

Daftar Pustaka

- A. Sri. R. (2019). Analisis faktor kepemimpinan otentik dan persepsi dukungan organisasi Pada *Work Engagement* Staf Organisasi Perhotelan dengan Efikasi Diri sebagai Mediatornya. *Jurnal Psikologi Integratif*, 7(2), 131-152.
- Abdurrahmat, Fathoni. (2011). *Metode penelitian dan teknik penyusunan skripsi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Abdussamad, H. Z. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Makassar: Syakir Media Press.
- Adil, M. S., & Baig, M. (2018). Impact of *job demands-resources* model on burnout and employee's well-being: Evidence from the pharmaceutical organisations of Karachi. *IIMB Management Review*, 30(2), 119–133.
- Afriyadi, F. (2015). Efektivitas komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan karyawan pt. borneo enterprisindo samarinda. *E-journal Ilmu Komunikasi*, 3(1), 362-376.
- Alfida, R., & Widodo, S. (2022). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat ruang isolasi RSAU dr. esnawan antariksa halim perdanakusuma jakarta timur. *Jurnal Ilmu Manajemen Surya Pasca Scienta*, 11(1), 35-45.
- Ambarwati, A. (2018). *Perilaku dan teori organisasi*. Malang: Media Nusa Creative Publishing.
- Anatama, R. R. (2018). Psychological capital dan job resources sebagai prediktor terhadap work engagement. *TAZKIYA Journal of Psychology*, 6(2), 53–68.
- Andani, N. W. R., & Wibawa, I. M. A. (2022). Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap perilaku inovatif karyawan dimediasi oleh perceived organizational support. *E-jurnal Manajemen*, 11(2), 210-229.
- Aprilianingsih, A. & Frianto, A. (2022). Pengaruh job demands dan job resources terhadap work engagement pada tenaga kependidikan di perguruan tinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 173-184.
- Ardiansyah, W., & Arief, R. (2022). Pengaruh latihan dalam dinas terhadap kompetensi dan motivasi kerja prajurit wing udara 2 puspenerbal. *Media Bina Ilmiah*, 16(8), 7323-7333.
- Arianti, N., & Hidayah, N. (2016). Sistem kakak adik asuh sebagai bentuk interaksi di kalangan karbol akademi angkatan udara yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 5(2), 1-15.
- Bachtiyar, A. (2018). Peningkatan kesejahteraan personel dalam rangka mendukung tugas satuan (studi pada lanud halim perdana kusuma). *Jurnal Strategi Pertahanan Udara*, 4(2), 47-62.
- Bahari, S. (2022). Pengaruh tingkat pendidikan, pengalaman kedinasan, dan critical thinking terhadap strategic thinking perwira berpangkat letnal kolonel di mabes tni. *Jurnal Patriot Biru Triwulan Keempat*, 1(4), 27-43.
- Bakken, B. & Torp, S. (2012). Work engagement and health among industrial workers. *Scandinavian Journal of Organizational Psychology*, 4(1), 4-20.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The *job demands-resources* model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker A.B., & Demerouti E. (2008). Towards a model of work engagement. *Journal Career Development International Emerald*, 12(3), 209–223.

- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2014). *Job demands – resources theory*. In P.Y Chen & C.L Cooper (Eds.) *Work and Wellbeing: A Complete Reference Guide, Vol III*. New York, USA : John Wiley & Sons, Ltd.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). *Job demands-resources theory : taking stock and looking forward job demands – resources theory : taking stock and looking forward*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal Of Vocational Behavior*, 62, 341–356.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: an application of the *job demands-resources* model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393-417.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Euwema, M.C. (2005). *Job resources buffer the impact of job demands on burnout*. Utrecht University: *Journal of Organizational Health Psychology*, 10(2), 170-180.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands–resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83–104.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Hakanen, J. J., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284.
- Bakker, A. B., Ammerik, H. V., & Riet, P. V. (2008). How job demands, resources, and burnout predict objective performance: A constructive repliation. *Anxiety, Stress, & Coping*, 21(3), 1-16.
- Bakker, A. B., & Leither, M.P. (2010). *A handbook of essential theory and research*. USA: Psychology Press.
- Barrouillet, P., Bernardin, S., Portrat, S., Vergauwe, E., & Camos, V. (2007). Time and cognitive load in working memory. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 33(3), 570–585.
- Boyatzis, R. E. (1998). *Transforming qualitative information: Thematic analysis and code development*. Sage Publications, Inc.
- Brayn, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*. 3(2), 77-101.
- Budiarto, A. (2019). Pentingnya pemeriksaan psikologi bagi calon prajurit tni ad. Diakses pada tanggal 09 Agustus 2023 link: <https://tniad.mil.id/pentingnya-pemeriksaan-psikologi-bagi-calon-prajurit-tni-ad/>
- Codori, M., Bua, H., & Tambunan, R. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin dan motivasi terhadap kinerja prajurit pada pangkalan tni angkatan laut kendari. *Journal of Economic and Business*, 4(1), 88-105.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mix method*. USA: Sage Publications.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.

- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (1994). *Handbook of qualitative research*. Sage Publications, Inc.
- Dirgantara, A. D. (2022). Pengaruh job demands-resources terhadap employee engagement pada karyawan work from home. *Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 2(1), 298-307.
- Eddy Sanusi, S. (2019). Analisis pengaruh faktor kemampuan dan motivasi terhadap kinerja prajurit di lingkungan lantamal ii. *Jurnal Ekonomi dan Industri*, 14(1), 29-45.
- Editor: Lestari, P., Ishak, A., & Budi, S. (2014). Komunikasi militer dan ketahanan nasional: membangun kembali kedaulatan dan kepentingan nasional nkri. ASPIKOM.
- Elvitarani, O. A., & Dewi, P. A. R. (2023). Komunikasi organisasi antara komandan dan anggota di mabes tni kogartap iii surabaya pada masa pandemi covid-19. *The Commmercium*, 6(2), 87-99.
- Febrianti, F. (2022). Adakah stres kerja pada anggota tni ad?. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 5(11), 4797-4802.
- Fitrah & Lutfiuyah. (2017). *Metodologi penelitian: Penelitian kualitatif, tindakan kelas & studi kasus*. Sukabumi: CV Jejak Publisher.
- Gunawan, I. (2022). *Metode penelitian kualitatif: teori dan praktis*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Gusti, Maldun. S., & Nurkaidah. (2022). Kinerja aparat tentara nasional indonesia dan pegawai negeri sipil pada kantor fasilitas pemeliharaan dan perbaikan pangkalan utama angkatan laut makassar. *Jurnal Paradigma Administrasi Negara*, 5(1), 41-46.
- Handayani, P. W. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja anggota skadron udara 32. *Skripsi*. Malang: Universitas Tribhuwana Tungadewi.
- Hariandja, M. T. E. (2006). *Perilaku organisasi: Memahami dan mengelola perilaku dalam organisasi*. Bandung: Unpar Press.
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative research methods*. Sage Pub
- Herdianto, Y. K., & Tobing, D. H. (2016). *Buku ajar metode penelitian kualitatif*. Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran Universitas Udayana.
- Herlambang, A. L. (2017). Pengaruh leader member exchange terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada pt. ponsel jobs Indonesia first media Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 1-9.
- Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A., Schaufeli, W. (2010). Personal resources and work engagement. *Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspective on Research and Practice*, 1, 124-150.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.
- Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2017). How are changes in exposure to job demands and job resources related to burnout and engagement? A longitudinal study among Chinese nurses and police officers. *Stress and Health*, 33(5), 631-644.
- Jackson, L. & Rothmann, S. (2005). Work-related well-being of educators in district of the north-west province. *Perspective in Education*. 23(3), 107-122.

- Joenoos, A. S. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan stres kerja terhadap kinerja personel satuan pemeliharaan (sathar) 53 di lanud soemarno. *Jurnal UNISRI*, 11(1), 189-201
- Kenyi, T. E., & John, L. B. (2020). Job resources, job demands, uncertain working environment and employee work engagement in banking industry. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 9(2), 202–212.
- Lee, S. H., Shin, Y., & Baek, S. I. (2017). The impact of job demands and resources on job crafting. *Journal of Applied Business Research*, 33(4), 827–840.
- Leklem, E. J. (2021). *The south korean military's peacekeeping missions: A story of effectiveness*. In *The Routledge Handbook of CivilMilitary Relations*. London: Routledge.
- Lestari, W. & Zamralita. (2017). Gambaran tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan dukungan pekerjaan (*job resources*) pada pegawai institusi x dki jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 1(2), 134-143.
- Li, P., Taris, T. W., & Peeters, M. C. W. (2020). Challenge and hindrance appraisals of *job demands*: one man's meat, another man's poison?. *Anxiety, Stress and Coping*, 33(1), 31–46.
- Pļaviņa, L. & Umbraško, S. (2016). Analysis of of physical fitness tests and body composition of military personnel. Paper on Anthropology. University of tartu Center for Physical Anthropology.
- Lioni. (2021). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja anggota tni-ad batalyon 641 raider provinsi kalimantan barat. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(2), 89-97.
- Love, Peter E.D., Irani, Z., & Standing, C. (2007). Influence of job demands, job control and social support on information systems professionals' psychological well-being. *International Journal of Manpower*, 28(6), 513-528.
- Marsono. (2019). Pengaruh pelatihan, jiwa korsa dan kerja tim terhadap kinerja prajurit berbasis teknologi informasi. *Jurnal Sosiologi Pendidikan Humanis*, 4(2), 125-132.
- Marzuki, Agusmandi, & Usman. (2021). Antecedent kinerja adaptive implikasinya pada kinerja organisasi pasca covid 19: tinjauan model mediasi untuk penelitian masa depan. *Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora*, 9(6), 1084-1096.
- Melinda, S., & Salendu, A. (2021). Persepsi dukungan organisasi dan work engagement pada aparatur sipil negara di instansi pqr. *Jurnal Diversita*, 7(2), 211-220.
- Moleong, L. (2002). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Munandar, A. S. (2011). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Mursidta, S. (2017). Pengaruh perceived organizational support (persepsi dukungan organisasi) dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Varia usaha beton gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(1), 1–12.
- Nabella, S. D., Sumardin, & Syahputra, R. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai unit usaha hunian, gedung, agribisnis dan taman badan usaha fasilitas dan lingkungan pada badan pengusaha batam. *Jurnal Jumka*, 1(1), 30-39.

- Nitisemito, Alex S. (2004). *Manajemen personalia*. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Nugraha, S.J., Banani, A., & Anggraeni, A.I. (2018). Pengaruh job demands dan job resources terhadap job satisfaction. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 20(3).
- Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektifitas program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 18(1), 24-30.
- Nurwardah, A., Apiah, I. H., Farihin, A., & Rokhani, M. J. (2023). Peran kepemimpinan tni dalam mencapai tujuan organisasi di lanud suryadarma. *STIT Fatahillah*, 1(1), 26-35.
- Paijan, P., & Putri, A. H. (2019). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada kantor pt. Poda parama). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(3), 152-165.
- Pasolong, H. (2013). *Kepemimpinan birokrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rded). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Prabawa, E., Widjayanto, J., Ali, Y., Saragih, H., Sarjito, A., & Sufa, S. A. (2022). Strategi komunikasi antar budaya tentara nasional indonesia (tni) di papua. *Jurnal Riset Komunikasi*, 5(1), 113-126.
- Prawira, D., Prasetyo, I., & Hartati, C. S. (2019). Etos kerja dan jiwa korsa prajurit dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pada satuan pendidikan kapal selam tni al di kodiklatat surabaya. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 2(1), 14-26.
- Prayoga, N. B. S., Hidayah, S., & Handayani, SB. (2022). Analisis pelatihan dan insentif terhadap kinerja personel militer dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening (studi empirik pada personel militer pusdikpenerbad di semarang). *DHARMA EKONOMI*, 29(55), 58-73.
- Purbaningrat Yo., P. M., & Surya, I. B. K. (2015). Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(5).
- Rahayu, P. P. (2021). Model tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan: Sebuah tinjauan literatur. *JUDICIOUS*, 2(2), 214-218.
- Ramadhona, D., Kemalsyah, & Khaerudin. (2023). Profesionalisme prajurit tni au korp komunikasi navigasi (studi kasus pada depohar 40 bandung). *Jurnal Strategi Pertahanan Udara*, 9(1), 56-79.
- Rehardiningtyas, D. A., Firdaus, M. F., & Sulistyanto. (2022). Kompetensi kepemimpinan militer di era society 5.0. *Jurnal Kewarganegaraan*, 19(2), 126-139.
- Rini, R. A. P., Rina, a. P., Prastyo, I., & wungu, K. M. (2021). Agresitivitas prajurit tentara nasional indonesia angkatan darat: menguji peranan kecemasan dan jiwa korsa. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 10(2), 246-261.
- Riswantoro. (2019). Pembinaan disiplin dan jiwa korsa tentara nasional Indonesia (studi pada batalyon infanteri raider 509/balawara yudha). *Thesis*. Jember: Univeritas Muhammadiyah.
- Rohman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pt honda daya anugrah mandiri cabang sukabumi: manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1-22.

- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan penelitian kualitatif: qualitative research approach*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sahadi, Taufiq. O. H., & Wardani, A. K. (2020). Karakter Kepemimpinan Ideal dalam Organisasi. *Jurnal MODERAT*, 6(3), 513-525.
- Salam, M. F. (2004). *Peradilan militer di indonesia*. Bandung, Mandar Maju.
- Saluy, A.B., Musanti, T., & Mulyana, B. (2019). Pengaruh pelatihan, motivasi, kerja dan kompetensi terhadap kinerja personel di makosek hanudnas I. *Journal of Management and Business Review*, 16(1), 87-109.
- Santosa, B., & Sugiyono. (2017). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (studi kasus di lingkungan staf logistik tni). *Research gate*, 1, 69-86.
- Sarjito, A., & Almubaroq, H. Z. (2023). Manajemen pertahanan dan implikasinya terhadap kedaulatan negara. *Manajemen Pertahanan: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Manajemen Pertahanan*, 9(1), 166-188.
- Setiawan, I. E., Saputra, M. R., & Sandra, A. K. (2020). Hubungan antara pendapatan terhadap kesejahteraan subjektif pada anggota tni au di kota x. *Psyche 165 Journal*, 13(2), 258 – 262.
- Setiyawan, T., & Yohanes. (2021). Pengaruh trisila tni al terhadap pembentukan sumber daya manusia unggul prajurit dinas pemeliharaan dan perbaikan kapal komando armada ii. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 50-62.
- Setyawan, A. A., & Kuswati, R. (2006). Teknologi informasi dan reposisi fungsi manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(4):109.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go?. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46, 120—132.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Setyanto, Y., & Loisa, R. (2012). Kementerian pertahanan: budaya militer di institusi sipil?. *Research gate*.
- Sihaloho, R., D., & Siregar, H. (2019). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273-281. *Jurnal of Social and Technology*, 1(2), 89-99.
- Simanullang, S. (2016). Budaya organisasi dan pendidikan (Studi budaya militer dan budaya akademik di akademi tni angkatan laut Surabaya). *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 2(1), 252-266.
- Skaalvik, C. (2020). Emotional exhaustion and job satisfaction among norwegian school principals: relations with perceived job demands and job resources. *International Journal of Leadership in Education*, 1–25.

