinggi dari satuan yang stagnan atau kurang efektif. Seorang pemimpin dengan integritas tidak hanya berperan sebagai pengarah strategi, tetapi juga menjadi teladan moral yang menegakkan nilai-nilai etika organisasi secara konsisten. Integritas kepemimpinan mencakup kejujuran, transparansi, akuntabilitas, dan keberanian untuk mengambil keputusan berdasarkan prinsip yang benar meskipun menghadapi tekanan atau risiko. Dalam konteks organisasi militer atau pertahanan, pemimpin berintegritas memastikan bahwa setiap kebijakan dan langkah operasional selaras dengan visi dan misi organisasi, serta memperkuat kepercayaan antar anggota satuan. Pemimpin berintegritas memiliki peran vital dalam menjamin keakuratan dan kredibilitas informasi yang diproses serta disebarkan. Mereka menegakkan standar profesionalisme dalam manajemen informasi dengan mengedepankan validasi data, pengendalian risiko misinformasi, serta penerapan sistem keamanan yang ketat. Dengan demikian, informasi yang sampai ke pengambil keputusan memiliki dasar yang kuat untuk mendukung efektivitas strategi dan operasi. Kepemimpinan semacam ini membentuk budaya organisasi yang disiplin, adaptif, dan tangguh terhadap tantangan, sekaligus memperkuat kohesi dan semangat korps di seluruh lapisan personel. Hal ini selaras dengan temuan Creswell & Poth (2018) yang menegaskan bahwa integritas pemimpin merupakan variabel krusial dalam efektivitas organisasi berisiko tinggi, termasuk lembaga intelijen. Dengan demikian, penguatan integritas kepemimpinan memiliki dampak langsung terhadap kesiapan operasional, efektivitas pengambilan keputusan, serta keunggulan TNI AU dalam menjaga kedaulatan udara nasional.

**Tabel Dimensi kepemimpinan Berintegritas**

| No | Dimensi<br>Kepemimpinan<br>Berintegritas    | Penjelasan  | Temuan Penelitian  |
|----|---|---|--|
| 1  | Keteladanan Moral                           | Pemimpin menunjukkan sikap profesional, jujur, dan konsisten dengan nilai organisasi                  | Diobservasi dari sikap pemimpin dalam pengambilan keputusan kritis |
| 2  | Transparansi dan Akuntabilitas              | Memberikan kejelasan arah kebijakan, dapat dipertanggungjawabkan                                      | Dikonfirmasi melalui wawancara dengan Kasubdis Intelud             |
| 3  | Pengamanan Informasi Strategis              | Menjaga kerahasiaan data dan validasi informasi secara ketat  | Diobservasi dari prosedur distribusi intelijen                     |
| 4  | Pengambilan Keputusan Berbasis Obyektivitas | Keputusan diambil berdasarkan prinsip kebenaran dan kepentingan organisasi, bukan kepentingan pribadi | Dikonfirmasi melalui wawancara dengan Kasubdis Intelud             |

Hasil penelitian ini mengungkapkan temuan utama yang menunjukkan adanya hubungan erat antara kepemimpinan berintegritas dan peningkatan kinerja intelijen udara di lingkungan TNI

Angkatan Udara. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan Kasubdis Intelud Dispamsanau serta observasi langsung di lapangan, terlihat jelas bahwa integritas seorang pemimpin memiliki peran sentral dalam menciptakan kepercayaan internal, meningkatkan akurasi analisis informasi, dan memperkuat budaya organisasi yang berbasis nilai-nilai etika militer. Kepemimpinan berintegritas tercermin melalui sejumlah aspek penting, seperti keteladanan moral yang ditunjukkan pemimpin dalam sikap dan tindakan sehari-hari, pengambilan keputusan yang berlandaskan nilai kebenaran dan tanggung jawab, serta ketegasan dalam menjaga kerahasiaan informasi strategis yang berdampak langsung terhadap keamanan nasional. Keberadaan integritas pada diri seorang pemimpin menciptakan standar perilaku profesional yang menjadi pedoman bagi seluruh anggota satuan intelijen, sehingga memperkecil peluang terjadinya kesalahan fatal dalam pengolahan maupun distribusi informasi intelijen. Penelitian ini juga menemukan bahwa integritas pemimpin memiliki korelasi yang signifikan terhadap efektivitas koordinasi antar-satuan intelijen dan kecepatan proses pengambilan keputusan strategis, terutama dalam situasi krisis atau kondisi operasional berisiko tinggi. Kasubdis Intelud menegaskan bahwa sikap teladan, konsistensi nilai, serta keterbukaan komunikasi yang ditunjukkan seorang pemimpin berperan penting dalam menumbuhkan rasa percaya di kalangan anggota tim. Kepercayaan ini menjadi modal utama yang memperkuat kohesi tim, meminimalisir potensi miskomunikasi, serta memastikan alur penyebaran informasi intelijen berjalan dengan cepat, tepat, dan aman. Dalam konteks operasional, hal tersebut terbukti meningkatkan responsivitas satuan intelijen terhadap beragam ancaman, baik ancaman konvensional seperti pelanggaran wilayah udara maupun ancaman asimetris seperti serangan siber, propaganda digital, dan perang informasi. Dengan demikian, integritas kepemimpinan bukan hanya menjadi atribut moral seorang perwira, tetapi juga berfungsi sebagai faktor teknis dan strategis yang memiliki dampak langsung terhadap kesiapan tempur, efektivitas operasi intelijen, serta keberhasilan misi TNI AU dalam menjaga kedaulatan udara nasional.

