



# **REFLEKSI ATAS PENGEMBANGAN KOMPETENSI PRAJURIT TNI AD UNTUK MEWUJUDKAN PRAJURIT TNI AD YANG PROFESIONAL**

**Oleh Dr. R. Widya Setiabudi Sumadinata, S.I.P., S.Si., M.T., M.Si. (Han)**

## ABSTRAK

Profesionalisme merupakan sikap yang sangat penting dalam suatu profesi termasuk tentara. Profesionalisme terkait erat dengan integritas dan kompetensi. Profesionalisme prajurit TNI dapat dibangun melalui sistem rekrutmen dan seleksi yang benar, program pengembangan pendidikan dan pelatihan yang tepat Selain itu profesionalitas TNI harus didukung oleh tata kelola yang tepat yang menjamin kesejahteraan prajurit serta dilengkapi dengan Alutsista yang modern sesuai dengan kebutuhan.

**Kata kunci:** profesionalisme, integritas, kompetensi, rekrutmen dan seleksi, pendidikan dan pelatihan, modernisasi Alutsista.

## ABSTRACT

*Professionalism is a very important attitude in any profession including the army. Professionalism is tightly linked to integrity. Military professionalism will be developed through the appropriate recruitment and selection process and skills training and force development programs. Also, military professionalism will be developed on par with national policy on human resource development. Beside this, the National Defense Force and Department of Defense need to modernise its weapons.*

**Keyword:** professionalism, integrity, competency, recruitment and selection, training and education, weapons modernization

## Pendahuluan

Tentara Nasional Indonesia (TNI) telah memiliki sejarah yang panjang dalam rangka melaksanakan tugas pokoknya untuk mempertahankan kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Sejak didirikan secara resmi pada tanggal 5 Oktober 1945 hingga saat ini terdapat dinamika yang dialami organisasi ini<sup>1</sup>.

Salah satu peristiwa penting yang menandai dinamika ini adalah penghapusan konsep dan pelaksanaan “Dwi Fungsi ABRI/TNI”<sup>2</sup> serta pemisahan TNI dengan Kepolisian Republik Indonesia (Polri) pada tahun 1999 melalui Instruksi Presiden Republik Indonesia No.2 tahun 1999. Dua peristiwa ini menjadi dasar bagi proses menuju TNI yang lebih profesional.

Terdapat berbagai pemaknaan terhadap konsep profesionalitas TNI sehingga pada mulanya TNI masih mengalami kegagalan dalam menempatkan posisinya sebagai organisasi yang profesional. Salah satu definisi

profesionalitas TNI adalah tugas pokok dan fungsi yang hanya fokus pada aspek pertahanan negara yang indikatornya adalah tidak melibatkan diri dalam kegiatan politik praktis. Pada tahun 2004 dalam sidang Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) secara resmi TNI tidak lagi menduduki posisi di lembaga legislatif. Selain itu personel TNI aktif yang terjun ke politik praktis harus berhenti dari kedinasannya dan meninggalkan semua keterkaitan dan keterikatannya dengan TNI. Dalam implementasinya tidak boleh ada prajurit aktif TNI yang dikaryakan pada jabatan nonmiliter lalu sesudah masa jabatan itu berakhir mereka bisa kembali ke kesatuan dan menjadi tentara lagi.

Sudah tujuh belas tahun sejak era “reformasi TNI” pertama kali dicetuskan pada tahun 2000, tetapi hingga saat ini isu profesionalitas TNI masih tetap relevan dibicarakan. Berbagai peristiwa di tanah air yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir yang terkait dengan perilaku anggota TNI memunculkan pertanyaan sudahkan TNI

