
Manajemen Sumber Daya Manusia Pertahanan dalam Menghadapi Tantangan Perang Modern dan Non-Konvensional

Kurniawan Sekar Angkoso

Dosen Program Studi Magister Manajemen, Universitas Wijaya Putra Surabaya
E-mail: kurniawansekar@uwp.ac.id

Article History:

Received: 16 Januari 2026

Revised: 28 Januari 2026

Accepted: 01 Februari 2026

Keywords: Human Resource Management; National Defense; National Security; Operational Readiness; National Resilience; Deterrence Capability.

Abstract: *Strengthening defense Human Resource Management (HRM) is a strategic element in maintaining national readiness to face the dynamic threats of modern and unconventional warfare. This research emphasizes the importance of a holistic, innovative, and sustainable development-oriented approach to human resource management in the defense sector. HRM strengthening strategies not only serve to improve personnel operational readiness but also serve as a determining factor in strengthening the nation's resilience and deterrence. With the implementation of appropriate HRM policies, defense institutions can build a strategic advantage that is adaptive to technological developments, changes in the nature of conflict, and demands for professionalism in defense personnel. Therefore, strengthening defense HRM must be positioned as a long-term investment that plays a crucial role in sustainably maintaining national sovereignty, stability, and security.*

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia; Pertahanan Negara; Keamanan Nasional; Kesiapan Operasional; Daya Tahan Nasional; Daya Tangkal.

Abstrak: Penguatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pertahanan merupakan elemen strategis dalam menjaga kesiapan nasional menghadapi dinamika ancaman perang modern dan non-konvensional. Penelitian ini menekankan pentingnya pendekatan holistik, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor pertahanan. Strategi penguatan MSDM tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kesiapan operasional personel, tetapi juga menjadi faktor penentu dalam memperkuat daya tahan dan daya tangkal negara. Dengan penerapan kebijakan MSDM yang tepat, institusi pertahanan mampu membangun keunggulan strategis yang adaptif terhadap perkembangan teknologi, perubahan karakter konflik, serta tuntutan profesionalisme aparat pertahanan. Oleh karena itu, penguatan MSDM pertahanan harus diposisikan sebagai investasi jangka panjang yang berperan penting dalam menjaga kedaulatan, stabilitas, dan keamanan nasional secara berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan strategis global pada abad ke-21 telah membawa transformasi mendasar dalam karakter konflik dan peperangan. Perang tidak lagi dipahami semata-mata sebagai konfrontasi bersenjata antarnegara dengan pola konvensional, melainkan berkembang ke arah bentuk-bentuk konflik non-konvensional yang lebih kompleks, cair, dan sulit diidentifikasi secara langsung. Fenomena perang modern ditandai oleh munculnya ancaman asimetris, perang hibrida, perang siber, disinformasi, serta pemanfaatan aktor non-negara yang mampu melemahkan stabilitas nasional tanpa harus melalui invasi militer terbuka (Kaldor, 2012; Hoffman, 2007). Dinamika ini menuntut negara untuk meninjau ulang paradigma pertahanannya secara menyeluruh.

Dalam konteks pertahanan negara, fokus pembangunan tidak lagi dapat bertumpu secara dominan pada pengadaan dan modernisasi alat utama sistem senjata (alutsista). Meskipun aspek material tetap penting, pengalaman berbagai konflik menunjukkan bahwa keunggulan teknologi tidak akan optimal tanpa didukung oleh sumber daya manusia pertahanan yang berkualitas (Kementerian Pertahanan RI, 2015). SDM pertahanan merupakan aktor utama dalam perencanaan, pengoperasian, pemeliharaan, dan pengambilan keputusan strategis di bidang pertahanan. Oleh karena itu, kualitas manusia yang mengelola sistem pertahanan menjadi faktor penentu keberhasilan dalam menghadapi tantangan perang modern dan non-konvensional.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pertahanan memiliki peran strategis dalam memastikan tersedianya SDM yang profesional, adaptif, dan berintegritas. MSDM pertahanan tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif kepegawaian, tetapi mencakup proses perencanaan kebutuhan personel, rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi, pengembangan kapasitas melalui pendidikan dan pelatihan, pembinaan karier, hingga pembentukan karakter, mental, dan moral kebangsaan (Ulrich, 1997; Becker & Huselid, 1998). Dalam lingkungan ancaman yang dinamis, MSDM pertahanan dituntut mampu menghasilkan prajurit dan aparaturnya yang tidak hanya unggul secara fisik dan teknis, tetapi juga memiliki kemampuan berpikir kritis, literasi teknologi, serta ketahanan psikologis yang kuat.

