



STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI PRAJURIT BATALYON INFANTERI PARA RAIDER 433/JULU SIRI DALAM RANGKA MEWUJUDKAN KUALITAS KINERJA PRAJURIT DI SATUAN

Jenris Yulmal Vinas.¹, Panji Suwarnoi.², Agus Mansyah³.

Program Studi Strategi Pertahanan Darat

Fakultas Strategi Pertahanan

Universitas Pertahanan

(email : jenrisyulmalvinas57@gmail.com)

Abstrak – Batalyon Infanteri Para Raider 433/JS merupakan salah satu satuan jajaran Kostrad yang diharapkan memiliki kesiapan operasional secara maksimal. Namun kompetensi prajurit yang berada di satuan Batalyon Infanteri Para Raider 433/JS masih belum maksimal. Kondisi tersebut disebabkan oleh banyak faktor baik yang berasal dari dalam maupun dari luar satuan diantaranya permasalahan bidang pendidikan dan latihan serta kesiapan anggaran termasuk di dalamnya pemenuhan perlengkapan khusus dan sarana prasarana satuan dalam rangka menunjang peningkatan kompetensi prajurit di satuan. Tujuan penelitian untuk menganalisis kompetensi prajurit dan strategi satuan dalam rangka meningkatkan kompetensi tersebut serta faktor yang menjadi kendala dalam meningkatkan kompetensi prajurit di Batalyon Infanteri Para Raider 433/JS. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Data dikumpulkan dengan melakukan wawancara terhadap informan sebanyak 15 orang baik itu perorangan maupun dengan diskusi gabungan bersama (FGD) untuk mendapatkan data secara maksimal di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Kompetensi prajurit di Batalyon Infanteri Para Raider 433/JS pada umumnya cukup baik namun masih ada beberapa bidang yang perlu untuk ditingkatkan, hal ini berarti bahwa kompetensi prajurit yang ada saat ini masih belum maksimal sesuai dengan hasil rekrutan prajurit saat direkrut di lembaga pendidikan dari komando utama pendidikan masing-masing, (2) Strategi satuan dalam rangka meningkatkan kompetensi prajurit dirasakan belum optimal dilaksanakan, hal ini berarti bahwa sangat perlu dilakukan inovasi baru dalam perubahan strategi baru yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kompetensi prajurit secara maksimal di satuan, (3) Adapun faktor yang menjadi kendala dalam peningkatan kompetensi tersebut disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya berkaitan dengan kurangnya jumlah personel dan anggaran serta belum terpenuhinya sarana dan prasarana satuan termasuk didalamnya kuota untuk mengikuti pendidikan dan latihan dalam rangka meningkatkan kemampuan (kompetensi) prajurit di satuan, hal ini berarti bahwa harus ada solusi dan rekomendasi untuk bisa mengatasi adanya faktor yang menjadi kendala dan tidak dapat diselesaikan oleh satuan tersebut. Kesimpulan bahwa kompetensi prajurit di satuan dapat ditingkatkan melalui media pendidikan dan latihan serta didukung dengan anggaran dan sarana prasarana yang memadai termasuk dengan peningkatan kemampuan unsur pelatih di satuan yaitu di tingkat Perwira dan Bintara di satuan secara efektif dan efisien dalam rangka mewujudkan kualitas kinerja prajurit di satuan.

Kata Kunci : Strategi Peningkatan dan Kompetensi.

¹ Mahasiswa Program Studi Strategi Pertahanan Darat Cohort 6 Universitas Pertahanan

² Dosen tetap Fakultas Strategi Pertahanan Unhan

³ *Ibid*



Abstract - The Para Raider Infantry Battalion 433/JS is a Kostrad unit that is expected to have maximum operational readiness. But the competence of soldiers who are in The Para Raider Infantry Battalion 433/JS is still not maximal. This condition is caused by many factors both originating from within and from outside the unit including problems in education and training and budget readiness, including the fulfillment of special equipment and unit infrastructure in order to support the increase in the competence of soldiers in the unit. The purpose of the study was to analyze soldier competencies and unit strategies in order to improve these competencies as well as factors that became obstacles in increasing soldier competencies in the The Para Raider Infantry Battalion 433/JS. This study uses qualitative methods with data collection techniques through interviews, observation and documentation. Data was collected by conducting interviews with 15 informants, both individuals and joint discussion (FGD) to get maximum data in the field. The results of the research show that: (1) The competence of soldiers in The Para Raider Infantry Battalion 433/JS is generally quite good but there are still several fields that need to be improved, this means that the existing soldier's competence is still not maximal in accordance with the results of recruiting soldiers when recruited at educational institutions from the respective command of education, (2) Unit strategies in the framework of increasing the competence of soldiers are felt to be not optimally implemented, this means that it is very necessary to make new innovations in the change of new strategies that to be done in order to improve the competence of servicemen maximum in units, (3) The factors that become obstacles in increasing competence are caused by several factors including those related to the lack of personnel and budget and unfulfilled unit facilities and infrastructure, including quotas to participate in education and training in order to increase mortality. the competence of soldiers in the unit, this means that there must be a solution and recommendations to overcome the existence of factors that become obstacles and cannot be resolved by the unit. The conclusion is that the competence of soldiers in units can be improved through education and training media and supported by adequate budget and infrastructure including increasing the ability of trainer elements in the unit, namely at the officers and NCO levels in units effectively and efficiently in order to realize the quality of soldier performance in units.

Key Words : Improvement Strategy and Competence.

Pendahuluan

Sistem pertahanan dan keamanan negara adalah sistem yang berdasarkan Undang-Undang Dasar untuk menyelenggarakan pertahanan dan keamanan negara melalui suatu kebijakan pertahanan dan keamanan yang ditetapkan untuk melakukan upaya nasional secara terpadu dan terus menerus, dengan melibatkan segenap unsur dan potensi, dibina menjadi suatu kekuatan pertahanan dan keamanan negara dalam rangka mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Paradigma

pembangunan Negara Kesatuan Republik Indonesia sedang berada dalam proses pergeseran peradaban dari paradigma yang berbasis sumber daya alam menuju pembangunan berbasis sumber daya masyarakat berpengetahuan (knowledge based society). Pergeseran berimplikasi pada berbagai bidang, termasuk pembangunan teknologi pertahanan dan keamanan. Perubahan politik dunia yang terjadi pada era global telah menghadirkan suatu kompetisi antar bangsa. Kondisi tersebut cenderung mengarah pada perebutan pengaruh



yang cukup ketat, baik global, regional maupun nasional. Pada lingkup global, dunia masih tetap diwarnai oleh isu-isu pertahanan dan keamanan tradisional, seperti sengketa perbatasan, perlombaan persenjataan atau proliferasi senjata nuklir dan senjata pembunuh massal. Kompleksitas permasalahan pertahanan dan keamanan global makin bertambah dengan adanya praktek hegemoni yang dikembangkan melalui penguatan aliansi, kemampuan militer, keunggulan teknologi termasuk keunggulan di bidang ekonomi.

Mencermati lingkungan strategi global, regional dan nasional, ancaman yang mungkin dihadapi Indonesia ke depan dapat berbentuk ancaman pertahanan dan keamanan tradisional (berupa invasi atau agresi militer dari negara lain), walaupun diperkirakan kecil kemungkinannya, dan ancaman keamanan non-tradisional. Perkiraan ancaman dan gangguan yang dihadapi Indonesia ke depan kemungkinan besar meliputi terorisme, gerakan separatisme, kejahatan lintas negara (penyelundupan, penangkapan ikan ilegal, pencemaran dan pengrusakan lingkungan, imigrasi gelap, pembajakan), aksi radikalisme, konflik komunal dan dampak bencana alam⁴. Situasi seperti ini kemungkinan besar dapat terjadi apabila unsur-unsur kekuatan pertahanan dan komponen bangsa yang lain tidak mampu mengatasi permasalahan dalam negeri. Penyelenggaraan pertahanan negara

bertumpu pada kekuatan (*strength*) dan kemampuan (*ability*) sumber daya manusia yaitu rakyat Indonesia baik militer maupun nir militer yang didukung oleh sistem senjata dan manajemen pertahanan yang handal, sehingga sumber daya manusia yang berkualitas merupakan pusat kekuatan (*centre of strength*) bagi pertahanan negara. Sumber daya manusia sering disebut sebagai *human resource*, tenaga atau kekuatan manusia (*energi atau power*).

