



## **MENEKAN PELANGGARAN PRAJURIT MELALUI KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF DAN PENERAPAN REWARD - PUNISHMENT**

Oleh:

**Letkol Laut (KH) R. Deni Nugraha Ramdani, S.H., M.H., M.Tr. Hanla  
(Kasi Hukum Humaniter Subdiskumlater Diskumal)**

Masih banyak terjadi pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh prajurit TNI, padahal pada masing-masing Kesatuan selalu ditekankan penegakan disiplin. Penegakan disiplin di satuan dilakukan dengan memberikan pengertian dan penegasan kepada prajurit tentang peraturan militer maupun peraturan lain yang berlaku di masyarakat, pada saat apel, jam komandan maupun melalui penyuluhan-penyuluhan. Memberikan sanksi pada prajurit yang melanggar berupa tindakan disiplin maupun hukuman disiplin sebagaimana yang diatur dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2014 tentang Hukum Disiplin Militer sebagai pengganti Undang-undang Nomor 26 Tahun 1997 tentang Hukum Disiplin Prajurit ABRI.

Tindakan disiplin dilakukan oleh atasan yang melihat langsung prajurit yang melanggar atau berdasarkan laporan, sedangkan hukuman disiplin dilaksanakan oleh Atasan Yang Berhak Menghukum (Ankum) melalui Sidang Hukuman Disiplin atau dilimpahkan ke Pengadilan Militer. Adapun sanksi yang diberikan mulai dari tindakan fisik berupa lari, korve, masuk sel batalyon, sel Polisi Militer dan Rumah Tahanan Militer sampai tindakan administrasi seperti penundaan kenaikan pangkat, dibebaskan dari jabatan, ditunda dikbangum, skorsing dan pemberhentian tidak dengan hormat (PTDH).

**Kecenderungan perilaku pelanggaran disiplin prajurit dipengaruhi oleh 2 (dua) macam factor, yaitu faktor internal dan eksternal.**

1. **Faktor Internal** yaitu faktor dari dalam individu prajurit meliputi kondisi fisik dan psikologis :
  - a. Tipe Kepribadian.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kecenderungan perilaku pelanggaran disiplin prajurit adalah kepribadian individu. Tipe kepribadian sebagai faktor penyebab terjadinya kecenderungan pelanggaran disiplin oleh prajurit.

b. Keimanan dan Ketaqwaan.

Masalah keimanan dan ketaqwaan merupakan aspek esensial yang berpengaruh terhadap sikap, perilaku dan tindakan prajurit dalam kehidupannya sehari-hari.

c. Pemahaman terhadap hukum.

Dalam beberapa kasus pelanggaran disiplin, *insubordinasi*, dan tindak kejahatan yang dilakukan prajurit ditemukan bahwa **pemahaman terhadap hukum masih kurang**. Mereka (Prajurit TNI) masih beranggapan sebagai warga negara kelas satu yang mempunyai keistimewaan hukum sehingga menganggap remeh supremasi hukum yang diwakili lembaga-lembaga, kepolisian, kejaksaan dan pengadilan. Ada kecenderungan seorang prajurit hanya takut/taat terhadap komandannya sehingga polisi dan aparat penegak hukum lainnya dapat diancam untuk tidak mengungkap kasus pelanggaran yang dilakukannya.

d. Moril.

Kondisi moril prajurit sangat berpengaruh terhadap tingkat pelanggaran yang dilakukan prajurit di satuan. Menurut *Copeland (1980)*, kualitas moril mencakup disiplin, pengendalian diri, kehormatan diri, loyalitas, kepercayaan terhadap diri sendiri dan pengertian yang mendalam akan kebanggaan diri dan corps. Berbagai penelitian telah dilakukan dan menunjukkan adanya korelasi tinggi rendahnya moril prajurit dengan tinggi rendahnya pelanggaran disiplin. Moril prajurit yang rendah dapat dilihat dari beberapa indikasi, yaitu:

- 1) Terjadinya banyak kasus atau masalah hambatan dan gangguan kejiwaan yang secara ilmiah disebut *neuro-psychiatris*.
- 2) Terjadinya banyak pelanggaran disiplin, *insubordinasi*, tindak pidana, desersi, asusila, ditemukannya anggota yang

menderita penyakit kelamin dan adanya keinginan anggota untuk pindah satuan.

2. **Faktor Eksternal**, merupakan faktor lingkungan di luar individu prajurit, yaitu :

a. Peran kepemimpinan.