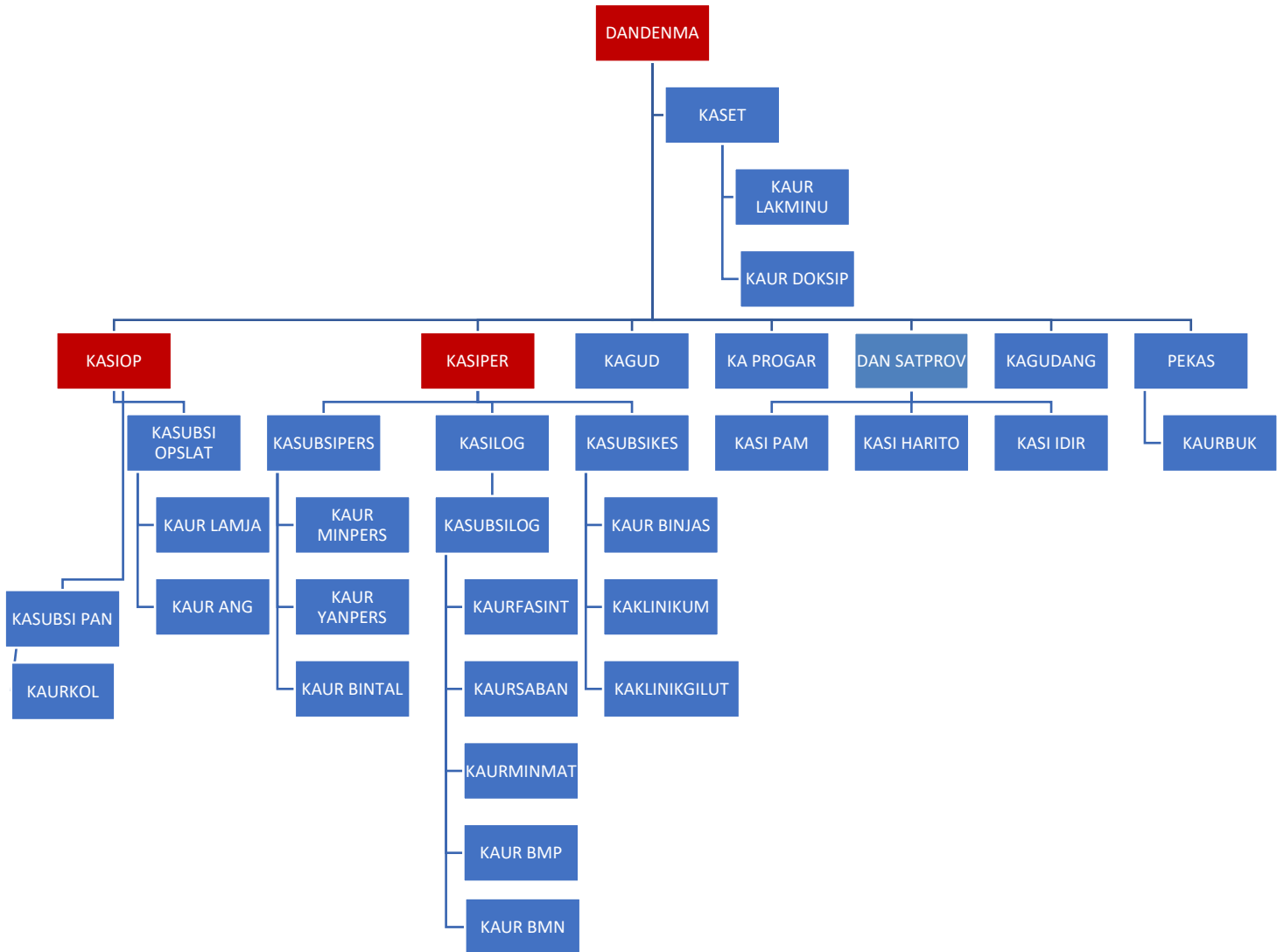
- Spears, L. C. (2005). The understanding and practice of servant-leadership. *The International Journal of Servant-Leadership*, 1(1), 1-12.
- Sudirin., Darmawan, W. B., & Hendra. (2022). Peran tni au dalam manajemen pertahanan udara (studi pada kohanudnas dalam menggunakan sishanudnas). *Jurnal Politik, Kemanan dan Hubungan Internasional*, 1(1), 63-70.
- Sufianti, E. (2010). Perbandingan job characteristic pada organisasi di lingkungan pemerintah daerah, bumh/bumd, dan tni/polri. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(2). 122-134.
- Sugiarto, E. W. (2022). Meningkatkan kinerja prajurit tni ad untuk mengatasi ancaman terorisme. *Jurnal Strategi Pertahanan Darat*, 8(2), 48-73.
- Sujatno, M. A. (2008). *Traktat etis kepemimpinan nasional*. Jakarta: Wahana Semesta Intermedia.
- Sukmadinata, N. S. (2011). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Remaja Rosadakarya.
- Suryani, N. K., & Yoga, G. A. D. M. (2018). Konflik dan stres kerja dalam organisasi. *Jurnal Widya Manajemen*, 1(1), 99-114.
- Suryanatha, A. N. B., & Ardana, K. (2014). Pengaruh kepemimpinan tranformasional dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan organizational citizenship (ocb) pada baleka resort hotel & spa legian. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(4), 1155-1171.
- Susanta, D. J. (2019). Pelaksanaan kewenangan komandan bidang hukum di lingkungan angkatan darat pada beberapa satuan batalyon. *Bagian Penelitian Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Sekolah Tinggi Hukum Militer (Baglit LPPM STHM)*, <http://www.sthmahmpthm.ac.id/detailpost/penelitian-kewenangan-komandan-bidang-hukum-di-lingkungan-tni-ad>, dikunjungi pada 08 Agustus 2023.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Suyanti, A., Subiyanto, D., & Kirana, K. C. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi, program magang, dan pelatihan online terhadap kesiapan calon tenaga kerja: Studi pada mahasiswa anggota organisasi fakultas ekonomi universitas sarjanawiyata tamansiswa. *Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(1), 198-205.
- Tafsir, M., Kamase, J., Sukmawati, St., & Arfah, A. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, perilaku inovatif dan employee engagement terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai intervening variabel di lingkup pemerintah daerah kabupaten bantaeng. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 55-71.
- Taslim, C. B. (2014). Pembinaan hukum sebagai fungsi komando guna mendukung tugas pokok tni. *Perundang-undangan Kumdam XII/TPR*. Diakses pada tanggal 09 Agustus 2023 link: <https://tni.mil.id/view-61921-pembinaan-hukum-sebagai-fungsi-komando-guna-mendukung-tugas-pokok-tni.html>
- Thanawatdech, K. C., & Mechinda, P. (2014). The relationships among job demands, work engagement, and turnover intentions in the multiple groups of different levels of perceived organizational supports. *Universal Journal of Management*, 272-285.
- Thoha, M. (2007). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Truong, T. V. T., Nguyen, H. V., & Phan, M. C. T. (2021). Influences of job demands, job resources, personal resources, and coworkers support on work engagement and creativity. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 1041–1050.

- Van der Doef, M., & Maes, S. (1999). The job demand-control (support) model and psychological well-being: A review of 20 years of empirical research. *Work & Stress*, 13(2), 87–114.
- Wahyuddin, M. R., & Palupi, L. S. (2018). Gambaran coping strategy prajurit tni ad yang telah berkeluarga yang pernah bertugas jauh dari keluarga. *Jurnal Psikologi Kepribadian*, 7, 47-55.
- Walidin, W., Saifullah, & Tabrani. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif & grounded theory*. FTK Ar-Raniry Press.
- Widjantoro, S. (2020). Pertanggungjawaban pidana terhadap prajurit tni yang menunggu putusan berkekuatan hukum tetap. *Jurnal Ilmiah Hukum*, 6(2), 69-75.
- Widorekno, R. A., Sarjito, A., & Marsono. (2021). Pengaruh lingkungan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja personel dinas pembinaan potensi maritim mabes tni al. *Jurnal Manajemen Pertahanan*, 7(1), 27-39.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141.
- Yudistyo, T., Putro, R. W., & Munthe, S. (2020). Implementasi kepemimpinan danyonif dalam meningkatkan kinerja prajurit guna mencapai keberhasilan tugas pokok satuan (studi pada yonif 403/wp). *Jurnal Strategi Pertahanan Darat*, 6(1), 65-91.
- Yusup, (2018). Analisis pembinaan disiplin personel militer pada kantor derasemen markas komando daerah militer (kodam) xiv/hasanuddin. *Skripsi, Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia STIA LAN Makassar*.

LAMPIRAN

Lampiran 1 – Struktur Jabatan Denma Koopsud II

Struktur Jabatan Denma Koopsud II



Lampiran 2 – Lembar Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KEDOKTERAN
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI

Jl. Perintis Kemerdekaan Kampus Tamalanrea Km. 10 Makassar 90245 Telp. 586010, 586296 (0411) 586200 pswt. 2767
Fax. 586297. Email : psikologi@unhas.ac.id

Nomor : 10650/UN4.6.8/PT.01.04/2023
Lampiran : 1 rangkap Proposal Skripsi
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

05 Mei 2023

Yth, Dandenma Makoopsud II Makassar

Di –

Tempat

Dengan hormat kami sampaikan bahwa Mahasiswa Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin yang tersebut dibawah ini :

Nama : Faidah Kusuma Bahnan
NIM : C021191012
HP : 082190311058

bermaksud melakukan Pengambilan data penelitian dalam rangka penulisan Skripsi mengenai **"Penerapan Job Demands dan Job Resource oleh Dandenma Makoopsud II di Makassar"**. Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kebijaksanaan Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan Izin Penelitian kepada yang bersangkutan untuk melakukan Pengambilan Data berupa wawancara dan observasi, dalam kurun Waktu Mei-Juni 2023.

Atas perkenan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Tembusan :

1. Dekan Fakultas Kedokteran Unhas
2. Kasubang Akademik FK Unhas
3. Arsip



Dr. Ichlas Nanang Afandi, M.A
NIP. 19810725 201012 1 004

Lampiran 3 – Lembar Persetujuan (Informed Consent) Partisipan

LEMBAR PERSETUJUAN (INFORMED CONSENT) PARTISIPAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama :
Usia :
Jenis Kelamin :
Jabatan :

Menyatakan bersedia untuk menjadi responden pada penelitian yang berjudul PENERAPAN *JOB DEMANDS* DAN *JOB RESOURCE* OLEH DANDENMA MAKOOPSUD II DI MAKASSAR. Saya menyatakan bahwa keikutsertaan saya dalam penelitian ini saya lakukan secara sukarela atau tanpa paksaan dari pihak manapun.

Sebagai partisipan dalam penelitian ini, saya memahami, menyadari, dan menyetujui bahwa:

1. Saya akan diminta untuk menyampaikan informasi sejujur-jujurnya sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Penelitian yang berjalan dan informasi yang diberikan semata-mata bertujuan untuk riset tugas akhir (skripsi) peneliti.
3. Saya paham bahwa keterlibatan saya dalam wawancara dan saya setuju bahwa peneliti berhak menggunakan informasi hasil wawancara sebagaimana yang telah tercantum.
4. Identitas yang saya berikan akan dirahasiakan dan tidak akan disebar kepada khalayak luas.
5. Peneliti akan menggunakan alat bantu seperti perekam suara maupun video untuk memudahkan observasi dan menghindari kesalahan, atau adanya informasi yang tidak lengkap yang akan digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh.
6. Saya memiliki hak bila sewaktu-waktu ingin membatalkan partisipasi dalam penelitian.

Makassar, 2023
Partisipan

()

LEMBAR PERSETUJUAN (*INFORMED CONSENT*) PARTISIPAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : 
Usia :
Jenis Kelamin : Pria
Jabatan : Dendenma

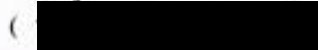
Menyatakan **bersedia** untuk menjadi responden pada penelitian yang berjudul **PENERAPAN *JOB DEMANDS* DAN *JOB RESOURCE* OLEH DANDENMA MAKOOPSUD II DI MAKASSAR**. Saya menyatakan bahwa keikutsertaan saya dalam penelitian ini saya lakukan secara **sukarela** atau **tanpa paksaan** dari pihak manapun.

Sebagai partisipan dalam penelitian ini, saya memahami, menyadari, dan menyetujui bahwa:

1. Saya akan diminta untuk menyampaikan informasi sejujur-jujurnya sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Penelitian yang berjalan dan informasi yang diberikan semata-mata bertujuan untuk riset tugas akhir (skripsi) peneliti.
3. Saya paham bahwa keterlibatan saya dalam wawancara dan saya setuju bahwa peneliti berhak menggunakan informasi hasil wawancara sebagaimana yang telah tercantum.
4. Identitas yang saya berikan akan dirahasiakan dan tidak akan disebar kepada khalayak luas.
5. Peneliti akan menggunakan alat bantu seperti perekam suara maupun video untuk memudahkan observasi dan menghindari kesalahan, atau adanya informasi yang tidak lengkap yang akan digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh.
6. Saya memiliki hak bila sewaktu-waktu ingin membatalkan partisipasi dalam penelitian.

Makassar, 08 Mei 2023

Partisipan



LEMBAR PERSETUJUAN (*INFORMED CONSENT*) PARTISIPAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama :
Usia :
Jenis Kelamin : Pria
Pekerjaan : kasipers

Menyatakan **bersedia** untuk menjadi responden pada penelitian yang berjudul **PENERAPAN *JOB DEMANDS* DAN *JOB RESOURCE* OLEH DANDENMA MAKOOPSUD II DI MAKASSAR**. Saya menyatakan bahwa keikutsertaan saya dalam penelitian ini saya lakukan secara **sukarela** atau **tanpa paksaan** dari pihak manapun.

Sebagai partisipan dalam penelitian ini, saya memahami, menyadari, dan menyetujui bahwa:

1. Saya akan diminta untuk menyampaikan informasi sejujur-jujurnya sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Saya akan berlaku sopan dan santun selama kegiatan tersebut berlangsung.
3. Identitas yang saya berikan akan dirahasiakan dan tidak akan disebar kepada khalayak luas.
4. Peneliti akan menggunakan alat bantu seperti perekam suara maupun video untuk memudahkan observasi dan menghindari kesalahan, atau adanya informasi yang tidak lengkap yang akan digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh.
5. Saya memiliki hak bila sewaktu-waktu ingin membatalkan partisipasi dalam penelitian.