<sup>1</sup> Pada saat pertama kali dibentuk yaitu pada tanggal 5 Oktober 1945 organisasi ini bernama Tentara Keamanan Rakyat (TKR), dan selanjutnya diubah kembali menjadi Tentara Republik Indonesia (TRI). Pada tanggal 3 Juni 1947 Presiden Soekarno mengesahkan berdirinya Tentara Nasional Indonesia (TNI) secara resmi. Pada tahun 1962, dilakukan upaya penyatuan antara angkatan perang dengan kepolisian negara menjadi sebuah organisasi yang bernama Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI). Penyatuan satu komando ini dilakukan dengan tujuan untuk mencapai tingkat efektifitas dan efisiensi dalam melaksanakan perannya dan menjauhkan pengaruh dari kelompok politik tertentu. Pada tahun 1998 terjadi perubahan situasi politik di Indonesia. Perubahan tersebut berpengaruh juga terhadap keberadaan ABRI. Pada tanggal 1 April 1999 TNI dan Polri secara resmi dipisah menjadi institusi yang berdiri sendiri. Sebutan ABRI sebagai tentara dikembalikan menjadi TNI, sehingga Panglima ABRI menjadi Panglima TNI.

<sup>2</sup> Sejak Rapim tahun 2000 ABRI melakukan reposisi dengan menghapus dwifungsi ABRI dan melakukan berbagai langkah-langkah yang mendasar seperti mengubah nama ABRI menjadi TNI, memisahkan Polri dari lingkungan TNI, menghapus Fraksi TNI dan lain-lain termasuk penyerahan bisnis TNI kepada pemerintah. TNI menetapkan untuk tidak terlibat dalam politik praktis, komitmen ini ditandai dengan penghapusan jabatan kepala staf sosial politik (Kasospol) dan kepala staf territorial (Kaster) panglima TNI.

sebagai organisasi mampu menghasilkan anggotanya yang profesional dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Sebagai contoh, ketika beredar sebuah video yang “viral” di media sosial yang menayangkan kekerasan yang dilakukan dua orang anggota TNI terhadap warga sipil di Papua<sup>3</sup>. Segera muncul kritik terhadap TNI, alih-alih melindungi warga negara justru anggota TNI menjadi ancaman bagi keamanan dan keselamatan warga negara. Sosok anggota TNI yang harus disegani, dihormati dan diteladani menjadi sorotan masyarakat. Kasus lain yang mengkritisi profesionalitas anggota TNI adalah berbagai peristiwa bentrokan fisik antara anggota TNI dan Polri yang dipicu oleh persoalan-persoalan sepele yang mengindikasikan ketidakmatangan aspek psikologi dan emosi dari anggota-anggota TNI dan Polri<sup>4</sup>. Kepercayaan masyarakat akan kredibilitas kedua lembaga ini berkurang, ketika para anggota kedua lembaga ini terlibat dalam kasus sebagai “backing” bagi orang-orang tertentu di luar tugas kedinasan demi menambah penghasilan.

Profesionalitas TNI sebenarnya tidak semata-mata diukur dari perilaku anggotanya, lebih dari itu perilaku anggota sebenarnya bermuara dari kondisi organisasi TNI, bagaimana TNI sebagai sebuah lembaga profesional mengelola sumberdaya manusianya menentukan perilaku anggotanya. Sebenarnya sumberdaya tidak hanya aspek manusia,

tetapi juga mencakup aspek lainnya, dalam konteks TNI adalah juga terkait dengan aspek Alutsista sebagai perangkat pendukung prajurit TNI yang profesional. Masalah profesionalitas TNI juga tidak dapat dipisahkan dari variabel anggaran belanja negara di bidang pertahanan. Tidak dapat dipungkiri bahwa negara-negara dengan anggaran belanja pertahanan yang besar cenderung memiliki organisasi dan sumberdaya militer yang profesional.

Tulisan ini menawarkan pemikiran tentang bagaimana membangun profil anggota TNI khususnya TNI Angkatan Darat (TNI AD) dengan mempertimbangkan berbagai variabel yang relevan. Sebagai paper singkat yang didasarkan atas studi literatur tentu tulisan ini tidak dapat memberikan kontribusi yang holistik, namun demikian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi *state of the art* studi pertahanan (*defense studies*) di Indonesia, sehingga pemikiran-pemikiran tentang studi pertahanan dari perspektif Indonesia dapat menjadi rujukan bagi penstudi-penstudi dari negara lain.

### **Profesionalisme TNI: Kompetensi, Akuntabilitas dan Kesejahteraan Prajurit**

Ada beberapa definisi mengenai profesionalisme TNI. Dalam tulisan ini profesionalisme TNI diukur melalui kompetensi prajurit, akuntabilitas organisasi serta kesejahteraan prajurit.