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor yang sangat penting dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM merupakan faktor penentu dalam perkembangan organisasi karena pada hakikatnya, SDM sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu. Peningkatan sumber daya manusia adalah proses meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas dari semua anggota suatu organisasi/institusi. Peningkatan sumber daya manusia (*empowering of human resources atau empowering resources*) merupakan suatu aspek manajemen yang sangat penting, kunci dan strategis, dimana sumber daya manusia harus mampu berperan untuk menterjemahkan daya terhadap sumber-sumber lainnya pada suatu tatanan manajemen yang menjadi tujuan organisasi.

Bila manusia tidak dapat memfungsikan daya untuk kemajuan organisasi, maka dapat dipastikan manajemen organisasi akan tidak efisien, efektif dan ekonomis. Peningkatan sumber daya manusia diharapkan mampu meningkatkan kredibilitas kerja

⁴ Buku Putih Pertahanan Indonesia, (Jakarta : Kemenhan, 2015), hlm.2.



yang pada akhirnya dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Secara umum kinerja pegawai dapat dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya secara tepat waktu dan memuaskan. Peningkatan sumber daya manusia juga diharapkan dapat meningkatkan moral dan mutu yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Keberadaan pegawai di dalam organisasi menempati posisi penting karena berfungsi mempertahankan kelangsungan organisasi.

Dalam satu dekade terakhir ini, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang pengelolaan personel, organisasi-organisasi sipil dan militer di berbagai negara, termasuk di Indonesia, telah mengadopsi metoda pengelolaan personel berbasis kompetensi dalam rangka untuk meningkatkan kinerja organisasi mereka. Kementerian Pertahanan Republik Indonesia sendiri, sebagai bagian dari reformasi birokrasi pemerintah, telah mencanangkan konsep pengembangan personel berbasis kompetensi. Dengan demikian, TNI AD tentunya perlu melakukan berbagai pembenahan di bidang pembinaan personel agar dapat menerapkan metoda pengelolaan personel berbasis kompetensi secara tepat. Melalui implementasi metoda pengelolaan personel berbasis kompetensi yang tepat, diharapkan ke depan kinerja prajurit TNI AD akan dapat menjadi lebih optimal. Kedudukan dan

peran TNI AD sebagai unsur utama kekuatan pertahanan di darat yang mempunyai tugas pokok dan fungsi, yaitu TNI dituntut untuk berperan aktif dalam menjaga dan mempertahankan kedaulatan NKRI dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945⁵. Supaya dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, maka pembinaan personel TNI AD diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (*human resource quality*), agar memiliki sikap (*attitude*) dan perilaku (*behaviour*) sehingga dapat memberikan pengabdian yang terbaik (*excellent service*) dan kinerja yang tinggi (*high performance*) bagi kejayaan bangsa dan negara.

Postur pertahanan negara disebutkan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas bagi pertahanan negara didefinisikan ke dalam 3 (tiga) hal pokok sebagai berikut⁶:

- a. Sumber daya manusia yang Tanggap (konseptual) dari segi akal (*mind*), yaitu sumber daya manusia yang memiliki konsep dan prinsip tentang damai dan perang yang diimplementasikan dalam doktrin pertahanan.
- b. Sumber daya manusia yang Tanggon (moral dan moril) dari segi jiwa (*soul*), yaitu sumber daya manusia yang memiliki jiwa atau karakter yang baik dan memiliki motivasi yang kuat.

⁵ Undang-Undang tentang TNI, Nomor 34 tahun 2004, Pasal 7.

⁶ Peraturan Menteri Pertahanan RI, Nomor Per/23/M/XII/2007, tanggal 28 Desember 2007.



c. Sumber daya manusia yang Trengginas (jasmani) dari segi fisik (*body*), yaitu sumber daya manusia yang memiliki kondisi tubuh/fisik yang sehat dan kuat.

Kostrad TNI AD atau yang biasa disebut Komando Cadangan Strategis Angkatan Darat merupakan bagian dari Kotama (Komando Utama) yang berada di jajaran TNI Angkatan Darat. Berdasarkan Surat Keputusan Pangab Nomor: Kep/09/III/1985, tanggal 6 Maret 1985 tentang Pokok-Pokok Organisasi dan tugas Komando Cadangan Strategis TNI-AD (Kostrad), diatur bahwa Kostrad sebagai Komando Utama Pembinaan berkedudukan langsung di bawah Kasad, sedangkan sebagai Komando Utama Operasional Kostrad berkedudukan langsung di bawah Panglima TNI.⁷ Kostrad bertugas pokok membina kesiapan operasional atas segenap jajaran Komandonya dan menyelenggarakan Operasi Pertahanan Keamanan tingkat strategis sesuai dengan kebijaksanaan Panglima TNI. Cuna melaksanakan tugas tersebut, Kostrad menyelenggarakan dan melaksanakan fungsi utama dalam pengembangan kekuatan, pertempuran dan administrasi, fungsi organik militer baik intelijen, operasi dan latihan, pembinaan personel, logistik, dan teritorial serta fungsi organik pembinaan dalam perencanaan, pengendalian dan pengawasan.

Sekarang ini Kostrad memiliki kekuatan pasukan sekitar 35.000 sampai

40.000 tentara dengan tiga divisi infanteri yaitu Divisi Infanteri I yang bermarkas di Cilodong, Depok, Jawa Barat, Divisi Infanteri II yang bermarkas di Singosari, Malang, Jawa Timur, dan Divisi Infanteri III yang bermarkas di Bontomarannu, Gowa, Sulawesi Selatan. Setiap divisi memiliki Brigade Lintas Udara dan Brigade Infanteri. Untuk menjadi prajurit Kostrad harus melewati proses perekrutan yang begitu ketat dalam seleksinya di setiap lembaga pendidikan pembentukan prajurit mulai dari level Perwira, Bintara dan Tamtama yang ada dalam jajaran TNI AD di seluruh wilayah Indonesia. Syarat untuk menjadi prajurit Kostrad harus memiliki sumber daya manusia dengan standart kemampuan (kompetensi) yang di atas rata-rata prajurit lainnya baik dari segi kemampuan akal pikiran (*Tanggap*), kondisi kesiapan mental/moral (*Tanggon*) dan kemampuan fisik yang prima (*Trengginas*).

Dalam proses seleksi dan perekrutannya di Rindam yang ada di setiap Kotama, Kostrad diberikan prioritas dan kesempatan yang sama seperti Kopassus dengan harapan prajurit yang direkrut diharapkan memiliki kompetensi (kemampuan) yang lebih dari prajurit lainnya dihadapkan dengan tantangan tugas yang begitu kompleks dan luas dimana mencakup seluruh wilayah tanah air, sehingga kesiapan prajurit dapat siap digerakkan dengan cepat, kapan dan dimana saja ancaman yang bersifat strategis terhadap kedaulatan negara terjadi.

Yonif Para Raider 433/JS merupakan salah satu bagian dari satuan

⁷ Surat Keputusan Pangab, Nomor:Kep/09/III/1985, tanggal 06 Maret 1985.



tempur jajaran Kostrad TNI AD yang berada di bawah Komando Pengendalian Panglima Divisi Infanteri 3/Kostrad khususnya jajaran Brigif PR 3/TBS, dengan visi dan misi satuan yaitu dalam rangka pembinaan kekuatan, kemampuan dan gelar satuan, Yonif Para Raider 433/JS menjamin kesiapan operasional untuk mendukung penggunaan kekuatan satuan, dan melaksanakan tugas pokok secara terarah dan berkesinambungan menjaga kedaulatan NKRI di wilayah darat serta mengawal tujuan nasional seperti yang diamanatkan dalam pembukaan UUD 1945. Satuan ini harus mampu melaksanakan tugas-tugas tersebut secara maksimal dengan kualifikasi kemampuan Para Raider dan Mobilisasi Udara dengan harapan semua tugas pokok yang diemban dapat dilaksanakan secara maksimal dan berhasil.