Tantangan perang modern dan non-konvensional semakin menegaskan pentingnya transformasi dalam pengelolaan SDM pertahanan. Ancaman siber, misalnya, memerlukan personel dengan keahlian khusus di bidang teknologi informasi dan keamanan digital (Noe, 2020). Perang informasi dan disinformasi menuntut kemampuan analisis, komunikasi strategis, serta pemahaman mendalam terhadap aspek sosial dan psikologis masyarakat (Hoffman, 2007). Sementara itu, konflik hibrida menuntut kepemimpinan yang adaptif, kemampuan pengambilan keputusan yang cepat, serta koordinasi lintas sektor yang efektif (Yukl, 2013). Kondisi ini menunjukkan bahwa pendekatan MSDM pertahanan yang konvensional dan birokratis tidak lagi memadai untuk menjawab tuntutan lingkungan strategis yang terus berubah.

Di sisi lain, pengelolaan MSDM pertahanan juga dihadapkan pada berbagai kendala internal, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, serta kesenjangan kompetensi antara tuntutan tugas dan kemampuan personel. Selain itu, perkembangan teknologi yang sangat cepat sering kali tidak diimbangi dengan sistem pendidikan dan pelatihan yang adaptif. Apabila tantangan-tantangan tersebut tidak dikelola secara tepat, maka dapat berdampak pada menurunnya kesiapan operasional dan efektivitas sistem pertahanan secara keseluruhan (Noe, 2020).

Berdasarkan uraian tersebut, penguatan MSDM pertahanan menjadi kebutuhan strategis

yang tidak dapat ditunda. Pengelolaan SDM pertahanan harus diarahkan pada pendekatan yang lebih modern, berbasis kompetensi, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan. MSDM pertahanan diharapkan mampu menjadi instrumen strategis dalam mendukung kesiapan pertahanan negara, sekaligus sebagai respons adaptif terhadap dinamika perang modern dan non-konvensional.

Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif peran MSDM pertahanan dalam menghadapi tantangan perang modern dan non-konvensional. Melalui pendekatan artikel review berbasis studi literatur, pembahasan difokuskan pada konsep perang modern, peran strategis MSDM pertahanan, tantangan yang dihadapi, serta strategi penguatan MSDM yang relevan dengan kebutuhan pertahanan masa kini dan masa depan. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan kebijakan dan praktik MSDM pertahanan yang lebih adaptif, profesional, dan berkelanjutan.

Konsep Perang Modern dan Non-Konvensional

Perang modern merupakan bentuk konflik yang berkembang seiring dengan kemajuan teknologi, perubahan lingkungan strategis, serta transformasi aktor dan metode peperangan. Berbeda dengan perang konvensional yang menitikberatkan pada pertempuran terbuka antar kekuatan militer negara, perang modern ditandai oleh kompleksitas dimensi serta kaburnya batas antara kondisi damai dan konflik terbuka (Kaldor, 2012). Dalam perang modern, pemanfaatan teknologi informasi, sistem persenjataan presisi tinggi, kecerdasan buatan, serta integrasi ruang siber dan ruang angkasa menjadi karakter utama yang membentuk pola operasi militer kontemporer (Hoffman, 2007).