Pada bagian awal disebutkan bahwa ada perilaku dari sebagian anggota TNI yang melakukan tindakan yang melanggar aturan dasar dan elementer dari seorang prajurit, salah satu faktor yang menyebabkannya adalah bahwa secara mendasar orang-

<sup>3</sup>. Salah satu sumber berita dapat diakses melalui website berikut:<https://www.merdeka.com/peristiwa/beredar-video-kekerasan-di-papua-ini-kata-tni.html>

<sup>4</sup>. Salah satu sumber berita terkait informasi ini dapat diakses melalui website berikut: <http://www.liputan6.com/tag/bentrok-tni-vs-polri>

orang tersebut memang tidak layak untuk bergabung sebagai prajurit TNI, diduga ada kesalahan dalam proses rekrutmen yang menyebabkan orang yang tidak layak kemudian diterima sebagai anggota TNI. Secara konseptual, kompetensi menjadi kriteria utama dalam merekrut, menyeleksi dan menempatkan seorang pegawai dalam suatu jabatan tertentu.

Pengertian kompetensi dapat dijelaskan secara sederhana sebagai kemampuan manusia yang ditemukan dari praktik dunia nyata, dan dapat digunakan untuk membedakan antara mereka yang sukses ('superior') dengan yang biasa-biasa saja di tempat kerja. Kompetensi seseorang dapat ditunjukkan dengan hasil kerja atau karya, pengetahuan, keterampilan, perilaku, sikap, motivasi dan atau bakatnya. Sedangkan Spencer dan Spencer mendefinisikan kompetensi sebagai berikut:

*"A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation"*  
(Spencer dan Spencer, 1993).

Karakteristik dasar individu yang menyebabkan seseorang berperilaku efektif dengan performa yang superior pada suatu pekerjaan ini perlu diidentifikasi untuk menjadi dasar bagi proses seleksi. Kriteria berbasis kompetensi ini mampu memisahkan orang-orang mana yang akan sukses atau gagal menempati suatu pekerjaan tertentu.

Spencer dan Spencer mengidentifikasi lima tipe karakteristik dasar individu yaitu: motif, traits, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan (Spencer dan Spencer, 1993).

1. Motif adalah segala hal yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu (*action*).
2. *Traits* atau unsur bawaan. Bawaan seseorang dapat mempengaruhi prestasi di tempat kerja. *Traits* ini dapat berupa karakteristik fisik (postur atletis, penglihatan yang baik) maupun bawaan yang sfatnya lebih kompleks yang dimiliki seseorang seperti kemampuan mengendalikan emosi, perhatian terhadap hal yang detail dan sebaiknya.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai serta citra diri seseorang.
4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang tentang suatu area tertentu.
5. Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan suatu tugas fisik atau mental tertentu.

Kompetensi bagi prajurit TNI secara umum didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempertahankan kedaulatan negara, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa dari ancaman militer dan bersenjata (UU TNI, Pasal 6, Ayat 1.a). Untuk menjalankan tugas ini TNI berfungsi sebagai penangkal, penindak, dan pemulih (Pasal 6, Ayat 1). Pasal ini menggariskan bahwa kompetensi utama TNI adalah untuk menghadapi ancaman militer dan bersenjata, meskipun kemudian dikaburkan lagi dalam Pasal 7 yang tidak membuat kualifikasi ancaman terhadap kedaulatan, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa.

Untuk menjalankan fungsi itu, TNI menjalankan dua jenis operasi yaitu operasi militer perang dan non-perang (Pasal 2, Ayat

2). Operasi militer perang adalah operasi dalam ranah (*domain*) kompetensi utama TNI. Sementara itu operasi militer selain perang (OMSP) terdiri dari 14 operasi/kegiatan. Dua hal pokok harus digarisbawahi dalam kaitan dengan OMSP: tidak boleh mengurangi kemampuan TNI untuk menjalankan tugas pokok yang berarti OMSP hanya menggunakan *idle capacity* TNI dan bersifat sementara.

