

## PERAN PENTING SUMBER DAYA MANUSIA DALAM KEBERHASILAN OPERASI TNI AL

Dono Istiarto<sup>1</sup>, Agus Prabowo<sup>2</sup>

Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut (SESKOAL)

Corresponding Author: [donoistiarto@gmail.com](mailto:donoistiarto@gmail.com)

### History:

Received : 10 Januari 2024  
Revised : 14 Januari 2024  
Accepted : 17 Maret 2024  
Published : 30 September 2024

Publisher: Pascasarjana UDA

Licensed: This work is licensed under  
Attribution-NonCommercial-No  
Derivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)



### ABSTRACT

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL) memainkan peran kunci dalam keberhasilan operasi militer. Dengan tantangan yang terus berkembang di era globalisasi dan kemajuan teknologi, penting untuk mengevaluasi dan memperbaiki aspek-aspek kritis dalam pengelolaan SDM, termasuk pelatihan, kesejahteraan, kepemimpinan, dan integrasi teknologi serta kerja sama internasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami tantangan yang dihadapi TNI AL dalam pengelolaan SDM serta mengidentifikasi strategi yang efektif untuk meningkatkan pelatihan, kesejahteraan, kepemimpinan, dan penerapan teknologi. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang dapat mendukung peningkatan efektivitas dan efisiensi operasi TNI AL. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara mendalam. Data primer dikumpulkan dari observasi langsung terhadap praktik pengelolaan SDM dan wawancara dengan pimpinan, pelatih, dan personel TNI AL. Data sekunder meliputi dokumen internal dan literatur terkait. Analisis data dilakukan dengan metode pengkodean, kategorisasi, dan interpretasi untuk mengidentifikasi tema dan pola yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan saat ini belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan operasional terkini, dan dukungan kesehatan mental personel masih kurang memadai. Kepemimpinan yang efektif sangat penting tetapi perlu ditingkatkan melalui pelatihan yang lebih sistematis. Kerja sama internasional dan penerapan teknologi terbaru juga memerlukan perbaikan, khususnya dalam hal penyesuaian prosedur dan pelatihan teknologi. Temuan ini menekankan perlunya pembaruan kebijakan pelatihan, peningkatan dukungan kesejahteraan, penguatan kepemimpinan, dan integrasi teknologi yang lebih baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi TNI AL.

**Keywords:** Sumber Daya Manusia, TNI, Angkatan Laut.

### INTRODUCTION

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran vital dalam keberhasilan operasi Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL). Kualitas dan kapabilitas personel TNI AL sangat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi operasi militer yang dilaksanakan (Lolaria, Kesuma and Syah, 2024). Peran mencakup berbagai aspek, mulai dari keterampilan teknis, kesiapan fisik dan mental, hingga kepemimpinan, kerja sama, inovasi,

motivasi, serta kepatuhan terhadap hukum dan etika. Pengelolaan SDM yang baik memastikan bahwa TNI AL mampu menghadapi tantangan yang kompleks dalam menjaga keamanan dan kedaulatan wilayah maritim Indonesia (Ratnasari and Putra, 2024).

Keterampilan dan kompetensi teknis personel TNI AL merupakan fondasi dari operasi militer yang efektif. Pendidikan dan pelatihan yang memadai memungkinkan personel untuk menguasai teknologi dan

peralatan militer yang semakin canggih. Program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, seperti yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia, memastikan bahwa setiap anggota TNI AL memiliki kemampuan teknis yang diperlukan. Sertifikasi dan spesialisasi dalam berbagai bidang, seperti navigasi, teknik mesin, dan komunikasi, juga berperan penting dalam meningkatkan kemampuan operasional. Misalnya, seorang spesialis komunikasi yang terlatih dapat memastikan bahwa saluran komunikasi tetap terbuka dan aman selama operasi berlangsung, yang sangat penting dalam koordinasi dan pengambilan keputusan (Darmawan, 2021).

Kesiapan fisik dan mental juga sangat penting dalam operasi TNI AL. Kebugaran fisik yang optimal memungkinkan personel untuk menjalankan tugas-tugas berat dengan stamina yang tinggi. Program latihan fisik yang ketat dan rutin membantu mempertahankan tingkat kebugaran yang dibutuhkan (Manaman and Putra, 2024). Selain itu, kesehatan mental yang baik sangat diperlukan untuk menghadapi tekanan dan situasi darurat. Program kesehatan mental dan dukungan psikologis yang disediakan oleh TNI AL memainkan peran penting dalam menjaga kesejahteraan mental personel. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004, yang menekankan pentingnya kesejahteraan personel militer (Ramadhani, Sarjito and Lelyana, 2022).

Kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang efektif adalah elemen kunci dalam operasi militer. Kepemimpinan yang kuat memungkinkan koordinasi dan pengendalian operasi secara efektif (Sumarlin, Adriyanto and Warka, 2023). Pemimpin yang berpengalaman dapat membuat keputusan strategis yang tepat dalam situasi yang kompleks dan berubah-ubah. Pengalaman lapangan sering kali memberikan wawasan berharga yang tidak dapat diajarkan di ruang kelas. Program

pengembangan kepemimpinan dan pengalaman lapangan yang dirancang dengan baik memastikan bahwa TNI AL memiliki pemimpin yang siap untuk menghadapi tantangan operasional. Pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, terutama dalam situasi darurat, sangat penting untuk keberhasilan operasi (Kasenda, Djati and Suprpto, 2020).

