

**IMPLEMENTASI AZAS KEPEMIMPINAN TNI DANYONZIKON 13/KARYA
ETMAKA DALAM RANGKA MENINGKATKAN PROFESIONALISME PRAJURIT
(STUDI DI BATALYON ZENI KONSTRUKSI 13/KE)**

**IMPLEMENTATION OF TNI LEADERSHIP PRINCIPLES COMANDER OF 13TH
ENGINEERING CONSTRUCTION BATTALION/ KARYA ETMAKA IN ORDER
TO IMPROVE THE PROFESSIONALISM OF SOLDIERS
(STUDY AT 13TH ENGINEERING CONSTRUCTION BATTALION)**

Zaenal Arifin¹, Edy Saptono², Khaerudin³
Prodi SPD Fakultas Strategi Pertahanan Universitas Pertahanan
(zaenaltn@gmail.com)

Abstrak--Komandan Satuan dalam memimpin satuan dan prajuritnya harus bisa memerankan peran sebagai seorang pemimpin dan juga bisa memerankan sebagai seorang manajer. Hal ini sangat penting mengingat kepemimpinan seorang Komandan Batalyon yang membawahi prajurit sekitar 500 personel beserta material, berjalan sangat dinamis dan berkembang dalam melaksanakan tugas-tugas pokok satuan. Tujuan penelitian ini adalah pengimplementasian Azas Kepemimpinan TNI oleh Danyon dalam rangka meningkatkan profesionalisme prajurit di Yonzikon 13/Karya Etmaka terhadap pelaksanaan tugas pokok satuan. Metode penulisan Tesis ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi pustaka. Subyek dan obyek dalam penelitian ini meliputi Komandan Batalyon, jajaran Perwira Staf dan Komandan Kompi, Bintara dan Tamtama prajurit Yonzikon 13/KE yang membidangi jabatan tertentu di lapangan, wawancara dan dokumen-dokumen tertulis. Peran Yonzikon 13/KE cukup vital dalam melaksanakan tugas pokoknya karena satuan tersebut juga berperan sebagai satuan PRC PB TNI, sehingga diperlukan pola kepemimpinan yang cukup kompleks dalam pelaksanaannya agar selaras dengan azas-azas kepemimpinan TNI. Dalam Tesis ini penulis memfokuskan 4 azas dari 11 azas kepemimpinan TNI oleh Komandan Batalyon dalam rangka meningkatkan profesionalisme prajurit antara lain: pertama, Azas Ing Ngarso Sung Tulodho; kedua, Tut Wuri Handayani; ketiga, Azas Waspada Purbo Wisesa dan; keempat, Azas Ambeg Paramarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu organisasi dan tugas satuan merupakan salah satu wujud implementasi penerapan azas kepemimpinan TNI dari Komandan Batalyon. Indikasi peningkatan profesionalisme prajurit yang merupakan upaya Danyon dalam peningkatan binsat ditunjukkan dengan keberhasilan dari peran serta unsur-unsur Perwira, Bintara, dan Tamtama prajurit di satuan melaksanakan fungsi dan tugasnya, dimana keseluruhan aspek dapat dijalankan secara terarah sehingga akhirnya organisasi dan tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar.

Kata Kunci : azas kepemimpinan, profesionalisme

Abstract--*The Battalion commander in charge of his unit and his soldiers must be able to act the role of a leader and also act as a manager. This is very important considering the leadership of a Battalion Commander who takes responsibility of 500 personnels along with the materials, runs very dynamically and develops in performing the basic tasks of the unit. The purpose of this research is to analyze the role of Battalion Commander in implementing TNI Leadership Principle in order to increase professionalism of soldiers in 13TH Engineering Construction Battalion / Karya Etmaka on the*

¹ Zaenal Arifin adalah mahasiswa Program Studi Magister Strategi Pertahanan Darat Fakultas Strategi Pertahanan Universitas Pertahanan.

² Dr. Edy Saptono, M.M. adalah Dosen Universitas Pertahanan.

³ Drs. Khaerudin, M.M. adalah Dosen Universitas Pertahanan.

implementation of the main task of the unit. This thesis writing Method using qualitative methods by data collection techniques through interviews, observation, and literature study. Subjects and objects in this research including Battalion Commander, Staff Officers and Company Commander, Sergeant and Private of 13TH Engineering Construction Battalion / KE soldiers in charge of certain positions in the field, as well as written documents and interviews. The role of 13TH Engineering Construction Battalion / KE is vital in carrying out its main tasks because it also acts as a PRC PB unit of the TNI, so it requires a fairly complex leadership pattern in its implementation to be in line with the principles of TNI leadership. In this Thesis, the writer focuses on the 4 principles of 11 TNI leadership principles that Battalion Commander carrying in order to improve professionalism of soldiers, including: first, Ing Ngarso Sung Tulodho Principle; second, Tut Wuri Handayani Principle; third Waspada Purbo Wisesa Principle; fourth, Ambeg Paramarta Principle. The results of this research indicate that improving the quality of organization and task unit is one manifestation of the TNI leadership principle implementation from the Battalion Commander. The indication of increasing soldiers professionalism that Battalion Commander effort in unit arrangement improving is demonstrated by the successness of the role of officers, sergeants, and private soldiers on performing their functions and duties, whereby all aspects can be directed so that the organization and tasks can be carried out properly and totally complete.

Key Words : principles of leadership, professionalism

Pendahuluan

Pengaruh era globalisasi sangat dirasakan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk berpengaruh pada perkembangan strategi pertahanan militer Negara Kesatuan Republik Indonesia. Isu keamanan energi dalam dekade terakhir ini semakin mengemuka dan diperkirakan akan berdampak terhadap keamanan global dalam tahun-tahun yang akan datang. Kebutuhan masyarakat dunia akan energi minyak dan gas bumi akan terus meningkat, sementara ketersediaannya semakin terbatas, berimplikasi secara politik, ekonomi dan keamanan.⁴ Posisi geografi dan geologi Indonesia, yang terletak pada cincin

gunung berapi dan pertemuan sejumlah lapisan kerak bumi sangat rawan terhadap bencana alam yang berupa gempa vulkanik dan tektonik, tsunami, banjir serta tanah longsor. Berikutnya saat ini bencana alam yang sedang berlangsung adalah bencana kebakaran hutan yang melanda sebagian hutan di pulau Sumatra dan Pulau Kalimantan yang mengundang reaksi dari negara tetangga karena dampak kebakaran hutan terpapar sampai dengan wilayah negara Singapura dan Malaysia. Hal inilah yang membuat Bapak Presiden menginstruksikan jajaran TNI dan Polri agar berperan aktif dalam pemadaman bahaya kebakaran hutan bersama-sama dengan pemerintah daerah setempat.