Makassar, 24 Agustus 2023

Partisipan



([REDACTED]

LEMBAR PERSETUJUAN (*INFORMED CONSENT*) PARTISIPAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama :
Usia :
Jenis Kelamin : Pria
Jabatan : KasioPS

Menyatakan **bersedia** untuk menjadi responden pada penelitian yang berjudul **PENERAPAN *JOB DEMANDS* DAN *JOB RESOURCE* OLEH DANDENMA MAKOOPSUD II DI MAKASSAR**. Saya menyatakan bahwa keikutsertaan saya dalam penelitian ini saya lakukan secara **sukarela** atau **tanpa paksaan** dari pihak manapun.

Sebagai partisipan dalam penelitian ini, saya memahami, menyadari, dan menyetujui bahwa:

1. Saya akan diminta untuk menyampaikan informasi sejujur-jujurnya sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Penelitian yang berjalan dan informasi yang diberikan semata-mata bertujuan untuk riset tugas akhir (skripsi) peneliti.
3. Saya paham bahwa keterlibatan saya dalam wawancara dan saya setuju bahwa peneliti berhak menggunakan informasi hasil wawancara sebagaimana yang telah tercantum.
4. Identitas yang saya berikan akan dirahasiakan dan tidak akan disebar kepada khalayak luas.
5. Peneliti akan menggunakan alat bantu seperti perekam suara maupun video untuk memudahkan observasi dan menghindari kesalahan, atau adanya informasi yang tidak lengkap yang akan digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh.
6. Saya memiliki hak bila sewaktu-waktu ingin membatalkan partisipasi dalam penelitian.

Makassar, 29 Agustus 2023

Partisipan



Lampiran 4 - Lembar *Guideline Interview* Informan

LEMBAR *GUIDELINE INTERVIEW* INFORMAN

Pelaksanaan Wawancara:

Nama (Inisial) :
Jabatan :
Hari/Tanggal :
Waktu :

Tujuan:

Mengetahui kekhasan penerapan *Job demands* dan *Job resource* Dandenma Makoopsud II sebagai komandan satuan kerja dalam memfasilitasi prajuritnya sebagai upaya peningkatan kinerja prajurit di Markas Koopsud II Makassar.

Subjek penelitian: Dandenma Makoopsud II Makassar

Guideline Wawancara Semi Terstruktur	
Opening	
1. Memperkenalkan diri dan <i>building rapport</i>	Assalamualaikum Wr. Wb. Selamat pagi/siang/sore/malam pak. Perkenalkan, saya Faidah Kusuma Bahnan Mahasiswa Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin ingin meminta kesediaan anda untuk menjadi narasumber dalam penelitian yang saya lakukan. • Sebelum itu, bagaimana kabar anda hari ini? • Bagaimana keadaan (dikantor) hari ini? • Akhir-akhir ini anda lagi sibuk apa? *menyesuaikan
2. Menjelaskan maksud dan tujuan wawancara serta kegunaan dan kerahasiaan informasi yang didapatkan	Sebelumnya, saya sangat berterima kasih karena telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian saya dan terima kasih telah meluangkan waktunya dalam wawancara kali ini. Wawancara ini merupakan bagian dari tugas akhir (skripsi) saya. - Wawancara ini akan menanyakan beberapa hal terkait dengan bagaimana penerapan <i>job demands</i> dan <i>job resource</i> oleh Dandenma Makoopsud II di Makassar sebagai pemimpin komandan satuan kerja dalam memberikan tugas dan bagaimana dapat memperhatikan serta memfasilitasi prajuritnya dalam upaya meningkatkan kinerja prajurit di Markas Koopsud II di Makassar. - Pengertian dari <i>Job demands</i> singkatnya merupakan beban atau tuntutan pekerjaan yang dimiliki maupun yang diberikan dan <i>job resource</i> artinya sumber daya pekerjaan yang tersedia. - Berdasarkan hal tersebut, adapun tujuan wawancara yang akan dilakukan kali ini adalah untuk mengetahui bagaimana kemampuan otonomi Dandenma

	Makoopsud II dalam menerapkan <i>job demands</i> dan <i>job resource</i> di lingkup Markas Koopsud II di Makassar. - Jadi, saya berharap anda dapat terbuka untuk menjawab pertanyaan yang diberikan apa adanya karena semua informasi yang anda berikan akan dijaga kerahasiaannya dan juga informasi yang diberikan hanya untuk kepentingan tugas akhir skripsi saya. Apabila ada hal yang kurang dipahami, bisa ditanyakan.
3. Menanyakan kesediaan partisipan untuk memulai wawancara, mengisi <i>informed consent</i>, dan meminta izin untuk merekam selama wawancara berlangsung	Apakah anda sudah siap untuk diwawancarai sekarang? Jika iya, maka terlebih dahulu anda dapat mengisi <i>informed consent</i>. Apakah saya boleh menggunakan alat perekam untuk merekam proses wawancara selama wawancara berlangsung? Sebelum memulai wawancara, apakah ada yang anda ingin tanyakan terlebih dahulu? *menyesuaikan
Isi	
1. Anamnesa	Terima kasih atas kesediaan anda. Baik, kita akan memulai wawancaranya. Pertama-tama, saya ingin mengetahui terlebih dahulu terkait dengan pengalaman anda menjadi Dandenma. - Sudah berapa lama anda menjabat sebagai Dandenma Makoopsud II Makassar? - Kalau boleh tau sebelum menjadi Dandenma, apa jabatan anda sebelumnya? - Secara garis besar apa tugas/pekerjaan yang dilakukan pada jabatan sebelumnya? - Bagaimana perasaan/kesan anda saat mulai menjabat sebagai Dandenma? - Secara garis besar apa saja tugas dan kewajiban Dandenma? Apakah tugas dan kewajiban tersebut berlaku secara luas bagi Dandenma Koopsud I dan III juga atau adakah tugas dan kewajiban khusus hanya bagi Dandenma di Makoopsud II Makassar? - Bagaimana anda menyesuaikan diri dengan jabatan serta tugas baru sebagai Dandenma yang berbeda dengan jabatan&tugas sebelumnya? - Dalam mengerjakan tugas, apakah ada prosedur yang diberikan? Dan apakah anda mengikuti prosedur tersebut? - Apakah seluruh tugas yang ada dapat anda selesaikan dengan baik? - Apa yang menjadi tantangan sebagai dandenma? - Apakah ada hambatan dalam menyesuaikan diri atau selama memimpin? Jika iya, bagaimana anda mengatasi hambatan tersebut?

	- Apa rencana dandenma saat menjabat? Apakah rencana-rencana tersebut dapat terselesaikan dengan baik? - Selama menjabat, bagaimana suasana atau situasi kerja yang ada 'ciptakan' sebagai pemimpin? - Bagaimana anda sebagai pemimpin melakukan pengawasan atau kontrol terhadap anggota saat melakukan tugas? - Apakah bentuk kerja di satuan Makoopsud II formal saja sesuai prosedur atau dapat fleksibel? *menyesuaikan
2. Dimensi <i>Job Demands</i> a. <i>Work Overload</i> b. <i>Emotional Load</i>	- Secara garis besar, apa dan bagaimana job desc yang diberikan kepada setiap anggota? - Menurut anda sebagai pemimpin, apakah job desc yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki anggota? Jika iya bagaimana anda mengetahuinya dan jika dirasa belum bagaimana cara anda menyikapinya? - Apakah ada target tertentu yang diberikan terhadap anggota dalam mengerjakan tugas? Secara garis besar, menurut anda apakah anggota telah melaksanakan tugas sesuai dengan target? - Apakah anda sebagai atasan sangat menekankan tujuan dan rencana dalam memimpin? - Apakah ada ukuran untuk melihat hasil tertentu anggota saat melaksanakan tugas yang diberikan? - Menurut anda, sejauh ini apakah pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik oleh anggota? Jika terkadang ada yang dirasa tidak terselesaikan dengan baik, apa tindakan yang anda lakukan dalam menghadapi hal tersebut? Apakah anda mengurangi beban kerja yang diberikan atau memberikan sanksi sesuai dengan peraturan (militer) yang berlaku atau ada tindakan lain yang anda lakukan? - Apakah anda sebagai pemimpin fokus pada penetapan job desc dan peraturan untuk setiap anggota? - Bagaimana pendapat maupun reaksi anda ketika anggota menyelesaikan pekerjaan yang ada tidak sesuai atau tidak mengikuti struktur atau job desc yang telah ditetapkan? *menyesuaikan

c. Cognitive Load

- Apakah anda pernah menghadapi situasi konflik antar anggota? Bolehkah diceritakan secara garis besar konflik tersebut dan apa dampaknya terhadap kinerja anggota. Serta bagaimana anda sebagai dandenna menghadapi/mengatasi permasalahan tersebut?
- Bagaimana anda sebagai pemimpin dapat membangun hubungan atau kerja sama yang baik dengan&antar anggota?
- Apakah anda pernah mendapatkan umpan balik terhadap tugas pekerjaan yang anda berikan? Jika iya, boleh anda menceritakan umpan balik seperti apa yang diberikan berkaitan dengan tuntutan/ tugas pekerjaan.
- Bagaimana respon atau tanggapan anda terhadap umpan balik tersebut? apakah hal tersebut menjadi bahan evaluasi atau ada tindakan lain yang anda lakukan dalam menyikapi umpan balik tersebut?
- Apakah anda pernah menghadapi anggota yang stress, mudah tersinggung/marah dalam bekerja? Menurut anda, biasanya karena apa?
- Bagaimana tindakan anda sebagai dandenna dalam menghadapi anggota yang sedang stress, tersinggung/marah terutama dalam bekerja?

*menyesuaikan

- Menurut anda jabatan apa yang memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi (meliputi kebutuhan konsentrasi, ketepatan memori) dibandingkan yang lain?
- Menurut anda, bagaimana ketelitian anggota dalam menjalankan tugasnya? Jika menurut anda belum maksimal, bagaimana cara anda untuk menyikapi hal tersebut?
- Apakah anggota dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan cepat dan tepat saat melaksanakan tugas?
- Apakah saat menjalankan tugas diberikan waktu? Apa yang terjadi jika anggota melaksanakan tugas tidak tepat waktu sesuai dengan waktu yang telah diberikan?
- Menurut anda sebagai pemimpin, bagaimana persepsi anda melihat kemampuan maupun hasil kerja karyawan saat diberikan pekerjaan dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi?
- Apakah anggota mampu memperbaiki kesalahan yang dilakukan saat menjalankan tugasnya?
- Apakah anda pernah menghadapi anggota yang kinerjanya menurun karena hilangnya konsentrasi akibat tuntutan pekerjaan yang dirasa terlalu tinggi? Bagaimana cara anda menghadapi permasalahan tersebut?

*menyesuaikan

3. Dimensi <i>Job Resource</i> a. <i>Autonomy</i>	- Bagaimana anda mendefinisikan otonomi dalam bekerja? - Menurut anda, mengapa otonomi dalam bekerja dapat membantu mengurangi stress? - Bagaimana peran anda sebagai atasan dalam memfasilitasi otonomi dalam bekerja bagi anggota? - Apakah bawahan anda memiliki hak untuk berpendapat? Apakah anda melibatkan anggota dalam perencanaan dan pengambilan keputusan? - Bagaimana anda mengatur anggota agar dapat bekerja sesuai dengan job desc yang dimiliki? - Apakah anda sebagai atasan memberikan target terhadap anggota dalam mengerjakan job descnya? - Wewenang apa saja kah yang diberikan oleh anda sebagai atasan kepada anggota agar dapat bekerja sesuai dengan job desc yang ada? - Bagaimana anda melakukan pengawasan terhadap pekerjaan anggota? - Apakah anda mempercayai anggota anda sepenuhnya dalam mengerjakan tugasnya? Menurut anda, apakah anggota sudah dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik? - Bagaimana tindakan anda dalam memastikan anggota dapat menjalankan job descnya dengan baik? *menyesuaikan
b. <i>Social Support</i>	- Bagaimana menurut anda kualitas hubungan antar anggota? - Menurut anda, bagaimana hubungan yang terjalin di perusahaan ini? Apakah bersifat kekeluargaan? (Apakah terdapat kelompok-kelompok kecil?) - Apakah ada kerja sama antar anggota satu sama lain dalam menyelesaikan tugas? - Bagaimana anda sebagai atasan dapat membangun kerja sama/hubungan baik antar anggota sebagai upaya dalam meningkatkan kinerjanya? - Bagaimana anda sebagai atasan memandang masalah yang timbul ketika hubungan antar anggota tidak terjalin dengan baik/menimbulkan konflik? Bagaimana cara anda mengatasi hal tersebut? - Bagaimana anda sebagai atasan memandang peran antar anggota dalam memastikan hubungan diantara anggota ditempat kerja tetap positif dan produktif? - Bagaimana menurut anda sebagai atasan memaknai dukungan sosial dari antar anggota dapat membantu dalam menyelesaikan tugas mereka tepat waktu/dengan baik? *menyesuaikan
c. <i>Performance feedback</i>	

d. Kualitas hubungan dengan supervisor

- Pada instansi militer, menurut anda sebagai atasan, manakah yang lebih penting, hasil atau proses?
 - Apakah terdapat evaluasi kinerja rutin di instansi ini? Kapan anda mengevaluasi atau memeriksa pekerjaan yang dilakukan anggota?
 - Bagaimana cara anda sebagai pemimpin dalam mengevaluasi kinerja anggota?
 - Apakah anda memberlakukan sistem *reward-punishment* pada anggota dalam menyelesaikan tugasnya? Bagaimana anda sebagai atasan menerapkan hal tersebut?
 - Apakah anda akan menegur anggota secara langsung ketika melakukan kesalahan?
 - Apakah anda melakukan tindakan kritik atau koreksi pada tugas yang dikerjakan anggota tidak sesuai/memenuhi standar yang ditetapkan?
 - Apakah anda sebagai atasan (bersedia) menyediakan fasilitas kerja tertentu sebagai penunjang kerja kinerja anggota?
 - Apakah terdapat reward yang diberikan kepada anggota yang telah melaksanakan tugas yang ada dengan baik? Seperti apa reward yang biasanya ada berikan kepada anggota?
 - Apakah terdapat perubahan kinerja anggota setelah diberikan evaluasi? Menurut anda sebagai atasan, hal apakah yang paling mempengaruhi dalam mengevaluasi kinerja anggota?
- *menyesuaikan

- Menurut anda apakah penting menjalin hubungan yang baik antar atasan dan bawahan?
- Menurut anda, sejauh mana hubungan yang baik antara atasan dan bawahan dapat berdampak pada kinerja dan produktivitas anggota?
- Apakah anda sebagai atasan terbuka untuk menjalin hubungan dengan anggota?
- Bagaimana cara anda memastikan hubungan yang terjalin dengan baik antar atasan dan bawahan?
- Bagaimana anda sebagai atasan dalam mengarahkan dan mendampingi anggota agar dapat menyelesaikan tugas yang ada dengan baik?
- Bagaimana cara anda memberikan dukungan kepada anggota dalam upaya meningkatkan kinerjanya dan juga dalam menjaga kesehatan (fisik/mental) mereka?
- Bagaimana anda sebagai atasan memberikan dorongan kepada anggota agar dapat meningkatkan kinerjanya?
- Bagaimana anda berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan sehat bagi anggota? Apakah terdapat tindakan tertentu yang dilakukan untuk mengurangi stres/tekanan kerja?
- Apa langkah-langkah yang ada ambil untuk bisa memperbaiki atau meningkatkan kualitas hubungan dengan atasan bawahan dan dukungan yang diberikan jika terdapat masalah atau keluhan (dari anggota)?