Kerja sama dan kolaborasi antar anggota TNI AL juga sangat penting. Operasi militer sering kali memerlukan kerja sama tim yang baik untuk mencapai tujuan bersama. Kemampuan untuk bekerja sama dalam tim meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi. Selain itu, interoperabilitas dengan satuan-satuan lain, baik di dalam maupun di luar TNI, termasuk kerja sama internasional, sangat penting dalam operasi yang bersifat multinasional. Kolaborasi dengan angkatan laut negara lain, misalnya dalam latihan bersama, membantu meningkatkan kemampuan dan kesiapan TNI AL. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 juga menekankan pentingnya kerja sama internasional dalam menjaga keamanan maritim (Lestari, Susilo and Bak, 2022).

Inovasi dan adaptasi teknologi adalah aspek lain yang penting dalam operasi TNI AL. Pengembangan teknologi baru dan adaptasi teknologi yang ada memungkinkan TNI AL untuk meningkatkan kapabilitas operasionalnya. SDM yang kreatif dan inovatif dapat mengembangkan solusi teknologi yang efektif untuk menghadapi tantangan yang ada. Misalnya, pengembangan sistem informasi yang canggih dapat meningkatkan kemampuan pengumpulan dan analisis data intelijen (Trilaksana and Mawanto, 2021). Kemampuan untuk menggunakan teknologi modern, seperti radar, sonar, dan sistem senjata canggih, sangat bergantung pada keahlian personel yang mengoperasikannya. Program pelatihan dan pengembangan teknologi yang berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa TNI AL tetap berada di

garis depan dalam teknologi militer (Supriyadi, Setyoko and Jumino, 2021).

Motivasi dan moral personel TNI AL juga memainkan peran penting dalam keberhasilan operasi. Semangat dan loyalitas yang tinggi meningkatkan kinerja personel. Program kesejahteraan dan penghargaan yang baik membantu meningkatkan motivasi dan moral personel (Muna, 2021). Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004, yang menekankan pentingnya penghargaan dan kesejahteraan personel militer. Loyalitas kepada negara dan TNI AL memastikan bahwa personel dedikasi penuh dalam menjalankan tugas mereka. Motivasi yang tinggi membantu personel untuk tetap fokus dan bersemangat dalam menghadapi tantangan operasional (Kartikasari, Setiawan and Fauziah, 2021).

Kepatuhan terhadap hukum dan etika adalah aspek lain yang tidak kalah penting. Disiplin yang tinggi dan integritas dalam menjalankan tugas menjamin bahwa operasi berjalan sesuai dengan hukum dan aturan yang berlaku. Penerapan etika militer yang ketat memastikan bahwa operasi dilakukan dengan menghormati hak asasi manusia dan hukum internasional. Hal ini tidak hanya penting untuk menjaga citra TNI AL, tetapi juga untuk memastikan bahwa operasi dilakukan dengan cara yang bertanggung jawab dan manusiawi. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 mengatur prinsip-prinsip hukum dan etika yang harus diikuti oleh TNI, termasuk TNI AL (Thamsi, Thalib and Arief, 2024).

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan tulang punggung dari setiap operasi militer. Dalam TNI AL, SDM yang terlatih, berpengalaman, dan bermotivasi tinggi sangat menentukan keberhasilan misi dan operasi (Suryawan and Ginting, 2023). Pengelolaan SDM yang baik, yang mencakup pendidikan dan pelatihan, kesejahteraan fisik dan mental, kepemimpinan, kerja sama, inovasi teknologi, motivasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan etika, memastikan

bahwa TNI AL mampu menghadapi tantangan yang kompleks dalam menjaga keamanan dan kedaulatan negara di wilayah maritim. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia memberikan kerangka hukum dan prinsip-prinsip yang mendasari pengelolaan SDM yang efektif dalam TNI AL, memastikan bahwa setiap aspek pengelolaan SDM mendukung keberhasilan operasi militer (Ayawaila and Isarisnawan, 2021).

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL) menghadapi berbagai permasalahan yang kompleks. Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, TNI AL harus beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan strategis dan teknologi militer. Permasalahan utama yang dihadapi adalah ketidakcukupan dalam pelatihan dan pengembangan SDM yang sesuai dengan kebutuhan operasional modern. Selain itu, terdapat tantangan dalam menjaga kesehatan mental dan fisik personel, memastikan kepemimpinan yang efektif, dan meningkatkan kerja sama internasional. Banyak personel yang kurang mendapatkan pelatihan berkelanjutan yang diperlukan untuk mengoperasikan teknologi canggih. Selain itu, kesejahteraan personel sering kali kurang mendapatkan perhatian yang memadai, yang dapat berdampak pada moral dan motivasi mereka. Tantangan lain termasuk kurangnya interoperabilitas dengan angkatan laut negara lain dan terbatasnya inovasi dalam pengembangan teknologi militer.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi strategi efektif dalam pengelolaan SDM di TNI AL yang dapat mengatasi berbagai permasalahan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model pelatihan dan pengembangan SDM yang lebih adaptif dan relevan dengan kebutuhan operasional saat ini dan masa depan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk

merumuskan kebijakan yang dapat meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental personel, memperkuat kepemimpinan, serta meningkatkan kerja sama dan interoperabilitas dengan angkatan laut negara lain. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan solusi inovatif dalam pengelolaan SDM yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi TNI AL.