Salah satu ciri utama perang modern adalah berkembangnya perang non-konvensional yang mengedepankan pendekatan asimetris dan tidak langsung. Perang non-konvensional tidak selalu melibatkan kekuatan militer reguler, melainkan memanfaatkan aktor non-negara, jaringan transnasional, serta instrumen non-militer untuk melemahkan lawan (Kaldor, 2012). Bentuk konflik ini mencakup terorisme, sabotase, perang informasi, propaganda, disinformasi, serta tekanan politik dan ekonomi yang dirancang untuk menguras sumber daya lawan dan menciptakan instabilitas internal tanpa konfrontasi militer terbuka (Hoffman, 2007).

Perkembangan selanjutnya melahirkan konsep perang hibrida yang mengombinasikan elemen perang konvensional dan non-konvensional secara simultan dan terkoordinasi. Perang hibrida memanfaatkan seluruh instrumen kekuatan nasional—militer, diplomasi, ekonomi, serta informasi—secara terpadu untuk mencapai tujuan strategis (Hoffman, 2007). Dalam praktiknya, serangan siber dapat dilakukan bersamaan dengan operasi militer terbatas, kampanye disinformasi, dan tekanan politik internasional, sehingga menciptakan kondisi konflik yang ambigu dan sulit diidentifikasi secara dini.

Selain itu, ruang siber telah berkembang menjadi domain baru dalam peperangan modern. Perang siber memungkinkan aktor negara maupun non-negara menyerang infrastruktur kritis, sistem pertahanan, jaringan komunikasi, dan data strategis tanpa keterlibatan kontak fisik langsung (Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, 2015). Serangan siber berpotensi mengganggu stabilitas nasional, melemahkan fungsi pemerintahan, serta menurunkan kepercayaan publik terhadap institusi negara.

Perang informasi dan disinformasi juga menjadi instrumen utama dalam konflik non-konvensional. Melalui manipulasi informasi dan opini publik, legitimasi pemerintah dapat

dilemahkan, kohesi sosial terganggu, serta polarisasi masyarakat diperparah (Kaldor, 2012). Media sosial dan platform digital dimanfaatkan sebagai sarana penyebaran propaganda strategis yang menargetkan aspek psikologis dan ideologis masyarakat, sehingga perang modern tidak hanya berlangsung di medan tempur fisik, tetapi juga di ruang kognitif dan sosial.

Karakter perang modern dan non-konvensional yang multidimensional menuntut pendekatan pertahanan yang komprehensif dan adaptif. Keberhasilan pertahanan negara tidak semata-mata ditentukan oleh keunggulan teknologi dan kekuatan militer, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia yang mampu memahami dan merespons kompleksitas ancaman lintas domain (Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, 2015). Personel pertahanan dituntut memiliki pemahaman lintas disiplin, mulai dari teknologi, strategi militer, komunikasi strategis, hingga aspek sosial dan budaya.

Pemahaman yang komprehensif terhadap konsep perang modern dan non-konvensional menjadi landasan fundamental bagi pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia pertahanan. Tanpa pemahaman tersebut, kebijakan MSDM berisiko tidak selaras dengan kebutuhan operasional di lapangan dan dinamika ancaman aktual. Oleh karena itu, kajian mengenai karakteristik perang modern dan non-konvensional menjadi elemen kunci dalam merumuskan strategi penguatan MSDM pertahanan yang relevan, efektif, dan berorientasi pada kesiapan menghadapi tantangan keamanan masa kini dan masa depan.

Peran Strategis MSDM Pertahanan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pertahanan memiliki peran strategis dalam menjamin kesiapan, efektivitas, dan keberlanjutan sistem pertahanan negara di tengah dinamika perang modern dan non-konvensional. Dalam konteks pertahanan, MSDM tidak dapat dipandang semata sebagai fungsi administratif yang berkaitan dengan pengelolaan personel, tetapi harus diposisikan sebagai instrumen strategis yang secara langsung memengaruhi kemampuan organisasi pertahanan dalam menghadapi ancaman yang kompleks dan multidimensional. Kualitas SDM pertahanan menentukan keberhasilan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi kebijakan dan operasi pertahanan (Ulrich, 1997; Becker & Huselid, 1998).