Hal tersebut sesuai dengan salah satu program prioritas TNI kedepan yaitu melakukan pengembangan sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) prajurit yang berbasis kompetensi, untuk mencapai standar kemampuan dan profesionalisme yang mampu menghadapi tuntutan perkembangan teknologi. “Beberapa fokus kegiatan meliputi implemmentasi proses rekrutmen yang bersih, transparan, humanis dan bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN),” bahwa program prioritas TNI tersebut yaitu menciptakan pendidikan dan latihan yang bersifat kritis, adaptif, analitis, dan diskursif. “Ini semua menyesuaikan dengan kebutuhan dan tantangan penugasan serta mengembangkan dan

melaksanakan pendidikan dan pelatihan TNI yang bersifat integratif dalam berbagai pengembangan umum”⁸. Namun kenyataan yang ditemukan di satuan saat ini bahwa kompetensi prajurit tersebut tidak berjalan sesuai dengan standarisasi prajurit Kostrad yang diinginkan yaitu prajurit Kostrad yang memiliki kemahiran dan kemampuan dalam gerakan perorangan, bernavigasi darat, bela diri dan menembak dengan baik serta melatih fisik tetap prima, dihadapkan dengan tuntutan tersebut masih ditemukannya beberapa indikasi yang menunjukkan bahwa kompetensi prajurit di satuan Yonif Para Raider 433/JS belum dapat berjalan secara maksimal dalam mendukung serta mewujudkan kualitas kinerja prajurit di satuan.

Adapun fenomena yang dimaksud adalah : pertama, ditinjau dari segi sumber daya manusia yang tanggap (konseptual), dimana seharusnya kompetensi seorang prajurit yang berada di satuan Yonif Para Raider wajib memiliki kemampuan para dasar dan lanjutan serta kemampuan kualifikasi Para Raider, namun kenyataannya saat ini di satuan Yonif Para Raider 433/JS belum semuanya memiliki kemampuan (kompetensi) Para Raider dan Mobil Udara, dimana dengan tuntutan tugas yang semakin kompleks seorang prajurit Para Raider dituntut untuk dapat berpikir dengan cepat, tepat dan tanggap dalam menyelesaikan setiap tugas dalam pelaksanaan dinas sehari-

⁸ Panglima TNI Marsekal TNI Hadi Tjahjanto, S.I.P, Laporan Korps Kenaikan Pangkat Pati TNI, (Jakarta Timur, 2012).



hari maupun dalam pelaksanaan operasi. Hal tersebut diperkuat dari laporan data personel bulan Januari 2019 yang menunjukkan bahwa dari jumlah seluruh personel yang ada di satuan Yonif PR 433/JS saat ini sejumlah 516 orang terdapat sekitar 169 orang lagi yang masih belum melaksanakan Latihan Raider dan Para Dasar.

Fenomena yang kedua, ialah : ditinjau dari segi sumber daya manusia yang tanggon (moral dan moril) dimana seharusnya seorang prajurit yang berada di satuan Yonif Para Raider dituntut memiliki jiwa atau karakter yang baik dan memiliki motivasi yang kuat, namun pada kenyataannya berdasarkan laporan data bidang personel satuan Yonif Para Raider 433/JS periode tahun 2015–2018 menunjukkan dari 516 orang personel sekitar 18 orang prajurit yang masih dalam proses dan sedang menjalani hukuman.

Hal ini menunjukkan bahwa apa yang diharapkan oleh Panglima Kostrad terhadap kemampuan (kompetensi) prajurit di satuan Yonif Para Raider jajaran Kostrad belum sesuai dengan standart kemampuan prajurit Kostrad yang diharapkan, serta fenomena yang ketiga, ialah : apabila ditinjau dari segi sumber daya manusia yang trengginas (jasmani) dari segi fisik (*body*), yang diharapkan ialah bahwa sumber daya prajurit harusnya yang memiliki kondisi tubuh/fisik yang sehat dan kuat, namun kenyataannya kondisi saat ini di satuan berdasarkan data bidang personel pada tahun 2018 masih ditemukan laporan personel yang gagal dalam pelaksanaan Usulan Kenaikan Pangkat (UKP) dimana

dari 128 orang personel yang melaksanakan kesegaran jasmani dalam rangka UKP, masih terdapat sekitar 31 orang personel yang nilainya kurang dari 65 dengan kategori kurang dimana standart satuan Yonif Para Raider minimal 70 sehingga prajurit tersebut dinyatakan tidak lulus dalam pelaksanaan UKP, hal ini dikarenakan faktor kesegaran jasmani yang masih kurang serta memiliki porsi berat badan yang belum ideal sebagai sosok seorang prajurit di satuan Yonif Para Raider Kostrad yang seharusnya memiliki postur dengan berat badan ideal sesuai dengan tinggi badan yang dimiliki prajurit.

Dengan kondisi latar belakang masalah yang ada dan telah dikemukakan di atas maka penulis mencoba membahas tentang strategi peningkatan kompetensi prajurit Yonif Para Raider 433/JS dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja prajurit di satuan. Adapun perumusan masalahnya yaitu bagaimana kompetensi prajurit di Yonif Para Raider 433/JS, bagaimana strategi satuan dalam rangka meningkatkan kompetensi prajurit di Yonif Para raider 433/JS agar kualitas kinerja prajurit dapat meningkat dan faktor apa yang menjadi kendala dalam meningkatkan kompetensi prajurit di Yonif Para Raider 433/JS.

Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode Kualitatif. Alasan peneliti menggunakan metode kualitatif dikarenakan dapat memahami dan menjelaskan permasalahan yang ada serta menguraikan kendala maupun



hambatan yang dihadapi dalam “strategi peningkatan kompetensi prajurit Yonif Para Raider 433/JS dalam rangka mewujudkan kualitas kinerja prajurit di satuan”, sehingga peneliti mampu membuat penjelasan dari fenomena-fenomena yang ada dan sekaligus peneliti dapat menemukan strategi yang tepat dalam rangka mewujudkan kualitas kinerja prajurit.

Melalui metode penelitian kualitatif, maka data yang didapat akan lebih lengkap, mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan dari penelitian ini akan tercapai⁹. Disamping itu, bahwa penelitian kualitatif pada hakekatnya ialah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya¹⁰.

Wawancara merupakan alat *rechecking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan

informan terlibat dalam kehidupan social yang relatif lama.¹¹

Dalam penelitian ini, data yang telah diperoleh dari teknik pengumpulan data kemudian dianalisa. Teknik analisa data sendiri merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, studi kepustakaan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain, namun begitu ada tiga babak dalam melakukan analisa data.¹²

Adapun konsep dan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Konsep Pertahanan Negara

Pertahanan negara disebut juga pertahanan nasional adalah segala usaha untuk mempertahankan kedaulatan negara, keutuhan wilayah sebuah negara dan keselamatan segenap bangsa dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara. Di dalam Buku Putih Pertahanan Negara 2015 menyatakan bahwa hakikat pertahanan negara adalah segala upaya pertahanan bersifat semesta yang penyelenggaraannya didasarkan pada kesadaran atas hak dan kewajiban warga

⁹ Sugiyono, Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Bandung : Alfabeta, 2015), hlm.181.

¹⁰ Ibid, hlm.180.

¹¹ H.B. Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif : Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*, (Surakarta : Universitas Sebelas Maret, 2006) hlm.72.

¹² Ibid.



negara serta keyakinan pada kekuatan sendiri.¹³ Pertahanan negara dilakukan oleh pemerintah dan dipersiapkan secara dini dengan sistem pertahanan negara. Pertahanan nasional merupakan kekuatan bersama (sipil dan militer) diselenggarakan oleh suatu Negara untuk menjamin integritas wilayahnya, perlindungan dari orang dan/atau menjaga kepentingan-kepentingannya. Pertahanan nasional dikelola oleh Departemen Pertahanan. Angkatan bersenjata disebut sebagai kekuatan pertahanan di Indonesia kekuatan pertahanan yang menjadi komponen utama adalah TNI.