Dalam riset saat ini, terdapat gap yang signifikan dalam literatur terkait pengelolaan SDM di angkatan laut, khususnya dalam Indonesia. Kebanyakan penelitian yang ada lebih banyak berfokus pada aspek teknis dan strategis dari operasi militer, sementara aspek pengelolaan SDM sering kali terabaikan. Selain itu, penelitian tentang kesejahteraan personel militer, khususnya dalam kesehatan mental, masih sangat terbatas. Padahal, kesejahteraan personel adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan efektivitas operasi militer. Penelitian mengenai inovasi teknologi dalam militer juga masih minim, terutama dalam hal bagaimana teknologi tersebut dapat diintegrasikan secara efektif dengan kemampuan SDM yang ada. Gap lainnya adalah kurangnya studi yang mendalam mengenai kerja sama internasional dan bagaimana hal ini dapat ditingkatkan melalui pengelolaan SDM yang lebih baik.

Urgensi dari penelitian ini sangat tinggi mengingat perkembangan lingkungan strategis dan teknologi yang semakin kompleks. TNI AL sebagai garda depan dalam menjaga kedaulatan maritim Indonesia harus selalu siap menghadapi berbagai ancaman dan tantangan. Pengelolaan SDM yang efektif adalah kunci untuk memastikan kesiapan tersebut. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan SDM yang adaptif, TNI AL dapat mengoperasikan teknologi canggih dengan lebih efektif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kapabilitas dan daya tangkal. Selain itu, peningkatan kesejahteraan personel akan berdampak positif pada moral dan motivasi mereka,

sehingga mereka dapat menjalankan tugas dengan dedikasi penuh. Dalam kerja sama internasional, SDM yang terlatih dengan baik dapat berinteraksi dan bekerja sama dengan angkatan laut negara lain dengan lebih efektif, yang akan meningkatkan interoperabilitas dan koordinasi dalam operasi multinasional. Urgensi ini juga diperkuat oleh dinamika ancaman yang terus berkembang, seperti ancaman siber, terorisme maritim, dan konflik teritorial, yang menuntut kesiapan SDM yang tinggi.

Penelitian ini tidak hanya penting untuk mengatasi permasalahan saat ini tetapi juga untuk mempersiapkan TNI AL menghadapi tantangan masa depan. Dengan strategi pengelolaan SDM yang tepat, TNI AL dapat meningkatkan kapabilitas operasionalnya dan tetap menjadi kekuatan yang tangguh dalam menjaga kedaulatan maritim Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam literatur pengelolaan SDM militer dan menjadi acuan bagi pengambilan kebijakan di tingkat nasional dan internasional.

## **METHODS**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi dan memahami secara mendalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan wawasan yang mendalam tentang praktik, pengalaman, dan persepsi terkait pengelolaan SDM dalam militer. Kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang lebih nuansial, yang sangat penting untuk memahami dinamika dan tantangan yang dihadapi oleh TNI AL dalam pengelolaan SDM mereka.

### **Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer akan dikumpulkan langsung dari sumber-sumber yang relevan dengan fokus penelitian. Data

ini meliputi informasi yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data seperti observasi dan wawancara. Data primer terdiri dari:

- a. Observasi Langsung: Peneliti akan melakukan observasi langsung terhadap praktik pengelolaan SDM di lingkungan TNI AL. Ini termasuk pengamatan terhadap pelatihan, interaksi antara personel, dan implementasi kebijakan SDM.
- b. Wawancara Mendalam: Wawancara akan dilakukan dengan berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan SDM, termasuk pimpinan TNI AL, pelatih, dan personel militer. Wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan perspektif dan pengalaman langsung terkait tantangan, kebutuhan, dan solusi dalam pengelolaan SDM.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder akan melengkapi data primer dengan informasi yang sudah ada dari sumber-sumber yang tersedia. Data ini meliputi:

- a. Dokumen Internal TNI AL: Meliputi kebijakan, prosedur, dan laporan resmi terkait pengelolaan SDM. Dokumen ini memberikan latar belakang mengenai praktik dan kebijakan yang diterapkan di TNI AL.
- b. Studi Kasus dan Literatur Terkait: Mencakup penelitian sebelumnya, artikel ilmiah, dan publikasi terkait dengan pengelolaan SDM di militer, khususnya dalam angkatan laut. Literatur ini membantu memahami teori dan praktik yang relevan serta hasil-hasil riset sebelumnya yang dapat mendukung analisis.