	*menyesuaikan
Closing	
1. Mengucapkan rasa terima kasih, menegaskan kembali kerahasiaan data, dan menanyakan kesediaan untuk wawancara lanjutan jika terdapat informasi yang ingin diperoleh	Baiklah, wawancara kita kali ini telah berakhir. Saya mengucapkan banyak terima kasih kepada anda karena telah meluangkan waktunya dan mengikuti wawancara hari ini sampai selesai. • Sebelum saya mengakhiri, saya kembali menegaskan bahwa informasi yang anda berikan bersifat rahasia dan hanya akan digunakan untuk kepentingan tugas akhir (skripsi) saya. • Saya juga ingin menanyakan kesediaan anda untuk melakukan wawancara kembali apabila terdapat informasi yang ingin saya peroleh? Jika iya, saya akan menghubungi anda dan kembali mengatur jadwal pertemuan.
2. Mengakhiri wawancara	Sekali lagi saya ucapkan terima kasih atas kesediaan anda yang telah meluangkan waktunya. Apabila terdapat perkataan atau perilaku yang kurang berkenan, mohon dimaafkan. Semoga anda senantiasa diberikan kesehatan dan kekuatan untuk menjalani seluruh aktivitas kedepannya. Sekian dari saya. Assalamualaikum Wr. Wb. Selamat pagi/siang/sore/malam.

Lampiran 5 – Lembar Guideline Interview SO

Job demands:

➤ Work Overload:

- Apakah benar terdapat tantangan waktu dalam bekerja? Apakah memang perlu untuk cepat dan sigap dalam menyelesaikan pekerjaan – pekerjaan yang ada? Apakah benar waktu dandenma dalam bekerja selama 24 jam itu tidak cukup karena banyaknya pekerjaan yang perlu diselesaikan namun waktu yang terbatas?
- Apakah benar dalam pelaksanaan tugas mengikuti Protap yang berlaku tanpa melewatkan satu point pun? Apakah prosedur yang ada bertahap, bertingkat dan berlanjut? Apakah setiap hari protap yang ada berjalan dan perlu untuk memenuhi target pekerjaan? Apakah benar jika dandenma tiap hari mengontrol pemenuhan target dan mempercayakan anggota untuk bekerja sesuai dengan target yang ada?
- Apakah benar mekanisme kerja dan tugas dandenma disetiap makoopsud I, II, dan III sama? Meliputi bidang pelayanan, disiplin prajurit namun yang membedakan adalah beban tugas, dan dinamika saling berbeda? Apakah menurut anda dinamika tugas yang berbeda-beda memang betul mempengaruhi bagaimana perencanaan tugas kepala operasi akan berbeda?
- Apakah benar selain dari tugas yang banyak, terkadang terdapat perintah atau pekerjaan dadakan? Apakah betul tugas/perintah dadakan tersebut terkadang diluar jobdesc..? berkaitan dengan tugas pelayanan tambahan yang bersifat personil seperti saat dipelayanan hari raya?
- Apakah benar jika di satuan denma makoopsud II personelnya terbatas (tidak sesuai DSP) sehingga pengerjaan tugas tidak efektif? Apakah anda setuju dengan tugas yang kompleks harus didukung dengan personel yang banyak?
- Apakah benar cara dandenma dalam menyelesaikan pekerjaan dadakan dengan menambah personel lain untuk menyelesaikan pekerjaan namun tidak mengorbankan pekerjaan yang lain?

➤ Emotional Load:

- Apakah benar perbedaan kepribadian dah bidang tugas yang berbeda-beda dapat membuat ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga muncul permasalahan atau konflik antar anggota? Apakah sering terjadi permasalahan karena masalah faktor kepangkatan & strata junior/senior?
- Apakah benar permasalahan yang biasanya dihadapi oleh anggota lebih banyak dan sering karena permasalahan eksternal? Seperti permasalahan keluarga, hutang, perkelahan, pacaran, perceraian, sakit, hingga nabrakoba?

➤ Cognitive Load:

- Apakah benar tidak ada salah satu bidang tugas yang sangat sulit atau terlalu mudah? Apakah benar semua bidang tugas saling berkaitan untuk mendukung penerbang? Apakah benar beban pekerjaannya sama namun yang membedakan jenis pekerjaannya antara operasi, personel & logistik?

Job Resource:

➤ Autonomy:

- Apakah benar dandenma memberikan autonomi untuk kepala seksi bertanggung jawab terhadap tugasnya masing-masing? Menurut anda, apakah sebagai kepala seksi memang sudah sepatutnya untuk bisa bertanggung jawab dan memiliki *plan* dalam mengatasi berbagai kekurangan dalam pekerjaan?
- Apakah benar dandenma membagi dan mempercayai bawahan stafnya untuk melakukan pekerjaannya? Apakah terkadang dandenma mengontrol dan menekankan agar para bawahan anggota staf perlu bekerja dengan baik sesuai target?

➤ *Social Support:*

- Apakah benar setiap anggota bekerja sesuai dengan Korp yang dilatihkan selama masa pendidikan? Apakah benar saat awal akan bekerja setiap anggota baru akan diajari kembali terkait etika-etika dasar oleh senior-senior terkait di bidang tugas masing-masing?

➤ *Performance Feedback:*

- Apakah dandenma memang dinilai oleh yang lebih diatas (bintang 1) terkait kinerjanya? Seperti mendapatkan koreksi langsung dari pimpinan? Apakah juga dandenma terkadang menegur langsung melalui kepala seksi atau langsung ke anggota ketika anggota berperilaku tidak baik/tidak sopan? Apakah memang banyak terjadi hal-hal seperti itu seperti bercanda yang kelewat batas sehingga ditegur?

Evaluasi:

- Apakah benar tiap bulan terdapat evaluasi beban kerja/kinerja yang disahkan atau ditanda tangani oleh pimpinan masing2? Apakah benar setiap kasi menilai langsung anggota masing-masing yang kemudian akan disahkan oleh dandenma?
- Apakah benar jika anggota yang tidak dapat bekerja dengan maksimal terhadap tugas lain ataupun ada hambatan apakah dandenma memang akan melakukan evaluasi hari itu juga terutama ketika kesalahan fatal? Apakah dandenma memang akan melakukan evaluasi langsung dan mengatasi permasalahan2 yang ada secara langsung?

Reinforcement & Punishment:

- Apakah benar dandenma mengadakan konsep reward punishment dalam bekerja? Apakah dandenma betul akan memberikan reward ketika anggota bekerja dengan baik atau berprestasi atau mencapai target yang ada? jika iya, bagaimana bentuk reward yang diberikan? (apakah betul akan diberi pujian atau penghargaan lainnya? Kenaikan remund atau mengadakan makan2 langsung)
- Apakah betul hidup tentara perlu sesuai aturan? Dan apabila dilanggar maka disebut pelanggaran disiplin? Apakah betul tingkatan hukuman pelanggaran disiplin bertingkat? Seperti apa itu? Apakah betul tingkatan tersebut memang sudah sesuai prosedur?
- Apakah dandenma akan menegur langsung ketika anggota tidak melakukan pekerjaan yang ada sesuai target atau keinginan pemimpin? Apakah bentuk punishment yang diberikan betul seperti pemotongan remud, penundaan pangkat atau sekolah?
- Apakah memang terdapat beberapa individu yang memberikan pengaruh buruk terhadap anggota yang lain? Seperti apa? Dan apakah betul tindakan yang dilakukan dandenma adalah dengan memindahkan anggota yang berpengaruh buruk tersebut ke staf lain dengan harapan tidak lagi merusak junior anggota lainnya yang sudah bekerja dengan baik?
- Apakah betul kesalahan yang tidak ditolerir adalah narkoba? Dan ada proses hukum khusus untuk mengatasi permasalahan narkoba?

➤ *Supervisory Support:*

Memfasilitasi:

- Apakah memang dinas memberikan fasilitas kerja seperti komputer, rumah dan mengatur dimana anggota tinggal serta mengatur meja kerja? Apakah betul dandenma sangat memperhatikan fasilitas dan memastikan tugas kerja yang ada nyaman dan anggota bekerja dengan nyaman? Apakah betul satuan denma merupakan stafing dan memang sudah berkewajiban memparhatikan fasilitas dan kesejahteraan psikologis anggota dalam bekerja?

Pemberian pelatihan:

- Apakah betul terdapat metode yang diterapkan terhadap anggota baru yang baru masuk dengan diberikan magang terlebih dahulu sebelum 'benar-benar' dilepas untuk bekerja?

- Apakah betul dandenma terkadang karena adanya keterbatasan anggota jadinya turun tangan langsung mengajari beberapa etika dasar yang sudah dipelajari? Apakah memang karena keterbatasan anggota, beberapa anggota kemudian di rekap latihkan berulang-ulang terhadap tugas lain agar ketika dibutuhkan bisa digunakan?

Menjalin hubungan dengan anggota:

- Apakah benar model kepemimpinan dandenma adalah kadang tegas namun disatu sisi memberikan perhatian kepada anggota? Seperti mengajak ngopi rame-rame lalu mengobrol bersama?
- Apakah benar dalam rangka menjaga kekompakkan, dandenma terkadang mengajak makan bersama, pergi piknik bersama keluarga minimal sebulan sekali?
- Apakah benar jika terdapat anggota denma yang pindah atau pensiun, maka akan diadakan acara makan-makan bersama dengan tujuan untuk lebih mempererat kekeluargaan antara anggota denma?
- Apakah benar jika dandenma terkadang ikut serta membantu mengerjakan beberapa pekerjaan seperti mengangkat barang bersama serta dapat memposisikan diri sebagai komandan namun juga sebagai orang tua, teman?

Aspek Pribadi (*Personal Resource*)

➤ Kepekaan:

- Apakah benar jika telah bekerja selama puluhan tahun, maka telah mengetahui atau memahami dengan baik berbagai dinamika anggota yang berbeda-beda? Apakah betul jika dandenma memiliki kemampuan *awareness* atau peka terhadap dinamika anggota hanya dengan melihat langsung? Apakah benar jika di bagian personel yang lebih teliti terkait hal tersebut (kepekaan)?
- Apakah benar standar penilaian dandenma dalam menilai dinamika anggota bisa langsung ditahu dari penampilan, keterangan pinjam dikoperasi dsb? Apakah benar jika dandenma melihat ada yang salah dari salah satu anggota, maka dandenma akan mengkoordinasikan langsung dengan meminta bantuan kepala seksi, psikologi, pom untuk bisa meninjau lebih lanjut terkait psikis anggota yang dirasa aneh?

➤ Jiwa Korsa (*Esprit de corps*):

- Apakah benar walaupun hidup penuh aturan sebagai tentara, namun jika bisa lebih menjiwai maka lebih engage/tidak stress?
- Apakah benar setiap tentara itu sudah 'didoktrin' sejiwa? Sehingga jarang ditemukan permasalahan karena adanya ragam suku budaya pada setiap anggota?
- Apakah anda setuju jika orang yang ingin masuk tentara memang perlu ada niat dari diri sendiri, bukan dari paksaan orang lain? Karena jika seseorang yang berniat dari diri sendiri dari awal ingin masuk tentara, maka dapat lebih menikmati pekerjaannya dan secara emosional lebih siap dalam menghadapi kehidupan sebagai seorang tentara kedepannya?

Lampiran 6 Lembar Hasil Triangulasi Sumber Penelitian SO

TABULASI TRIANGULASI SUBJEK

Significant Other: Kasiop (Kepala Dinas Operasional) & Kasiper (Kepala Dinas Personel)

Aspek	Tema	Subtema	Kategori	Pernyataan	Hasil Wawancara Kasiop	Hasil Wawancara Kasiper	Status
Job Demands	Work Overload	Quantitative	Keterbatasan Waktu	<i>"Itu tantangan yang yang yang saya maksud yang nyata, yang kita ee.. dapati tiap hari. Belum lagi tantangan waktu" (Pos. 92), "jadi pekerjaan terasa ehh.. apa ya, sudah kita berusaha tapi rasanya kurang. Harus cepat" (Pos 94).</i> <i>"dandenma itu yang saya bilang waktunya kadang-kadang, bukan kadang-kadang memang 24 jam itu terbatas.. eh kayaknya tidak cukup" (Pos. 156).</i>	<i>"iya kalau kita pekerja di koopsud II itu apalagi di denma, waktu itu tidak tentu. Kalau waktu orang kerja biasanya pulang sudah pasti sore, kita lewat dari itu dan tetap masuk sebelum jam 6. Itu tantangan waktunya"</i> <i>"iya benar. Karena kalau di denma sendiri itu muatannya banyak, perintahnya banyak. Tapi waktu yang kita kerja itu kan kalau waktu operasional jam kantor dari jam 7 pagi pulang jam 4 sore, tapi pekerjaan kita itu dilanjutkan kerja sampai tengah malam pun tidak akan selesai. Dilanjutkan besok pagi"</i>	<i>"iya betul dek, jadi tantangan waktu memang sangat dibutuhkan sehingga kita dalam bekerja itu ada target waktu tertentu kita keburu dengan waktu. Nah misalnya dari pagi kita kasih waktu misalnya jam 10 target ini harus selesai. Nah dari situ waktu itu tepati itu dan kita melaksanakan, karena dimiliter itu kan eh disiplin waktu, sehingga kita perlu mengatur waktu dengan sangat tepat. Kemudian nanti juga diatur pada sore hari. Jadi memang, untuk tantangan waktu itu ada dan mungkin dibutuhkan"</i>	Terkonfirmasi
			Terdapat Target	<i>"kalau kita istilahnya dalam melaksanakan tugas ada, ada namanya eh prosedur tetap (Protap). Protap itu dalam hal eh.. melaksanakan tugas.. 'ini loh yang kamu lakukan hari ini'" (Pos. 46), "prosedur yang tetap harus"</i>	<i>"iya kita memang pasti harus selalu pake protap. Karena protap itu kan istilahnya tolak ukur.. pedoman kita untuk bekerja"</i> <i>"ohiya, kalau tidak pake protap akan melenceng kiri kanan."</i>	<i>"iya betul karena peran dandenma itu dia adalah sebagai komandan datasemen markas yang mengatur semua markas komando operasi udara 2. Dia harus mengatur itu, bukan hanya dalam hal program"</i>	Terkonfirmasi