⁴ Dephan, *Buku Putih Pertahanan Indonesia*, 2008, (Jakarta: Dephan, 2008), Hal. 11.

TNI AD sebagai komponen utama kekuatan pertahanan negara di matra darat haruslah menyikapi perkembangan global yang berimplikasi pada kepentingan bangsa dan negara secara optimal dengan berpegang teguh kepada prinsip demi tetap tegaknya kedaulatan dan keutuhan NKRI yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945, yaitu dengan melakukan upaya dan penyiapan pembangunan kekuatan dan kemampuan secara optimal guna menghadapi tantangan tugas yang semakin kompleks. Dalam menghadapi tantangan tugas yang semakin kompleks tersebut, salah satu yang dapat dilaksanakan adalah dengan meningkatkan pembinaan satuan yang mantap sehingga tercipta kemampuan prajurit TNI-AD yang handal dan profesional. Aspek-aspek pembinaan satuan harus menjadi prioritas utama bagi Komandan Satuan untuk memelihara dan meningkatkan prajurit yang siap menjalankan tugas yang diembannya. Disinilah Komandan Satuan memegang peranan penting untuk membina prajuritnya menjadi prajurit yang profesional sesuai amanat dalam UU RI Nomer 34 Tahun 2004 tentang TNI pasal 7. Sebagaimana pernyataan Panglima TNI Jenderal TNI Djoko Santoso pada upacara pembukaan latihan gabungan TNI Yudha

Siaga pada tanggal 21 April 2008, “..kalah menang dalam pertempuran tidak ditentukan oleh besar kecilnya kekuatan tentara, tetapi.... Ditentukan oleh *kualitas kepemimpinan* dan *kemampuan pengambilan keputusan* dengan cepat dan tepat...”.⁵

Sebagaimana diketahui bersama, secara umum kondisi satuan TNI AD diseluruh tanah air banyak pelanggaran yang diperbuat anak buah maupun oleh keluarga prajurit. Selain pelanggaran-pelanggaran yang terjadi, seiringnya berjalan waktu, hal yang sama dialami oleh satuan-satuan di jajaran TNI AD khususnya, komposisi kekuatan personil Nyata tentunya tidak berimbang dengan kebutuhan TOP. Kekuatan nyata diharapkan memiliki kemampuan dan keahlian agar sasaran secara kualitatif tercapai. Dari sisi kuantitas operasional, personil yang berdinam non operasional seperti BP dan LF ikut menghambat Komandan batalyon dalam melaksanakan berbagai program-program latihan maupun penugasan. Termasuk pula diantaranya beberapa prajurit yang belum tertampung secara maksimal dalam ruang jabatan hingga belum terpenuhinya

⁵ Letjen TNI JS. Prabowo, 2011, *Kepemimpinan Militer Karakter dan Integritas*, (Yogyakarta: Kanisius, 2011), Hal. Cover Book.

kuantitas alutsista sesuai dengan ruang penugasan.

Bertolak dari pernyataan tersebut, Komandan Batalyon memainkan peranan penting selain sebagai pemimpin sekaligus sebagai seorang manajer yang baik bagi satuannya. Diharapkan dengan implementasi kepemimpinan yang baik pada prajuritnya serta penerapan kepemimpinan disetiap aspek pembinaan satuan akan membawa satuan ke arah tujuan organisasi yang baik. Hal ini menjadikan Danyon sebagai subyek dalam pembinaan di satuannya.

Pada Undang-Undang TNI Pasal 2 tentang Jati diri TNI, disebutkan bahwa Jati diri Tentara Nasional Indonesia adalah : a) Tentara Rakyat, yaitu tentara yang anggotanya berasal dari warga negara Indonesia; b) Tentara pejuang, yaitu tentara yang berjuang menegakkan Negara Kesatuan Republik Indonesia dan tidak mengenal menyerah dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya; c) Tentara Nasional, yaitu tentara kebangsaan Indonesia yang bertugas demi kepentingan negara dan di atas kepentingan daerah, suku, ras, dan golongan agama; dan d) Tentara Profesional, yaitu tentara yang terlatih, terdidik, diperlengkapi secara baik, tidak berpolitik praktis, tidak berbisnis, dan

dijamin kesejahteraannya, serta mengikuti kebijakan politik negara yang menganut prinsip demokrasi, supremasi sipil, hak asasi manusia, ketentuan hukum nasional, dan hukum internasional yang telah diratifikasi.

Peranan Komandan satuan khususnya Komandan batalyon sangat penting dalam memimpin satuannya terutama penerapan Azas-azas Kepemimpinan TNI guna meningkatkan profesionalisme prajuritnya serta melaksanakan manajerial satuan mengacu pada buku Petunjuk Pelaksanaan tentang Pembinaan Satuan TNI AD Nomor Skep/542/XII/2006 tanggal 29 Desember 2006. Sesuai dengan Buku Petunjuk Binsat tersebut, seorang Komandan Satuan dituntut untuk mampu menguasai 6 aspek Pembinaan Satuan yang meliputi pembinaan organisasi, pembinaan personel, pembinaan materiil, pembinaan pinak, pembinaan pangkalan dan pembinaan latihan. Selain itu Dansat harus bisa mengaplikasikan seni dan gaya kepemimpinan dalam memimpin satuannya.