Sistem pertahanan dan keamanan negara adalah sistem yang berdasarkan Undang - Undang Dasar untuk menyelenggarakan pertahanan dan keamanan negara melalui suatu kebijakan pertahanan dan keamanan yang ditetapkan untuk melakukan upaya nasional secara terpadu dan terus menerus, dengan melibatkan segenap unsur dan potensi, dibina menjadi suatu kekuatan pertahanan dan keamanan negara dalam rangka mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Paradigma pembangunan Negara Kesatuan Republik Indonesia sedang berada dalam proses pergeseran peradaban dari paradigma yang berbasis sumber daya alam menuju pembangunan berbasis sumber daya masyarakat berpengetahuan (*knowledge based society*). Pergeseran ini berimplikasi pada

berbagai bidang, termasuk pembangunan teknologi pertahanan dan keamanan.

Teori Strategi

Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Manajemen Strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.¹⁴ Selain itu dapat diartikan juga bahwa, manajemen strategik sebagai proses pemilihan dan penerapan strategi, sedangkan strategi adalah pola alokasi sumber daya yang memungkinkan organisasi dapat mempertahankan kinerjanya¹⁵, strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

Dari kedua pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi : tujuan,

¹³ Buku Putih Pertahanan Negara, (Jakarta : Kemenhan, 2015)

¹⁴ Sondang P Siagian, Manajemen Strategik, (Bandung : Bumi Aksara, 2012)

¹⁵ Barney, Strategic Manajemen, (1997) hlm.27.



kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif.

Teori Kompetensi

Secara Harfiah, Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang¹⁶. Secara Etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Pengertian tentang kompetensi menurut Peraturan Pemerintah No 101 Tahun 2000, yaitu bahwa “Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya.¹⁷ Pengertian lain kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.¹⁸

Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang

terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesionalisme dalam pekerjaan mereka. Adapun Indikator dari kompetensi adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual dan budaya organisasi. Kompetensi yang dimiliki karyawan akan menunjang kinerja karyawan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.¹⁹

Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui analisa deskriptif dimaksudkan untuk menginterpretasi distribusi jawaban informan atas pertanyaan inti dari wawancara yang dilaksanakan oleh peneliti guna mendeskripsikan per variabel instrumen penelitian berdasarkan jawaban para informan. Pada deskriptif hasil penelitian

¹⁶ Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta : Kencana, 2014) hlm.202.

¹⁷ Ibid, hlm.203.

¹⁸ Wibowo, Manajemen Kinerja Edisi 5, (2016) hlm.271.

¹⁹ Ibid, hlm.283.



ini dibahas mengenai data-data hasil penelitian yang telah diperoleh dari wawancara kepada para informan terkait dengan strategi peningkatan kompetensi prajurit Yonif PR 433/JS dalam rangka mewujudkan kualitas kinerja prajurit di satuan.

Peningkatan kompetensi bukanlah sesuatu hal yang stagnan, melainkan dinamis yang selalu berubah seiring perubahan bidang lainnya. Berbagai macam kondisi pelaksanaan strategi peningkatan kompetensi SDM tidak dapat dilepaskan dari sistem manajemen secara umum. Menurut Mutiara S. Panggabean, dimana dalam manajemen tidak terlepas dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁰

Dalam penulisan ini peneliti mencoba menjelaskan dan mencari informasi terkait dengan strategi peningkatan kompetensi di lingkungan Yonif PR 433/JS untuk mewujudkan kinerja prajurit di satuan. Di satu sisi, dengan masih adanya berbagai permasalahan yang ditemukan, dengan penulisan ini diharapkan akan didapat suatu kesimpulan bagaimana kompetensi prajurit di satuan Yonif PR 433/JS dan persoalannya serta bagaimana strategi satuan dalam rangka meningkatkan kompetensi prajurit tersebut guna mendukung tugas pokok satuan.

²⁰ Mutiara S. Panggabean, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2004) hlm.13.

a. Kompetensi Prajurit Yonif Para Raider 433/JS

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesionalisme dalam pekerjaan mereka. Apabila dikaitkan dengan manajemen strategi peningkatan kompetensi apabila mengacu kepada indikator dari kompetensi itu sendiri terdiri dari beberapa bagian sebagai berikut :

1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Dimana hal ini berkaitan dengan keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain yang akan sangat



mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk setiap orang harus berpikir baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan. Peneliti melakukan wawancara, melakukan observasi dan mengambil dokumentasi untuk mengetahui sejauh mana implementasi manajemen strategi peningkatan kompetensi yang dilakukan di satuan Yonif PR 433/JS berkaitan dengan permasalahan keyakinan diri atau pola pikir prajurit dihadapkan dengan orang lain dan satuannya.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi prajurit di satuan dalam hal keyakinan diri dan nilai-nilai masih perlu ditingkatkan dikarenakan masih adanya oknum prajurit yang melakukan pelanggaran, namun kondisi tersebut tidak dijadikan sebagai kendala bagi satuan dikarenakan pelanggaran yang dilakukan merupakan pelanggaran-pelanggaran yang sifatnya perorangan dan tidak berpengaruh besar terhadap satuan namun tetap menjadi faktor penghambat dalam peningkatan kemampuan (kompetensi) bagi kinerja prajurit di satuan. Manajemen strategi peningkatan kompetensi yang baik adalah yang mampu meningkatkan SDM dengan baik dan benar melalui pembinaan mental dan jam komandan secara rutin dan berkesinambungan.

2. Keterampilan

Peneliti melakukan wawancara, melakukan observasi dan mengambil dokumentasi untuk mengetahui

implementasi manajemen strategi peningkatan kompetensi dalam hal keterampilan dan kemampuan prajurit yang dilaksanakan di satuan Yonif PR 433/JS untuk mewujudkan kinerja prajurit di satuan. Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi dalam hal keterampilan prajurit sudah cukup baik dimana hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan pembinaan pendidikan dalam mendukung strategi peningkatan kompetensi guna meningkatkan pembinaan karir masih perlu dioptimalkan sehingga secara umum implementasi strategi peningkatan kompetensi yang diterapkan oleh satuan dapat maksimal.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Pengalaman dapat dikembangkan berdasarkan lamanya waktu kerja dalam perusahaan atau organisasi. Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi bidang pengalaman sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan berkaitan dengan sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal didalam organisasi, yang dapat mewujudkan eksistensi organisasi. Kualitas sumber daya para prajurit Yonif PR 433/JS saat ini ditinjau dari aspek psikologi dan tingkat kecerdasan tergolong dalam kondisi cukup baik, kondisi tersebut merupakan modal dasar untuk meningkatkan kinerjanya



dalam rangka melaksanakan tugas pokoknya.

4. Karakteristik Kepribadian

Berkaitan dengan bidang karakteristik kepribadian dimana orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya, Dari kedua penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk karakteristik kepribadian prajurit di satuan Yonif PR 433/JS secara umum sudah baik walaupun masih ada oknum prajurit yang kondisinya masih labil dan masih mudah terpengaruh dengan lingkungan disekitarnya sehingga menyebabkan kualitas kinerja beberapa prajurit menurun sehingga berpengaruh dalam hal pelaksanaan kegiatan dinas sehari-hari.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individu dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan. Termasuk membahas tentang kemampuan intelektual merupakan kecakapan dalam bekerjasama dan kemampuan dalam berkomunikasi yang dapat meningkatkan dan mempengaruhi dalam hal kompetensi sumber daya manusia. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan kompetensi prajurit dalam hal motivasi, cukup baik dimana keinginan untuk mengikuti dikbangum dan dikbangspes dalam rangka mengisi kemampuan prajurit cukup tinggi. Motivasi prajurit di satuan Yonif PR 433/JS senantiasa terpelihara karena

upaya Komandan Satuan melalui pembinaan mental yang berjalan secara rutin dan berkelanjutan serta adanya penghargaan atas prestasi prajurit dimana seluruh hak-hak mereka tidak ada yang dikurangi sehingga mereka dapat melaksanakan kewajiban mereka sebagai prajurit secara maksimal di satuan.