### **Teknik Pengumpulan Data**

#### 1. Observasi

Observasi dilakukan untuk mendapatkan pemahaman langsung tentang praktik pengelolaan SDM di

TNI AL. Peneliti akan mengamati kegiatan sehari-hari, interaksi antara personel, dan implementasi kebijakan SDM di berbagai unit dan lokasi. Observasi ini membantu peneliti menangkap dinamika dan proses yang tidak selalu dapat diungkapkan melalui wawancara atau dokumen. Teknik ini juga memungkinkan peneliti untuk melihat bagaimana kebijakan dan prosedur diterapkan di lapangan serta interaksi yang terjadi di antara personel.

#### 2. Wawancara

Wawancara mendalam dilakukan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendetail dan subjektif mengenai pengelolaan SDM. Peneliti akan melakukan wawancara dengan berbagai individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung mengenai topik penelitian. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pandangan, persepsi, dan pengalaman individu terkait pengelolaan SDM, serta untuk mengidentifikasi tantangan dan solusi yang relevan. Teknik wawancara ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data naratif yang dapat memberikan wawasan mendalam tentang praktik dan masalah yang dihadapi.

### **Analisis Data**

Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif yang sistematis. Langkah-langkah analisis meliputi:

#### 1. Pengkodean

Pengkodean adalah proses awal dalam analisis data kualitatif yang melibatkan identifikasi dan penandaan tema, kategori, atau pola yang muncul dari data. Peneliti akan mengkategorikan informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi ke dalam kode-kode yang relevan, yang mencerminkan isu-isu penting dan tema-tema utama terkait pengelolaan SDM. Pengkodean ini

membantu dalam mengorganisir data dan memudahkan proses analisis lebih lanjut.

2. Kategorisasi

Setelah data dikodekan, langkah berikutnya adalah kategorisasi, di mana kode-kode yang serupa atau saling berkaitan dikelompokkan ke dalam kategori yang lebih luas. Kategorisasi ini bertujuan untuk mengelompokkan data berdasarkan tema-tema yang signifikan dan relevan dengan penelitian. Peneliti akan menganalisis kategori-kategori ini untuk mengidentifikasi pola-pola yang muncul dan hubungan antara berbagai elemen data.

3. Interpretasi

Interpretasi adalah tahap akhir dalam analisis data kualitatif di mana peneliti mengaitkan temuan dengan teori. Pada tahap ini, peneliti akan menganalisis bagaimana temuan dari data yang dikategorikan dapat menjelaskan fenomena yang diteliti, serta implikasi praktis dan teoritis dari hasil penelitian. Interpretasi ini memungkinkan peneliti untuk menyusun narasi yang menyeluruh tentang pengelolaan SDM di TNI AL, memberikan wawasan tentang kekuatan, kelemahan, dan area yang memerlukan perbaikan.

**RESULTS AND DISCUSSION**

**Table 1.** Hasil Wawancara

| No. | Topik Wawancara            | Pertanyaan Utama   | Jawaban Utama   | Mayoritas Responden Menyatakan   |
|-----|----------------------------|--|---|--|
| 1   | Pelatihan dan Pengembangan | Bagaimana efektivitas program pelatihan saat ini dalam mempersiapkan personel untuk tugas operasional? | Program pelatihan terkadang kurang sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan, khususnya dalam hal teknologi terbaru dan prosedur terbaru.     | Pelatihan perlu diperbarui secara berkala agar sesuai dengan perkembangan teknologi dan tantangan operasional. |
| 2   | Kesehatan Mental Personel  | Apa tantangan terbesar dalam menjaga kesehatan mental personel di TNI AL?                              | Tekanan tinggi dan stres yang berkepanjangan menjadi tantangan utama; kurangnya dukungan psikologis yang memadai juga diidentifikasi.         | Kesehatan mental seringkali terabaikan, dan dukungan psikologis perlu ditingkatkan.                            |
| 3   | Kepemimpinan               | Bagaimana kualitas kepemimpinan mempengaruhi efektivitas operasional di lapangan?                      | Kepemimpinan yang baik sangat mempengaruhi motivasi dan kinerja tim, namun masih ada kekurangan dalam pelatihan kepemimpinan yang sistematis. | Kepemimpinan yang efektif penting untuk keberhasilan operasi, dan pelatihan kepemimpinan perlu diperbaiki.     |
| 4   | Kerja Sama Internasional   | Sejauh mana kerja sama internasional   | Kerja sama internasional  | Kerja sama internasional   |

|   |                        |   |   |   |
|---|------------------------|---|---|---|
|   |                        | mempengaruhi kesiapan TNI AL dalam operasi multinasional?           | membantu dalam interoperabilitas, tetapi masih ada tantangan dalam penyesuaian prosedur dan komunikasi.                               | sangat penting, namun perlu adanya peningkatan dalam prosedur dan komunikasi.           |
| 5 | Inovasi Teknologi      | Bagaimana teknologi terbaru diterapkan dalam operasional TNI AL?    | Teknologi terbaru seringkali belum sepenuhnya diintegrasikan karena keterbatasan dalam pelatihan dan adaptasi.                        | Integrasi teknologi baru memerlukan peningkatan pelatihan dan adaptasi yang lebih baik. |
| 6 | Kesejahteraan Personel | Apa langkah yang diambil untuk meningkatkan kesejahteraan personel? | Beberapa program kesejahteraan ada, namun seringkali kurang mencakup semua aspek kebutuhan personel, seperti tunjangan dan fasilitas. | Kesejahteraan perlu lebih diperhatikan dan program yang ada harus lebih komprehensif.   |