Idealnya satuan setingkat batalyon, seorang Komandan batalyon dalam melaksanakan tugas akan membawahi prajurit diatas 500 personil dengan dibantu sejumlah perwira sebagai unsur

Komandan bawahan dan Staf beserta alat dan materilnya sebagai pendukung. Danyonzikon 13/Karya Etmaka dalam melaksanakan Orgas dan Tugas seperti yang ditetapkan oleh Kasad, tentunya akan menemui berbagai permasalahan berkaitan dinamika di lapangan seiring dengan berjalannya waktu.

Penelitian ini membahas tentang pentingnya peran Komandan batalyon dalam mengimplementasikan azas-azas kepemimpinan TNI di satuan sehingga fenomena-fenomena yang dihadapi dan sasaran tugas pokok satuan dapat tercapai. Indikasi profesionalisme prajurit ditunjukkan dengan suksesnya upaya Komandan Batalyon dalam meningkatkan kualitas personil yang dimiliki baik dari unsur Perwira, Bintara, dan Tamtama prajurit di satuan, dimana keseluruhan aspek dalam orgas dan tugas dapat dilaksanakan secara terarah sesuai koridor yang ditetapkan dalam acuan peningkatan pembinaan satuan, serta upaya Komandan batalyon dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya terpenuhi sehingga satuan dapat berjalan dengan baik secara proporsional dan operasional sesuai dengan skala prioritas dalam tahun berjalan hingga rencana kerja beberapa waktu kedepan.

Penulisan ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, adapun teknik pengumpulan data melalui observasi partisipan, wawancara mendalam, dan studi dokumen sehingga hasil yang didapat cukup relevan untuk penganalisaan serta berdasarkan informan sumber wawancara yang dapat dipercaya. Selanjutnya peneliti melihat, mengamati, menganalisis dan menjelaskan upaya Danyonzikon 13/Karya Etmaka dalam meningkatkan profesionalisme anggota dan satuannya melalui implementasi Azas-azas Kepemimpinan TNI disetiap aspek pembinaan satuannya, sehingga diharapkan sasaran tugas pokok secara maksimal tercapai dan pembinaan satuan bisa lebih ditingkatkan.

Fenomena dan kesiapan operasional Batalyon Zeni Konstruksi 13/KE

Batalyon Zeni Konstruksi atau selanjutnya disingkat Yonzikon merupakan Satuan Bantuan Tempur eselon pelaksana yang berkedudukan langsung dibawah Resimen Zeni Konstruksi (Menzikon) Ditziad. Untuk keseluruhan jumlah satuan Yonzikon saat ini berjumlah 4 batalyon, dengan dislokasi 3 Yonzikon berada di Jakarta dan 1 Yonzikon berada di Palembang Sumatera Selatan. Untuk Obyek penelitian satuan Yonzikon yang

dipilih adalah Yonzikon 13/Karya Etmaka yang berada di Lenteng Agung Jakarta Selatan.

Berdasarkan sejarah satuan, nama satuan ditetapkan menjadi Batalyon Zeni Konstruksi 13/Karya Etmaka berdasarkan Surat Keputusan Dirziad Nomor Skep/190/VII/1965 tanggal 7 Juli 1965. Yonzikon 13/Karya Etmaka masuk kembali ke jajaran Resimen Zeni Konstruksi sampai dengan sekarang sesuai dasar Surat Keputusan Dirziad Nomor Skep/529/V/1986 tanggal 16 Mei 1986. Selanjutnya mengikuti dinamika yang terus berkembang oleh Panglima TNI, Yonzikon 13/Karya Etmaka juga dipersiapkan untuk menjadi satuan yang tergabung dalam Satgas PRC PB TNI.

Data sekunder penelitian meliputi laporan rutin satuan dan laporan EKKO satuan didapat jumlah prajurit disatuan Yonzikon 13/Karya Etmaka adalah 515 orang dengan rincian : perwira 23 orang, bintara 113 orang, dan tamtama 379 orang.

Berikut adalah sekilas operasi yang sudah dilaksanakan beberapa waktu yang lalu ataupun yang sedang berlangsung : 1) Penyiapan Satgas PRC PB TNI (Pasukan Reaksi Cepat Penanggulangan Bencana TNI) baik personel maupun materiil sebanyak 350

orang; 2) Penyiapan personel yang tergabung dalam Satgas SRC PB BNPB dan Tim Aju Satgas SRC PB TNI; 3) Penyiapan personel yang dalam rangka Operasi Pemeliharaan Perdamaian di bawah naungan Bendera PBB; dan 4) Penyiapan Personel dalam rangka kegiatan Swakelola TNI AD dalam bidang konstruksi.

Berkaitan dengan kesiapsiagaan satuan, hasil pengamatan awal tentang kondisi mako Yonzikon 13/Karya Etmaka, pelaksanaan observasi atau pengamatan dilakukan oleh peneliti terbatas pada obyek yang ada di lapangan yang meliputi pangkalan, kantor-kantor, Alat berat yang dimiliki satuan. Peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa satuan tersebut dalam kondisi rapi, terawat, kebersihan terjaga, bahkan toilet yang ada di kantor-kantor juga bersih. Hal ini dapat disimpulkan adanya kepedulian pimpinan untuk mengarahkan anggota agar peduli pada lingkungan sekitar termasuk kebersihan dan kerapiahannya, sehingga berpengaruh positif secara psikologis terhadap kinerja prajurit dalam berdinamika setiap harinya serta mengindikasikan kesiapsiagaan operasional satuan.

Implementasi Azas-azas Kepemimpinan TNI oleh Komandan Batalyon Zeni Konstruksi 13/Karya Etmaka

Penelitian tentang implementasi Azas Kepemimpinan TNI didapat melalui observasi partisipan dan wawancara mendalam melalui beberapa informan yang dapat dipercaya. Kemudian hasil wawancara antara penulis dengan informan yang ada di Yonzikon 13/Karya Etmaka dianalisa menggunakan analisa SWOT, maka diharapkan akan menghasilkan sebuah rekomendasi terhadap implementasi 11 Azas Kepemimpinan TNI dalam rangka meningkatkan profesionalisme prajurit. SWOT adalah singkatan dari bahasa Inggris **Strengths** (Kekuatan), **Weaknesses** (Kelemahan), **Opportunities** (Peluang) dan **Threats** (Ancaman), yang merupakan suatu metode analisis yang mengidentifikasi faktor internal yaitu **Strengths** (kekuatan) dan **Weakness** (kelemahan) serta faktor eksternal yaitu **Opportunities** (peluang) dan **Threats** (kendala).