6. Kemampuan Intelektual

Adapun yang dimaksud dengan Kemampuan Intelektual ialah Kecakapan dalam bekerja sama dan kemampuan dalam berkomunikasi dimana hal tersebut dapat meningkatkan dalam hal kompetensi. Maka dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kemampuan intelektual prajurit yang ada di satuan Yonif PR 433/JS berbeda-beda dikarenakan tingkat pendidikan umum prajurit saat melakukan pendaftaran awal saat menjadi prajurit juga berbeda. Hal ini dimungkinkan adanya kebijakan dari Komando atas berkaitan dengan syarat pendaftaran menjadi seorang prajurit sehingga kualitas kemampuan intelektual prajurit yang dihasilkan juga mengalami perbedaan.

7. Budaya Organisasi

Pengertian Budaya organisasi itu sendiri meliputi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia. Hasil dari wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi di satuan Yonif PR 433/JS sangat besar sekali pengaruhnya terhadap kompetensi prajurit dalam hal Budaya Organisasi sehingga lingkungan kerja/satuan dapat



mendukung dalam peningkatan kompetensi prajurit.

Hal ini dipengaruhi dari tradisi dan sejarah satuan dimana Satuan Yonif PR 433/JS merupakan satuan yang alih status dari satuan Yonif 724/JS Kodam XIV/Hasanuddin dimana satuan tersebut merupakan satuan tempur Korem 141/Bone yang berhasil dalam penugasan di daerah Timur-timur saat itu sehingga mendapat penghargaan dari Komando atas untuk dialih statuskan menjadi satuan jajaran Kostrad.

8. Hasil Penelitian Studi Kepustakaan di Yonif PR 433/JS

Dalam pelaksanaan penelitian juga dilakukan studi kepustakaan terhadap beberapa dokumen yang peneliti lihat di satuan Yonif PR 433/JS, dimana sangat erat berkaitan dengan apa yang diteliti tentang Kompetensi di satuan Yonif PR 433/JS yaitu Laporan Satuan dan Laporan Evaluasi Kemantapan dan Kesiapsiagaan Operasional satuan (EKKO) sebagai bentuk administrasi laporan pertanggung jawaban satuan ke komando atas untuk dijadikan bahan evaluasi satuan ke depannya.

Hasil studi kepustakaan akan dipadukan dengan hasil penelitian melalui wawancara maupun observasi lapangan yang peneliti lakukan sebagai pembandingan agar didapatkan data dan fakta yang akurat berkaitan dengan rumusan masalah yang peneliti sudah buat untuk diteliti lebih lanjut di satuan Yonif PR 433/JS, sehingga bisa menjawab fenomena yang ada berkaitan dengan kompetensi prajurit di satuan Yonif PR 433/JS. Adapun hasil dari studi

kepustakaan yang sudah peneliti dapatkan adalah sebagai berikut :

A. Laporan Satuan.

12.	Bidang Operasi
a.	Hambatan.
	1) Sarana latihan ground training Tower Kipas Pendarat dukungan TA. 2015 sampai sekarang belum bisa digunakan.
	2) Tidak adanya sarana latihan kolam renang dan Teswer MSG serta rumah ban.
b.	Cara mengatasi.
	1) Melaksanakan ground training khususnya materi Kipas Pendarat di Mabrigif Para Raider 3/TBS Kariango.
	2) Melaksanakan latihan renang di aliran anak sungai dari air terjun taman nasional Santirumung.
	3) Melaksanakan latihan Mobud menggunakan tower serbaguna yang ada dan latihan PJD menggunakan sarana rumah simulasi.
13.	Bidang Personel
a.	Hambatan.
	1) Jumlah personel yang masih belum sesuai dengan TOP yaitu Perwira kurang 10 orang, Bintara 39 orang dan Tamtama 147 orang.
	2) Terbatasnya dukungan KTA dari satuan atas.
b.	Cara mengatasi.
	1) Senantiasa mengajukan ke komando atas dan menyusun organisasi personel sesuai dengan kekuatan yang ada.
	2) Mengajukan ulang KTA ke komando atas.

Sumber: Laporan Satuan Semester 1 2019

Dari hasil laporan satuan bidang operasi dan personel serta rekapan secara keseluruhan semua bidang pembinaan satuan di atas dapat diperoleh bahwa laporan Evaluasi Kesiapan dan Kemantapan Operasional satuan Yonif PR 433/JS baru mencapai 63.97 %. Hal ini masuk dalam status

B. Laporan EKKO.

REKAPITULASI PENILAIAN KOMPONEN PERSONEL																				
NO	BAGIAN	PANGKAT			DIKUJABATAN			STAKES			KESEMAPTAAN			KEJAWAAN			NILAI RATA		TAP	
		KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	ES. PIMPINAN	50,00	45,00	45,00	50,00	50,00	50,00	75,00	70,00	70,00	50,00	45,00	45,00	50,00	50,00	50,00	55,00	52,00	52,00	
2	ES. PEM. PIMP	100,00	88,89	88,89	100,00	95,24	95,24	100,00	90,00	90,00	100,00	90,00	90,00	98,33	98,33	100,00	92,49	92,49	92,49	
3	ES. PELAYAN	80,32	58,88	57,53	80,32	61,69	76,66	80,32	70,72	67,37	80,32	70,87	68,95	80,32	78,16	74,64	80,32	68,06	69,03	
	KIMA	80,32	58,88	47,30	80,32	61,69	76,66	80,32	70,72	59,60	80,32	70,87	68,95	80,32	78,16	74,64	80,32	68,06	64,87	
4	ES. PELAKS	56,53	40,57	37,12	56,53	28,22	50,00	56,53	51,58	44,27	56,53	45,71	41,80	56,53	54,38	47,11	56,53	44,09	44,06	
	KIPAN - A	55,21	38,78	38,02	55,21	35,09	49,01	55,21	51,24	45,10	55,21	46,42	43,17	55,21	52,13	46,29	55,21	42,73	43,92	
	KIPAN - B	58,89	44,89	40,84	58,89	24,03	56,62	58,89	53,25	45,32	58,89	47,44	43,05	58,89	56,17	48,19	58,89	45,21	45,59	
	KIPAN - C	52,08	34,97	30,51	52,08	19,71	42,21	52,08	49,63	38,51	52,08	39,59	34,68	52,08	50,00	41,16	52,08	39,56	37,02	
	KIBAN	59,95	43,68	41,10	59,95	36,80	38,28	59,95	55,00	50,15	59,95	49,39	48,29	59,95	58,63	52,80	59,95	48,88	48,72	
	RATA - RATA	71,71	58,34	57,10	71,71	58,79	67,87	71,66	70,57	67,81	71,71	62,80	61,44	71,71	70,22	67,52	72,86	64,16	64,40	

REKAPITULASI PENILAIAN KEMANTAPAN DAN KESIAPSIAGAAN OPERASIONAL SATUAN YONIF PARA RAIDER 433/JS																			
NO	JAB	PERSONEL			MATERIL			LATIHAN			PANGKALAN			PENAK			RATA RATA		KEMANTAPAN RATA RATA
		KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	TAP	KUAN	KUAL	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	MAYON	78,00	73,31	61,56	69,85	69,85	55,95	94,44	93,50	88,31	63,33	75,83	63,19	100,00	100,00	64,97	92,34	73,80	MANTAP II
2	KOMA	80,32	68,06	54,67	83,17	81,97	92,58	84,55	87,31	74,19	67,97	61,41	57,71	100,00	100,00	63,20	79,75	75,83	MANTAP II
3	KIPAN - A	55,21	42,73	23,59	56,62	48,82	49,80	90,30	88,84	80,80	33,74	33,74	49,54	100,00	100,00	67,05	62,79	55,58	MANTAP IV
4	KIPAN - B	58,89	45,21	28,62	53,43	45,87	41,34	80,82	81,80	91,80	60,59	54,37	49,34	100,00	100,00	71,93	68,94	59,46	MANTAP IV
5	KIPAN - C	52,08	39,56	28,80	57,30	49,36	47,85	88,67	86,61	79,70	55,20	55,20	49,30	100,00	100,00	70,65	66,74	59,46	MANTAP IV
6	KIBAN	59,95	48,88	29,31	58,45	51,63	48,80	82,38	88,65	72,86	55,63	53,41	47,26	100,00	100,00	71,28	68,51	59,65	MANTAP IV
	% RATA RATA	64,08	52,86	36,06	62,80	57,73	55,42	88,51	89,47	79,48	58,74	55,86	48,89	100,00	#####	74,85	71,16	63,97	MANTAP II

Sambueja, Juni 2019
Komandan Yonif Para Raider 433/JS
[Signature]
Toby Ardyah Saputra, S.P.
Mayor Inf NRP 11030024481191



satuan Mantap III, sehingga secara kesiapan operasional satuan Yonif PR 433/JS dinyatakan masih siap operasi dalam negeri.