Peran strategis MSDM pertahanan diawali dari proses perencanaan kebutuhan SDM yang berbasis pada analisis ancaman dan tuntutan tugas. Perubahan karakter perang menuntut jenis kompetensi yang berbeda dibandingkan dengan konflik konvensional. Oleh karena itu, perencanaan SDM harus mampu mengidentifikasi kebutuhan personel dengan keahlian khusus, seperti kemampuan siber, analisis intelijen, komunikasi strategis, serta penguasaan teknologi canggih. Perencanaan yang akurat dan adaptif akan memastikan bahwa organisasi pertahanan memiliki komposisi SDM yang tepat, baik dari segi jumlah maupun kualitas, sesuai dengan kebutuhan operasional dan strategis (Kementerian Pertahanan RI, 2015; Hoffman, 2007).

Rekrutmen dan seleksi personel merupakan aspek krusial dalam MSDM pertahanan. Dalam menghadapi perang modern dan non-konvensional, proses rekrutmen tidak hanya menitikberatkan pada aspek fisik dan kedisiplinan, tetapi juga pada kemampuan intelektual, psikologis, dan integritas moral. Seleksi berbasis kompetensi menjadi pendekatan penting untuk memperoleh SDM yang memiliki potensi adaptif, kemampuan berpikir kritis, serta kesiapan menghadapi tekanan dan ketidakpastian. Dengan demikian, MSDM pertahanan berperan dalam membangun fondasi kualitas personel sejak tahap awal pengabdian (Noe, 2020).

Pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan merupakan peran strategis

berikutnya dalam MSDM pertahanan. Pendidikan dan pelatihan harus dirancang secara berkelanjutan dan responsif terhadap perkembangan lingkungan strategis. Kurikulum pendidikan pertahanan perlu mengintegrasikan aspek teknis, taktis, dan strategis, serta memperkuat literasi teknologi dan pemahaman lintas domain. Pelatihan adaptif, simulasi berbasis teknologi, dan pembelajaran berbasis pengalaman menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kemampuan SDM pertahanan menghadapi situasi perang yang kompleks dan tidak terduga (Noe, 2020; Kaldor, 2012).

Selain kompetensi teknis, MSDM pertahanan juga berperan dalam pembentukan kepemimpinan yang profesional dan visioner. Perang modern dan non-konvensional menuntut pemimpin yang mampu mengambil keputusan cepat dan tepat dalam kondisi yang penuh ketidakpastian. Kepemimpinan pertahanan harus mampu mengelola sumber daya secara efektif, membangun koordinasi lintas sektor, serta memotivasi dan membina personel dalam situasi tekanan tinggi. Melalui sistem pembinaan karier dan pengembangan kepemimpinan yang terstruktur, MSDM pertahanan berkontribusi dalam menyiapkan kader pemimpin yang tangguh dan adaptif (Yukl, 2013).

Peran strategis MSDM pertahanan juga mencakup pembinaan mental, moral, dan ideologi personel. Dalam perang non-konvensional, aspek psikologis dan ideologis sering kali menjadi sasaran utama serangan lawan. Oleh karena itu, penguatan nilai-nilai kebangsaan, loyalitas, dan etika profesi menjadi bagian integral dari MSDM pertahanan. Pembinaan mental yang berkelanjutan akan meningkatkan ketahanan psikologis personel serta memperkuat komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab dalam menjaga kedaulatan negara (Kementerian Pertahanan RI, 2015).

Selanjutnya, MSDM pertahanan berperan dalam menciptakan budaya organisasi yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada kinerja. Budaya organisasi yang kuat akan mendorong disiplin, inovasi, dan kerja sama antar personel. Dalam menghadapi tantangan perang modern, organisasi pertahanan dituntut mampu belajar secara cepat dan beradaptasi terhadap perubahan. MSDM pertahanan berfungsi sebagai penggerak utama dalam membangun budaya belajar, berbagi pengetahuan, dan peningkatan kapasitas secara berkelanjutan (Ulrich, 1997; Becker & Huselid, 1998).