Perwujudan integrasi satuan dari Komandan batalyon terhadap prajurit dibawahnya sangat penting dalam mendominasi keberhasilan pelaksanaan tugas satuan. Hal ini tertuang penuh dalam 11 Azas Kepemimpinan TNI dimana

kepemimpinan merupakan kemampuan seorang komandan satuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tingkah laku prajurit dibawahnya, kelompok atau organisasi satuan yang diembannya untuk mencapai tujuan dalam situasi maupun dinamika tertentu.

Azas-azas Kepemimpinan TNI⁶ terdiri dari 11 azas yaitu : 1) Taqwa, ialah Beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, taat kepada-Nya; 2) Ing Ngarsa Sung Tulada, yaitu memberi suri tauladan dihadapan anak buah; 3) Ing Madya Mangun Karsa, yaitu ikut bergiat serta menggugah semangat ditengah-tengah anak buah; 4) Tutwuri Handayani, yaitu mempengaruhi dan memberi dorongan dari belakang kepada anak buah; 5) Waspada Purba Wisesa, yaitu selalu waspada mengawasi serta sanggup memberi koreksi kepada anak buah; 6) Ambeg Parama Arta, yaitu dapat memilih dengan tepat mana yang harus didahulukan; 7) Prasaja, yaitu tingkah laku yang sederhana dan tidak berlebih-lebihan; 8) Satya, yaitu sikap loyal yang timbal balik dari atas terhadap bawahan, dan bawahan terhadap atasan dan

⁶ Puspen TNI, 2016, 11 Asas Kepemimpinan, <http://www.tni.mil.id/pages-8-11-asas-kepemimpinan.html>, diakses pada tanggal 6 April 2016.

kesamping; 9) Gemi Nastiti, yaitu kesadaran dan kemampuan untuk membatasi penggunaan dan pengeluaran segala sesuatu kepada yang benar-benar diperlukan; 10) Belaka, yaitu kemauan, kerelaan dan keberanian untuk bertanggung jawab tindakan-tindakannya; 11) Legawa, yaitu kemauan, kerelaan dan keikhlasan untuk pada saatnya menyerahkan tanggung jawab dan kedudukannya kepada generasi berikutnya.

Dari 11 Azas Kepemimpinan TNI yang diuraikan tersebut diatas, penulis memfokuskan analisa implementasi Azas Kepemimpinan TNI Danyonzikon 13/Karya Etmaka pada penerapan 4 azas yakni : azas Ing Ngarso Sung Tulodho, azas Tut Wuri handayani, azas Waspada Purbo Wisesa, dan azas Ambeg Paramarta, pada sasaran penulisan.

Berdasarkan hasil wawancara dari 5 orang informan perwira yang berdinis di satuan tersebut, didapatkan 4 implementasi Azas Kepemimpinan TNI oleh Danyonzikon 13/Karya Etmaka, yaitu :

1. Ing Ngarso Sung Tuladha, yang berarti memberi suri tauladan dihadapan anak buah. Implementasi dari Azas Kepemimpinan ini adalah Komandan harus memberikan contoh di hadapan anak buah, bahkan Komandan

menyampaikan kita sebagai unsur pimpinan tidak hanya memberi contoh di hadapan anak buah, tetapi harus juga bisa menjadi contoh, konsekuensi menjadi contoh adalah setiap perilaku dan tingkah laku harus bisa dijadikan teladan oleh anak buah sepanjang waktu. Sebagai contoh, kegiatan pembinaan fisik, Komandan bersama-sama dengan unsur Komandan Bawahan juga melaksanakan pembinaan fisik bersama-sama dengan anak buah. Hal ini didapat dari pernyataan Pasipers dan juga Pasilog. Berikutnya adalah teladan Komandan batalyon beserta unsur Komandan Bawahan dan Staf dalam kepedulian membina pangkalan dan lingkungan ksatrian. Disamping itu juga keteladanan dalam membina fisik unsur pimpinan yang disponsori langsung oleh Komandan Satuan.

2. Tut Wuri Handayani, yaitu selalu mempengaruhi dan memberikan dorongan. Disini Komandan batalyon menyampaikan apabila melihat kondisi moril anak buah menurun, tidak bersemangat, disinilah peran sebagai seorang Komandan memberikan motivasi dorongan semangat dan mungkin juga dorongan material sesuai dengan kemampuan satuan yang kita miliki.

3. Waspada Purba Wisesa, yaitu selalu waspada mengawasi serta sanggup memberi koreksi kepada anak buah. Komandan Batalyon menyampaikan bahwa sebagai seorang Komandan Satuan yang juga memiliki Komandan Bawahan, tugas-tugas yang diemban oleh Komandan Satuan bisa didelegasikan ke Komandan Bawahan, namun pengawasan tetap harus menjadi tanggung jawab Komandan Batalyon, artinya apa yang diperintahkan harus diawasi pelaksanaannya, apakah tugas itu dilaksanakan dengan baik atau tidak, yang pada akhirnya kita dituntut untuk bisa memberikan koreksi kepada anak buah tentang pelaksanaan tugas yang didelegasikan ke Komandan Bawahan.

Berikutnya implikasi dari Azas ini adalah seorang Komandan harus bertanggung jawab melaksanakan pengawasan prajurit yang dipimpinnya baik di dalam jam dinas maupun di luar jam dinas. Begitu pula kewajiban untuk apel tepat pada waktunya untuk seluruh prajurit. Apel ini sangat penting terutama untuk memelihara kekuatan personel setiap saat dan mengetahui situasi dan kondisi yang ada pada prajurit. Apabila ada prajurit yang akan ijin pada saat jam dinas, kewajiban prajurit untuk melengkapi surat-surat baik surat ijin

keluar Ksatrian maupun surat kendaraan, serta kewajiban untuk melaporkan kepada Komandan secara hierarkhi. Hal ini untuk mencegah terjadinya kecelakaan lalu lintas hanya karena ketidaklengkapan surat-surat dalam berkendara serta keengganan dalam melaporkan ke pimpinan yang membawa dampak psikologis yaitu perasaan bersalah selama melaksanakan kegiatan di luar. Khusus untuk Prajurit Remaja, apabila ada keperluan setelah apel malam, maka wajib melaporkan ke Komando atas secara hirarki, kewajiban lapor ini penting untuk menghindari adanya pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh prajurit. Khususnya untuk unsur pimpinan bawahan, harus memonitor prajurit dibawahnya yang akan melakukan ijin di luar apel malam.