Peran pemimpin dalam organisasi/satuan sangat penting karena kualitas kepemimpinan menentukan kualitas kehidupan sebuah komunitas termasuk sebuah Kesatuan. Kepemimpinan seorang komandan satuan memberikan andil yang besar bagi penegakan disiplin di satuan sehingga mampu meminimalisir terjadinya pelanggaran anggota. Pemimpin yang baik merupakan segala-galanya bagi prajurit yang baik. Seorang komandan atau pemimpin yang tidak konsekuen atas apa yang diucapkannya dan tidak bertanggungjawab akan membuat anak buah kehilangan tempat berpegang dan mengalami konflik, sehingga akan berpengaruh terhadap terjadinya penyimpangan dan pelanggaran oleh prajurit.

b. Situasi lingkungan kerja dan pangkalan.

Lingkungan kerja yang dinamis dan pangkalan yang teratur dan bersih berpengaruh terhadap sikap seseorang. Situasi kerja yang monoton dan pangkalan yang sepi dan tidak teratur akan sangat menjemukan sehingga mendorong prajurit memasuki situasi yang menekan (stress) dan berpengaruh terhadap moral prajurit.

c. Beban Tugas.

Setiap individu mempunyai kemampuan dan batas kemampuan baik secara fisik maupun mental psikologis. Beban tugas yang melebihi kemampuan fisik dan mental seseorang dapat memicu timbulnya tingkat stress yang apabila tidak mendapat perhatian dan penanganan akan menimbulkan terjadinya pelanggaran. Kasus desersi prajurit di satuan, salah satunya disebabkan adanya beban tugas yang di luar kemampuan fisik dan mental psikologis prajurit yang bersangkutan.

d. Persoalan rumah tangga dan beban ekonomi.

Terjadinya kasus kekerasan dalam rumah tangga (KDRT), terindikasinya prajurit yang “ngobyek” , menjadi *backing* perjudian, menjadi *bodyguard*, terlibat dalam pencurian, perampokan dan tindakan kriminal lainnya selain pengaruh dari sikap mental individu prajurit faktor lainnya adalah persoalan rumah tangga dan beban tuntutan ekonomi/biaya hidup.

**Adapun upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk mengurangi tingkat pelanggaran anggota TNI adalah sebagai berikut:**

### **1. KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF**

Kepemimpinan yang efektif mendorong penurunan tingkat pelanggaran di Satuan. Dalam kepemimpinan terdapat empat unsur yaitu unsur manusia yang memimpin, unsur manusia yang dipimpin, unsur sarana untuk memimpin dan unsur tujuan kepemimpinan .

Dalam prespektif militer, tujuan kepemimpinan adalah dalam rangka mewujudkan satuan yang memiliki daya tempur yang efektif, yaitu satuan yang diorganisasi, diperlengkapi dan dilatih agar mampu melaksanakan tugas dengan waktu yang relatif singkat dan dengan sarana, tenaga, biaya dan alat perlengkapan serta pengorbanan yang sedikit-dikitnya.

Atas dasar tujuan dan peran penting dari pemimpin itu, *Plato (pemikir Yunani)* mengidentifikasi bahwa menjadi seorang pemimpin haruslah memiliki kriteria etis, yaitu:

- a. Seorang pemimpin harus mengandalkan daya nalar dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.
- b. Seorang pemimpin harus berpijak pada norma-norma moral khususnya keadilan dan kebenaran serta kepedulian yang tinggi terhadap anggota yang dipimpinnya. Bahasa psikologisnya adalah pemimpin yang punya empati besar terhadap orang-orang yang dipimpinnya.

Seperti diketahui salah satu kebutuhan manusia adalah perhatian, pengakuan atau penghargaan. Timbulnya motivasi pada seseorang untuk berbuat , erat hubungannya dengan kebutuhan psikis orang tersebut. Oleh karenanya agar berhasil menjalankan kepemimpinannya secara efektif seorang pemimpin di satuan harus mengerti betul dinamika kondisi psikologis, tipe kepribadian, motif dan norma-norma yang ada pada anak buah.

Pemimpin harus dapat berperan sebagai hakim yang adil, peran ini sangat sulit dilakukan karena ada kecenderungan dalam diri siapapun untuk berpihak pada kelompok tertentu yang cocok. Dalam rangka mewujudkan tindakan yang obyektif dan adil, pemimpin harus bertindak berdasarkan fakta yang ada dan tidak pilih kasih yang pada akhirnya akan membawa dampak negatif dalam perkembangan satuan.