Di era digital, pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan MSDM juga menjadi peran strategis yang tidak dapat diabaikan. Sistem informasi MSDM yang terintegrasi memungkinkan pengelolaan data personel secara akurat dan transparan, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Digitalisasi MSDM pertahanan dapat meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan responsivitas organisasi dalam mengelola SDM yang kompleks dan tersebar di berbagai satuan (Noe, 2020).

Secara keseluruhan, peran strategis MSDM pertahanan terletak pada kemampuannya dalam menyelaraskan pengelolaan SDM dengan kebutuhan pertahanan nasional. MSDM pertahanan menjadi penghubung antara kebijakan strategis dan implementasi operasional di lapangan. Dengan pengelolaan SDM yang profesional, adaptif, dan berkelanjutan, organisasi pertahanan akan memiliki daya tahan dan daya tangkal yang lebih kuat dalam menghadapi tantangan perang modern dan non-konvensional (Hoffman, 2007; Kaldor, 2012).

Tantangan MSDM Pertahanan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pertahanan dihadapkan pada berbagai

tantangan strategis seiring dengan perubahan karakter perang modern dan non-konvensional yang semakin kompleks dan dinamis. Tantangan tersebut tidak hanya bersumber dari faktor eksternal berupa perkembangan lingkungan strategis dan teknologi, tetapi juga berasal dari faktor internal organisasi pertahanan itu sendiri. Ketidakmampuan dalam mengelola tantangan-tantangan ini secara efektif berpotensi menurunkan kesiapan operasional, profesionalisme personel, serta efektivitas sistem pertahanan negara secara keseluruhan (Ulrich, 1997; Becker & Huselid, 1998).

Salah satu tantangan utama MSDM pertahanan adalah disrupsi teknologi yang berlangsung sangat cepat. Perkembangan teknologi informasi, kecerdasan buatan, sistem persenjataan canggih, serta ruang siber sebagai domain peperangan baru menuntut SDM pertahanan memiliki kompetensi teknis yang tinggi dan terus diperbarui (Hoffman, 2007). Namun, percepatan inovasi teknologi sering kali tidak diimbangi dengan kesiapan sistem pendidikan dan pelatihan yang adaptif. Akibatnya, muncul kesenjangan kompetensi antara tuntutan tugas dan kemampuan personel, khususnya dalam bidang-bidang yang memerlukan keahlian khusus seperti keamanan siber, analisis data, dan pengoperasian sistem berbasis teknologi tinggi (Noe, 2020).

Tantangan berikutnya berkaitan dengan perubahan karakter ancaman yang semakin sulit diidentifikasi dan diprediksi. Perang non-konvensional dan hibrida sering kali berlangsung dalam wilayah abu-abu antara kondisi damai dan konflik, sehingga mempersulit proses deteksi dini dan respons cepat (Kaldor, 2012; Hoffman, 2007). Kondisi ini menuntut SDM pertahanan untuk memiliki kemampuan analisis strategis, pemahaman lintas sektor, serta fleksibilitas dalam bertindak. Namun, struktur organisasi dan pola kerja yang masih bersifat hierarkis dan birokratis dapat menghambat kecepatan pengambilan keputusan dan adaptasi di lapangan (Ulrich, 1997).

Aspek kesiapan mental dan moral personel juga menjadi tantangan signifikan dalam MSDM pertahanan. Perang modern dan non-konvensional tidak hanya mengandalkan kekuatan fisik, tetapi juga menargetkan aspek psikologis dan ideologis (Kaldor, 2012). Paparan informasi yang masif, propaganda, serta tekanan psikologis yang berkepanjangan dapat memengaruhi ketahanan mental personel. MSDM pertahanan dituntut untuk mampu membina dan menjaga kesehatan mental, moral, dan ideologi personel agar tetap stabil dan loyal dalam menjalankan tugas negara (Yukl, 2013). Kegagalan dalam aspek ini dapat berdampak pada menurunnya disiplin, motivasi, dan kinerja personel.