				<i>dilakukan tidak boleh lewat satu.. satu point pun seperti itu” (Pos. 48), “Dan prosedur kita menyiapkan tenaga manusia ini untuk bekerja, kan itu yang tadi saya bilang bertahap bertingkat dan berlanjut” (Pos. 186).</i>		<i>kedinasan namun dia juga bergerak dibidang portokuler misalnya, ada tamu2 yang malam datang kapan saja tiba dia harus selalu siap dengan stafnya untuk selalu melayani. Karena salah satu fungsi pokok dandenma adalah melayani khususnya di markas komando.”</i>	
				<i>“Jadi sudah tiap hari sudah protapnya itu jalan, sehingga target yang dia harus dilakukan terpenuhi, harus harus tiap hari dikontrol. Terkendala apa misalnya tidak jalan, apa kendalanya yah harus disampaikan sehingga berikut yah harus sudah bisa maksimal sesuai dengan target” (Pos. 330), “kalau kita percaya kepada anak buah dan kita kontrol dan kita eh.. apa tekankan kepada dia bahwa kau harus bekerja dengan baik. Harus bekerja sesuai dengan target yang sudah saya berikan itu” (Pos. 531).</i>	<i>“iya, jadi istilahnya dandenma itu sebagai leader dia, dia yang istilahnya supervisi jadi memang sudah tugasnya untuk mengontrol pelaksanaan tugas sudah sesuai dengan target atau tidak.”</i>	<i>“jadi protap itu sangat penting karena itu adalah merupakan arwahnya militer. Jadi militer bekerja itu berdasarkan protap yah.. sehingga kita tidak melenceng dari aturan yang sudah ditetapkan itu. Itulah ciri khas militer seperti itu.” “iya betul jadi dia itu sebagai supervisor, karena di bawah dandenma itu ada seperti saya kasiper, ada kasiop nah itu beliau tinggal bekerja sesuai dengan progra yang diatur selama setahun. Nah dari program2 itu sudah diatur dengan bagian-bagiannya, seksi operasi bekerja apa, kepala seksi bidang personel bekerja apa, itu semua sudah diatur dengan ketentuan.”</i>	<i>Terkonfirmasi</i>
		<i>Qualitative</i>	<i>Dinamika Pekerjaan</i>	<i>“kalau menyangkut mekanisme kerja atau tugas dari dandenma itu</i>	<i>“iya sama semuanya tugasnya itu di bidang pelayanan.”</i>	<i>“iya sama, pada dasarnya sama dia fungsi utamanya</i>	<i>Terkonfirmasi</i>

			sebenarnya sama. Sama antara Koop I, Koop II, Koop III. Namun yang membedakan memang dinamika kerja dilapangan” (Pos. 459), “Secara job description tugasnya dandenma itu melayani terus dari sisi eh.. disiplin prajurit terus itu itu jobnya sama tapi beban tugas, volume tugas pekerjaan, beban pekerjaan, dinamika pekerjaan itu pasti berbeda antara disini (Koop II) dan disana (Koop I), begitu juga dengan koop III” (Pos. 473).	“iya kalau koop itu kan koop I, II, III itukan semua sama denma cuma kalau beban tugas itu memang pasti beda.”	bagian pelayanan di markas komando.” “ya betul, jadi itu ada eh pembedaan beban tugasnya di masing-masing markas. Kan lokasi, struktur organisasi masing-masing wilayah itu berbeda sehingga dinamika pekerjaannya juga pasti akan berbeda-beda. Sudah pasti itu berbeda.”	
			“maksudnya saya dinamika tugas ini kan di.. di koop I kan tidak mungkin eh.. apa namanya misalnya.. luas lahan yang harus dibersihkan koop I, koop II, koop III ini kan berbeda luasannya itu saja sudah.. sudah beda. Sehingga seorang kepala seksi operasi ini itu bisa merencanakan tugasnya beda. Karena karena tugasnya dandenma ini kan pelayanan, kebersihan, ketertiban, disiplin anggota itu dia tugasnya itu” (Pos. 461).	“iya beda karena masing-masing tugas operasi kan dia punya rengiat, rencana kegiatan masing-masing. Jadi pelaksanaan kegiatan antara koop itu berbeda-beda tidak sama.”	“iya berbeda. Jadi antara koopsud 1,2,3 akan berbeda sesuai dengan kondisi wilayahnya. Itu sudah diatur semua. Akan berbeda bagaimana mengatur tugas-tugas disesuaikan dengan kondisi yang berbeda-beda tersebut.”	Terkonfirmasi

			Tugas Tambahan Diluar Jobdesc	“kalau dandenma itu kan dia setiap saat eh beban pekerjaannya atau dinamika pekerjaannya itu selalu dinamis. Selalu tiap hari ada saja apa pekerjaan yang harus di lakukan walaupun sudah kita ‘oh hari ini harus begini’ tiba-tiba ada lagi perintah atau pekerjaan-pekerjaan yang dadakan” (Pos. 531).	“yah.. benar. Kalau dandenma itu perintah dadakannya banyak sekali. Beda-beda.”	“iya jadi yang pekerjaan dadakan itu adalah ketika misalnya seorang pemimpin dalam hal ini diatasnya dandenma itu sebetulnya adalah panglima. Dia melayani panglima, jadi misalnya seorang panglima diluar program pekerjaan ‘saya mau melakukan melaksanakan wirapot’ nah itu disebut dengan dadakan. Jadi misalnya siang2 panglima mau buat wiraclub, maka dandenma perlu melaksanakan apa yang sudah diperintahkan dandenma. Jadi memang ada hal-hal pekerjaan yang bersifat dadakan, tergantung dari pimpinan diatasnya.”	Terkonfirmasi
			Tugas Tambahan Diluar Jobdesc	“emm.. yah misalnya ada ada apa yah eh tugas-tugas tambahan yang bukan sebenarnya sesuai dengan job kita yah, misalnya eh.. apa pejabat kita hari raya misalnya. Nih tugas pelayanan tambahan yang harus juga kita laksanakan dengan baik” (Pos. 539).	“iyaa, lebih pelayanan langsung ke pimpinan”	“iya banyak juga diluar jobdesc, tapi tidak juga, artinya tugas yang ada itu tidak jauh dari tugas fungsi dandenma yang dibidang pelayanan.” “ahh.. itu yang disebut diluar program pekerjaannya. Tapi tetap berkaitan dengan bidang tugas dandenma yaitu pelayanan.”	Terkonfirmasi

			Tugas yang Kompleks dengan Jumlah Personel Terbatas	<i>"apa namanya yah personel yang terbatas dengan tugas-tugas yang kompleks dengan tugas-tugas yang banyak, memang harusnya didukung dengan eh personel yang banyak." (Pos. 96). "kekurangan personel, iya. Kekurangan personel untuk melakukan eh beban tugas yang, yang sudah diberikan. Tapi kalau personel itu misalnya ditambah sampai dengan eh.. apa DSP itu terpenuhi, mungkin itu beban pekerjaannya itu terlaksana normal yah. Cuman kekurangannya hanya itu" (Pos. 581).</i>	<i>"harus itu agar penyebaran personel merata sehingga masing-masing dapat menyelesaikan tugas yang ada"</i> <i>"iyaa terbatas tidak sesuai dengan DSP. DSPnya berapa persen juga tidak terpenuhi kok."</i> <i>"kalau kita kurang efektif karena mungkin tentara itu, semuanya perintah tetap harus dijalankan walaupun kekurangan personel. Tetap dilaksanakan walaupun tidak sesuai DSPnya. Jadi dia perjenjang, kalau pekerjaannya tidak selesai hari ini, dikerjakan besok."</i>	<i>"iya betul jadi memang selama ini di TNI angkatan Udara memang tidak sesuai dengan daftar susunan personel. Jadi misalnya di denma itu misalnya seharusnya mengisi prajurit 200, namun sekarang yang ada di denma itu cuman ada 150 orang. Jadi untuk bekerja itu digandakan jabatannya. Jadi dikasih jabatan sementara."</i> <i>"Tapi itu bersifat cuman tentatif, tidak resmi tidak bersifat mutlak dalam keputusan Kasau. Hanya surat perintah lokal untuk sebagai menjabat sementara mengisi kekosongan jabatan dan kekurangan-kekurangan personel tersebut."</i> <i>"harus itu harus tapi dengan keterbatasan personel yang tidak sesuai DSP itu maka yah kita ekstra ketat dengan pengawasan itu dengan bekerja sama dengan anggota."</i>	Terkonfirmasi
			Memaksimalkan Kegiatan Terlaksana	<i>"saya maksimalkan untuk menambah personel, tidak ada tidak ada sih jalan lain selain menyelesaikan pekerjaan yang harus dadakan yang kita harus harus menyelesaikan dengan"</i>	<i>"yaah cocok, karena DSP di denma sendiri kurang jadi perlu untuk pakai personel dari luar denma untuk mengerjakan pekerjaan yang ada di denma."</i>	<i>"iya betul jadi memang tugas stafnya denma atau anggota denma itu dibantu dengan satuan dinas yang lain. Itu diminta anggota-anggotanya untuk membantu staf yang kekurangan di denma."</i>	Terkonfirmasi

			<i>jalan lain, yah satu-satunya menambah kekuatan, menambah personel untuk bisa menyelesaikan pekerjaan yang dadakan ini dengan tidak mengorbankan pekerjaan yang lain. Tetapi saya lihat 'oh disana masih bisa kita tangani' misalnya 10 orang bisa ditangani dengan 5 orang saya maksimalkan dulu disini harus harus dilaksanakan mendadak ini seperti itu, mungkin itu caranya cara saya menyelesaikan" (Pos. 108).</i>	<i>"karena denma itu kan di bawah perawatan denma seluruh anggota makoop itu. Jadi kalau sewaktu-waktu mau dipakai denma, bisa. Ijin ke satkernya."</i>	<i>Diminta dan memang harus dilaksanakan."</i>	
			<i>"misalnya dia sudah sudah kita paksakan tetapi tidak bisa, yah terpaksa harus kita coba di.. di... staf yang lain artinya dalam masih dalam bidang kerjanya tetapi mungkin yang tadinya dia bekerja mengetik di komputer, mungkin kita pindahkan ke 'kau menyusun naskah saja ya' seperti itu, mungkin contohnya seperti itu. Sehingga jangan sampai nanti dia tidak maksimalkan disana, tidak maksimal di bidang pekerjaan sebelumnya, kita paksa terus itu tidak akan jalan." (Pos 172).</i>	<i>"pasti ada beberapa anggota yang memang kinerjanya tidak bagus, sehingga kemudian dipindahkan untuk dilihat mungkin ternyata dia bisanya di bagian lain namun masih dalam bidang tugas yang sama"</i>	<i>"iya tidak beda jauh dengan pekerjaan sebelumnya, disesuaikan dengan masing-masing dengan tugas fungsinya. Tapi biasanya dari staf yang lain itu dia membantu apa yang dibutuhkan oleh program denma."</i>	Terkonfirmasi

			Konflik antar Anggota	“500 orang.. 400 orang yang harus kita atur” (Pos. 230), “Jadi memang eh anggota ini kan berangkat dari.. eh.. pribadi yang berbeda-beda, karena pribadi yang berbeda-beda ini dan juga eh bidang tugas yang berbeda-beda, sehingga ada saja terjadi eh.. permasalahan. Terjadi hal-hal yang mungkin tidak membuat kenyamanan dalam bertugas begitu” (Pos. 216)	“iya cocok, karena kadang begitu ada kecemburuan sosial tuh kan ada. Namanya juga manusia, anggota yang di denma itu dari pagi-malam, sedangkan staf lain itu kerjanya sesuai jam kerja jadi kadang bakal ada permasalahan yang muncul.”	“oh iya kalau itu benar. Mungkin memang yah pasti ada permasalahan muncul karena ada konflik itu tidak terhindarkan.”	Terkonfirmasi
				“Disebelah pangkat sudah lebih tinggi, dia junior. Disini dia pangkat rendah tapi umur masa tugas sudah senior sekali. Konflik, kan. Konflik gara-gara (masalah) sepele mungkin eh.. apa pohon mangganya jatuh ke sana dahannya kesana terus jatuh daunnya,, ditegur lah dari sebelah ‘woy pak coba ini,,’ ya namanya dia disini walaupun pangkatnya rendah, tetapi sudah lama tugas ditegur dengan anak baru disebelah istilahnya gitu, tapi dia lebih senior,, marah ini..” (Pos. 222).	“kalau itu memang persoalan seperti itukan di tentara itu kan jelas ada hierarki. Jadi kalau senior perintah junior sudah jelas dan lazim, cuman memang terkadang ada senior yang beri perintah yang aneh-aneh tidak jelas, dan juga terkadang si junior yang keras kepala tidak terima untuk disuruh-suruh biasa memang terjadi.”	“Apalagi kalau masalah senior junior, memang biasanya permasalahan kayak itu misalnya seniornya bekerja kadang juniornya tidak melihat senior lagi kerja yah itu bisa jadi masalah atau konflik dimereka merasa junior tidak sopan tidak membantu jadinya muncul konflik padahalkan cuman masalah kecil seperti itu.”	Terkonfirmasi
	Emotional Load		Permasalahan Eksternal	“iya kalau eh.. sejauh ini yang saya hadapi itu memang banyak dari faktor eksternal”	“iya eksternal, paling sering karena permasalahan keluarga itu kemudian	“iya betul, jadi memang eh.. saat ini memang banyak problem atau masalah oleh	Terkonfirmasi

				(Pos. 294), "Tapi sejauh ini yang saya hadapi semua, kalau menyangkut beban tugas sih relatif eh inilah relatif kecil presentasinya ketimbang yang permasalahan eksternal. Eksternal dalam hal ini permasalahan keluarga, permasalahan ada mungkin tambahan apaya cari tambahan diluar terus ada masalah ataupun masalah-masalah yah hubungan dengan siap diluar yah hubungan apa namanya nyangkut ada teman lain dan sebagainya, nah ini ini hal yang seperti itu banyak yang terjadi hingga menjurus kepada eh.. apa hubungan keluarga keluarganya" (Pos. 298).	mempengaruhi kinerjanya dalam bertugas."	anggota kebanyakan karena masalah dari luar."	
				"saya kira umum terjadi yang saya alami di sepanjang saya jadi Dandenma itu memang yang itu umumnya terjadi mulai dari perkelahian, terus masalah pacaran, masalah apa namanya hutang piutang itu yang umumnya memang terjadi, perceraian. Terus juga apa ada satu lagi sih eh.. anggota ada yang eh.. sakit sehingga dari awal dia	"Permasalahan eksternal lainnya yang biasa ditemui itu KDRT dan asusila"	"Biasanya memang paling banyak itu seperti hutang piutang kredit di bank, kemudian yang lain itu paling banyak juga asusila. Nah semua itu semua kemudian akan diproses sesuai hukum yang berlaku."	Terkonfirmasi