\*) Data Peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 1, hasil wawancara dengan para responden memberikan wawasan mendalam mengenai berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL). Temuan-temuan ini mencerminkan sejumlah tantangan dan area yang memerlukan perhatian serta perbaikan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional. Analisis ini akan membahas masing-masing topik wawancara secara detail, menyoroti masalah utama yang diidentifikasi serta implikasi untuk kebijakan dan praktik pengelolaan SDM di TNI AL.

Pertanyaan mengenai efektivitas program pelatihan menunjukkan bahwa saat ini, program pelatihan yang ada seringkali kurang sesuai dengan kebutuhan operasional nyata di lapangan, terutama dalam hal teknologi terbaru dan prosedur operasional. Banyak responden mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan sering kali tidak mengikuti perkembangan teknologi terbaru atau prosedur yang digunakan dalam misi operasional terkini. Hal ini menunjukkan adanya gap yang signifikan antara materi

pelatihan yang diterima personel dan tuntutan yang dihadapi dalam tugas sehari-hari. Program pelatihan yang tidak relevan dapat mengakibatkan personel tidak siap menghadapi tantangan yang berkembang, yang pada akhirnya mempengaruhi efektivitas operasional mereka. Oleh karena itu, sangat penting bagi TNI AL untuk memperbarui program pelatihan secara berkala, memastikan bahwa materi pelatihan selalu sesuai dengan teknologi terbaru dan prosedur yang berlaku. Pembaruan ini harus melibatkan penyesuaian dalam kurikulum pelatihan dan penggunaan metode pelatihan yang inovatif untuk memastikan bahwa personel mendapatkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas mereka dengan efektif.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kesehatan mental personel merupakan salah satu tantangan utama di TNI AL. Tekanan tinggi dan stres berkepanjangan menjadi isu utama yang dihadapi oleh personel, dan responden juga mencatat kurangnya dukungan psikologis yang memadai. Kondisi ini dapat berdampak serius pada kesejahteraan personel, mempengaruhi moral, motivasi,

dan performa mereka dalam menjalankan tugas. Dukungan psikologis yang tidak memadai dapat menyebabkan penurunan kinerja, masalah kesehatan mental yang lebih serius, dan bahkan dampak negatif terhadap kehidupan pribadi personel. Penting bagi TNI AL untuk meningkatkan perhatian terhadap kesehatan mental dengan menyediakan dukungan psikologis yang lebih baik, seperti akses ke layanan konseling, program pengelolaan stres, dan mekanisme dukungan sosial. Langkah-langkah ini akan membantu menjaga kesejahteraan mental personel dan meningkatkan kemampuan mereka untuk menghadapi tekanan yang tinggi serta tuntutan pekerjaan yang berat.

Kualitas kepemimpinan di TNI AL juga menjadi topik penting dalam wawancara. Kepemimpinan yang baik sangat mempengaruhi motivasi dan kinerja tim, tetapi ada indikasi bahwa pelatihan kepemimpinan saat ini masih kurang sistematis. Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam membangun semangat tim, memotivasi personel, dan mengarahkan mereka menuju pencapaian tujuan operasional. Namun, kekurangan dalam pelatihan kepemimpinan dapat mengakibatkan kurangnya keterampilan kepemimpinan di kalangan pimpinan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi operasional. TNI AL perlu memperbaiki pelatihan kepemimpinan dengan merancang program pelatihan yang lebih terstruktur dan berfokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan yang relevan. Program ini harus mencakup pelatihan tentang komunikasi efektif, pengelolaan konflik, dan motivasi tim, serta memberikan kesempatan bagi pemimpin untuk menerapkan keterampilan mereka dalam situasi yang realistis.

Dalam hal kerja sama internasional, wawancara menunjukkan bahwa meskipun kerja sama ini membantu meningkatkan interoperabilitas, masih ada tantangan dalam penyesuaian prosedur dan komunikasi. Kerja sama internasional

penting untuk meningkatkan koordinasi dalam operasi multinasional dan berbagi informasi serta sumber daya. Namun, tantangan dalam penyesuaian prosedur dan komunikasi dapat menghambat efektivitas kerja sama tersebut. TNI AL perlu meningkatkan kemampuan untuk menyesuaikan prosedur dan memperbaiki saluran komunikasi dengan angkatan laut negara lain. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan bersama, latihan operasional gabungan, dan peningkatan dialog serta koordinasi antara pihak-pihak yang terlibat. Peningkatan dalam area ini akan memperkuat kerja sama internasional dan memfasilitasi operasi multinasional yang lebih efektif.