4. Ambeg Parama Arta, yaitu dapat memilih dengan tepat mana yang harus didahulukan. Implikasinya adalah bagaimana menerapkan skala prioritas dalam memelihara dan membina satuan. Menurut Pasilog, azas ini juga diterapkan ketika ada pembagian rumah dinas dimana yang diutamakan adalah bagi prajurit yang menikah terlebih dahulu lah yang diprioritaskan mendapat rumah dinas, walau secara kepangkatan lebih rendah dari seniornya yang menikah

belakangan. Mengingat rumah dinas ini sangat penting dalam membina rumah tangga, maka didahulukan prajurit yang menikah terlebih dahulu yang mendapatkan rumah dinas.

Hasil wawancara terhadap 4 sasaran Azas Kepemimpinan tersebut kemudian dianalisa menggunakan analisa SWOT matriks⁷ dan di jabarkan melalui 4 elemen dengan rincian penjelasan sebagai berikut :

1. *Strengths (S)* atau Kekuatan.

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang dimiliki intern satuan, meliputi : a) Dari data satuan, didapat Kekuatan personel s.d. bulan Juli 2016 adalah 515 orang (89,41 %) dari TOP Operasional (576 orang), sehingga sudah bisa dikategorikan satuan yang mendekati mantap satu; dan b) Menurut laporan dari Pasilog Yonzikon, akomodasi perumahan dinas yang ada di asrama sudah mencukupi bagi personel Yonzikon 13/Karya Etmaka. Hal ini merupakan faktor yang membuat nyaman personel dalam bekerja dan berdinas di satuan.

2. *Weakness (W)* atau Kelemahan.

Bagaimanapun organisasi yang efektif, akan meminimalkan kelemahan-kelemahan yang ada di dalam organisasi. Harus bisa mengendalikan kelemahan-kelemahan yang ada dan dicarikan jalan keluar dalam mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut, yaitu : a) Alutsista (khususnya alat berat) yang dimiliki sebagian besar sudah berumur dan perlu peremajaan. Hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja satuan dan kinerja personel yang mengawaki alat sista tersebut; b) Menurut pendapat dari Pasipers, pada umumnya personel Yonzikon 13/Karya Etmaka ini relatif banyak yang berusia muda, sehingga diperlukan pengendalian emosi prajurit ketika menghadapi masyarakat di luar asrama; dan c) Ego personel Yonzikon 13/Karya Etmaka perlu diperhatikan, karena sebagian besar personel satuan berusia relatif lebih muda.

3. *Opportunities (O)* / Peluang.

Peluang yang dimiliki oleh Batalyon Zeni Konstruksi 13/Karya Etmaka saat ini lebih banyak dari pada tahun-tahun yang lalu, karena mendapat kesempatan penugasan-penugasan yang tentunya berguna bagi prajurit dan satuan itu sendiri. Peluang tersebut meliputi : a) Penugasan-penugasan baik di dalam

⁷ Muchlisin Riadi, 2013, *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT)*, <http://www.kajianpustaka.com/2013/03/strengths-weakness-opportunities.html>, diakses pada tanggal 1 Agustus 2016.

negeri maupun penugasan di luar negeri yang merupakan kesejahteraan bagi prajurit dalam meningkatkan kesejahteraan bagi dirinya maupun keluarganya. Penugasan-penugasan tersebut diantaranya : a) Satgas Helikopter di Sudan, Satgas Central Afrika Regional (CAR), Satgas Kizi TNI di Kongo, Satgas Pembangunan Jalan Paralel Perbatasan Kalimantan, Satgas Operasi Tinombala TA 2016 di Tinombala, Poso, Satgas Ekspedisi NKRI 2016; dan b) Kesempatan peningkatan karier prajurit melalui Dikbangspes dan Dikbangum bagi prajurit. Hal ini penting, terutama bagi prajurit yang akan meningkatkan kariernya sehingga diberi kesempatan untuk mengikuti Dikbangum (Diklapa dan Seskoad), maupun Diktuk (Secabareg dan Secapareg).

4. *Threats (T) / Ancaman.*

Faktor ancaman ini dapat juga diartikan sebagai kendala yang dihadapi oleh satuan bisa juga diartikan ancaman yang terjadi di sekeliling lingkungan ksatrian. Sebagai unsur pimpinan, Komandan harus meminimalisir ancaman tersebut dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki satuan. Berikut adalah bentuk *Threats (T) / Ancaman* ataupun kendala yang ada di sekitar lingkungan ksatrian : a) Satuan banyak dilibatkan

kegiatan di luar program atau terlibat kegiatan protokoler Komando atas; b) Banyak personel yang melaksanakan BP, sehingga pada setiap latihan harus berkoordinasi terlebih dahulu; c) Ancaman kehidupan di luar maupun di dalam lingkungan ksatrian yang serba bersifat materialistik. Konsumerisme adalah suatu paham atau gaya hidup yang menganggap barang-barang mewah sebagai ukuran kebahagiaan, kesenangan, dan bahkan ukuran kesuksesan dalam hidup. Konsumerisme bisa juga diartikan sebagai gaya hidup yang tidak hemat. Sedang hedonisme merupakan ajaran atau pandangan bahwa kesenangan atau kenikmatan merupakan tujuan hidup dan tindakan manusia. Pengertian materialisme adalah pandangan hidup yang mencari dasar segala sesuatu berlandaskan kebendaan semata, dengan mengesampingkan segala sesuatu yang bersifat non materi seperti jiwa, roh, cinta. Sedangkan orang-orang yang hidupnya berorientasi kepada materi disebut materialis.⁸ Komandan batalyon menyikapi masalah tersebut

⁸ Musniumar, 2013, *Konsumeristik Hedonistik dan Materialistik Hilangkan Spirit Juang Bangsa Indonesia*, <https://musniumar.wordpress.com/2013/04/18/musni-umar-konsumeristik-hedonistik-dan-materialistik-hilangkan-spirit-juang-bangsa-indonesia/>, diakses pada tanggal 11 Agustus 2016.

terkait konsumerisme berlebihan, para prajuritnya untuk mengambil KPR sebagai bekal rumah pribadi di masa depan sejak dini. Hal tersebut dilakukan guna menghindari sifat terlena karena beberapa fasilitas dinas yang dibiayai oleh negara selama dinas sampai dengan pensiun.