Dengan demikian hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompetensi prajurit Yonif PR 433/JS adalah sebagai berikut : Aspek Keyakinan diri dan nilai-nilai yang dimiliki prajurit satuan Yonif PR 433/JS masih perlu ditingkatkan dikarenakan masih adanya oknum prajurit yang melakukan pelanggaran, dimana hal tersebut merupakan indikasi masih ada oknum prajurit yang belum yakin terhadap diri dan satuannya dapat membantu dan menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya.

Aspek Keterampilan, sudah cukup baik dimana hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan pembinaan pendidikan dalam mendukung strategi peningkatan kompetensi guna meningkatkan pembinaan karir namun masih perlu ditingkatkan sehingga secara umum implementasi strategi peningkatan kompetensi yang diterapkan oleh satuan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Aspek Pengalaman sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan berkaitan dengan sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal di dalam

organisasi, yang dapat mewujudkan eksistensi organisasi.

Aspek Karakteristik Kepribadian, bahwa untuk karakteristik kepribadian prajurit secara umum sudah baik, dimana prajurit Yonif PR 433/JS dapat menunjukkan melalui sikap Loyal dan Pantang dipermalukan sebagai karakteristik kepribadian setiap prajurit di satuan.

Aspek Motivasi, cukup baik dimana keinginan untuk mengikuti dikbangum dan dikbangspes dalam rangka mengisi kemampuan prajurit cukup tinggi.

Aspek Kemampuan Intelektual, bahwa tingkat kemampuan intelektual prajurit yang ada di satuan Yonif PR 433/JS berbeda-beda dikarenakan tingkat pendidikan umum prajurit saat melakukan pendaftaran awal saat menjadi prajurit juga berbeda.

Aspek Budaya Organisasi, sangat besar sekali pengaruhnya terhadap kompetensi prajurit dalam hal Budaya Organisasi sehingga lingkungan kerja/satuan dapat mendukung dalam peningkatan kompetensi prajurit.



b. Strategi Satuan Dalam Rangka Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS Agar Kualitas Kinerja Prajurit Dapat Meningkatkan.

Tabel 4.3 Rangkuman Hasil Temuan Strategi Satuan dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja prajurit di satuan

No	Pertanyaan	Temuan
1	Penambahan Personel dan Penataan Organisasi Satuan	Bahwa strategi yang sudah dilakukan oleh satuan dalam rangka penambahan personel prajurit dan penataan organisasi sudah dilaksanakan oleh satuan dengan baik dengan harapan pemenuhan terhadap personel prajurit di satuan dapat terpenuhi.
2	Pengajuan Sarpras, Alkap dan Alkapsus	Bahwa strategi yang sudah dilakukan oleh satuan terhadap pengajuan sarpras dan alkap dalam rangka meningkatkan kemampuan prajurit dalam rangka menunjang tugas pokoknya.
3	Pemberdayaan Unsur Perwira dan Bintara di satuan	Bahwa strategi yang sudah dilakukan oleh satuan dengan memberdayakan secara maksimal peran unsur Perwira dan Bintara dalam melaksanakan program kerja satuan dalam rangka mendukung tugas pokok satuan
4	Pengajuan penambahan kuota personel untuk ikut dik/sus	Bahwa pengajuan dalam rangka penambahan kuota personel dalam rangka pendidikan dan kursus senantiasa dikoordinasikan oleh satuan agar kuota penambahan tersebut bisa dimaksimalkan.
5	Memberikan pemahaman yang kuat tentang tradisi satuan	Bahwa pemahaman terhadap tradisi satuan ini dilaksanakan saat pelaksanaan tradisi masuk satuan bagi personel prajurit baru dengan harapan mewarisi nilai-nilai kejujuran dan bagaimana tradisi serta sejarah satuan ini dengan baik sebagai bekal dalam pelaksanaan tugas di satuan.

Sumber: Diolah Peneliti (2019)

Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Siagian (2000) menjelaskan bahwa manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran

organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

1. Pengajuan Penambahan Personel dan Penataan Organisasi Satuan Yang Efektif dan Efisien.
2. Pengajuan Sarpras, Alkap dan Alkapsus untuk menunjang kemampuan latihan sesuai dengan kualifikasi Para Raider.

3	Kurang diberdayakannya Unsur Perwira dan Bintara di satuan	Bahwa kurangnya pemberdayaan unsur Perwira dan Bintara akan menjadi kendala utama dalam pelaksanaan tugas dan pembinaan satuan secara maksimal di satuan.
4	Kurangnya kuota personel untuk ikut dik/sus	Bahwa kurangnya kuota personel dalam rangka pendidikan dan kursus bagi prajurit juga menjadi kendala yang signifikan bagi satuan karena satuan akan kekurangan tenaga pelatih dalam meningkatkan kemampuan prajurit.
5	Adanya Perbedaan tradisi tentang satuan	Bahwa adanya perbedaan tradisi antar satuan jajaran yang ada dalam satu Brigade menjadi kendala juga dalam pembentukan karakter kepribadian prajurit di satuan.

Sumber: Diolah Peneliti (2019)

3. Pemberdayaan Unsur Perwira dan Bintara dengan melakukan modifikasi bentuk pembinaan latihan di satuan agar lebih efektif dan tepat sasaran.
4. Mengajukan penambahan kuota personel yang mengikuti pendidikan/kursus
5. Memberikan pemahaman yang kuat tentang tradisi satuan agar dapat mengakar dalam jiwa dan sanubari prajurit

c. Faktor Yang Menjadi Kendala Dalam Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS.

Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

1. Kurangnya jumlah personel yang berkompeten di satuan



2. Belum lengkapnya Sarpras, Alkap dan Alkapsus untuk menunjang kemampuan latihan sesuai dengan kualifikasi
3. Kurang diberdayakannya unsur Perwira dan Bintara di satuan
4. Kurangnya Kuota untuk mengikuti pendidikan/kursus dari komando atas
5. Adanya perbedaan tradisi satuan Yonif PR 433/JS

Tabel 4.4 Rangkuman Hasil Temuan Faktor Yang Menjadi Kendala Dalam Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS

No	Pertanyaan	Temuan
1	Kurangnya personel di Satuan	Bahwa kendala utama satuan adalah kurangnya jumlah personel dan masih banyaknya prajurit senior yang berpangkat Koptu dan Kopka sehingga satuan cukup sulit dalam regenerasi personelinnya dengan baik.
2	Belum lengkapnya Sarpras, Alkap dan Alkapsus	Bahwa kurangnya Sarpras dan Alkap satuan menjadi kendala utama satuan dalam melatih kemampuan dan kompetensi prajurit untuk lebih maksimal dalam mendukung tugas pokok.

Sehingga secara umum dapat disimpulkan oleh peneliti, dari hasil penelitian terhadap seluruh indikator Kompetensi yang digunakan sebagai dimensi pedoman dalam wawancara terhadap seluruh informan di satuan Yonif PR 433/JS termasuk dalam hal ini satuan Komando Atas dalam hal ini diwakili oleh Komandan Brigade dan beberapa Kasi yang ada di staf Brigade sehingga hasilnya dapat lebih objektif, didapatkan bahwa pelaksanaan peningkatan kompetensi yang dilaksanakan di satuan Yonif PR 433/JS sudah berjalan dengan baik, namun masih banyak ditemukan hal-hal yang belum berjalan secara optimal sehingga dapat berpengaruh secara langsung terhadap standart kemampuan atau

kompetensi yang diharapkan untuk mewujudkan kinerja prajurit di satuan, hal ini terjadi dikarenakan masih adanya sektor atau bidang sumber daya baik itu manusia maupun sumber daya satuan yang belum dapat diberdayakan secara efektif dan efisien, sehingga dibutuhkan pembahasan yang lebih mendalam dihadapkan dengan landasan teori maupun hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan karya tulis yang peneliti kerjakan saat ini, dengan harapan dapat ditemukan solusi yang tepat dan efektif buat satuan dalam memecahkan kendala maupun hambatan tersebut.