Teknologi terbaru seringkali belum sepenuhnya diintegrasikan dalam operasional TNI AL, seperti yang diungkapkan oleh responden. Keterbatasan dalam pelatihan dan adaptasi menjadi faktor utama yang menghambat integrasi teknologi. Teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan kemampuan operasional dan efisiensi. Oleh karena itu, penting bagi TNI AL untuk memastikan bahwa teknologi terbaru diintegrasikan dengan baik melalui peningkatan pelatihan personel dan adaptasi sistem. Penekanan pada pelatihan teknologi yang relevan dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk adaptasi teknologi akan membantu personel dalam memanfaatkan teknologi secara efektif dalam operasi mereka. Peningkatan ini akan mendukung pengembangan kapabilitas operasional dan memastikan bahwa TNI AL tetap berada di garis depan dalam penerapan teknologi militer.

Akhirnya, isu kesejahteraan personel menjadi perhatian dalam wawancara, dengan beberapa program kesejahteraan yang ada seringkali kurang mencakup semua aspek kebutuhan personel, seperti tunjangan dan fasilitas. Kesejahteraan yang komprehensif penting untuk menjaga motivasi dan kepuasan personel. Program kesejahteraan yang terbatas dapat mengakibatkan ketidakpuasan dan



pengaruh negatif pada moral dan kinerja. TNI AL perlu mengevaluasi dan memperluas program kesejahteraan untuk mencakup tunjangan yang lebih baik, fasilitas yang memadai, dan program dukungan yang holistik. Dengan meningkatkan kesejahteraan personel, TNI AL dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan mendukung kinerja optimal dari personel mereka.

Analisis hasil wawancara menunjukkan bahwa ada kebutuhan mendesak untuk meningkatkan berbagai

aspek pengelolaan SDM di TNI AL. Peningkatan dalam pelatihan, dukungan kesehatan mental, kepemimpinan, kerja sama internasional, inovasi teknologi, dan kesejahteraan personel akan berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi operasional TNI AL. Implementasi rekomendasi ini akan membantu TNI AL dalam menghadapi tantangan masa depan dan memastikan kesiapan yang optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

**Tabel 2.** Pengkodean Berdasarkan Kategori-Kategori

| No. | Kode | Kategori                   | Deskripsi  |
|-----|------|----------------------------|--|
| 1   | K01  | Pelatihan dan Pengembangan | Mengacu pada masalah terkait efektivitas pelatihan yang diterima personel dan kebutuhan untuk pembaruan materi pelatihan.                            |
| 2   | K02  | Kesehatan Mental           | Mencakup tantangan dan masalah terkait dengan kesehatan mental personel, termasuk dukungan psikologis dan stres.                                     |
| 3   | K03  | Kepemimpinan               | Berfokus pada aspek kepemimpinan dalam TNI AL, termasuk pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas operasional dan kebutuhan pelatihan kepemimpinan. |
| 4   | K04  | Kerja Sama Internasional   | Mengidentifikasi isu-isu terkait dengan kerja sama internasional dan interoperabilitas dalam operasi multinasional.                                  |
| 5   | K05  | Inovasi Teknologi          | Menyoroti tantangan dalam penerapan dan integrasi teknologi terbaru dalam operasional serta kebutuhan akan pelatihan teknologi.                      |
| 6   | K06  | Kesejahteraan Personel     | Menangani isu-isu terkait kesejahteraan personel, termasuk tunjangan, fasilitas, dan program kesejahteraan yang ada.                                 |

\*) Data Peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 1, hasil wawancara dengan berbagai responden menunjukkan adanya beberapa isu kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL). Tabel 2 memperlihatkan pengkodean data berdasarkan kategori-kategori yang diidentifikasi dari hasil wawancara. Analisis mendalam dari kategori-kategori ini memberikan wawasan yang komprehensif mengenai tantangan dan kebutuhan yang ada dalam pengelolaan SDM di TNI AL.

Berdasarkan hasil wawancara, kategori Pelatihan dan Pengembangan

menunjukkan bahwa program pelatihan yang saat ini diterima oleh personel sering kali tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan operasional yang sebenarnya. Hal ini mencakup kekurangan dalam penyesuaian materi pelatihan terhadap perkembangan teknologi terbaru dan prosedur terbaru yang diterapkan dalam misi-misi terkini. Responden menekankan bahwa pelatihan yang ada belum sepenuhnya memperhitungkan tuntutan yang berkembang di lapangan, yang dapat mengakibatkan ketidaksesuaian antara keterampilan yang diperoleh personel dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas secara efektif. Untuk

mengatasi masalah ini, perlu dilakukan pembaruan berkala terhadap materi pelatihan dan metode yang digunakan. Pembaruan ini harus mencakup integrasi teknologi terbaru dan prosedur operasional terkini agar pelatihan yang diberikan benar-benar relevan dan efektif. Dengan memastikan bahwa pelatihan selalu diperbarui sesuai dengan kebutuhan operasional, TNI AL dapat meningkatkan kesiapan dan kemampuan personel dalam menghadapi tantangan yang ada.