Selain itu, MSDM pertahanan juga menghadapi tantangan dalam menarik dan mempertahankan SDM berkualitas tinggi. Kompetisi global dalam memperoleh talenta unggul, khususnya di bidang teknologi dan sains, semakin ketat (Noe, 2020). Organisasi pertahanan harus bersaing dengan sektor sipil yang menawarkan fleksibilitas, kompensasi, dan peluang karier yang lebih menarik. Tanpa sistem insentif, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif, organisasi pertahanan berisiko kehilangan SDM potensial atau mengalami kesulitan dalam regenerasi personel (Becker & Huselid, 1998).

Tantangan lainnya berkaitan dengan resistensi terhadap perubahan di dalam organisasi. Transformasi MSDM pertahanan menuju pendekatan yang lebih modern dan adaptif sering kali menghadapi hambatan budaya organisasi yang konservatif dan kurang terbuka terhadap inovasi (Ulrich, 1997). Pola pikir yang masih berorientasi pada cara kerja lama dapat menghambat implementasi kebijakan MSDM yang berbasis kompetensi dan kinerja. Oleh karena itu, perubahan paradigma dan budaya organisasi menjadi tantangan tersendiri yang memerlukan kepemimpinan yang kuat dan komitmen jangka panjang (Yukl, 2013).

Keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran maupun infrastruktur, juga menjadi tantangan dalam pengelolaan MSDM pertahanan. Pengembangan SDM yang berkualitas memerlukan investasi yang besar dan berkelanjutan, khususnya dalam bidang pendidikan, pelatihan, dan teknologi pendukung (Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, 2015). Dalam kondisi keterbatasan anggaran, organisasi pertahanan dihadapkan pada dilema dalam menentukan prioritas antara kebutuhan operasional jangka pendek dan pembangunan SDM jangka panjang.

Di sisi lain, tuntutan transparansi, akuntabilitas, dan profesionalisme yang semakin tinggi turut memengaruhi pengelolaan MSDM pertahanan. Organisasi pertahanan dituntut untuk menerapkan prinsip tata kelola yang baik dalam pengelolaan SDM, termasuk dalam aspek rekrutmen, promosi, dan penilaian kinerja (Becker & Huselid, 1998). Namun, penerapan prinsip-prinsip tersebut sering kali berbenturan dengan praktik tradisional dan kepentingan internal, sehingga memerlukan reformasi sistem dan pengawasan yang efektif (Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, 2015).

Secara keseluruhan, tantangan MSDM pertahanan mencerminkan kompleksitas lingkungan strategis dan tuntutan profesionalisme yang semakin tinggi. Tantangan-tantangan tersebut menuntut pendekatan pengelolaan SDM yang holistik, adaptif, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan. Pemahaman yang mendalam terhadap berbagai tantangan ini menjadi dasar penting dalam merumuskan strategi penguatan MSDM pertahanan yang mampu menjawab kebutuhan perang modern dan non-konvensional secara efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian berupa **artikel review (literature review)** yang bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif konsep, peran, tantangan, dan strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pertahanan dalam menghadapi perang modern dan non-konvensional. Pendekatan artikel review dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mensintesis berbagai pandangan teoretis, temuan empiris, serta dokumen kebijakan guna memperoleh pemahaman yang menyeluruh dan terintegrasi terhadap suatu isu strategis (Creswell, 2014; Snyder, 2019).

Sumber data dalam penelitian ini merupakan **data sekunder** yang diperoleh dari berbagai literatur ilmiah dan dokumen resmi. Literatur yang digunakan meliputi buku teks akademik, artikel jurnal nasional dan internasional, prosiding seminar, laporan penelitian, serta dokumen kebijakan dan publikasi resmi lembaga pertahanan dan keamanan. Penggunaan data sekunder dalam kajian kualitatif dinilai relevan untuk menganalisis fenomena strategis dan kebijakan publik yang bersifat konseptual dan kontekstual (Bowen, 2009).

Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data akademik dan repositori ilmiah yang kredibel, seperti Google Scholar, portal jurnal nasional, serta sumber daring resmi lembaga pertahanan. Pemilihan sumber literatur mempertimbangkan aspek relevansi topik, kredibilitas penulis dan penerbit, serta kebaruan publikasi guna memastikan validitas dan aktualitas data yang digunakan. Langkah ini sejalan dengan prinsip seleksi literatur dalam penelitian artikel review yang menekankan kualitas dan relevansi sumber (Snyder, 2019).

Proses pengumpulan data dilakukan melalui tahapan penelusuran, seleksi, dan pengelompokan literatur. Pada tahap penelusuran, digunakan kata kunci yang berkaitan dengan topik penelitian, antara lain “manajemen sumber daya manusia pertahanan”, “perang modern”,

“perang non-konvensional”, “perang hibrida”, dan “ancaman siber”. Selanjutnya, literatur yang diperoleh diseleksi berdasarkan kriteria inklusi, seperti kesesuaian dengan fokus penelitian dan kontribusinya terhadap pemahaman MSDM pertahanan. Literatur yang tidak relevan dieliminasi untuk menjaga fokus dan kedalaman analisis.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode **analisis deskriptif-kualitatif** dan **sintesis tematik**. Analisis deskriptif-kualitatif digunakan untuk menguraikan konsep-konsep utama terkait perang modern dan non-konvensional serta implikasinya terhadap MSDM pertahanan (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Sementara itu, sintesis tematik dilakukan dengan mengelompokkan temuan-temuan dari berbagai literatur ke dalam tema-tema utama, seperti peran strategis MSDM, tantangan pengelolaan SDM pertahanan, dan strategi penguatan MSDM yang adaptif.

Untuk menjaga objektivitas dan keandalan analisis, dilakukan perbandingan antar sumber literatur guna mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan pandangan para ahli. Pendekatan ini memungkinkan penyajian kajian yang kritis dan seimbang serta meminimalkan bias interpretasi terhadap satu perspektif tertentu (Creswell, 2014).

Hasil analisis dan sintesis literatur disajikan dalam bentuk narasi akademik yang sistematis dan terstruktur sesuai dengan kerangka artikel. Penyajian ini bertujuan untuk memperjelas alur argumentasi dan menegaskan kontribusi kajian terhadap pengembangan konsep dan kebijakan MSDM pertahanan.

Dengan menggunakan metode artikel review berbasis studi literatur, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai pengelolaan MSDM pertahanan dalam menghadapi tantangan perang modern dan non-konvensional. Metode ini juga diharapkan dapat menjadi landasan konseptual bagi penelitian selanjutnya serta referensi bagi perumusan kebijakan dan praktik MSDM pertahanan yang lebih adaptif, profesional, dan berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Penguatan MSDM Pertahanan

Strategi penguatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pertahanan merupakan langkah krusial dalam memastikan kesiapan dan efektivitas sistem pertahanan negara di tengah dinamika perang modern dan non-konvensional. Penguatan MSDM pertahanan harus dirancang secara komprehensif, berkelanjutan, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis. Strategi ini tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan jangka pendek, tetapi juga diarahkan pada pembangunan kapasitas jangka panjang guna menghadapi ancaman yang semakin kompleks dan multidimensional (Ulrich, 1997; Becker & Huselid, 1998).

Salah satu strategi utama dalam penguatan MSDM pertahanan adalah pengembangan sistem pendidikan dan pelatihan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan karakter ancaman. Pendidikan pertahanan perlu dirancang dengan kurikulum yang dinamis, mengintegrasikan aspek teknis, taktis, dan strategis, serta memperkuat pemahaman lintas domain seperti siber, informasi, dan ruang angkasa. Pelatihan berbasis skenario, simulasi, dan pemanfaatan teknologi digital menjadi penting untuk meningkatkan kesiapan personel dalam menghadapi situasi konflik yang kompleks dan tidak terduga. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa pengembangan

kompetensi berkelanjutan merupakan kunci dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis dan teknologi yang cepat (Noe, 2020).