Maka dalam proses rekrutmen dan seleksi prajurit TNI perlu dirumuskan secara jelas dan lugas mengenai kompetensi apa yang harus dimiliki oleh seorang calon prajurit TNI. Jika melihat masing-masing kecabangan dan satuan-satuan khusus, tentu masing-masing memiliki kompetensi khusus. Namun demikian yang menjadi isu khusus terkait permasalahan-permasalahan yang sering menimpa prajurit TNI AD sehingga mendapat kritikan adalah berkenaan dengan kompetensi generik yang harus dimiliki seorang prajurit TNI yang tentu berbeda dari profesi-profesi lainnya. Kompetensi yang sering disorot adalah yang terkait dengan tugas pokok Operasi Militer Selain Perang.

Setiap angkatan bersenjata di suatu negara mengembangkan sendiri model kompetensi masing-masing sesuai dengan doktrin pertahanan yang dianut. Model kompetensi ini dapat berubah sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan yang sesuai dengan masanya. Angkatan Darat Amerika Serikat (United States Army) misalnya, Pada tahun 2013 melakukan perubahan model kompetensi prajuritnya seperti terlihat pada tabel 1 berikut ini.

Tabel 1  
Perubahan Model Kompetensi AD

Current Core and Enabling Competencies (ADP 1)	Proposed Core Competencies	Why Change?
Combined Arms Maneuver	Combined Arms Maneuver	No change required.
Wide-Area Security	Wide-Area Security	No change required.
Support Security Cooperation	Shape the Security Environment	The purpose is to shape the environment through multiple methods, not just through security cooperation. Recognizes benefit of regional alignment and special operations forces.
Tailor Forces for the Combatant Commander		No parallel competency offered. This is a method of employing forces, not a competency. Forces are tailored for missions and combatant commanders' needs.
Conduct Entry Operations	Project Power	Addresses all domains across range of military operations and expeditionary gains.
Provide Flexible Mission Command		No parallel competency offered. Mission Command is the overarching philosophy for how the Army operates. How the Army designs and allocates headquarters is a function of how it operates, not what it provides.
Support Joint and Army Forces	Set the Theater	The key to supporting the force is establishing effective theater infrastructure, including appropriately located and provisioned Army prepositioned stocks.
Support Domestic Civil Authorities		No parallel competency offered. Defense support of civil authorities is a task within the Army's doctrinal decisive action framework.
Mobilize and Integrate the Reserve Components		No parallel competency offered. All services have reserve components—this is not a unique Army contribution. The more critical issues are access to low-density enablers and ensuring reserve components are properly manned, trained and equipped.
	LandCyber Operations	Recognizes the joint conceptual idea of cross-domain synergy and importance of emerging capabilities.
	Special Operations	Recognizes the Army's significant contribution to generate and provide special operations capabilities to the joint force.

Figure 2: A Case for Change—Adapting Army Competencies for the Future

Sumber: <https://www.usa.org/articles/core-competencies-army-preparation>

Spencer dan Spencer (1993) mengelompokkan kompetensi generik ke dalam 20 jenis kompetensi berikut:

1. Achievement Orientation (ACH).
2. Concern for Order, Quality and Accuracy (CO).
3. Initiative (INT).
4. Information seeking (INFO).
5. Interpersonal Understanding (IU).
6. Customer Service Orientation (CSO).
7. Impact and Influence (IMP).
8. Organizational Awareness (OA).
9. Relationship Building (RB).
10. Developing Others (DEV).

11. Directiveness, Assertiveness and Use of Positional Power (DIR).
12. Teamwork and Cooperation (TW).
13. Team Leadership (TL).
14. Analytical Thinking (AT).
15. Conceptual Thinking (CT).
16. Technical/professional/manageial Expertise (EXP).
17. Self Control (SCT).
18. Self Confidence (SCF).
19. Flexibility (FLX).
20. Organizational Commitment (OC).