				<i>berdinas tidak lama dinas sakit. Sakit yang sampe menaung-menaung yang tidak bisa di obat sehingga menyebabkan dia tidak bisa efektif bekerja. Misalnya saja ada, ada mungkin yang mengalami penyakit turunan sehingga menyebabkan lumpuh, ada juga yang banyak terjadi itu narkoba minuman keras waduhh itu banyak sekali” (Pos. 569).</i>			
	Cognitive Load		Saling berkaitan	<i>“ohiya kalau menurut saya kalau di Koop semua tugas itu terkait ya. Terkait.. Artinya dalam melaksanakan tugas operasi, operasional penerbangan misalnya itukan harus didukung dengan eh.. apa bidang tugas yang lain seperti personel yang menyiapkan pesawat misalnya harus ada” (Pos. 320), “semua semua semua tugas itu saling terkait tetapi kita, kita di Angkatan Udara yah tugas kita untuk mendukung penerbang” (Pos. 322).</i>	<i>“memang semua mendukung kegiatan itu. Tidak ada kesenjangan, semuanya sama-sama punya porsi masing-masing sesuai dengan bagiannya”</i>	<i>”memang semua tugas itu pada dasarnya sama saling terkait. Cuman bobotnya itu yang berbeda, bobot kerjanya itu berbeda.” “ohiya betul itu. Jadi penerbangan itu tidak bisa diurus hanya dari salah satu bidang tugas, namun seluruh bidang tugas itu saling terhubung berkaitan sama sama bertujuan untuk mendukung penerbang. Misalnya personel dibutuhkan stafnya untuk operasional untuk mengatur itu semua.”</i>	Terkonfirmasi
				<i>“dari sisi beban pekerjaan semuanya hampir sama. Tetapi dari jenis pekerjaan yang harus dia lakukan pasti berbeda. Jenis pekerjaan</i>	<i>“iya beda. Cuman kan semua bekerja dengan satu visi misi.”</i>	<i>“iyaa bobot fungsi pekerjaannya itu yang berbeda.”</i>	Terkonfirmasi

				yang harus dilakukan itu antara operasi, personel, logistik berbeda, tapi kalau beban pekerjaan mirip hampir sama" (Pos. 575).			
--	--	--	--	--	--	--	--

Aspek	Tema	Subtema	Kategori	Pernyataan	Hasil Wawancara Kasiop	Hasil Wawancara Kasiper	Status
Job Resource			Autonomi Kepala Seksi	"jadi kita bawah di bawah saya itu ada kasiper, kasilog, kasiop di bawah saya. Nah tiga orang ini saya harus maksimalkan mereka harus bertanggung jawab pada stafnya masing-masing, dengan tugasnya masing-masing. Ya apapun yang terjadi misalnya ada kekurangan atau ada permasalahan yang seperti yang dicontohkan tadi tidak maksimal satu anggota dalam bidangnya, yah dia harus juga harus punya harus punya planning" (Pos. 172).	"iya dandenma kasih tanggung jawab kepada setiap kepala seksi. Cuman dandenma sebagai leader disitu supervisi jadi dia memantau, kita sebagai kepala seksi tugasnya mengatur dan kemudian melapor ke dia." "ohiya harus itu. Jadi kalau di seksi operasi, saya bertanggung jawab dengan bagian operasi namun kembali lagi tetap melaporkan setiap progressnya ke dandenma karena dandenma komandan. Jadi tetap memang saya dan setiap kepala seksi yang lain memiliki tanggung jawab besar mengontrol semuanya."	"iya betul, karena masing-masing kepala seksi punya tugas dan autonomi masing masing. Kepala seksi operasi bekerjanya apa.. oh dia mengontrol semua masalah operasional. Kepala seksi personel tugasnya lain, bagaimana dia membina personelnnya, bagaimana dia mengatur kinerja personel nah itu semua masing masing ada tugas fungsinya." "yah betul karena dia itukan ada sistem struktur organisasi sudah jelas dari dandenma sibawahnya ada kasi2, semua itu sudah punya tugas masing2 dan itu bekerja sesuai dengan program kerja yang mereka sudah susun selama setahun."	Terkonfirmasi
			Autonomi Anggota	"Kalau yang saya eh.. apa pekerjaan yang terasa berat sekali, sebenarnya tidak terlalu apa ya.. karena karena saya terbiasa untuk	"iyaa, pasti namun tetap pekerjaan yang diberikan dandenma itu diberikan terlebih dahulu kepada setiap kepala seksi. Jadi nanti	"iya betul jadi memang dandenma itu hanya sistem kontrol mengawasi. Dia mengawasi sebagai supervisi dalam program2 kerja yang	Terkonfirmasi

				membagi pekerjaan habis dan mempercayai anggota atau bawahan atau staf untuk melakukan pekerjaannya. Karena kalau misalnya kita pimpinan, kita tidak tidak mempercayai anak buah, susah kita. Itu pasti semua pekerjaan terasa berat. Tetapi karena kalau kita percaya kepada anak buah dan kita kontrol dan kita eh.. apa tekankan kepada dia bahwa kau harus bekerja dengan baik. harus bekerja sesuai dengan target yang sudah saya berikan itu (Pos. 531).	kepala seksi berikan ke anggota, dan progress anggota kemudian dilaporkan ke komandan yang mengontrol setiap pekerjaan yang ada.” “iya. Memang kalau komandan itu kan eh.. pasti maunya semua pekerjaan itu selesai. Karena kalau perintah dari atasan panglima itu harus segera diselesaikan.”	dilakukan oleh staf-stafnya. Jadi itu sudah ada pakemnya.” “iya betul karena dia sebagai supervisi dan pengawas jadi dia itu ada di pucuk dandenma sebagai pembina disitu, artinya mengawasi apakah pekerjaan sudah baik atau belum yang akan dituangkan dalam evaluasi tahunan. Jadi evaluasi itu ada evaluasi semester 6 bulan, dan evaluasi tahunan.”	
	Social Support		Senior Membantu Junior	“jadi anggota ini kan dia mulai dari dia menjalani pendidikan sampai dia masuk ke dunia kerja, sampai dia bekerja itu kan dia sudah ada eh.. Korp masing-masing. Korp itu dia punya nanti dia laksanakan setelah dinas, setelah bekerja yah itu tugas yang dilatihkan pada dia waktu pendidikan” (Pos. 509).	“kalau pekerjaan yang selama kita di pendidikan, itu kan memang sudah sesuai dengan jurusan masing-masing dan seusai dengan jabatan atau bidang masing-masing. Jadi memang sudah sesuai tugas masing-masing.”	“iya jadi detail itu angkatan udara itu unik, jadi dia tidak sama dengan misalnya polisi. Kalau polisi itu general, mereka bisa mengisi di bidang tugas lain. Tapi dingkatan udara itu, sejak mulai awal pendidikan dinyatakan lulus dia sudah dibagi sesuai dengan korpsnya. Jadi sudah masing-masing dengan profesionalnya. Jadi di angkatan udara bekerja profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing yang sudah sejak mulai dari pendidikan pertama sampai	Terkonfirmasi

						dengan bekerja di satuan kerja.”	
				“anggota dia nantinya akan di didik menjadi supir misalnya, atau montir, itu pasti disekolah awalnya pas dia sekolah, dia pendidikan, kejuruannya itu pasti kejuruan nyupir atau montir yang dia laksanakan, yang dia di ajari. Sehingga pada waktu dia berdinasi, tugas supir itu diberikan kepada dia, ini loh ya tugas supir, kamu harus bagaimana buka pintu, tunggu pejabat masuk dulu mobil baru kamu masuk misalnya. Itu diajari sampai sekecil itu. Jadi dia belum bisa naik buka pintu, belum bisa dia naik deluan kalau pejabatnya belum naik, kan itukan etika-etika yang harus diajarkan dari dasar karena tidak semua orang mempunyai.. sikap atau mempunyai pemahaman	“iya karena kan memang di militer sudah ada hirarki yang seperti saya bilang, jadi memang perlu untuk diajari adek-adeknya. Memang sudah arahan dari pemimpinnya.”	“ohiya harus butuh turunan, di militer istilahnya turunan kerja. Ada bimbingan-bimbingan dari senior kepada junior yang baru masuk. Karena namanya masih prajurit baru harus butuh bertanya terkait pengalaman-pengalaman kerja para senior, minta arahan dari senior maupun pimpinan terkait apa yang harus dilakukan dalam bekerja.”	Terkonfirmasi

				yang sudah kesana. Kan pasti mungkin berbeda, dirumah mungkin tidak mungkin diajari seperti itu. Nah ini diajari bisa juga dari seniornya atau temannya yang sudah pernah punya pengalaman bekerja sebelumnya” (Pos. 509).			
	Performance Feedback		Feedback dari Atasan	“dengan kondisi personel dan eh.. peralatan yang terbatas, tapi harus harus harus kita menyajikan untuk menyiapkan dengan baik gitu. Kadang-kadang memang eh ada hal-hal yang kurang kurang ini hal yang kurang ini eh bisa kita lihat dengan yah ada teguran pimpinan, ada koreksi dari pimpinan, ada.. ya.. ya itu itu yang menilai kita kan tidak bisa kita sendiri. Yang menilai kita kan orang lain. Itu tantangan yang yang yang saya maksud yang nyata, yang kita ee.. dapati tiap hari” (Pos. 92).	“jadi dandenma itu memang akan dinilai langsung sama kaaspers, itu memang spvnya dandenma. Kaaspers diatasnya ada panglima.” “iya, jadi langsung dikoreksi. Kalau di denma itu langsung di koreksi. Jadi perintah yang disampaikan oleh panglima ke dandenma itu, kalau tidak dilaksanakan pasti ditegur, langsung dikoreksi.”	“ohiya benar itu. Jadi itu nanti setiap semester 6 bulan itu akan ada Kondite penilaian kerja, itu sudah ada bobot nilai pertanyaan-pertanyaan yang diisi oleh pimpinannya masing-masing, semua ada formatnya dengan sistem bobot nilai yang dinilai oleh pemimpin.”	Terkonfirmasi
				“yah yang seperti itu memang harus ditegur, harus ditegur. Saya tegur langsung atau saya melalui atasannya ‘eh.. kau ingatkan dia itu ini saya yah harusnya jangan bercanda begitu’, saya dekat	“langsung. Komandan mempunyai kewenangan penuh dan memang tugasnya sebagai pemimpin supervisi sudah seperti itu untuk menegur langsung entah itu melalui kami kepala	“ohh itu jelas, itu namanya tanggung jawab jabatan. Setiap jabatan-jabatan yang dipimpin oleh seorang perwira, itu wajib hukumnya bilamana ada anggota membuat suatu kesalahan	

			tapi Cuma jangan sampai berlebihan, jangan sampai dia tidak tau tidak tau, dia lupa bahwa saya ini komandannya misalnya lagi ngobrol begini angkat kaki kan tidak boleh kan. Kadang-kadang ada yang seperti itu. Banyak (Pos. 286).	seksi atau langsung ke anggota bersangkutan.”	atau masalah itu memang wajib untuk ditegur, diberikan peringatan.” “oh ada, jelas ada. jadi setiap organisasi itu pasti ada hal hal yang memang eh.. pasti melakukan kesalahan-kesalahan diluar dari ketentuan-ketentuan militer, itu pasti, namanya juga manusia pasti pernah khilaf, tapi yah bobotnya kecil, dan tidak semuanya seperti itu. Tapi itu semua akan nanti ada ketetapan, ketentuan, prosedur, langkah langkah yang harus diambil untuk anggota yang melakukan kesalahan itu. Sudah menjadi kewajiban seorang pemimpin dimiliter itu untuk memberikan pencerahan.”	
		Evaluasi	“iya eh dari seluruh personel yang ada di Koopsud, itu tiap bulan ada evaluasi beban kerja atau evaluasi kinerja” (Pos. 334), “ada tiap bulan secara tertulis. Ada hehe yang di sahkan atau ditanda tangani oleh pimpinan masing-masing” (Pos. 336). “kita semua. Misalnya di anggota Denma saya, saya yang menilai. Jadi si Kadis-kadis atau kasi-kasi itu yang menilai anggotanya terakhir	“iya ada evaluasi kerja. Itu evaluasinya hampir tiap bulan ada itu. Nanti setiap bulan itu bakal dikumpulkan lalu menjadi laporan triwulan.” “iya. Jadi saya kasiop, menilai anggotaku nanti penanggung jawabnya komandan. Terus saya kasiop nanti dinilai oleh komandan. Penilaiannya memang bertingkat, dinilai oleh yang paling diatas. Ada	“Jadi kita militer itu akan dinilai kualitas kinerjanya, jadi itu sudah ada di dalam aturan ada bobot nilainya. Jika di bawah standar maka dinyatakan tidak dapat sekolah atau pun naik pangkat. Jadi ada sistem penilaian individu, itu ada dalam salah satu persyaratan untuk naik pangkat maupun naik jabatan.” “iya, jadi di dalam ketentuan eh... penilaiin kerja, draft konsep penilaian	Terkonfirmasi

			saya yang mengesahkan. Terus yang kadis-kadis ini saya yang menilai, saya dinilai oleh bintang 1. Letkol dinilai oleh kolonel, kolonel dinilai oleh bintang 1 gitu” (Pos. 360).	nanti hasil penilaiannya dalam bentuk angket.”	kerja itu yang dinilai itu dari kepala staf masing-masing. Misalnya staf anggota operasi, yang menilai itu yah kepala seksi operasi kemudian yang mengetahui dandenma yang menilai sebagai keabsahannya.”	
			“Yang pertama memang bidang tugasnya dia itu dia saya tempatkan dia sesuai dengan atau kerjakan melaksanakan tugasnya sesuai dengan dengan bidangnya. Tapi kalau yang tidak, saya menyiapkan eh.. karena kekurangan personel, saya menyiapkan dia untuk bisa mengerjakan tugas yang lain. Tapi kalau dua ini, eh.. tidak maksudnya bukan tidak maksimal yah, artinya berjalan tetapi kalau ada hal-hal yang kekurangan-kekurangan terutama personel yang kedua tadi saya menyiapkan dia karena tuntutan keterbatasan anggota ya harus memang di evaluasi, jangan pake lagi dia kalau misalnya ada teguran dievaluasi lagi. Seperti itu” (Pos. 170). “kalau sejauh yang saya lihat sampai dengan saat ini,	“pasti ada itu juga, langsung akan diselesaikan saat itu juga. Tidak akan ditinggal, tidak ditunda-tunda.”	“: iya itu ciri khas militer seperti itu, jika anggota melakukan kesalahan saat hari itu, maka hari itu pun akan diselesaikan.”	Terkonfirmasi