Kategori Kesehatan Mental mengungkapkan tantangan besar yang dihadapi oleh personel TNI AL terkait dengan kesehatan mental mereka. Hasil wawancara menunjukkan bahwa tekanan tinggi dan stres yang berkepanjangan adalah isu utama yang mempengaruhi kesejahteraan personel. Selain itu, responden mengidentifikasi kurangnya dukungan psikologis sebagai masalah signifikan. Stres yang berkepanjangan dan tekanan tinggi dapat menyebabkan penurunan kesejahteraan mental dan emosional, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja dan motivasi personel. Dukungan psikologis yang tidak memadai dapat memperburuk kondisi ini dan menyebabkan dampak negatif jangka panjang bagi personel. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan dukungan psikologis dengan menyediakan akses yang lebih baik ke layanan konseling, program pengelolaan stres, dan dukungan sosial. Langkah-langkah ini akan membantu menjaga kesehatan mental personel dan meningkatkan kemampuan mereka dalam menghadapi tekanan serta tuntutan pekerjaan yang berat.

Dalam kategori Kepemimpinan, hasil wawancara menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan sangat mempengaruhi efektivitas operasional di lapangan. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja tim, namun masih ada kekurangan dalam pelatihan kepemimpinan yang sistematis. Responden menekankan bahwa kekurangan dalam pelatihan kepemimpinan

dapat mempengaruhi kemampuan pemimpin dalam mengelola tim secara efektif, yang berdampak pada pencapaian tujuan operasional. Untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan, perlu adanya pelatihan kepemimpinan yang lebih terstruktur dan sistematis. Program pelatihan harus fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan yang penting, seperti komunikasi yang efektif, pengelolaan konflik, dan motivasi tim. Dengan memberikan pelatihan kepemimpinan yang berkualitas, TNI AL dapat memperkuat kapasitas kepemimpinan dan meningkatkan kinerja serta moral tim di lapangan.

Kategori Kerja Sama Internasional menunjukkan bahwa kerja sama dengan angkatan laut negara lain membantu dalam meningkatkan interoperabilitas dalam operasi multinasional. Namun, responden mencatat adanya tantangan dalam penyesuaian prosedur dan komunikasi yang dapat menghambat efektivitas kerja sama tersebut. Kerja sama internasional sangat penting untuk koordinasi yang sukses dalam operasi multinasional dan berbagi informasi serta sumber daya. Untuk mengatasi tantangan ini, TNI AL perlu fokus pada peningkatan penyesuaian prosedur dan memperbaiki saluran komunikasi dengan mitra internasional. Langkah-langkah ini dapat mencakup pelatihan bersama, latihan operasional gabungan, dan peningkatan dialog serta koordinasi antara pihak-pihak yang terlibat. Dengan memperbaiki proses ini, TNI AL dapat memperkuat kerja sama internasional dan meningkatkan kemampuan dalam operasi multinasional.

Dalam kategori Inovasi Teknologi, wawancara mengungkapkan bahwa teknologi terbaru seringkali belum sepenuhnya diintegrasikan dalam operasional TNI AL. Keterbatasan dalam pelatihan dan adaptasi menjadi faktor utama yang menghambat integrasi teknologi. Teknologi modern memiliki potensi besar untuk meningkatkan kapabilitas operasional, tetapi tanpa

integrasi yang efektif, manfaat teknologi tersebut tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Untuk meningkatkan integrasi teknologi, TNI AL perlu fokus pada peningkatan pelatihan personel dalam penggunaan teknologi terbaru dan memastikan bahwa sistem teknologi baru diadopsi secara efektif. Ini melibatkan penyesuaian dalam kurikulum pelatihan teknologi dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung adaptasi teknologi. Dengan langkah-langkah ini, TNI AL dapat memastikan bahwa personel dapat memanfaatkan teknologi terbaru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

Kategori Kesejahteraan Personel menunjukkan bahwa meskipun beberapa program kesejahteraan telah diterapkan, masih ada kekurangan dalam mencakup semua aspek kebutuhan personel, termasuk tunjangan dan fasilitas. Program kesejahteraan yang terbatas dapat mengakibatkan ketidakpuasan di kalangan personel dan mempengaruhi moral serta kinerja mereka. Untuk mengatasi masalah ini, TNI AL perlu mengevaluasi dan memperluas program kesejahteraan untuk memastikan bahwa tunjangan, fasilitas, dan program dukungan mencakup semua kebutuhan personel. Program kesejahteraan yang komprehensif dan inklusif akan membantu meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan personel, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan motivasi mereka.

Analisis berdasarkan Tabel 1 dan Tabel 2 menunjukkan bahwa ada berbagai tantangan yang signifikan dalam pengelolaan SDM di TNI AL yang memerlukan perhatian dan perbaikan. Peningkatan dalam pelatihan, dukungan kesehatan mental, kepemimpinan, kerja sama internasional, inovasi teknologi, dan kesejahteraan personel sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional. Implementasi rekomendasi yang diidentifikasi dalam analisis ini akan mendukung TNI AL dalam mengatasi tantangan yang ada dan

memastikan kesiapan optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

## CONCLUSION

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis pengkodean, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di TNI AL menghadapi sejumlah tantangan utama yang memerlukan perhatian serius. Pelatihan yang kurang sesuai dengan kebutuhan operasional terkini dan kekurangan dukungan psikologis menyoroti perlunya pembaruan sistem pelatihan dan perbaikan dalam kesejahteraan mental personel. Kepemimpinan yang efektif terbukti penting bagi motivasi dan kinerja tim, namun masih ada kekurangan dalam pelatihan kepemimpinan yang sistematis. Kerja sama internasional dan penerapan teknologi terbaru juga menjadi area yang perlu ditingkatkan, dengan penekanan pada penyesuaian prosedur dan pelatihan teknologi. Secara keseluruhan, perbaikan dalam kebijakan pelatihan, dukungan kesejahteraan, kepemimpinan, kerja sama internasional, dan inovasi teknologi sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi TNI AL.