Dengan demikian hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa strategi satuan dalam rangka peningkatan kompetensi dan kendala yang dihadapi satuan dan prajurit secara umum sudah dapat dilaksanakan dengan baik namun masih dapat dioptimalkan kembali terutama dalam menyelesaikan dan mencari solusi atas seluruh kendala yang dihadapi satuan berkaitan dengan peningkatan kompetensi prajurit Yonif PR 433/JS dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja prajurit di satuan.

Pembahasan

a. Kompetensi Prajurit Yonif Para Raider 433/JS

Hasil analisa deskriptif yang telah diuraikan di atas menunjukkan bahwa Strategi Peningkatan Kompetensi Prajurit Yonif PR 433/JS dalam mewujudkan kualitas kinerja prajurit di satuan, secara umum telah berjalan dengan baik. Namun demikian masih ditemukan berbagai faktor yang



dikatakan dapat menghambat peningkatan kompetensi tersebut seperti dalam pembinaan karier di level prajurit, penyelenggaraan kesempatan untuk melaksanakan pendidikan maupun sarana prasarana latihan, jumlah prajurit yang siap dalam melaksanakan tugasnya dan hal yang menjadi ciri khas dari satuan Yonif PR 433/JS yaitu hubungan kekeluargaan yang kuat dan kental antara unsur pimpinan dengan anggotanya serta adanya perbedaan tradisi antar satuan dalam jajaran Brigif PR 3/TBS sebagai satuan Komando atas dari satuan Yonif PR 433/JS juga memberikan dampak dalam peningkatan kompetensi prajurit yang ada di satuan.

Dari hasil pembahasan secara keseluruhan berkaitan dengan indikator Kompetensi dari hasil penelitian dihadapkan dengan teori-teori yang peneliti gunakan dalam mendukung tulisan ilmiah ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu yang relevan, maka dapat ditarik kesimpulan secara utuh berkaitan dengan kompetensi prajurit di Yonif PR 433/JS adalah bahwa Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS, secara umum cukup baik, namun dalam berbagai bidang banyak yang mengalami penurunan standart sesuai dengan pencapaian saat prajurit direkrut dari lembaga pendidikan di kotama masing-masing, sehingga kompetensi ini dianggap perlu untuk ditingkatkan kembali dalam rangka mendukung tugas pokok satuan. Menurunnya kompetensi ini disebabkan oleh banyak faktor baik itu faktor dari dalam (*internal*) ataupun faktor dari luar satuan (*eksternal*), namun secara umum satuan Yonif 433/JS

secara bertahap bisa melakukan perbaikan dalam berbagai bidang dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh satuan untuk meningkatkan kompetensi prajurit secara maksimal dalam rangka mewujudkan kualitas kinerja prajurit di satuan guna mendukung tugas pokok satuan.

b. Strategi Satuan Dalam Rangka Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS Agar Kualitas Kinerja Prajurit Dapat Meningkatkan.

Liddell Hart, mengatakan strategi mengandung pengertian yaitu seni menggunakan kekuatan militer untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh kebijaksanaan politik²¹. Disini jelas terlihat bahwa politik mengendalikan strategi dan berbeda dengan pendapat Clausewitz yang lebih mengutamakan melakukan pertempuran daripada setiap kepentingan dan perkembangan lain yang menentukan. Menurut Liddel Hart mencapai tujuan perang hanya dengan pertempuran adalah bertentangan dengan akal sehat. Meskipun pemahaman terhadap pengertian dan definisi strategi berbeda-beda antara pakar-pakar strategi, namun ada unsur yang sama sebagai kerangka (pola) dasar suatu rumusan/formulasi strategi militer. Unsur tersebut adalah “MEANS” (SARANA), “WAY” (CARA) dan “ENDS” (TUJUAN). *Means* merupakan sarana utama yang dapat dijabarkan sebagai Sumber Daya Manusia didukung oleh Sumber Daya Alam (*resources*) dan

²¹ B.H. Liddell Hart, *The Classic Book on Military Strategy*, Second Revised Edition, (1895)



Sumber Daya Buatan yang apabila melihat ke dalam Undang-Undang No. 3 tahun 2002, tentang Hanneg. Dimana ketiga sumber daya itu disebut sebagai Sumber Daya Nasional. Sedangkan Cara (*Ways*) merupakan suatu Rencana (*Concepts*) terpadu dan bertahap mulai dari pembangunan kekuatan sampai pada penggunaan kekuatan tersebut. Sedangkan Tujuan (*Ends*) merupakan Sasaran (*objektives*) yang konkrit (jabaran dari cita-cita).

Dari hasil penelitian terdahulu hampir sama dengan yang dilakukan oleh Febry Galih Susandy dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi dan Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Staf Umum Personel Angkatan Darat. Penelitian ini membahas masalah pengaruh kompetensi dan semangat kerja terhadap prestasi kerja Staf Umum Angkatan Darat (*Spersad*), dimana hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi dan semangat kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja baik secara simultan maupun parsial dengan pengaruh dominan dari semangat kerja²².

Dengan demikian hasil pembahasan tentang Strategi satuan dalam rangka meningkatkan kompetensi prajurit di satuan sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan. Cara (*ways*) yang digunakan satuan sudah memaksimalkan semua potensi yang ada di satuan melalui suatu rencana (*concept*) terpadu dan bertahap untuk

memaksimalkan tujuan (*Ends*) dari strategi peningkatan kompetensi tersebut secara efektif dan efisien.

c. Faktor Yang Menjadi Kendala Dalam Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS.

Dengan berbagai fenomena dan realita yang terungkap pada saat observasi, dikaitkan dengan strategi peningkatan kompetensi di Yonif PR 433/JS dalam rangka mewujudkan kinerja prajurit, diperoleh beberapa permasalahan yang aktual, yaitu :

- a. Belum optimalnya strategi peningkatan Kompetensi bagi prajurit di satuan Yonif Para Raider 433/JS.
- b. Animo mengikuti pendidikan pengembangan bagi prajurit berbanding terbalik dengan kuota yang ditentukan oleh komando atas.
- c. Masih terdapat *sapras* dan *alkap* yang tidak memenuhi standar untuk latihan.
- d. Hubungan emosional dan kedekatan unsur pimpinan mulai dari unsur Perwira dan Bintara dengan anggotanya harus senantiasa dibangun untuk menjaga moril dan komunikasi dengan para unsur anggotanya sebagai ciri khas dari satuan Yonif PR 433/JS.
- e. Pemahaman tentang sejarah dan tradisi satuan yang kurang dalam oleh prajurit di satuan.

Postur prajurit dibangun dan dipersiapkan sebagai bagian dari postur pertahanan Negara untuk mengatasi setiap ancaman militer dan ancaman bersenjata. Mencermati hal tersebut, suatu organisasi yang bertumpu pada konsep MEF (*Minimum Essential Force*). *Minimum Essential Force* di TNI AD pada

²² Febri Galih Susandy, Judul Tesis Pengaruh Kompetensi dan Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Staf Umum Personel Angkatan Darat, (2018)



dasarnya menuntut tersedianya personel yang kompeten, sebagai sumber keunggulan kompetitif dari organisasi TNI AD. Oleh karenanya strategi peningkatan kompetensi diarahkan untuk menyiapkan personel yang sanggup dan mampu secara optimal dalam mengemban tugas yang dihadapinya, melalui kegiatan penyediaan, pendidikan, penggunaan, perawatan, sampai dengan pemisahan personel.

Suatu hal yang cukup dominan dalam diri setiap prajurit untuk melaksanakan kegiatan adalah motivasi. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, teori X dan teori Y Douglas Mc Gregor maupun teori motivasi kontemporer, arti motivasi adalah 'alasan' yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang.