				<i>masih banyak kekurangan. Itu yang harus kekurangan hari ini yah saya harus langsung, langsung evaluasi hari ini” (Pos. 324)</i>			
				<i>“iya.. kalau misalnya itu itu eh dia fatal, harus saya langsung evaluasi hari itu. Panggil staf terkait dan juga personel yang melakukan langsung saya evaluasi hari ini, ‘kendalamu apa? Apa yang menyebabkan sehingga terjadi seperti itu’ ‘oh ini kendalanya kira-kira apa’, faktor kecapekan kah atau mungkin karena faktor peralatan kah atau masalah lain dan sebagainya kita langsung evaluasi saat itu sehingga dengan seperti itu kalau misalnya ada kekurangan peralatan misalnya yang sudah harus diganti, yah harus saya ganti. Atau mungkin karena dia personel ini yang melaksanakan kurang teliti, harus saya ganti dulu dengan orang lain” (Pos. 326).</i>	<i>“kalau permasalahan terkait pekerjaan, mungkin iya dievaluasi saat itu. Terkait permasalahan-permasalahan yang dihadapi anggota, kan ada proses-prosesnya lebih lanjut.”</i>	<i>“Iya angsung.. langsung mengevaluasi langsung, jadi dipanggil, kemudian akan kalau kesalahan fatal akan ditindak sesuai prosedur. Itu memang pasti.”</i>	Terkonfirmasi
		<i>Reinforcement & Punishment</i>	<i>Reinforcement</i>	<i>“saya terbiasa sebagai komandan dalam saya melaksanakan tugas 4 tahun ini, eh.. reward and punishment itu saya lakukan”</i>	<i>“iya pasti itu. Karena itukan buat kebanggan terhadap anggota. dia merasa kerjanya baik, sudah sepatutnya diberikan</i>	<i>“iya, jadi ketika anggota melakukan sesuatu bersifat baik, menonjol, maka akan diberikan penghargaan, namun kalau anggota itu</i>	Terkonfirmasi

		(Pos. 238), “saya memberikan reward ke dia ketika dia bekerja atau prestasi pekerjaannya atau apa yang saya targetkan dia capai dengan baik. sekali-kali saya harus memberikan pujian kalau memang kamu bagus, kamu patut memang dapat penghargaan dari saya” (Pos. 531) “misalnya kinerjanya baik remundnya naik gitu ya” (Pos. 373), “iya.. panggil bakso satu gerobak datang kita makan sama sama. Karena anggota inikan dia melaksanakan tugas dengan baik ketika.. yah kita salah juga kalau misalnya seperti itu ya.. ketika di ada perhatian dari pimpinannya” (Pos. 250).	penghargaan. Kalau kinerjanya bagus, yah dihargai. Kadang biasa kalau ada latihan menembak terus dapat skor tertinggi, yahh dikasih uang pembinaan dan dikasih sertifikat. Itu setiap triwulan. Jadi dibuat dia senang dengan harapan dia bisa mempertahankan kinerja dan prestasinya.”	berulang kali melakukan kesalahan maka akan diberikan punishment dalam bentuk hukum disiplin, itu tergantung instansi pengguna dalam militer denma akan mengontrol dan memutuskan dia harus ditindak ini dulu sesuai kebijakan atau keputusan beliau.” “iya betul, jadi kalau anggota yang berbobot.. jadi TNI itu bukan hanya keahlian perang, tapi dia juga punya keahlian-keahlian khusus, misalnya dia juara taekwondo, karate, petinju, apabila juara atau menang dalam perlombaan, maka pimpinan itu berkewajiban atau tradisi memberikan reward penghargaan, entah itu berupa hadiah atau penghargaan apresiasi yang diberikan saat apel sebagai suatu kehormatan yang diberikan oleh dandenma kepada anggota.”	
	Punishment	“iya hidupnya tentara sesuai aturan. Jadi kalau melanggar aturan atau keluar dari frame itu namanya yah.. apa.. pelanggaran disiplin. Itu.. namanya pelanggaran	“iya. Namanya juga dikemiliteran kan memang sudah begitu dilatih untuk taat aturan, jadi kalau tidak diikuti dianggap melanggar.”	“iya betul betul tentara memang harus selalu ikuti aturan kalau ga yah dinilai melanggar”	Terkonfirmasi

	disiplin itu sudah ada tingkatan-tingkatannya em.. hukumannya ketika atau tingkatan-tingkatan..” (Pos. 64).			
	“banyak... dari mulai teguran awal, teguran sedang, sampai dengan teguran keras sampai dengan sidang pemecatan itu ada hahaha. Saya pernah, pernah mengalami semua itu. Pernah mengalami memberikan teguran sampai dengan menindak sampai dengan pemecatan itu sudah.. sudah dilalui. Artinya itu dengan peringatan-peringatan yang sudah sesuai prosedur sampai dengan prosedur hukum. Dari kita teguran misalnya mulai dari lisan sampai tertulis itu jika sudah tidak bisa lagi, yasudah proses hukum misalnya nanti seperti itu” (Pos. 202).	“kalau hukum disiplin secara bertingkat itukan kayak saya kalau kasiop, kalau ada anggota ada yang salah saya langsung tindak. Lalu saya laporkan ke komandan, kalau komandan suruh lanjutkan maka akan dilanjutkan jadi bertingkat berdasarkan keputusan dari komandan. Itu semua sesuai sesuai prosedurnya sudah ada semua. Jadi semua itu dilihat dari tingkat kesalahan yang dilakukan anggota. Penyelesaiannya disiplin disitu juga atau dilanjutkan.”	“iya jadi segala sesuatu yang dibuat kesalahan oleh seorang prajurit TNI, itu wajib diberikan sanksi. Nah sanksi ini yang memiliki kewenangan untuk memberikan punishment dengan menindak langsung itu sebenarnya polisi militer (POM). Nah dia itu sebagai penegak hukum yang akan menilai dan melihat hasil dari permasalahan atau tindakan kesalahan yang dilakukan oleh prajurit. Jadi sifatnya bertahap, bertingkat, dan berkesinambungan berkelanjutan.”	Terkonfirmasi
	“tetapi memberikan dia teguran atau memberikan semangat lagi ketika dia mungkin melakukan tindakan yang diluar daripada tugasnya atau kelihatan sudah kurang semangat” (Pos. 240), “Tetapi disamping	“iyaa dia akan langsung ditegur sama dandenma sebagai komandan.”	“ohiya pasti ada teguran dong, karena bekerja itukan ada skala prioritas. Jadi saat anggota bekerja belum sesuai target, maka dandenma harus turun tangan untuk memberikan eh teguran dan	Terkonfirmasi

itu, yah harus saya menegur ketika dia lakukan pekerjaan mungkin tidak sesuai dengan target atau sesuai dengan pimpinan inginkan” (Pos. 531).		wajib untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.”	
“maksudnya kayak sistemnya juga kayak reward dan punishment kalau misalnya kinerjanya tidak baik berarti ada pemotongan remund” (Pos. 373), “itu sudah masuk di proses hukum ya. Kalau misalnya sudah.. harus apa.. penundaan pangkat terus atau penundaan sekolah” (Pos. 206).	“kalau itu memang kalau melakukan kesalahan, kalau penundaan pangkat itu sudah otomatis kalau ada kesalahan yang dibuat anggota, jadi lebih lama untuk kenaikan pangkatnya termasuk dengan pemotongan remund itu terlepas dari tingkatan kesalahan yang dilakukan.”	“kalau pemotongan remund bisa juga, tergantung semuanya dari kebijakan keputusan instansi pengguna dalam hal ini dandenma untuk memberikan punishment, teguran atau apalah kepada anggota itu. Jadi semuanya memang bisa terjadi kembali lagi ke keputusan dari dandenma itu sendiri”	Terkonfirmasi
“atau teguran ‘kau bekerja tidak maksimal’ misalnya seperti itu. Bahkan sampai dengan, mungkin jika ada dia disitu merusak mempengaruhi lingkungannya yang lain misalnya, teman-temannya yang sudah rajin yang sudah baik bekerja, dipengaruhi sama orang ini mungkin kita akan pisahkan dia dari sistem ini. Dari denma kita pindahkan ke staf lain, jangan sampai merusak yang sudah rajin ini. Merusak adek-adeknya misalnya yang	“yah memang kalau itukan namanya juga anggota manusia pasti akan memberikan pengaruh ke orang lain. Setiap prajurit itukan tidak semua sama, semua karakternya beda-beda. Ada yang lurus ada juga yang melenceng. Kalau dipindahkan sih tergantung ya, itukan di koop ada bnbprov dan imgun, jadi ada lagi bagiannya mereka yang memiliki kekuasaan untuk mempertimbangkan dan memutuskan apakah perlu dipindahkan atau tidak.	“itu sudah sering terjadi, itu antara senior dan junior dalam masalah pembinaan. Terkadang senior melakukan pembinaan itu tidak terukur, tidak sesuai dengan pedoman yang ada dan melakukan pembinaan yang sudah menyimpang, sehingga mengalami hal-hal yang fatal. Namun itu semua akan diawasi oleh yang tertua atau dari pimpinan. Pembinaan tradisi militer itu merupakan hal yang wajib antara senior dan junior karena itu sudah pakem dari militer”	Terkonfirmasi

				sudah bekerja dengan baik ini” (Pos. 533).	Nah dari kita yang mengusulkan namun mereka yang mempertimbangkan dan memutuskan.”	“iya jadi itu tergantung dari eskalasi apa yang diperbuat kesalahan anggota. Jika memang berbuat seperti itu, maka memang bisa saja dia dipindahkan kepada satuan yang lain untuk menempatkan dia disuasana yang baru mungkin karena alasan berbuat begitu karena suntuk dan sebagainya dan itu akan dilihat juga oleh seorang pemimpin”	
				“ada teguran-teguran dulu. Kecuali yang tidak bisa ditolerir itu kayak narkoba. Nah narkoba itu sudah tidak bisa. Itu memang dia sudah punya.. punya proses hukum khusus. Pemecatan atau mungkin eh.. rehabilitasi bisa sampai dengan pemecatan itu sudah pasti” (Pos. 208).	“iya kalau memang narkoba itu tidak ada ampun itu, ada proses hukum khususnya. Selain narkoba juga itu ada asusila dan kdrt.”	“ohiya jadi salah satu hukuman berat bagi seorang prajurit itu ada 3, yaitu narkoba, perkelahian, dan asusila. Itu 3 ‘dosa’ terbesar di TNI dan bisa saja dipecat”	Terkonfirmasi
	Kualitas Hubungan dengan Supervisor	Memfasilitasi & Pemberian Pelatihan	Memberikan Fasilitas	“yah kalau fasilitas kerja itu yang menyiapkan kan eh langsung dinas yah. Contoh kecil kayak komputer, mesin ketik, rumah, semuanya. Kalau kalau di lanudkan disiapkan semua oleh kadislog dan kadispers, kalau rumah kadispers yang nyiapkan gitu tapi rumah yang sudah utuh jadi, dia mengatur si A tempatnya	“iya langsung itu sudah disiapkan oleh dinas. Inventaris itu ada, logistik yang urus. Malahan kita itu lengkap untuk fasilitas-fasilitas itu.”	“iya itu salah satu fungsi pelayanan personel, dalam hal ini yaitu diurus kepala seksi pelayanan personel. Nah itu angkatan udara koopsud II dalam hal ini, kita sudah diberikan oleh negara fasilitas rumah, kendaraan nah kemudian fasilitas listrik itu semuanya sudah diatur oleh organisasi TNI angkatan	Terkonfirmasi

				disana, si B tempatnya disana. Kalau saya di denma khusus orang koop saya yang atur tempat tinggalnya, terus di meja kerjanya" (Pos. 426). "semuanya.. meja kerjanya, komputernya, ruang kerjanya harus nyaman orang bekerja kan harus nyaman, ac panas dan sebagainya (Wawancara 1 & 2 Dandenma" (Pos. 428).		udara, jadi kesejahteraan anggota itu sangat penting." "itu sudah pasti, itu sudah merupakan tugas pokok dari dandenma."	
				"kalau kerja profesional kan yah dimana-mana semua sama. Kerja yang nyaman membuat orang eh.. nyaman bekerja hasilnya juga pasti akan baik. Samalah dengan di tempat lain, cuman karena kita tentara saja, tentara yang betul-betul tentara kan perang di depan, tetapi kalau kita petugas stafing sama aja" (Pos. 434)	"iya benar, saya dikantor itu komputer lumayan banyak itu. Apalagi kan kita kerja sampai malam biasa, jadi memang sudah ada disiapkan fasilitas yang juga lengkap untuk menunjang pekerjaan kita." "benar, tetap memperhatikan kesejahteraan anggota."	"iya karena dandenma itu salah satu tugas fungsinya adalah pelayanan dalam komando koopsud II, jadi pelayanan itu semua pelayanan personel, perawatan logistik itu semua sudah diatur oleh dandenma"	Terkonfirmasi
		Pemberian Pelatihan		"Nah kita punya metode kalau misalnya anggota yang baru masuk dari lembaga pendidikan, dia baru baru ditempatkan di denma misalnya, itu kita tidak bisa langsung suruh dia 'eh kamu bikin misalnya apa eh.. apa bikin surat ke panglima ya' tidak bisa.. dia kan tidak tau nih. Misalnya kan diajari	"iyaa ada dalam waktu 3 bulan. Memang sifatnya wajib untuk dimagangkan terlebih dahulu. Istilahnya memperkenalkan lingkungan kerjanya terlebih dahulu dan diajari lah. Mengulangi ulang materi yang didapat saat pendidikannya dulu." "iya, memang dia diajarin dulu. Setelah pendidikan kan	"iya betul jadi awalnya itu setiap anggota yang baru datang di satuan yang baru itu tahapan pertama dia melaporkan dirinya kepada staf denma, kemudian dia menyerahkan semua berkas-berkasnya, lalu melaksanakan amel den itu memperkenalkan diri dan diminta tanda tangan setiap kepala staf yang ada.	Terkonfirmasi

	perang, terus diajari administrasi masih terbatas, suruh bikin surat dipanglima.. dia kan tidak tau haha itu. Jadi itu harus mulai dari prosedur. Kita magang dulu, magangkan dulu tiga bulan” (Pos. 172).	dia memang harus dimagangkan dulu.”	nah kemudian akan melaksanakan program yang namanya orientasi medan. Jadi dia harus diorientasi selama minimal sebulan untuk memahami situasi, kondisi dan suasana kerjanya jadi itu sudah termasuk prosedur. Sehingga saat dia mulai masuk kerja, dia sudah mengetahui lingkungan kerjanya agar tidak kaget”	
	“misalnya dia tidak sekolah supir seperti yang saya bilang tadi, tapi karena keterbatasan anggota yah sudah lah saya yang ajari itu ini etikanya seperti ini. saya baca dulu ini etika untuk nyupir atau etika untuk membawa truk” (Pos. 150). “Yah saya drill dia tiap hari, walaupun disamping tugasnya disamping tugas utamanya dia harus eh merekap personel, saya drill dia untuk bisa nyupir. Jadi pada waktu dibutuhkan yah saya bisa ini. tiap hari seperti itu jadi memang dalam keterbatasan personel harus ada ada kitkat yang harus kita bisa siapkan, harus kita apa namanya bisa ajari kepada personel sehingga	“iya betul. Karena kan memang kita tidak sesuai DSP jadi komandan kadang kala juga perlu untuk turun langsung membantu.” “iya jadi tentara itu kan bukan cuman hanya mengerjakan satu tugas, jadi dia bekerja all around. Jadi memang harus serba bisa, ditunjukin saja dapat diselesaikan. Tapi tetap disesuaikan dengan bidang tugasnya sendiri. Kayak misalnya dia di kecabangan bidang logistik, namun saat masuk satuan dan dibutuhkan di cabang lain harus bisa.”	“iya jadi memang harus turun langsung. Jadi memang biasanya dandenma itu harus melaksanakan dia mengambil apel, ada jam komandan jadi disitu dia akan mengarahkan dan menasehati langsung kepada anggota yang disampaikan dari apel itu.” “iya, jadi pada umumnya itu misalnya walaupun di staf, setiap triwulan bahkan setiap semester, ada latihan kemiliteran seperti tembak menembak, lintas medan, nah untuk melatih jiwa-jiwa karakter militer itu tetap ada. jadi memang dasar karakter militer itu harus ada semuanya.”	Terkonfirmasi