Temuan ini selaras dengan konsep *Transformational Leadership* yang dikemukakan oleh Bass & Riggio (2006), yang menekankan bahwa pemimpin berintegritas tinggi mampu memberikan inspirasi, memotivasi, dan mengarahkan anggota organisasi untuk mencapai kinerja optimal melalui keteladanan nilai dan visi jangka panjang. Namun, penelitian ini memberikan konteks baru dengan menempatkan konsep kepemimpinan tersebut dalam lingkungan organisasi militer yang memiliki karakteristik operasional unik, seperti tingginya tingkat risiko, kebutuhan kerahasiaan yang ketat, dan tuntutan profesionalisme ekstrem. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkuat teori kepemimpinan yang telah ada, tetapi juga memperkaya literatur dengan menyoroti pentingnya integritas sebagai variabel strategis yang memengaruhi efektivitas intelijen udara di Indonesia. Namun, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih menitikberatkan pada konteks organisasi sipil atau bisnis, penelitian ini memberikan perspektif baru tentang pentingnya kepemimpinan berintegritas dalam organisasi militer, khususnya intelijen udara. Hal ini menegaskan bahwa nilai-nilai kepemimpinan militer tidak hanya berbasis komando dan disiplin, tetapi juga pada teladan moral dan kemampuan pemimpin dalam menanamkan budaya etis yang kuat. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur yang selama ini kurang mengeksplorasi hubungan integritas kepemimpinan dengan efektivitas satuan intelijen militer di Indonesia.

Hasil penelitian ini juga memiliki implikasi strategis bagi pengembangan sumber daya manusia TNI AU, khususnya dalam pembinaan personel intelijen. Pembentukan perwira intelijen dengan integritas tinggi dapat diwujudkan melalui program pendidikan kepemimpinan yang menekankan nilai moral, etika profesional, dan penguatan karakter, selain pelatihan teknis dan operasional. Selain itu, diperlukan sistem evaluasi dan pembinaan karier yang menilai aspek integritas secara objektif, mengingat peran kepemimpinan berbasis nilai semakin penting di era ancaman multidimensi dan perang hibrida. Meski demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena subjek penelitian terbatas pada satu unit strategis dan belum melibatkan responden yang lebih luas, sehingga temuan ini belum dapat digeneralisasi secara penuh ke seluruh satuan intelijen udara. Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan responden, menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur korelasi secara statistik, serta mengeksplorasi variabel lain seperti budaya organisasi, teknologi intelijen, dan faktor psikologis prajurit dalam mendukung efektivitas operasi intelijen udara.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan berintegritas memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja intelijen udara TNI Angkatan Udara. Integritas pemimpin terbukti menjadi fondasi kepercayaan internal, memperkuat budaya organisasi berbasis etika, serta memastikan akurasi informasi intelijen yang menjadi dasar pengambilan keputusan strategis. Keteladanan moral, konsistensi nilai, dan ketegasan dalam menjaga kerahasiaan informasi tidak hanya membentuk profesionalisme prajurit, tetapi juga meningkatkan efektivitas koordinasi dan respons terhadap ancaman konvensional maupun asimetris. Temuan ini memperluas konsep Transformational Leadership dengan menempatkan integritas sebagai variabel kunci dalam konteks organisasi militer berisiko tinggi. Implikasinya, pembinaan perwira intelijen harus menekankan penguatan karakter, moralitas, dan profesionalisme, sejalan dengan kebutuhan TNI AU menghadapi ancaman multidimensi dan menjaga kedaulatan udara nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Benuf, D. D., & Azhar, (2022). The involvement of Indonesian National Armed Forces in combating terrorism. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 25(4), 1–14.
- Conflict and insurgency: National security threats in the Indonesian context*. (n.d.). *International Journal of Military and Military Utilization*.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Crouch, H. (2012). Security challenges and military reform in post-authoritarian Indonesia: The impact of separatism, terrorism, and communal violence. In *Global Power Shift* (pp. 185–199). Springer.
- Cultural intelligence in military leaders and its influence on performance through cultural intelligence scale*. (n.d.). [Unpublished article, ResearchGate].
- Digital military leadership in digital transformation*. (2022). In *Proceedings of BICOB-22*. Atlantis Press.
- Inside Papua: The police force as counterinsurgents in post-Reformasi Indonesia*. (2016). *Indonesia Journal*, 102, 57–84.
- Kunz, Transformational leadership in military organization to supporting national defense capability in era of industrial revolution 4.0: A literature review. (n.d.). [PDF].
- Maha, I. M. Y., Muhadjir, D., Kutaneegara, P. M., & Sumaryono. (2024). The influence of transformational leadership and HEXACO personality on millennial soldiers' discipline in Indonesian Army (TNI AD). *International Journal of Science and Society*, 6(4).
- Santosa, W., et al. (2024). The influence of transformational leadership, strategic planning, and organizational culture on organizational performance mediation by organizational commitment at the Indonesian Navy's Education and Training Command. [Unpublished manuscript].
- The logic of counterinsurgency: Emergency and civil-military relations in Indonesia before 1998*. (n.d.). *Journal of American Military History*.

*Transformational leadership in military organization to supporting national defense capability in the era of industrial revolution 4.0: A literature review (n.d.). Journal of Organizational Behavior.*

*Transformational military leadership – requirements, characteristics, and development. (2016). Military Leadership Journal, Special Issue.*

Widodo. (2020). *Lessons learnt for the Indonesian military leaders from General Pericles' strategic-transformative leadership. Jurnal Pertahanan, 6(1).*