Dari hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa penerapan azas kepemimpinan pada umumnya telah dilaksanakan secara maksimal oleh Komandan batalyon, hal ini terlihat dari kemampuan perwira dibawahnya dalam menjabarkan implementasi azas-azas kepemimpinan TNI Komandan batalyon sesuai dengan kemampuan satuan yang dimiliki guna terlaksananya sasaran tugas mulai perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan serta pengevaluasian. Upaya yang telah dilakukan sesuai dengan batas kemampuan yang dimiliki satuan saat ini sangat baik, dilihat dari segi peningkatan masing-masing prajurit guna siap secara fisik dan mental hingga kesejahteraan moril meliputi tercukupinya kebutuhan tempat tinggal. Berdasarkan kemampuan satuan yang dimiliki saat ini tentunya masih terdapat kekurangan-kekurangan, diantaranya dibutuhkan waktu koordinasi secara rutin bagi prajurit yang

melaksanakan BP diluar satuan guna mengikuti giat latihan dan adanya implikasi dari pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh prajurit, baik pelanggaran disiplin maupun pelanggaran pidana dan penyalahgunaan narkoba terhadap kinerjanya disatukan, namun upaya yang dilakukan Komandan batalyon tetap ada yakni meningkatkan kreatifitas pengendalian dan pengawasan ekstra dari unsur-unsur perwira dibawahnya serta bekerja sama dengan instansi-instansi terkait guna pencegahan maupun efek jera.

Peningkatan profesionalisme prajurit Yonzikon 13/Karya Etmaka

Upaya dalam peningkatan profesionalisme berarti suatu usaha menuju perubahan atau transformasi kearah yang lebih baik. Peningkatan kualitas profesionalisme prajurit merupakan tuntutan yang harus diwujudkan, melalui upaya Komandan batalyon yang dilaksanakan secara terencana, terukur, terarah dan berkesinambungan, sehingga kebijakan-kebijakan pimpinan dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dinamika lapangan yang berkembang modern saat ini. Komandan batalyon hendaknya mapu mencermati setiap perkembangan yang

terjadi agar dapat melakukan langkah-langkah antisipasi dan menyelesaikan setiap permasalahan dan kendala yang bisa menghambat laju pembinaan satuan yang diembannya.

Dari data sekunder (laporan-laporan rutin satuan) didapat informasi hambatan-hambatan dalam upaya pembinaan satuan di tahun sebelumnya dan menjadi upaya Danyon dalam penyelesaian permasalahan di tahun berjalan, meliputi : a) Adanya personel dengan pangkat Pelda/Peltu dan Kopka yang melebihi ruang jabatan yang ada sehingga mengurangi kemantapan kesesuaian pangkat; b) Alokasi pendidikan di luar kecabangan masih terlalu sedikit dihadapkan dengan ruang tugas yang tersedia; c) Masih banyak anggota yang BP diluar satuan sehingga mengurangi efektivitas dalam pelaksanaan kegiatan maupun latihan; d) Masih kurangnya peralatan pendukung seperti GPS; e) Sulitnya mencari daerah latihan yang memadai di satuan; f) Didapat data jumlah personel sesuai dengan golongan serta lulusan pendidikan terakhir.

Menyikapi beberapa uraian permasalahan tersebut diatas, langkah-langkah Komandan batalyon Zeni Konstruksi 13/Karya Etmaka diantaranya:

1. *Reward and Punishment*

Reward dan *punishment* merupakan suatu konsep yang dikembangkan dari suatu konsep manajemen sumber daya manusia, terutama ditujukan dalam rangka memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* dan *punishment* juga sering disebut dengan manajemen bonus dalam suatu organisasi, dan menjadi prioritas dalam mengambil penilaian terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh pimpinan.⁹

Disiplin kerja merupakan cerminan dari tindakan dan tingkah laku prajurit dalam organisasi satuan militer, yang menjadi dasar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang telah diembakankan kepadanya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dalam satuan tersebut. Oleh karena menyangkut perilaku maka para prajurit harus mentaati dan menghormati peraturan yang mengatur jalannya organisasi. Bila kita lihat perkembangan disiplin kerja yang baik dalam satuan pada dasarnya merupakan hasil dari suatu kepemimpinan yang efektif dan efisien

⁹ Teuku Agusti, 2015, *Reward dan Punishment dan Relevansinya* <http://teukuagusti.blogspot.co.id/2015/11/reward-dan-punishment-dan-relevansinya.html>, diakses pada tanggal 1 Agustus 2016.

dan saling pengertian antara prajurit dengan pimpinannya dalam menghormati peraturan yang ada di satuan.

Disinilah istilah reward dan punishment dalam suatu organisasi diterapkan sebagai upaya pembinaan personil dalam setiap organisasi, dimana pemberian penghargaan dan hukuman merupakan salah satu cara untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja anggota organisasi baik itu secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan. Penghargaan biasa diberikan apabila prajurit dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Apabila Prajurit melakukan tindakan yang luar biasa yang mengharumkan nama satuan dan nama TNI AD tentunya penghargaan yang diberikan akan berbeda dengan yang lainnya. Namun secara objektif, pemberian penghargaan dari Komandan kepada prajuritnya semata-mata adalah untuk meningkatkan kepemimpinan yang efektif dan efisien dan menimbulkan kepercayaan yang tinggi dari prajurit kepada pimpinannya. Demikian sebaliknya, apabila ada prajurit yang melanggar peraturan yang ada di satuan, tetap harus diberikan hukuman sesuai dengan kesalahan yang dilakukan oleh prajurit. Pemberian hukuman ini dapat berupa teguran secara lisan maupun

tertulis, pemberian hukuman fisik serta pemberian hukuman disiplin maupun hukuman pidana yang disesuaikan dengan jenis pelanggarannya.