Jika dipetakan ke dalam permasalahan yang sering muncul, seperti kasus penganiayaan warga sipil dan bentrokan dengan aparatur Polri maka kompetensi *self control* (SCT) dan *relationship building* (RB) yang perlu mendapat perhatian. Jika tindakan tersebut tanpa sepengetahuan komandan mereka atau artinya mereka melakukan pelanggaran terhadap aturan, maka kompetensi *organizational commitment* (OC) dan *directiveness, assertiveness and use of positional power* (DIR) yang perlu diperbaiki.

Langkah pertama yang harus ditempuh agar para prajurit TNI AD memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan adalah dengan menerapkan sistem rekrutmen dan seleksi calon prajurit TNI AD baik dari tingkat tamtama hingga perwira yang berdasarkan kepada prinsip *meryt system*. Untuk menjaga kesinambungan dimilikinya kompetensi tersebut oleh prajurit maka dikembangkan pendidikan dan pelatihan di lingkungan TNI AD.

Tetapi memang ada jenis kompetensi yang mudah untuk dilatih dan diberikan melalui pendidikan dan ada yang sulit untuk diberikan melalui metode tersebut karena hal itu sudah menjadi *habit* atau kebiasaan seseorang. Menurut Mitrani et.al. (1992) kompetensi yang berkaitan dengan pengetahuan dan keahlian relatif lebih mudah dikembangkan. Pelatihan merupakan cara yang paling efektif untuk mengembangkan kemampuan prajurit TNI AD dalam kompetensi ini. Kompetensi yang berkaitan dengan motif dan sifat merupakan kompetensi yang lebih sulit untuk diukur (di assess) dan dikembangkan. Cara yang paling efektif untuk mendapatkan karakteristik kompetensi prajurit TNI AD dalam hal motif dan sifat yang sesuai dengan kebutuhan adalah dengan menyeleksi prajurit TNI AD tersebut.

Memang tidak terdapat bukti yang shahih tentang rumor yang menyebutkan bahwa dalam proses penerimaan calon prajurit TNI baik di tingkat tamtama sampai dengan perwira terdapat unsur korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), bahkan rumor itu juga dikaitkan dengan proses untuk seleksi pendidikan dan pelatihan di lingkungan TNI yang bernuansa KKN. Namun demikian Markas Besar TNI AD harus lebih intensif mengevaluasi proses rekrutmen dan seleksi di lingkungan TNI AD.

Kompetensi dan skill profesional prajurit TNI AD lahir melalui pendidikan, promosi, dan pembinaan mental baik melalui sumpah prajurit, sumpah perwira, maupun kode etik, dan ketertundukan prajurit TNIAD pada kekuasaan peradilan militer dalam hal pelanggaran hukum pidana militer dan tunduk pada peradilan umum dalam

pelanggaran hukum pidana umum. UU TNI sudah mengatur semua hal itu. Juga patut disambut positif, untuk mengembangkan profesionalisme prajurit, UU TNI melarang prajurit terlibat kegiatan partai politik, politik praktis, bisnis, dan untuk dipilih menjadi anggota legislatif (Pasal 39).

Bahkan, kegiatan bisnis TNI diambil alih pemerintah. Bisnis TNI telah menjadi sorotan publik. Tidak hanya kegiatan bisnis yang menghasilkan uang akan membuat TNI tidak independen terhadap otoritas politik, tetapi juga karena kegiatan bisnis bisa merusak hubungan komando dan merusak *social capital* di tubuh TNI. Dengan demikian pengambil alihan bisnis TNI oleh pemerintah tersebut bukan untuk menyehatkan bisnis militer, melainkan untuk membebaskan TNI dari kegiatan-kegiatan yang tidak berhubungan dengan profesionalisme TNI dalam mempertahankan kedaulatan, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa dari ancaman militer atau ancaman bersenjata.

Karena itu, negara harus menyediakan seluruh kebutuhan anggaran TNI. Hal ini tidak hanya untuk mencegah TNI melakukan kegiatan untuk menghasilkan uang sendiri yang akan menjadikannya independen terhadap negara, melainkan juga profesionalisme mensyaratkan adanya dukungan finansial dan sumber-sumber nasional yang lain untuk pengembangan kekuatan TNI dan kekuatan pertahanan pada umumnya. Anggaran pertahanan Indonesia jauh dari memadai. Alutsista juga tidak memadai untuk melindungi Indonesia dari ancaman militer/bersenjata. Bahkan untuk melakukan pengawalan jalur-jalur strategis kekuatan pertahanan Indonesia masih jauh dari harapan. Juga, dengan

anggaran yang terbatas kesejahteraan prajurit menjadi rendah. Padahal, kesejahteraan adalah aspek sangat penting untuk membentuk kekuatan militer yang profesional.