				<i>pada waktunya misalnya dibutuhkan karena personel terbatas, kita bisa mengoperasionalkan” (Pos. 152).</i>			
			Menjalin Hubungan dengan Anggota	<i>“iya, kalau saya kalau saya seperti itu. Kalau orang lain saya tidak tau, kalau model kepemimpinan saya seperti itu. Yah kadang-kadang saya memperhatikan, memberikan perhatian kepada anggota dengan cara seperti itu” (Pos. 258), “iya saya memang kadang marah-marah tapi kadang-kadang saya juga tarik dia ‘kita makan yuk, kita ngopi yuk rame-rame’ atau dia lagi melaksanakan misalnya dia tugas di melayani,, ‘aduh saya pusing ini komandan, saya tadi malam antar pejabat ini’ ‘sudah-sudah-sudah oke’ didengarkan saja” (Pos. 260)</i> <i>“iyaa.. ada. dan yang kedua untuk kekompakkan, itu biasanya setiap bulan saya kumpulkan. Jadi kayak ada.. ada.. apa ya istilahnya.. kalau mau bilang kita apa namanya..silaturahmi..?... iya jadi makan bersama.. terus kita kadang-kadang pergi bersama keluarga,</i>	<i>“iya. Karena dandenma itu orang tua istilahnya seperti bapak untuk semua. Punya tanggung jawab untuk bisa mengayomi anggotanya, kalau tidak anggotanya lari kasih tinggal dia soalnya stres dengan tugas-tugas yang banyak.”</i> <i>“iya jadi dia memang seperti itu kadang melakukan family gathering. Jadi bisanya dandenma itu melihat waktu luang, tidak ada kegiatan kantor baru mengajak kita semua keluarga biasa ke tempat rekreasi. Satu keluarga semua rame-rame pergi, family gathering.”</i>	<i>“iya itu ada, itu namanya ada yang disebut wira club, pemilik cathering itu ada. jadi tidak hanya serius bekerja saja namun ada waktu-waktu tertentu yang kita butuh refreshing, melupakan pekerjaan yang management by press, sehingga diadakan family fathering yang sangat penting. Dan itu diatur setiap 6 bulan sekali, bahkan 3 bulan sekali.”</i> <i>“iya itu benar. Biasa family gathering jalan-jalan makan-makan juga”</i>	Terkonfirmasi Terkonfirmasi

			sama-sama pergi eh.. yah piknik misalnya seperti itu kan. Yah ini hal-hal yang saya bikin walaupun mungkin tidak kalau pergi piknikkan tidak sebulan sekali. Tapi kalau kumpul.. makan.. misalnya, sebulan sekali saya lakukan itu" (Pos. 242-244).			
			"Kalau didenma itu saya, untuk anggota denma saja. Atau mungkin kalau ada anggota yang pindah kita makan-makan rame-rame sebelum lepas. Atau ada anggota yang pensiun, kita makan rame-rame perpisahan gitu" (Pos. 246), "Jadi dalam kondisi itu semua merasa erat sebagai suatu kekeluargaan" (Pos. 248).	"iya biasa memang biasanya dibuat seperti itu, sebutannya pisah sambut untuk yang pindah, kalau yang pensiun dikasih penghargaan seperti cendera mata. Pindahpun juga biasa dikasih sih. Biar bisa sebagai kenang-kenangan, perhatian dari satuan denma sebagai keluarga."	"iya betul, jadi itu sudah merupakan tradisi militer ketika orang mau ppindah atau pensiun, maka adakan acara seperti malam perpisahan. Kemudian yang akan pensiunan, kita melaksanakan upacara pelepasan itu semua sudah diatur dan itu tradisi militer yang sudah pakem"	Terkonfirmasi
			"Mau angkat.. angkat panci saja sama-sama. Jadi gitu, ada posisi ketika kita sebagai komandan, ada posisi kita sebagai kakak, ada posisi kita sebagai yah orang tua misalnya" (Pos. 276), "yah itulah kita sebagai pemimpin harus memang seperti itu. Kadang-kadang kita harus jadi ayahnya, kadang-kadang kita harus jadi kakaknya, kadang-kadang juga yah kita	"iya, pasti. Kalau dia tidak membantu dan juga tidak dapat memposisikan dirinya seperti itu maka akan ditinggalkan anggotanya karena tidak nyaman dengan pemimpinnya. Tapi selama ini saya memang melihat bahwa beliau bisa memposisikan dirinya menyesuaikan dengan keadaan jadi kita juga nyaman untuk berhubungan."	"benar, jadi sebagai pemimpin dandenma itu dia punya seni kepemimpinan. Seni kepemimpinan itu tergantung dari beberapa hal sesuai dengan kreativitas atau kepribadian dandenma. Yah adakalanya bagaimana memposisikan dirinya sebagai komandan, apabila melihat hal-hal kesalahan prajurit maka dia perlu tegas. Namun disatu sisipun, seorang	Terkonfirmasi

				harus memang memposisikan diri 'saya sebagai pemimpin' 'saya sebagai komandanmu' begitu" (Pos. 282).		pemimpin dandnema itu juga harus bagaimana dia dapat menyesuaikan sebagai seorang teman, bapak, sehingga secara psikologis berarti bagi prajurit. Karena penghargaan yang diberikan tidak hanya bersifat material, namun juga secara moril dengan merangkul mereka, makan sama-sama."	
--	--	--	--	---	--	--	--

Aspek	Tema	Subtema	Kategori	Pernyataan	Hasil Wawancara Kasiop	Hasil Wawancara Kasiper	Status
	Kepekaan			"Ini kan eh satu satu hal yang sebagai pimpinan sebagai pengalaman kerja yang sudah sekian puluhan tahun kan saya sekitar 25 tahun itu, yah itu.. kita bisa lihat nih, sudah sudah punya feeling kan bilang sebagai pimpinan atau sebagai pejabat yang pernah menjabat dari bawah sampai diatas kan pasti punya dinamika anggota yah pasti berbeda-beda, ditau dengan dia bergaya begini sudah tau 'oh anggota ini.. itu' kadang-kadang dengan melihat 'oh oh ini..' jadi istilahnya dari dia 'uhukk..' oh dia sudah tau anak ini dalamnya begini nih, begitu. Itu lebih lebih di personel	"iyaa.. memang harus itu kemampuan tersebut dimiliki komandan. Kalau tidak, maka wah susah itu kan memang tanggung jawab tugasnya sebagai supervisi mengontrol bawahannya memastikan tidak melanggar aturan-aturan yang ada." "bahkan saya dan mungkin banyak prajurit yang sudah bekerja puluhan tahu pasti itu sudah tahu dinamika anggota itu. Itu udah bisa dilihat dinamika masing-masing, tingkah laku khasnya seperti apa. Jadi kentara kalau bertingkah laku tidak wajar, dan bisa langsung di tanyakan."	"iya itu sudah pasti, karena setiap manusia dilahirkan berbeda-beda, dengan perbedaan tersebut pasti ada sifat manusia yang berbeda-beda memunculkan dinamika yang berbeda-beda pula. Tergantung dari pemimpin, dandenma melihat gerak-gerik atau kinerja setiap personel itu pasti dipantau. Karena di bawah dandenma ada kepala-kepala seksi yang akan memantau semua."	Terkonfirmasi

				lebih teliti lagi hal-hal seperti itu" (Pos. 133).			
				"dandenma inikan punya personel yang lumayan banyak dan semuanya itu punya kelakuan atau punya yah tingkah laku yang berbeda-beda. Jadi memang tantangannya berat sekali sehingga dalam mengatur banyak orang inikan memerlukan yah apa namanya memerlukan yah istilahnya kemampuan khusus, karena kita memimpin banyak orang ini yah harus eh apa ya yah bisa melihat 'oh anggota ini kelakuannya sudah sudah agak aneh nih misalnya' 'oh anggota ini saya lihat tiap tiap kali kan saya lihat gajinya anggota pinjamnya banyak, kenapa ada masalah apa dia nih' seperti itu. Jadi parameter yang saya lihat seperti itu. 'ini pakaiannya kayak kurang tidak disetrika ini tiap hari anak ini, apakah memang karena hutangnya banyak atau karena apa kenapa dia bisa eh mobil baru dengan gaji yang sekian dia bisnis apa ini, jangan sampai narkoba dan	"iya jadi memang anggota itu kelihatan. Kalau sudah mulai malas-malas kita cek gajinya bagaimana, pinjaman dikoperasinya nunggak kah. Dia mau bagaimana berangkat kerja kalau gajinya tidak ada, kan begitu biasanya. Pakaiannya kusam, lecek tidak disterika. Keliatan langsung."	"iya betul jadi pimpinan TNI AU itu untuk memberikan suatu jabatan ke suatu perwira, apalagi seorang dandenma, itu akan ke dewan penajakan (Wanjak) jadi sudah dipertimbangkan kriteria dan kemampuan tertentu yang perlu dimiliki oleh seorang dandenma. Jadi dandenma itu sudah terpilih itu, berarti orang-orang yang memiliki kemampuan lebih banyak salah satunya kemampuan peka itu." "kita sebagai pemimpin punya naluri untuk dapat membantu anggotanya. Dari segi pekerjaan bahkan hingga dilingkungan perumahan dandenma itu pasti akan memantau itu" "betul, karena bagaimana attitude seorang prajurit itukan dapat dilihat dari fisiknya, penampilan cara berpakaian yang harus selalu rapi terutama kita dimiliter rambut harus selalu rapi tidak gondrong jadi harus selalu diurus, jadi kalau ada yang penampilannya tidak	Terkonfirmasi

				<i>sebagainya kan' hampir seperti itu begitu" (Pos. 131).</i>		<i>terurus maka akan dipertanyakan."</i>	
				<i>"saya bilang saya punya tugas nih personel, operasi, logistik ini sudah ada pejabat-pejabat di bawah masing-masing kan. Dan juga kadang-kadang saya koordinasikan dengan psikologi, dengan eh intel, dengan POM terkait dengan psikisnya anggota kalau jika kita lihat ada yang aneh. Itu, iya pasti minta bantuan" (Pos. 135).</i>	<i>"iyaa.. langsung dipanggil kepala-kepala seksi, dikasih arahan 'tolong diperhatikan anggota yang ini'."</i>	<i>"iya, jadi ketika anggota melakukan kesalahan biasa kita lihat, ini staf bidang mana, maka akan dibicarakan dan menanyakan problem nya apa kepada kepala seksi bidang staf itu. Kalau kesalahannya meningkat, maka akan langsung di bawah ke ranah hukum, dalam hal ini akan ditangani oleh pom."</i>	Terkonfirmasi
Temuan Baru	Jiwa Korsa (Esprit de corps)			<i>"iyaa.. udah apel lagi.. itu semua semua sebenarnya tentara itu sudah sudah tertata rapi. Orang kalau.. kalau tidak bisa menjiwai kehidupan tentara terus dia.. kayaknya tidak bakal enak... tapi kalau orang menjiwai tentara itu.. wahh itu bahagia sekali" (Pos. 79-81). "Karena kita TNI akan, kita tentara ini kan sudah sejiwa ini, jadi dari sisi budaya dari sisi agama dari sisi itu tidak menjadi satu penghalang atau tidak menjadi satu eh permasalahan ketika kita bekerja. Mungkin saja ada tetapi itu jarang, dan saya</i>	<i>"iya, saya setuju. Karena jiwa korsa itu banyaknya anggota kalau ada jiwa korsa bisa saling mendukung satu sama lain. Lebih kompak. Itu semua memang sudah ditanamkan dari masa pendidikan." "iya memang tentara itu sudah dididik kita sama semua. Karena kita kan kalau tidak di didik, tidak memiliki jiwa korsa yang tinggi maka akan bertentangan pasti karena kita semua berasal dari ragam suku budaya yang berbeda-beda. Jadi memang sudah ditanamkan itu dari pendidikan sampai pensiun."</i>	<i>"iya betul, jadi untuk menjadi seorang militer sudah dites mental ideologi, kemudian dites dengan psikologisnya itu harus dites, sehingga kita bisa mengukur apakah calon prajurit ini benar-benar dia mencintai militer, memiliki jiwa militer, jiwa tantangan. Karena dimiliter itu mental perlu dipersiapkan dengan kuat tertanam dalam diri, sehingga dari berbagai pentahapan tes itu, sudah dilihat dari situ. Kalau misalnya dari awal dia secara mental tidak memiliki jiwa kemiliteran, maka akan merasa terbebani dengan tugas-tugas yang ada sehingga stres. Jadi apabila</i>	Terkonfirmasi

				<i>tidak temui sejauh ini” (Pos. 568-569).</i> <i>“Kalau dari faktor internal sendiri dalam hal ini dia beban tugasnya saya kira kalau anggota dari tugasnya pasti dia enjoy saja. Dia pasti bisa bisa melaksanakan dengan baik. Karenakan mungkin banyak juga yang tidak tapi saya yakin bahwa ketika dia memutuskan untuk menjadi tentara, pasti dia secara emosional dia pasti ingin dan senang seperti itu. Itu terbawa itu” (Pos. 293-295).</i>	<i>“iya harus punya niat dari diri sendiri. Karena di tentara itu kalau yang didesak sama orang untuk menjadi tentara akan beda tindakannya dengan yang niat dari diri sendiri. Kan kalau niat dari diri berarti dia sudah mempersiapkan diri fisik, mental dengan baik. Kalau dipaksa orang lain yah nanti dia akan siksa sendiri dalam bekerja.”</i>	<i>seorang prajurit sudah dilantik, maka dari segi mentalnya dari kejiwaannya sudah matang.”</i> <i>“iya, itu sudah harus wajib seorang militer punya jiwa kecintaan terhadap NKRI. Sehingga dapat bekerja dengan enjoy karena sistem militer sistem komando. Jadi apapun, perlu mengikuti perintah komandan, sehingga walaupun berasal dari beragam suku budaya tidak menjadi suatu masalah.”</i> <i>“iya betul, jadi masuk tentara itu dari pertama harus memiliki jiwa dan mental yang sangat kuat, itu yang utama. Karena saat awal mau jadi prajurit, sudah tahu dan mentandatangani pernyataan untuk sanggup menerima berbagai tanggung jawab dan resiko sebagai prajurit dan sanggup ditempatkan dimana saja. Sehingga dengan begitu prajurit lebih siap kedepannya, karena sudah dikontrak sebelumnya sebagai salah satu persyaratan sebelum menerima profesi tentara”</i>	
--	--	--	--	--	---	---	--