Strategi berikutnya adalah penerapan pendekatan MSDM berbasis kompetensi dan kinerja. Pengelolaan SDM pertahanan harus didasarkan pada pemetaan kompetensi yang jelas sesuai dengan tuntutan tugas dan perkembangan lingkungan strategis. Sistem rekrutmen, penempatan, promosi, dan pengembangan karier perlu diselaraskan dengan kompetensi dan kinerja individu. Pendekatan MSDM strategis berbasis kompetensi terbukti mampu meningkatkan profesionalisme organisasi serta mendorong efektivitas dan akuntabilitas kinerja (Becker & Huselid, 1998; Ulrich, 1997).

Digitalisasi MSDM pertahanan juga menjadi strategi penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM. Pemanfaatan sistem informasi MSDM yang terintegrasi memungkinkan pengelolaan data personel secara akurat, transparan, dan berbasis data. Digitalisasi mendukung perencanaan SDM yang lebih presisi, pemantauan kinerja secara real-time, serta pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akuntabel. Selain itu, teknologi digital dapat dimanfaatkan sebagai sarana pembelajaran daring dan pelatihan jarak jauh, sehingga pengembangan kompetensi dapat dilakukan secara lebih fleksibel dan efisien (Noe, 2020).

Penguatan kepemimpinan pertahanan merupakan strategi krusial dalam menghadapi perang modern dan non-konvensional. Karakter konflik yang penuh ketidakpastian menuntut pemimpin yang adaptif, visioner, dan mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat. Kepemimpinan pertahanan harus mampu mengelola perubahan, membangun koordinasi lintas sektor, serta memotivasi personel dalam situasi tekanan tinggi. Program pengembangan kepemimpinan yang terstruktur menjadi instrumen penting dalam menyiapkan kader pemimpin yang tangguh dan responsif terhadap dinamika ancaman (Yukl, 2013).

Strategi penguatan MSDM pertahanan juga mencakup pembinaan mental, moral, dan ideologi personel secara berkelanjutan. Dalam konteks perang non-konvensional, aspek psikologis dan ideologis sering kali menjadi sasaran utama serangan lawan melalui propaganda dan perang informasi. Oleh karena itu, penguatan nilai-nilai kebangsaan, etika profesi, dan loyalitas terhadap negara harus menjadi bagian integral dari kebijakan MSDM pertahanan. Pembinaan mental yang berkelanjutan berperan penting dalam menjaga ketahanan psikologis personel dan stabilitas organisasi pertahanan (Kaldor, 2012; Kementerian Pertahanan RI, 2015).

Integrasi kebijakan MSDM pertahanan dengan strategi pertahanan nasional merupakan strategi penting lainnya. Kebijakan pengelolaan SDM harus selaras dengan arah pembangunan pertahanan dan kebutuhan operasional. Koordinasi lintas lembaga serta sinergi antara komponen pertahanan menjadi kunci dalam memastikan efektivitas implementasi kebijakan MSDM. Integrasi ini akan memperkuat kohesi, efisiensi, dan efektivitas sistem pertahanan negara dalam menghadapi ancaman multidimensional (Kementerian Pertahanan RI, 2015).

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, strategi penguatan MSDM pertahanan menuntut pendekatan yang holistik, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan. Dengan strategi yang tepat, MSDM pertahanan dapat menjadi keunggulan strategis dalam menghadapi tantangan perang modern dan non-konvensional. Penguatan MSDM tidak hanya meningkatkan kesiapan operasional, tetapi juga memperkuat daya tahan dan daya tangkal negara dalam menjaga kedaulatan dan keamanan nasional.

DAFTAR REFERENSI

- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance: The mediating role of employee skills and motivation. *Academy of Management Journal*, 41(1), 8–29.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hoffman, F. G. (2007). *Conflict in the 21st century: The rise of hybrid wars*. Arlington, VA: Potomac Institute for Policy Studies.
- Kaldor, M. (2012). *New and old wars: Organized violence in a global era* (3rd ed.). Cambridge: Polity Press.
- Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. (2015). *Buku putih pertahanan Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pertahanan RI.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Boston: Harvard Business School Press.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston: Pearson Education.