Namun, ada kekhawatiran bahwa TNI bisa menduduki jabatan-jabatan pemerintah di kementerian ataupun non-kementerian (UU TNI, Pasal 47). Ini adalah kekhawatiran yang wajar karena pengalaman di zaman Orde Baru. Meski demikian, ketentuan selanjutnya mengenai hal ini juga harus diperhatikan. Pasal 47 Ayat (3) dan (4) menyatakan, posisi prajurit dalam jabatan-jabatan itu didasarkan pada permintaan pimpinan departemen atau lembaga pemerintah non-departemen. Artinya, prajurit bersangkutan secara implisit tidak akan menduduki pimpinan. Selain itu mereka harus tunduk kepada ketentuan administrasi dan sesuai kebutuhan organisasi departemen dan lembaga pemerintah nondepartemen. Ini berarti penempatan prajurit di luar instansi pemerintah adalah tanggung jawab dan keputusan politik pemerintah dalam bentuk peraturan pemerintah atau peraturan perundang-undangan. Dalam hubungannya dengan pembangunan profesionalisme TNI, kekhawatiran utama dari penempatan TNI dalam lembaga-lembaga nonmiliter adalah bahwa hal itu bisa menjadikan mereka tidak mampu menjalankan tugas pokoknya, mengurangi *skill* dan profesionalisme mereka untuk menghadapi ancaman militer atau bersenjata terhadap kedaulatan, wilayah, dan keselamatan bangsa.

Selain aspek sumberdaya manusia (personel), profesionalisme TNI juga mencakup aspek organisasi. Profesionalisme juga mensyaratkan

pengembangan postur TNI sebagai bagian dari postur pertahanan negara untuk mengatasi setiap ancaman militer dan ancaman bersenjata. Di sini postur diartikan sebagai wujud penampilan TNI yang terdiri dari kekuatan, kemampuan, dan gelar kekuatan TNI. Dalam mengantisipasi perubahan di lingkungan strategis TNI perlu melakukan reorganisasi gelar pasukan, jika diperlukan perlu dilakukan perombakan struktur gelar, paling tidak di masa yang akan datang, sesuai dengan kondisi geografis dan strategi pertahanan negara. Strategi pertahanan khususnya strategi pertahanan matra darat perlu menekankan pada daerah rawan keamanan, rawan konflik, daerah perbatasan, dan pulau terpencil. Hal ini merupakan konsekuensi dan tuntutan strategis karena wilayah Indonesia yang terbuka yang selalu rawan dan sensitif terhadap konflik internal maupun faktor eksternal.

Seperti telah dikemukakan sebelumnya bahwa pengembangan Alutsista menjadi lebih modern sesuai dengan tuntutan perkembangan dan perubahan sifat ancaman perlu didukung oleh politik anggaran. Meskipun saat ini belum sesuai harapan pemerintah mulai meningkatkan belanja pertahanan khususnya untuk belanja Alutsista TNI. Peningkatan atau modernisasi Alutsista ini juga harus diikuti oleh peningkatan kompetensi prajurit. Jika profil TNI AD sudah menggambarkan kekuatan yang nyata yang mampu mempertahankan kedaulataan wilayah Republik Indonesia, dimana Alutsista yang dimiliki mampu memberikan efek deterrence terhadap pihak-pihak yang akan merongrong kedaulatan negara serta didukung oleh sumberdaya prajurit yang

kompeten di bidangnya maka hal ini akan meningkatkan kepercayaan diri para prajurit. Hal ini akan tercermin dari sikap masyarakat yang menghormati profesi ini, serta respons negara-negara lain yang tidak akan memprovokasi kedauatan negara melalui pendekatan militer.