**Agar putusan seorang pemimpin dapat obyektif, ada empat pedoman yang dapat digunakan dalam menilai kegiatan yang dilakukan anak buah adalah:**

- a. Benar menurut agama, bahwa perbuatan yang dilakukan dihadapkan pada aturan yang berlaku dalam agama yang dianut oleh anggota yang bersangkutan.
- b. Benar menurut negara, aturan perundang-undangan yang berlaku secara umum bagi setiap warga negara, KUHP, Undang-Undang, dan lain-lain.
- c. Benar menurut umum, adalah aturan-aturan, norma-norma, nilai-nilai yang berlaku pada masyarakat umum.
- d. Benar menurut nilai-nilai, norma-norma kaidah dan aturan yang berlaku dalam organisasi TNI (KUHPM, KUHDM, Protap-protap dan lain-lain).

Seorang pemimpin harus konsekuen dan berani bertanggung jawab sehingga akan mendapat respek dan ditaati. Semua tindakannya akan dinilai positif oleh anak buah dan selanjutnya prajurit akan rela melaksanakan perintahnya dan bertanggung jawab pula atas apa yang dikerjakannya. Dalam falsafah Jawa dinyatakan "**Sabda Pandita Ratu Sepisan Dadi Tan Kena Wola-Wali**". Yang artinya bahwa perkataan, janji atau perintah seorang pemimpin harus jelas dan ditepati sekali terucap atau dikeluarkan tidak boleh berubah-ubah sehingga tidak menimbulkan kebingungan di tengah anak buah.

Suatu hal yang mutlak harus dapat ditampilkan oleh seorang pemimpin adalah kejujuran dan kemampuan diri menjadi figur teladan bagi anggota di satuannya, baik dalam pola pikir, pola ucap dan pola tindak dan dapat menjadi pelopor dalam penegakan disiplin dan aturan. Dengan kualitas diri seperti ini seorang pemimpin akan lebih efektif meluruskan penyimpangan

yang dilakukan oleh anggota sehingga meminimalisir terjadinya berbagai bentuk pelanggaran.

## 2. PENERAPAN REWARD DAN PUNISHMENT.

### a. Penerapan Reward

Reward atau penghargaan mempunyai peran penting dalam menumbuhkan motivasi anggota untuk bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Salah satu kebutuhan manusia menurut teori psikologi adalah kebutuhan akan penghargaan. Dengan memahami dan memenuhi kebutuhan tersebut maka prestasi kerja akan meningkat.

**Menurut *teori Maslow*, kebutuhan kita dapat digambarkan menjadi 5 katagori yang potensial sebagai pendorong motivasi kerja, yaitu:**

- 1) Kebutuhan dasar atau fisiologis seperti sandang, pangan, papan dan kebutuhan seks merupakan kebutuhan dasar untuk dapat bertahan hidup.
- 2) Berupa kebutuhan rasa aman secara mental dan fisik dari lingkungan kerja.
- 3) Kebutuhan rasa memiliki seperti cinta, kasih, penerimaan, persahabatan dan kebutuhan sosial lainnya yang berhubungan dengan proses sosial, kebutuhan rasa memiliki ini dipenuhi dengan menyediakan lingkungan dan iklim kerja yang menyenangkan bagi anggota, yang mendorong setiap individu untuk merasa sebagai bagian penting dari tim kerja.
- 4) Kebutuhan penghargaan diri yaitu respek dan pujian atas keberhasilan dan merasa diri berharga, bagi anggota kebutuhan ini dipenuhi dengan mendapatkan penghargaan dan pengakuan atas pengetahuan, ketrampilan dan usaha kerasnya. Kebutuhan ini membuat individu menjadi puas bekerja sama dengan tim kerja. Bentuk kebutuhan ini berupa penghargaan finansial, kenaikan gaji, kenaikan pangkat, kesempatan sekolah dan lain-lain.

5) Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan untuk terus berkembang dan mencapai potensi penuh individu. Kebutuhan ini berfokus kepada pengembangan individu seperti otonomi, kreatifitas, mengambil resiko dan memenuhi kebutuhan sendiri. Kebutuhan ini dapat berupa keinginan mengembangkan karier, kesempatan untuk menampilkan produktifitas dan kualitas kerja yang tinggi, serta kesempatan untuk mengembangkan dan mewujudkan kreatifitas.