2. Pendidikan

Pada dasarnya pendidikan merupakan bentuk lain dari Reward yang diberikan karena prestasi kerja dari prajurit itu sendiri. Disinilah fungsi Komandan berperan sangat penting dalam menjamin kesempatan prajuritnya untuk mengembangkan karier sesuai dengan tingkatan pangkat. Prajurit yang benar-benar diajukan ke sekolah atau pengembangan kemampuan perorangan melalui kursus-kursus yang ada betul-betul sudah diseleksi terlebih dahulu oleh Komandan regu, Komandan Peleton dan Komandan Kompi. Baru kemudian diajukan oleh Komandan Satuan ke Komando Atas. Pengajuan pendidikan dan kursus merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh Komandan kepada prajuritnya.

3. Penugasan

Penugasan prajurit yang tergabung dalam Pasukan Penjaga Perdamaian PBB memiliki gengsi tersendiri diantara para prajurit Yonzikon 13/Karya Etmaka, terlebih kegiatan ini masih rutin dilaksanakan sejak tahun 2001, yaitu bergabung menjadi Pasukan Penjaga

Perdamaian Kongo (Kontingen Garuda) XX di Republik Demokratik Kongo Afrika. Disamping penugasan di Republik Demokratik Kongo, satuan Zeni juga mendapat kepercayaan untuk bergabung dalam Penugasan Pasukan Perdamaian PBB di Afrika Tengah.

Apabila ada prajurit Yonzikon 13/Karya Etmaka yang memang memiliki integritas yang baik dan memiliki kesamaptaan jasmani yang prima di satuan serta tidak memiliki pelanggaran disiplin, sudah seyogianya unsur pimpinan di Yonzikon 13/Karya Etmaka memberikan kesempatan bagi prajurit tersebut untuk mengikuti seleksi penugasan Prajurit PBB tersebut. Ini juga merupakan bentuk implementasi Azas Kepemimpinan TNI Ing Madya Mangun Karsa dan Tut Wuri Handayani. Sebagai seorang pimpinan harus bisa memberikan motivasi, dorongan maupun penghargaan baik di tengah-tengah anak buah maupun di belakang anak buah.

4. Manajerial

Optimalisasi fungsi Komandan Satuan sebagai seorang pemimpin dan juga sebagai seorang manajer. Hal ini sangat penting dimana untuk Komandan Satuan, melekat fungsi kepemimpinan dan fungsi kemanajerialan. Satuan setingkat Batalyon Zikon sudah banyak memiliki alat

peralatan Zeni Konstruksi, di sinilah pentingnya ilmu manajemen dalam mengatur personel dan peralatan yang ada di satuan.

Termasuk pula dalam peran Yonzikon 13/KE sebagai satuan PRC PB TNI, penanganan bencana alam yang dilakukan oleh personel Yonzikon 13/Karya Etmaka pada saat bencana alam tsunami tahun 2005 menjadi pengalaman berharga bagi seluruh pihak. Berbagai permasalahan yang muncul dalam tugas penanganan bencana alam, diantaranya penyiapan personil dan materiil karena insidental dalam waktu yang relatif cukup singkat, dan pelaksanaan karena situasional di medan bencana yang berbeda dari segi perencanaan.

Kesimpulan

Berdasarkan sejarah satuan, nama satuan ditetapkan menjadi Batalyon Zeni Konstruksi 13/Karya Etmaka berdasarkan Surat Keputusan Dirziad Nomor Skep/190/VII/1965 tanggal 7 Juli 1965. Yonzikon 13/Karya Etmaka masuk kembali ke jajaran Resimen Zeni Konstruksi sampai dengan sekarang sesuai dasar Surat Keputusan Dirziad Nomor Skep/529/V/1986 tanggal 16 Mei 1986. Selanjutnya mengikuti dinamika yang terus berkembang oleh pimpinan

tertinggi TNI, Yonzikon 13/Karya Etmaka juga dipersiapkan untuk menjadi satuan yang tergabung dalam Satgas PRC PB TNI.

Penerapan azas kepemimpinan pada umumnya telah dilaksanakan secara maksimal oleh Komandan batalyon, hal ini terlihat dari kemampuan perwira dibawahnya dalam menjabarkan implementasi azas-azas kepemimpinan TNI Komandan batalyon sesuai dengan kemampuan satuan yang dimiliki guna terlaksananya sasaran tugas hingga pengendalian dan pengawasan. Bersarkan kemampuan satuan yang dimiliki saat ini tentunya masih terdapat kekurangan-kekurangan, diantaranya waktu koordinasi yang diperlukan prajurit yang melaksanakan BP diluar satuan guna mengikuti giat latihan dan adanya implikasi dari pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh prajurit, baik pelanggaran disiplin maupun pelanggaran pidana dan penyalahgunaan narkoba terhadap kinerjanya disatuan sehingga membutuhkan pengendalian dan pengawasan ekstra dari unsur-unsur perwira dibawahnya.

Perwujudan profesionalisme prajurit dan satuan, berdasarkan hasil penelitian data berupa laporan rutin, EKKO dan Tabel Progja satuan berjalan, didapatkan kekurangan-kekurangan yang

mengambat Komandan batalyon dalam melaksanakan fungsinya, berupa : ketidakseimbangan ruang jabatan terhadap jumlah personil Ba & Ta, alokasi Dik prajurit terhadap ruang tugas, banyaknya anggota yang BP, kurangnya beberapa alat pendukung latihan dan tugas serta medan latihan yang memadahi. Namun Komandan batalyon mendapatkan kelebihan-kelebihan yakni, kemudahan dalam pengendalian dan pengawasan prajuritnya, dilihat dari tercukupinya pemenuhan rumah dinas dan barak di dalam ksatrian, disamping itu pula kekuatan personel s.d. bulan Juli 2016 adalah 89,41 % dari TOP Operasional maka sudah bisa dikategorikan satuan yang mendekati mantap satu.

Daftar Pustaka

Buku

- An Nawawi, Imam. 2015. *Riyadhus Shalihin*. Terj. Arif Rahman Hakim. Sukoharjo: Al Andalus.
- Arifin, Syamsul. 2012. *Leadership, Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Axelrod, Alan. 2003. *Patton On Leadership, Siasat Ampuh Untuk perang Bisnis*. Alih Bahasa Paulus Herlambang. Jakarta: PT SUN.
- Al Quranul Karim. 2013. *Alqur'an Terjemah Perkata*. Bandung: Semesta Qur'an.
- Buku Orgas Yonzikon. 2005. *Tentang Organisasi dan Tugas Batalyon Zeni Konstruksi*. Kep Kasad Nomor Kep/55/X/2015 tanggal 14 Oktober 2005.

- Buku Petunjuk Induk. 2003. *Tentang Zeni*. Jakarta.
- Buku Petunjuk Pelaksanaan. 2006. *Tentang Pembinaan Satuan TNI AD*. Nomor Skep/542/XII/2006. Jakarta.
- Creswell. John W. 2014. *Research Design, Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis, Edisi Sepuluh*, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Jogiyanto. 2005. *Sistem Informasi Strategik untuk Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Jackson, Robert & Serensen, Georg. 2013. *Pengantar Studi Hubungan Internasional, Teori dan Pendekatan*. Terj. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nasution, Abdul Haris. 2012. *Pokok-Pokok Gerilya (Fundamentals of Guerrilla Warfare)*. Yogyakarta: Penerbit NARASI.
- Neolaka, Amos. 2014. *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M.B. dan Huberman, A.M. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode Metode Baru*. Jakarta: UIPress.
- Rivai, Veithzal. 2007. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Seskoed. 2015. *Pedoman Penyusunan Karya Tulis Militer Ilmiah*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Unhan. 2014. *Pedoman Penulisan Karya Akhir Studi Universitas Pertahanan*.
- Xuanming, Wang. 2015. *100 Strategies of War*. Terjemahan Yeo Ai Hoon. Alih bahasa: Markus As. Jakarta: PT Gramedia.
- Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Ketujuh, State University of New York at Albany*. Jakarta: PT Indeks.

Media Massa dan Internet

- Agusti, Teuku. 2015. *Reward dan Punishment dan Relevansinya*. <http://teukuagusti.blogspot.co.id/2015/11/reward-dan-punishment-dan-relevansinya.html>. diakses pada tanggal 1 Agustus 2016.
- Ganjuredication. 2011. *Teori Kelahiran Pemimpin*. <https://ganjuredication.wordpress.com/2011/01/04/teori-kelahiran-pemimpin/>. diakses pada tanggal 10 September 2016.
- Kbbi. 2016. *Profesi*. <http://kbbi.web.id/profesi>. diakses pada tanggal 3 April 2016.
- Kbbi. 2010. *Profesional*. <http://kbbi.web.id/profesional>. diakses pada tanggal 3 April 2016.
- Kbbi. 2010. *Profesionalisme*. <http://kbbi.web.id/profesionalisme>. diakses pada tanggal 3 April 2016.
- Kertyawitaradya. 2016. *Tinjauan Teoritis Implementasi Kebijakan Model C G Edward III*. <https://kertyawitaradya.wordpress.com/2010/01/26/tinjauan-teoritis-implementasi-kebijakan-model-c-g-edward-iii/>. diakses pada tanggal 1 September 2016.
- Melwin. 2016. *Beda Lulusan Sarjana dan Diploma*. <http://melwin-ok.com/2013/07/beda-lulusan-sarjana-dan-diploma/>. diakses pada tanggal 11 Agustus 2016.
- Musni, Umar. 2016. *Konsumeristik hedonistik dan Materialistik Hilangkan Spirit Juang Bangsa Indonesia*. <https://musniumar.wordpress.com/2013/04/18/musni-umar->

konsumeristik-hedonistik-dan-materialistik-hilangkan-spirit-juang-bangsa-indonesia/. diakses pada tanggal 11 Agustus 2016.

Puspen TNI. 2016. *11 Asas Kepemimpinan*. <http://www.tni.mil.id/pages-8-11-asas-kepemimpinan.html>. diakses pada tanggal 6 April 2016.

Puspen TNI. 2016. *Palagan Juni 2015*. http://www.tniad.mil.id/wp-content/uploads/2015/10/Palagan_Jun_2015.pdf. diakses pada tanggal 14 April 2016.

Repository. 2016. [http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/16090/1/pus-jun2008%20\(4\).pdf](http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/16090/1/pus-jun2008%20(4).pdf). diakses pada tanggal 4 April 2016.

Riadi, Muchlisin, 2013, *Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT)*. <http://www.kajianpustaka.com/2013/03/strenghts-weakness-opportunities.html>. diakses pada tanggal 1 Agustus 2016.

Surahman, Arif. 2016. *Pengertian Pengaruh Menurut Para Ahli*. <http://pengertian-pengertian-info.blogspot.co.id/2015/09/pengertian-pengaruh-menurut-para-ahli.html>. diakses pada tanggal 4 April 2016.

Yonzikon13. 2016. <http://yonzikon13.blogspot.co.id/p/normal-o-false-false-false-en-us-x-none.html>. diakses pada tanggal 14 April 2016.

Undang-Undang Republik Indonesia. *Tentang Tentara Nasional Indonesia*. Nomor 34 Tahun 2004. Jakarta.

Peraturan

Peraturan Rektor Universitas Pertahanan Indonesia. 2004. *Tentang Penulisan Karya Akhir Studi Universitas Pertahanan Indonesia*. Nomor 22 Tahun 2014. Jakarta.

UU RI. 2002. *Tentang Pertahanan Negara*. Nomor 3 Tahun 2002. Jakarta.

UU RI. 2004. *Tentang Tentara Nasional Indonesia*. Nomor 34 Tahun 2004. Jakarta.