## Penutup

Jika pemerintah ingin meningkatkan profesionalitas TNI baik sebagai sebuah organisasi maupun sumberdaya prajuritnya maka hal terpenting yang harus dilakukan antara lain sebagai berikut:

a. Alokasi anggaran pertahanan terus ditingkatkan secara proporsional sesuai dengan kebutuhan, yaitu strategi pertahanan negara yang didasarkan atas perubahan-perubahan di lingkungan strategis. Peningkatan anggaran harus diikuti oleh peningkatan akuntabilitas, dalam hal ini menyangkut komitmen dan integritas sumberdaya manusianya. Alokasi anggaran harus cukup proporsional dengan meningkatkan belanja Alutsista yang lebih besar.

b. Kesejahteraan prajurit TNI AD harus terjamin, sesuai standar yang memenuhi kaidah dan norma-norma yang berlaku. Kesejahteraan adalah salah satu aspek sangat penting dalam mengembangkan TNI yang profesional dan tangguh. Selain itu, kesejahteraan TNI harus diberikan karena TNI atau militer harus bersedia memberikan pengorbanan nyawa (hidup) karena tugas (bukan karena kecelakaan yang biasa terjadi dalam profesi dan pekerjaan lain) yaitu dalam menghadapi ancaman militer dan bersenjata. Pemberian kesejahteraan juga karena

sebagian hak dasar anggota TNI sebagai warganegara telah dipotong. Ini semua harus dikompensasi dengan tingkat kesejahteraan yang memadai: gaji, asuransi, perumahan, dan lain-lain.

c. Untuk mendapatkan sumberdaya prajurit yang kompetensinya sesuai dengan kebutuhan maka proses seleksi dan rekrutmen yang berdasarkan prinsip *meryt system*. Secara praktis sosialisasi tentang profil dan tugas pokok TNI harus disampaikan terutama kepada sekolah-sekolah yang dinilai memiliki siswa-siswi yang secara akademis memiliki prestasi tinggi. Selama ini ada asumsi yang keliru bahwa untuk menjadi prajurit TNI tidak perlu memiliki kemampuan akademik yang tinggi melainkan cukup memiliki kemampuan fisik yang baik. Tak heran jika pelajar-pelajar yang memiliki prestasi akademik tinggi cenderung tidak memilih karir sebagai prajurit TNI.

d. Untuk meningkatkan kompetensi prajurit TNI, kurikulum pendidikan dan pelatihan di lingkungan TNI AD harus selalu dievaluasi secara periodik, dengan melakukan studi banding pada lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan militer negara lain dapat ditinjau pada aspek mana yang dapat diperbaiki.

e. Kompetensi nonteknis seperti, sikap hidup bersahaja, kemampuan menghargai orang lain, serta mampu mengenal diri sendiri dapat ditingkatkan secara efektif melalui pemberian teladan dari para pimpinan di lingkungan TNI-AD. Pola hidup sederhana bukanlah konsep yang dapat diserap secara kognitif, melainkan suatu proses afektif

dan psikomotorik yang diperoleh melalui cara hidup “menjalani”. Jika ingin para prajurit dapat hidup bersahaja, maka para komandan adalah orang terdepan dan terdahulu dalam melaksanakannya sehingga dapat diteladani oleh para anggotanya. Demikian pula kompetensi loyalitas, komitmen serta rasa kebanggaan sebagai warga segera dibangun melalui proses peneladanan dari para pimpinan TNI AD.

f. Untuk meningkatkan keterampilan apa yang telah dilakukan oleh Mabes TNI AD dengan bekerjasama baik dengan lembaga pemerintah sipil maupun elemen civil society lainnya dalam hal pendidikan dan pelatihan perlu terus ditingkatkan. Investasi berupa alokasi bagi kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi prajurit TNI AD perlu ditingkatkan.

g. Untuk menjamin profesionalitas prajurit TNI AD maka perlu dibuat larangan yang tegas bagi prajurit TNI untuk terlibat kegiatan politik dan bisnis sebagaimana diamanatkan Undang-undang, jika ada yang melanggar maka harus diberi sanksi berupa pemberhentian yang bersangkutan dari keanggotaan militer aktif. Sementara itu, sebagai warga negara, TNI tetap mempunyai hak memilih dalam pemilihan umum. Dengan demikian, perundangan tentang pemilihan kepada daerah (pilkada) harus juga diubah yang memberi peluang bagi penggunaan hak memilih TNI serta ketegasan tentang pemberhentian dari keanggotaan militer bagi anggota TNI yang mengikuti pemilihan kepala daerah.