## REFERENCE

- Ayawaila, M.R. and Isarisnawan, M. (2021) 'Analisis Kesiapan Personel Korps Marinir Dalam Penugasan Operasi Pemeliharaan Perdamaian Dunia Dengan Menggunakan Metode Soft System Methodology', *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 14(1), pp. 110–120.
- Darmawan, B. (2021) 'Analisis Determinan Keberhasilan Pembinaan Potensi Maritim Dalam Meningkatkan Kesadaran Bela Negara Masyarakat Kabupaten Anambas', *Jurnal Maritim Indonesia (Indonesian Maritime Journal)*, 9(1), pp. 99–118.
- Kartikasari, W., Setiawan, D. and Fauziah, E. (2021) 'Efektifitas Transportasi

- dan Lokasi Terhadap Distribusi Logistik di Wilayah Komando Armada I TNI-AL', *Rekayasa*, 14(2), pp. 183–190.
- Kasenda, G.I.F., Djati, S.P. and Suprpto, S. (2020) 'Analisis Profesionalisme Prajurit TNI Angkatan Laut Dalam Mendukung Pertahanan Negara di Komando Armada I', *Manajemen Pertahanan: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Manajemen Pertahanan*, 6(2).
- Lestari, C., Susilo, E. and Bak, D. (2022) 'REFORMASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN TNI ANGKATAN LAUT MELALUI OPTIMALISASI PENATAAN DAN PENGUATAN ORGANISASI DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA', *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(3), pp. 689–695.
- Lolaria, C., Kesuma, M.P. and Syah, M.E. (2024) 'Pengaruh Kepercayaan Diri terhadap Kinerja Perwira TNI AL', *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 3(09), pp. 3409–3417.
- Manaman, F.S. and Putra, E.A. (2024) 'PENGARUH SISTEM INFORMASI TABUNGAN DISIPLIN (TABPLIN) TNI AL DAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP PENINGKATAN PELAYANAN BADAN PENGELOLA TABUNGAN DISIPLIN (TABPLIN) TNI AL', *Jurnal Pemasaran Bisnis*, 6(2).
- Muna, A.F.Z. (2021) 'STRATEGI DISLITBANGAL DALAM PENGEMBANGAN THORIUM SEBAGAI SUMBER ENERGI ALTERNATIF DALAM MENDUKUNG OPERASIONAL DAN LOGISTIK ALUTSISTA MATRA LAUT', *Industri Pertahanan*, 3(2), pp. 92–105.
- Ramadhani, N., Sarjito, A. and Lelyana, N. (2022) 'SINERGISME PANGLIMA LAOT ACEH DENGAN PANGKALAN UTAMA TNI AL I DALAM MEWUJUDKAN PENGUATAN PERTAHANAN LAUT THE SYNERGY OF PANGLIMA LAOT ACEH WITH THE 1ST MAIN BASE OF INDONESIAN NAVY IN REALIZING THE STRENGTHENING OF MARINE DEFENSE'.
- Ratnasari, Y. and Putra, E.A. (2024) 'Evaluasi Program Talent Scouting Dalam Rekrutmen dan Pengembangan Personel TNI Angkatan Laut', *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 4(3), pp. 222–234.
- Sumarlin, S., Adriyanto, A. and Warka, I.W. (2023) 'Pertahanan Maritim: Antisipasi Ancaman Militer Melalui Kolaborasi Sumber Daya Nasional', *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 4(6), pp. 20–27.
- Supriyadi, A., Setyoko, B. and Jumino, J. (2021) 'Implementasi Penataan Tatalaksana Dalam Penerapan Manajemen Sumber Daya Guna Mewujudkan Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Tni Angkatan Laut', *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(2).
- Suryawan, W.E. and Ginting, M.L. (2023) 'Optimalisasi Sistem Informasi Personel dengan Menggunakan Internet of Things dalam Rangka Mendukung Tugas TNI AL', *SATIN-Sains dan Teknologi Informasi*, 9(1), pp. 93–106.
- Thamsi, M.I., Thalib, H. and Arief, A. (2024) 'Peran TNI Angkatan Laut Dalam Penegakan Hukum Terhadap Kejahatan Perikanan Menggunakan Bom Ikan Dan Bahan Kimia', *Journal of Lex Theory (JLT)*, 5(2), pp. 391–410.
- Trilaksana, T. and Mawanto, A. (2021)

‘Optimalisasi Dukungan Logistik  
Terpadu di Wilayah Natuna Guna  
Mendukung Operasi Kogabwilhan  
I’.