Beberapa pakar tentang motivasi menyatakan bahwa penghargaan merupakan faktor penting dalam upaya peningkatan kinerja seseorang disamping faktor yang lain. Penghargaan yang diperoleh seseorang anggota atas prestasi kerjanya bukan saja berpengaruh pada individu prajurit yang menerimanya tetapi juga berpengaruh pada kelompok, keluarga dan lingkungan sehingga rasa kebanggaan akan timbul, percaya diri semakin kuat dan anggota merasa puas karena prestasinya diakui sehingga pada gilirannya akan meningkatkan disiplin, dan etos kerja serta berkurangnya pelanggaran anggota.

**b. Penerapan Punishment.**

Peraturan merupakan pedoman bagi perilaku anggota TNI untuk menciptakan dan mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif. Segala pelanggaran yang dilakukan prajurit baik sengaja maupun tidak disengaja terhadap hukum dan atau peraturan disiplin prajurit dan atau melakukan perbuatan yang bertentangan dengan sendi-sendi kehidupan prajurit yang berdasarkan Sapta Marga dan Sumpah Prajurit atau melanggar aturan kedinasan, merugikan organisasi dan kehormatan prajurit, ketidak disiplin prajurit akan berpengaruh terhadap etos kerja / kinerja satuan.

Untuk itu perlu diterapkan sanksi atau hukuman yang jelas, tegas dan adil terhadap setiap pelanggaran prajurit. Penerapan hukuman bagi prajurit yang melanggar tidak saja untuk membuat jera tetapi lebih dari pada itu harus dapat memotivasi pelanggar agar dapat merubah perilaku buruk menjadi baik. Hukuman harus memenuhi tiga

aspek yaitu adil, memberikan efek jera dan mencegah orang lain berbuat pelanggaran yang sama.

Banyak prajurit yang mau menjalankan aturan bila diawasi dan dikontrol dengan ketat hal tersebut terjadi karena adanya sikap manusia yang ingin bebas dan tidak mau diatur. Menurut *teori X* dari *Mc Gregor* bahwa manusia rata-rata mempunyai sikap sebagai berikut:

- 1) Malas, tidak menyukai dan menghindari kerja.
- 2) Tidak jujur.
- 3) Tidak tertarik mencapai tujuan kerja.
- 4) Harus dipaksa atau diancam dengan hukum agar bekerja mencapai tujuan organisasi.
- 5) Pasif dan maunya diperintah dan bukannya menerima tanggung jawab.
- 6) Tidak suka mengambil tanggung jawab.
- 7) Hanya dapat dimotivasi dengan insentif yang berkaitan dengan kebutuhan fisiologi atau rasa aman.
- 8) Mempunyai kapasitas terbatas untuk pemecahan masalah secara kreatif.
- 9) Harus diamati dan dikontrol dengan baik untuk menjamin penampilan kerja.

Setiap pelanggaran sekecil apapun harus segera diambil tindakan dan tidak boleh ditunda-tunda. Penundaan berarti akan memberikan peluang terjadinya pelanggaran. Sebuah peristiwa kecil (pelanggaran) bila didiamkan akan memicu pelanggaran yang lebih besar. Banyak orang yang tidak menyadari setiap kerusakan nilai-nilai dimulai dari hal-hal kecil .

Hukuman yang diberikan oleh pimpinan terhadap anggota yang melanggar tujuan akhirnya adalah menciptakan kondisi disiplin baik secara pribadi, kelompok maupun satuan yaitu terwujudnya sikap prajurit yang berpikir tertib, bersikap tertib, bertingkah laku tertib sesuai aturan yang benar. Kondisi disiplin tidak tumbuh dengan sendirinya tetapi lahir dan dimulai dari disiplin pribadi, mengarah pada disiplin keluarga, disiplin kelompok, disiplin golongan yang akhirnya menjadi disiplin satuan. Ketidaktertiban berawal dari ketidakdisiplinan pribadi,



ketidaktertiban menggunakan waktu kerja yang kemudian melahirkan penyimpangan administrasi, kehidupan dinas, dengan tidak terasa menjurus pada ketidaktertiban dalam melaksanakan tugas kedinasan. Aturan kedinasan sudah jelas, perangkat hukum telah memadai, maka sekecil apapun pelanggaran harus diberikan sanksi, apabila sanksi dilaksanakan dengan konsekuen dan konsisten, tentu mempunyai arti besar yang berdampak positif bagi satuan.

**Dengan demikian kepemimpinan, reward dan punishment mempunyai peran penting dalam mengurangi tingkat pelanggaran prajurit di satuan. Melalui penerapan kepemimpinan yang efektif dan pemberian reward dan punishment yang tepat dan proporsional, tingkat pelanggaran prajurit di satuan dapat diminimalisir.**