Demikian tulisan singkat mengenai bagaimana upaya yang dapat dilakukan untuk membangun TNI AD khususnya sumberdaya manusianya yaitu prajurit TNI AD yang profesional. Tidak mudah memang, mengingat persoalan yang sedang dihadapi bangsa Indonesia saat ini demikian kompleks. Justru dalam kondisi inilah prajurit TNI AD harus berada sebagai garda terdepan dalam mengawal tegaknya Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan nilai-nilai Pancasila dan UUD 1945.

## DAFTAR PUSTAKA

Bergeon, Louis P. *The U.S. Navy Surface Force's Necessary Capabilities And Force Structure Humanitarian Assistance And Disaster Relief (Ha/Dr) Operations*. Unpublished Thesis, Faculty of the Graduate School of Arts and Sciences of Georgetown University, 2011

Creswell, John W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998

Crouse, P. et al. *Trends, Roles, and Competencies in Human Resource Management Practice: A Perspective From Practitioners in Halifax, Canada*. ASBBS Annual Conference Las Vegas, Vol. 18, No. 1, 2011.

Darsono dan Tjatjuk Siswandono. *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*. Jakarta: Penerbit Nusantara Consulting, 2011.

D'Angelo, George Anthony. *The Contemporary Role Of The Military Attache And Problems Relating To The Attainment Of A Quality Corps*. Unpublished thesis, Graduate Faculty of Texas Tech University, 1972

Grandia, Mirjam. *The 3D approach and counter insurgency. A mix of defence, diplomacy and development: The case of Uruzgan*. Unpublished thesis, University of Leiden, 2009.

Kessler, R. *Competency Based Performance Reviews*, diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia oleh Verawaty Pakpahan. Jakarta: Penerbit PPM, 2008.

Lucia, D.A. dan Richard Lepsinger. *The Art and Science of Competency Models: Pinpointing Critical Success Factors in Organizations*. San Fransisco: Josey-Bass/Pfeiffer, 1999.

Mitrani, A. (et al/eds). *Competency Based Human Resource Management*. Paris: HayGroup, 1994.

Spencer, Lyle dan Signe M. Spencer. *Competence Work. Models for Superior Performance*. United States: John Wiley & Sons, 1993.

Lindner, J. R., *Competency Assessment and Human Resource Management Performance of County Extension Chairs*. Journal of Southern Agricultural Education Research, Vol. 51, No. 1, 2001.

## BIODATA PENULIS



Dr. R. Widya Setiabudi Sumadinata., S.I.P., S.Si., M.T., M.Si. (Han), Pendidikan Umum: S-1 Hubungan Internasional, FISIP Unpad (1997), S-1 Fisika, Institut Teknologi Bandung (ITB) (1998), S-2 Teknik dan Manajemen Industri, ITB (2005), S-2 Strategi Perang Semesta, Universitas Pertahanan Indonesia (2011), S-3 Ilmu Pemerintahan, FISIP Unpad (2012), Pengalaman Kerja: ASTRA Microtechnology (1999-2000), Dosen Non-Organik SESKOAD (2001-sekarang), Dosen Non-Organik SESKOAU (2005-sekarang), Kepala Laboratorium Komputer FISIP Unpad (2005-2010), Dosen Non-Organik SESKO TNI (2011-sekarang), Dosen Tamu Unhan (2012-sekarang), Sekretaris Program Studi S-1 Hubungan Internasional (2012-2014), Ketua Pusat Studi ASEAN Unpad (2014-sekarang), Wakil Dekan Bidang Perencanaan, Keuangan dan Sumberdaya FISIP Unpad (2014-2016), Dosen Non-Organik SESPIMPOL (2015-sekarang) Dekan FISIP Unpad (2016-sekarang).