Dengan demikian maka motivasi ini dapat ditimbulkan oleh diri sendiri dari prajurit yang ada di satuan maupun oleh orang lain. Apabila motivasi ini didapat dari diri sendiri, hal ini adalah merupakan suatu kekuatan besar yang digunakan sebagai modal untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan diri mereka sendiri. Selain itu jika diperlukan adanya motivasi dari orang lain, maka peranan dari senior dan dari para perwira maupun Bintara yang ada di satuan ataupun dari para pimpinan jajaran komando atas dapat

dijadikan sebagai solusi yang tepat. Para pimpinan serta senior yang memiliki pengalaman lebih akan secara lebih bijak menyampaikan pengalamannya serta memberikan solusi efektif dalam pencapaian tugas yang diembannya. Semaksimal mungkin bila motivasi ini belum ada harus ditumbuhkan pada diri para personel Yonif PR 433/JS sekalian.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan tersebut pada bab pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS.

Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS, secara umum cukup baik, namun dalam berbagai bidang banyak yang mengalami penurunan standart sesuai dengan pencapaian saat prajurit direkrut dari lembaga pendidikan di kotama masing-masing, sehingga kompetensi ini dianggap perlu untuk ditingkatkan kembali dalam rangka mendukung tugas pokok satuan. Menurunnya kompetensi ini disebabkan oleh banyak faktor baik itu faktor dari dalam (*internal*) ataupun faktor dari luar satuan (*eksternal*), namun secara umum satuan Yonif 433/JS secara bertahap bisa melakukan perbaikan dalam berbagai bidang dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh satuan untuk meningkatkan kompetensi prajurit secara maksimal dalam rangka mewujudkan kualitas kinerja prajurit di satuan guna mendukung tugas pokok satuan.



2. Strategi Satuan dalam rangka Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS agar Kualitas Kinerja Prajurit dapat Meningkatkan.

Strategi satuan dalam rangka meningkatkan kompetensi prajurit di satuan sudah cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan. Cara (ways) yang digunakan satuan sudah memaksimalkan semua potensi yang ada di satuan dengan mempedomani buku petunjuk pembinaan satuan, melalui suatu rencana (concept) yang terpadu dan bertahap untuk memaksimalkan tujuan (Ends) dari strategi peningkatan kompetensi tersebut secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan peningkatan kemampuan (kompetensi) prajurit secara maksimal, efektif dan tepat sasaran dalam rangka menunjang tugas pokok satuan.

3. Faktor yang Menjadi Kendala dalam Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS.

Adapun faktor yang menjadi kendala dalam meningkatkan kompetensi prajurit tersebut, dimana telah diperoleh beberapa permasalahan yang aktual sebagai berikut :

- a. Belum optimalnya strategi peningkatan Kompetensi bagi prajurit di satuan Yonif Para Raider 433/JS.
- b. Animo mengikuti pendidikan pengembangan bagi prajurit berbanding terbalik dengan kuota yang ditentukan oleh komando atas.
- c. Masih terdapat sapsras dan alkap yang tidak memenuhi standar untuk latihan.
- d. Hubungan emosional dan kedekatan unsur pimpinan mulai dari

unsur Perwira dan Bintara dengan anggotanya harus senantiasa dibangun untuk menjaga moril dan komunikasi dengan para unsur anggotanya sebagai ciri khas dari satuan Yonif PR 433/JS.

- e. Pemahaman tentang sejarah dan tradisi satuan yang kurang dalam oleh prajurit di satuan.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian, kesimpulan dan implikasi di atas maka saran yang diberikan Penulis sebagai berikut:

1. Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS.

- a. Perlunya adanya penambahan kuota personel yang melaksanakan pendidikan dan latihan dalam rangka peningkatan kemampuan (kompetensi) sebagai prajurit Kostrad dengan kualifikasi kemampuan Para Raider.
- b. Perlu adanya dukungan terhadap pemenuhan Sarpras, alkap dan Alkapsus untuk mendukung latihan dalam rangka melatih dan meningkatkan kemampuan prajurit.
- c. Perlu adanya penanaman tradisi yang kuat terhadap personel yang baru masuk satuan sehingga memahami nilai-nilai dan sejarah satuan secara maksimal.

2. Strategi Satuan dalam rangka Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS agar Kualitas Kinerja Prajurit dapat Meningkatkan.

- a. Perlu adanya penambahan personel baik Perwira, Bintara maupun tamtama dalam rangka pemenuhan TOP/DSPP satuan agar siap operasi.
- b. Perlu adanya pemberdayaan unsur Perwira dan Bintara dalam rangka



memodifikasi pembinaan latihan yang baik, efektif dan efisien dalam rangka peningkatan standart kemampuan (kompetensi) prajurit di satuan.

c. Perlu adanya penataan organisasi satuan yang efektif dan efisien sehingga organisasi satuan dapat berjalan secara maksimal.

3. Faktor yang Menjadi Kendala dalam Meningkatkan Kompetensi Prajurit di Yonif Para Raider 433/JS.

a. Perlu adanya kaderisasi kemampuan pelatih di satuan dalam rangka meningkatkan kemampuan (kompetensi) prajurit sesuai dengan yang diharapkan.

b. Perlu adanya penambahan dukungan anggaran satuan dengan kualifikasi dan kemampuan Para Raider jajaran Kostrad dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas pokok satuan.

c. Pemenuhan fasilitas dan sarana prasarana khususnya satuan tempur tingkat batalyon dengan kualifikasi kemampuan Para Raider, sehingga pelaksanaan pembinaan satuan yang dilaksanakan dapat berjalan lancar serta menunjang dalam pelaksanaan tugas pokok satuan.

Daftar Pustaka

Buku

Asanawi, Sahlan (2008) *Teori Motivasi*
Studio Pres Jakarta.

Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah,
2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Graha Ilmu: Yogyakarta.

Anwar Prabu Mangkunegara, 2000,
Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Ke-2, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.

-----, 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja. Rosdakarya: Bandung.

Bedjo Siswanto, 2000, "*Manajemen Tenaga Kerja*", Sinar Baru, Bandung.

Efendi Muhadjir, 2008, *Profesionalisme militer: Profesionalisasi TNI*, UMM Pres Malang

Edi Suharto, 2009, *Membangun Masyarakat Memerdekakan Rakyat*, PT Rideka Aditama, Bandung.

Ginandjar Kartasasmitha, 1996,
Pembangunan untuk Rakyat: Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan, PT Pusaka Cisendo, Jakarta.

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P, 2005, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" Edisi Revisi, penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta

Jex greenberg, Jerald dan Robert Baron 2003. *behavior in organizations (understanding and managing the human side of work)*

Kaleta, Dorota. 2006. *Lifestyle Index and Work Ability*. *International Journal*



- of Occupational Medicine and Environmental Health.*
- Martoyo Susilo S.E (1990) *Manajemen Sumberdaya Manusia.*
- Mathis Robert L dan Jackson John H. 2002. *Human Resource Management*, Alih. Bahasa. Jakarta : Salemba Empat .
- Mc Shane, 2008. Steven L dan Von Glinow, Mary Ann *organizational behavior*. 4th edition.
- Moenir. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi. Aksara.
- Retno, 2003, *Pengaruh Profesionisme dan Etos Kerja*, Jakarta
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika. Aditama .
- Sekaran, Uma, 2011. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Soelaiman, 2007, *Manajemen Kinerja ; Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Stephen P.Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi edisi kesepuluh*, alih bahasa. Jakarta: PT.Indeks kelompok Gramedia.
- Sugiyono, 2014 *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sjafri Mangkuprawira. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor. Ghalia Indonesia.
- Sudarwan Danim, 2006, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Cetakan Pertama, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Thoha, Miftah. 2011. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Untari, Siti. 2014. “Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol. 3 No. 10.
- Veithzal Rivai, 2004, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*,” Cetakan Pertama, Jakarta .
- Wagonhurst, Carole, 2002, “*Developing Effective Training Programs*”, *The Journal of Research Administration*, Volume XXXIII
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja Edisi 5*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Peraturan

- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia.