

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan kinerja prajurit berbasis kompetensi adalah suatu metoda terkini di bidang ilmu perilaku, yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (*human capital*) TNI dalam rangka mendukung terwujudnya *minimum essential force*. Mengingat sebagai bagian dari program reformasi birokrasi pemerintah, Kementerian Pertahanan RI telah mengadopsi sistem pengelolaan personel berbasis kompetensi, maka mau tidak mau TNI harus mengintegrasikannya ke dalam sistem pembinaan personel TNI.

Penyelenggaraan pertahanan negara bertumpu pada kekuatan (*strength*) dan kemampuan (*ability*) sumber daya manusia yaitu rakyat Indonesia baik militer maupun nirmiliter 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 juga disebut sumber tenaga, kemampuan, kekuatan, keahlian yang dimiliki oleh manusia. Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan-perubahan dunia yang semakin hari semakin kompleks, menuntut seseorang untuk selalu *refresh* kembali kemampuan yang dimilikinya sesuai dengan kapasitas perubahan tersebut. Pada dasarnya manusia memiliki potensi dasar dan kemampuan

yang idealnya akan terus menerus berkembang apabila diasah secara kontinyu dan berkelanjutan (Badan Kepegawaian Negara, 2003).

Postur Pertahanan Negara disebutkan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas bagi pertahanan negara didefinisikan ke dalam 3 (tiga) hal pokok yaitu 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, 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 dan sumber daya manusia yang trengginas (jasmani) dari segi fisik (body), yaitu sumber daya manusia yang memiliki kondisi tubuh/fisik yang sehat dan kuat (Peraturan Menteri Pertahanan RI Nomor Per/23/M/XII/2007 tanggal 28 Desember 2007).

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat kritis sebagai aset utama dalam sebuah instansi. Performa atau kinerjanya di dalam sistem instansi dengan segala keunikannya yang sangat menentukan keberhasilan menjadi sangat penting untuk diperhatikan. Untuk itu, instansi harus menyusun strategi pengelolaannya secara baik dan tertata dengan rapi untuk mendukung kinerja anggota instansi tersebut.

Kedudukan dan peran TNI-AD sebagai unsur utama kekuatan pertahanan di darat yang mempunyai tugas pokok dan fungsi sesuai Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004, yaitu TNI dituntut untuk berperan aktif dalam menjaga dan mempertahankan kedaulatan NKRI dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945. 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.

Dalam menegakkan kedaulatan negara, kebijakan pertahanan negara diarahkan pada peningkatan profesionalisme dan kemampuan TNI untuk melaksanakan pertahanan negara, yaitu melalui pemeliharaan kekuatan pokok minimum (*minimum essential force*), kesiapan alutsista (alat utama sistem persenjataan), dan terselenggaranya latihan secara teratur. Kedaulatan negara, pertahanan negara dan TNI merupakan tiga hal yang tidak bisa dipisahkan, karena dalam menyelenggarakan pertahanan negara demi menjamin tegaknya kedaulatan keutuhan NKRI, yang mejadi komponen utamanya adalah TNI. Karenanya membangun kinerja personel TNI dan jajarannya agar menjadi kuat, solid dan profesional adalah suatu keniscayaan saat ini (Susilo Bambang Yudhoyono, 2009).

Pembangunan kinerja personel TNI, khususnya TNI-AD saat ini tidaklah semudah seperti yang dikatakan, karena membangun TNI-AD sebagai sebuah organisasi militer yang besar membutuhkan perhatian dan kerjasama dari semua komponen bangsa, karena membangun TNI-AD membutuhkan adanya kebijakan, regulasi, anggaran dan pembenahan postur. Sementara kebijakan pengelolaan sumber daya pertahanan TNI-AD harus mengacu kepada strategi pertahanan negara agar penjabarannya bisa saling terintegrasi dengan matra-matra yang lain.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, faktor utama dari organisasi adalah manusia atau dalam hal ini adalah personel, karena hanya dengan adanya orang maka suatu organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya. Demikian pula halnya dengan TN-AD, pembinaan sumber daya manusia di TNI-AD di titik beratkan pada modernisasi aspek manusia dimana manusia ditempatkan pada posisi penting dalam organisasi TNI-AD. Dengan demikian maka pembinaan sumber daya manusia merupakan titik sentral dalam pembangunan kekuatan dan kemampuan TNI-AD yang diharapkan dapat menentukan keberhasilan TNI-AD melaksanakan tugas pokok. Mengacu kepada pemikiran ini maka pembinaan sumber daya manusia TNI-AD harus dilaksanakan secara konseptual, sistematis, bertahap, bertingkat dan berlanjut. Dalam konteks ini pembinaan harus dapat dilakukan dalam kondisi bagaimanapun, baik dengan dukungan penuh anggaran ataupun terbatasnya dukungan anggaran, karena pada dasarnya manusia adalah makhluk hidup yang mempunyai kekhususan yaitu perasaan, pikiran serta akal budi dan pengetahuan yang bersifat dinamis, dengan kekhususan tersebut maka antara yang dibina dan yang membina mempunyai kemampuan untuk dapat beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang sedang dihadapi sehingga memiliki performa yang optimal.

Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat atau disingkat Pusdikpenerbad adalah Badan Pelaksanaan Puspenerbad yang berkedudukan langsung di bawah Pusat Penerbangan Angkatan Darat. Tugas pokok Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat adalah Gardik (penyelenggaraan pendidikan) dan Jianbangdik (pengkajian dan pengembangan pendidikan) kecabangan Penerbangan Angkatan Darat dalam rangka mendukung tugas pokok

Puspenerbad baik pendidikan pembentukan, pendidikan pengembangan umum dan pendidikan pengembangan spesialisasi Penerbangan.

Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat juga menyelenggarakan latihan bagi perwira, bintara, tamtama. Permasalahan yang dihadapi oleh Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat saat ini adalah penurunan kinerja yang terjadi selama enam tahun terakhir. Hasil evaluasi kinerja rata-rata personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat terlihat dari Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Rata-Rata Evaluasi Kinerja Personel
Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat

Tahun	Target Nilai	Nilai Rata-Rata	Persentase Pencapaian
2012	95	91	95,79
2013	95	94	98,95
2014	95	90	94,74
2015	95	89	93,68
2016	95	85	89,47
2017	95	84	88,42

Sumber :Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat, 2018

Hasil evaluasi kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat menunjukkan adanya penurunan kinerja dari tahun 2012 hingga 2017 terbukti dengan persentase pencapaian yang menurun setiap tahunnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat mengenai penurunan kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat, terdapat beberapa faktor yang dianggap berpengaruh terhadap penurunan kinerja tersebut.

Tabel 1.2
Prasurvey Personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat

No	Penyebab Turunnya Kinerja	Jumlah Responden	Jumlah Jawaban	Persentase
1	Pelaksanaan pendidikan yang kurang efektif	30	22	73,33
2	Honor Gadik Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat merupakan yang terendah dibandingkan Pusdik lainnya	30	25	83,33
3	Dukungan kepangkatan kepada optimalisasi pekerjaan	30	23	76,67
4	Pelaksanaan latihan yang kurang tepat sasaran	30	22	73,33

Sumber : Hasil wawancara personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat, 2017

Data hasil prasurvey personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat yang disajikan di Tabel 1.2 menunjukkan adanya penyebab turunnya kinerja. Untuk dapat menjawab tantangan tugas yang semakin kompleks, maka Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat harus mampu melaksanakan pembenahan dan pemberdayaan sumber daya manusianya untuk dapat menciptakan personel Penerbad yang unggul dan profesional. Hal ini mengingat bahwa salah satu kunci untuk meningkatkan profesionalisme personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat, Semarang adalah dengan meningkatkan mutu sumber daya manusia melalui peningkatan mutu pendidikan dan latihan, penyempurnaan pengembangan karier, serta kepemimpinan yang baik pada setiap lapisan jabatan.

Pendidikan Militer merupakan suatu pendidikan bagian penting bagi militer Indonesia. Tahap pertama ini disebut Pendidikan Dasar Militer (Kawah Candradimuka), artinya tahap penggodokan untuk masa peralihan dari sikap seorang sipil diubah menjadi sejatinya seorang militer sedangkan tahap kedua

adalah Pendidikan Dasar Golongan. Pendidikan dasar keprajuritan merupakan dasar pendidikan untuk membentuk pola pikir, pola sikap, dan pola tindak sebagai seorang prajurit. Pendidikan militer sarat dengan tempaan fisik yang keras dan berdisiplin tinggi, namun pembinaan fisik tidak identik dengan kekerasan. Pendidikan di militer adalah penggemblengan fisik yang terukur, bertingkat, bertahap, dan berlanjut. Tujuan dari penggemblengan fisik dalam pendidikan militer bertujuan untuk menciptakan sikap mental seorang prajurit yang tanggap, tanggon, dan trengginas. Tanggap berarti harus mampu tampil dan mahir pada tugasnya yang diimbangi dengan kemampuan dan intelegensi yang memadai. Tanggon berarti bermental dan bermoral tinggi serta siap ditugaskan di berbagai medan baik di udara, laut maupun darat. Trengginas, berarti memiliki jasmani dan rohani yang prima sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan tangkas (<https://tniad.mil.id/>, 2018). Keberhasilan dalam pendidikan akan membuat kinerja personel semakin baik.

Latihan bertujuan untuk membekali, memelihara dan meningkatkan kualitas personel pada dasarnya sudah dilaksanakan di lingkungan TNI-AD, hanya saja dalam konteks kekinian dan pengaruh lingkungan strategis latihan yang ada ditingkatkan mutunya dengan menghubungkan isu-isu di sekitar dunia pertahanan dengan materi dan kurikulum dunia militer. Apalagi kalau dikaitkan dengan *Revolution in Military Affairs* (RMA) dimana faktor perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat berpengaruh kepada sektor pertahanan sudah sewajarnya latihan di lingkungan TNI-AD dikembangkan dan disesuaikan dengan berbasiskan penguasaan teknologi, karena perkembangan RMA telah

mempengaruhi strategi dan taktik operasi (Media Informasi Kementerian Pertahanan, 2016). Bagi personel yang melaksanakan latihan, Pusat Pendidikan dipandang kurang terbuka ketika menyelenggarakan latihan karena dana latihan biasanya terbatas. Latihan yang dilakukan dari Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat dibagi dua yaitu:

1. Latihan yang diselenggarakan sendiri oleh Pusdikpenerbad
 - a. Latihan Perorangan Dasar (Latorsar)
 - b. Uji Terampil Perorangan (UTP) Umum
 - c. Latihan Perorangan Jabatan (Latorjab)
 - d. Uji Terampil Perorangan (UTP) Jabatan
 - e. Latihan Menembak Senjata Ringan (Latbakjatri)
 - f. Latihan Simulator Penerbang Pelatih (Bangtih)
 - g. Penataran *Door Gunner*
 - h. Penataran *Save and Rescue (SAR)* dan *Combat Save and Rescue (CSAR)*
 - i. Penataran Teknik Penyelenggaraan Latihan (Nikgarlat)
 - j. Penataran Tenaga Pendidik (Gadik)
2. Pelibatan Personel Pusdikpenerbad dalam latihan Satuan atas/Satuan lain
 - a. Penataran Keselamatan Terbang dan Kerja (Slambangja)
 - b. Latihan *Night Vision Google (NVG)*
 - c. Latihan Antar Kecabangan (Ancab)
 - d. Latihan *Garuda Shield*
 - e. Latihan *Survival*

Adanya insentif finansial tidak dapat dilepaskan dari kinerja personel. Personel membaktikan hidupnya demi tugas dan tanggung jawab, tetapi bagaimanapun, insentif finansial tetap menjadi kebutuhan personel untuk memenuhi kebutuhan pokoknya. Adanya insentif finansial yang memadai membuat para personel diharap mampu meraih kinerja yang baik dan bekerja secara efisien. Honor Gadik Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat merupakan yang terendah dibandingkan Pusdik lainnya di jajaran Angkatan Darat.

Faktor lain yang menentukan dalam membentuk kinerja personel yang unggul adalah lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik dalam TNI-AD, sebagai organisasi militer agar dapat menjadi organisasi yang kuat, solid dan profesional disamping telah melaksanakan pembinaan personelnnya. Lingkungan kerja fisik akan menunjang kinerja personel TNI-AD, namun implementasinya masih terasa kurang, hal ini bisa terlihat dari masih kurangnya fasilitas di lembaga pendidikan di lingkungan TNI-AD, seperti laboratorium bahasa sudah ketinggalan jaman. Dengan menaruh porsi yang lebih terhadap pembentukan lingkungan kerja yang lebih baik, diharapkan kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat akan semakin baik.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat riset gap yang memiliki hasil berbeda yaitu penelitian Astrayana dan Sriathi (2013), Sinaga (2014), dan Charity (2015) yang menyatakan latihan berpengaruh terhadap kinerja sedangkan penelitian Mangkunegara dan Agustine (2016) menyatakan latihan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Perbedaan hasil penelitian juga terlihat pada variable insentif finansial, dimana hasil penelitian Astrayana dan Sriathi (2013) dan Charity (2015)

menyatakan insentif finansial berpengaruh terhadap kinerja sedangkan hasil penelitian Dahyana dan Susanty (2017) menyatakan insentif finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang masalah dan hasil prasurvey, maka peneliti berniat melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH PENDIDIKAN, LATIHAN, INSENTIF FINANSIAL DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PERSONEL (Studi Kasus Pada Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi pada personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat adalah terjadinya penurunan kinerja sejak tahun 2012 hingga 2017 yang dilihat dari pencapaian target rata-rata evaluasi yang tidak pernah mencapai target dan persentase pencapaiannya mengalami penurunan. Hal ini menyebabkan kinerja personel dianggap mengalami penurunan. Berdasarkan hasil wawancara dengan personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat diduga bahwa faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja ini adalah pendidikan, latihan, insentif finansial dan lingkungan kerja fisik. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat?

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pendidikan terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat?
2. Bagaimana pengaruh latihan terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat?
3. Bagaimana pengaruh insentif finansial terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh pendidikan terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat.
2. Menganalisis pengaruh latihan terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat.
3. Menganalisis pengaruh insentif finansial terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat.
4. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja personel Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan penelitian secara teoritis yaitu sebagai tambahan referensi untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan pada khususnya adalah bidang sumber daya manusia untuk perilaku organisasi.

2. Kegunaan penelitian secara praktis yaitu untuk mendapatkan input (masukan) bagi pihak-pihak yang terkait dalam menganalisa faktor yang mempengaruhi kinerja personel Penerbad pada umumnya, Pusat Pendidikan Penerbangan Angkatan Darat pada khususnya dan dapat menjadi pembanding pada penelitian yang akan datang.
3. Bagi kampus, penelitian ini dapat untuk menambah referensi perpustakaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji dan Ninik Widiyanti. 2003. *Manajemen Koperasi: Teori dan Praktik*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri, Seri Umum Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty.
- Applebaum, H Steven, Heather Ayre and Barbara T Shapiro. 2001. Career Management in Information Technology: A Case Study. *Career Development International* 7/3, 142-158.
- Astrayana, I Komang Tribayu dan Anak Agung Ayu Sriathi. 2013. Pengaruh Pendidikan dan latihan, Insentif Finansial dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis* Volume 3 No 4.
- Badan Kepegawaian Negara. 2003.
- Bernandin dan Russel. 2003. *Human Resources Management*. New York : McGraw Hill.
- Charity, B. C. 2015. Effect of Training and Career Development on Employee Performance : A Case of KCB Branches in North Rift Region, Kenya. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*. Volume 4, No. 5. ISSN 2278-6236.
- Dahyana, Yana dan Ade Irma Susanty. 2017. Incentive System Impact on Individual Performance through Motivation in A Corporate University in Indonesia. *The 8th International Conference on Sustainable Collaboration in Business, Technology, Information and Innovation*.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Djarkasih. 2004. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta : Erlangga.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi 2. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Fydayeen, Akhmad, Masjaya, Cathas Teguh Prakoso. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kota Samarinda. *E-Journal Administrative Reform* Vol 4 No. 3. ISSN 2338-7637.
- Ghozali, Imam, 2011. *Analisis Multivariate dengan menggunakan Aplikasi IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnely Jr. 2006. *Organisasi : Perilaku dan Struktur*. Jakarta : Erlangga.
- Gomez, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi. Yogyakarta.

- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Kakui, I. M., Gachunga, H. 2016. Effects of Career Development on Employee Performance in the Public Sector: A Case of National Cereals and Produce Board. *The Strategic Journal of Business & Change Management* Vol. 3 Issue 3. ISSN 2313-9492.
- Kartono, Kartini. 2000. *Psikologi Umum*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu dan Rella Agustine. 2016. Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. ISSN 22581-3993.
- Martoyo, Susilo. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- Media Informasi Kementerian Pertahanan. 2016. Bela Negara Dalam Membentuk Identitas Bangsa. *Wira* Volume 60/No. 44/Mei-Juni 2016..
- Nasution, S. 2005. *Esensi Praktis Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Nise, Septyawati. 2010. Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 2, Nomor 3, 2010.
- Peraturan Menteri Pertahanan RI Nomor Per/23/M/XII/2007 tanggal 28 Desember 2007.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sinaga, Donal Oharra. 2014. Pengaruh Pendidikan dan latihan (Diklat) terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Cipta Karya, Pemukiman dan Perumahan Kabupaten Kotabaru. *Kindai* Volume 10 Nomor 2.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sedarmayanti, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Salemba Empat.

- Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Umar, Hussein. 2010. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka.
- Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI.
- Wahjosumidjo. 2003. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Wahyudi, Bambang, Drs. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita. Bandung.
- Yudhoyono, Susilo Bambang. 2009. *Modernisasi Alutsista TNI AD untuk Mencapai Pembangunan Kekuatan Pokok Minimum*. Diunduh dari <https://tniad.mil.id/2012/08/modernisasi-alutsista-tni-ad-untuk-mencapai-pembangunan-kekuatan-pokok-minimum/>