

Analisis Indeks Beban Kerja dan Daftar Susunan Personel dalam Rangka Validasi guna Mewujudkan Organisasi TNI Angkatan Laut yang Adaptif

Henky Irawan Yudistira¹, Gurtom Fartianto², Mochamad Achnaf³

Sekolah Staff dan Komando Angkatan Laut, Indonesia

henkyirawany63@gmail.com

Submitted: 18th January 2025 | **Edited:** 24th March 2025 | **Issued:** 01st April 2025

Cited on: Yudistira, H. I., Fartianto, G., & Achnaf, M. (2025). Analisis Indeks Beban Kerja dan Daftar Susunan Personel dalam Rangka Validasi guna Mewujudkan Organisasi TNI Angkatan Laut yang Adaptif. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(2), 506-513.

ABSTRACT

A human resource management system can help in tracking and analyzing workloads in real-time and provide better insights for workforce planning. Advanced analytics tools can be used to predict future workforce needs and adjust the number of personnel according to existing trends and work patterns. The purpose of this study is to find out and analyze how the calculation of the Workload Index will be used for validation, To find out and analyze how to prepare the recommended Personnel Composition List in the implementation of organizational validation, To find out and analyze how the organizational validation process works. In this study, the researcher used a qualitative method with a descriptive analysis approach. Qualitative research methods are a method or research method that emphasizes more analysis or descriptiveness. Research activities are carried out in Srenaal and Spersal with the research instrument being the researcher himself, which means that the researcher himself makes observations and takes research data. The sample of data sources used by the researcher used purposive sampling. The conclusion of the results of this study is that the Task Force Workload Index Calculation must be filled by each Navy personnel according to their position space, but in the field there are many personnel who are BKO, Based on the results of interviews with seven informants, it shows that the list of personnel composition there is no coordination between the task force that proposes validation and the Spersal Ban II, the determination of the number of willing personnel on the basis of the Satkel that proposes validation, The determination of the number of personnel is not studied first using IBK. Organizational Validation has not adhered to the concept of Poor Structure Rich Function. The Task Force does not yet understand the organizational validation mechanism.

Keywords: Workload Index, Personnel Composition List, Validation, Tni Organization

PENDAHULUAN

TNI Angkatan Laut (TNI AL) memiliki lima tugas utama yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004, di antaranya adalah tugas di bidang pertahanan, penegakan hukum di laut, dan diplomasi. Dinamika lingkungan strategis, baik secara global, regional, maupun nasional, telah melahirkan ancaman-ancaman baru yang perlu dihadapi oleh TNI AL. Oleh karena itu, TNI AL terus melakukan adaptasi sebagai respons terhadap perubahan ancaman tersebut, termasuk dengan pembenahan organisasi dan modernisasi alat utama sistem senjata (alutsista) (Undang-Undang Republik Indonesia

Nomor 34 Tahun 2004). Pengembangan organisasi, validasi struktur organisasi, dan modernisasi alutsista menjadi kebutuhan yang tidak dapat dihindari.

Konsekuensi dari proses ini adalah perubahan kebutuhan sumber daya manusia (SDM), baik dari segi kuantitas maupun kompetensi di setiap level kepangkatan. Seiring dengan perkembangan TNI AL dalam menghadapi tantangan kemajuan zaman dan modernisasi, terjadi peningkatan beban kerja. Kondisi ini menyebabkan semakin tinggi tuntutan pekerjaan, yang pada gilirannya memicu meningkatnya tekanan yang harus dihadapi SDM dalam menjalankan tugasnya (Suyanto, 2020). Dalam menghadapi tantangan ini, sistem manajemen sumber daya manusia (SDM) dapat berperan penting dalam melacak dan menganalisis beban kerja secara real-time serta memberikan wawasan yang lebih baik untuk perencanaan tenaga kerja. Alat analitik yang canggih dapat digunakan untuk memprediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan dan menyesuaikan jumlah personel dengan tren dan pola kerja yang ada (Sutrisno, 2020; Aswar & Hidayat, 2020). Dengan menggunakan teknologi ini, TNI AL dapat melakukan perencanaan tenaga kerja yang lebih efisien dan responsif terhadap perubahan kebutuhan yang terus berkembang (Prabowo, 2020).

Analisis Indeks Beban Kerja (IBK) meliputi penilaian berbagai aspek terkait beban kerja dalam suatu organisasi. Analisis ini meliputi evaluasi efektivitas dan efisiensi jabatan dan satuan kerja, prestasi kerja, jumlah personel yang dibutuhkan, beban kerja per jabatan dan satuan, nilai indeks beban kerja individu, dan norma standar waktu kerja (Sukanto, 2022; Sutrisno, 2022). Tujuan dilakukannya analisis ini adalah untuk evaluasi beban kerja pada satuan kerja, yang selanjutnya digunakan untuk perencanaan penataan organisasi dan personalia (Hidayat, 2022). Indeks Beban Kerja (IBK) merupakan metrik yang digunakan untuk menilai beban kerja atau efisiensi kerja dalam suatu organisasi.

Selain Indeks Beban Kerja (IBK), saat ini TNI AL memiliki masalah dalam pemenuhan personel yang berlangsung hampir di setiap tahun. Pada tataran perwira dalam hal ini kekurangan personel dengan pangkat letnan satu, kapten, mayor hingga letnan kolonel terjadi hampir di seluruh satker TNI AL. Keterisian DSP pada pangkat letnan satu hingga letnan kolonel bervariasi. Disparitas jumlah ruang jabatan pada strata pangkat letnan dua terlalu timpang dibandingkan dengan jumlah ruang jabatan pada strata di atasnya yaitu pangkat letnan satu, kapten dan mayor. Ruang jabatan letda yang digunakan sebagai referensi utama perhitungan perekrutan perwira menjadi tidak sebanding dengan kebutuhan personel pada ruang jabatan di atasnya. Oleh karena itu, diperlukan alternatif solusi dalam memecahkan masalah pemenuhan SDM TNI AL melalui perencanaan SDM yang terukur, prediktif dan konsisten.

Validasi struktur organisasi TNI Angkatan Laut adalah suatu proses krusial yang melibatkan evaluasi mendalam terhadap berbagai faktor untuk memastikan organisasi tetap adaptif dan responsif terhadap perubahan situasi dan kondisi. Proses ini merupakan bagian integral dari perencanaan strategis yang bertujuan untuk memastikan kesiapan organisasi dalam menghadapi tantangan masalah keamanan, baik pada tingkat regional maupun global, stabilitas politik, kondisi ekonomi, serta aspek-aspek lain seperti analisis keuangan, intelijen, dan kerangka hukum yang berlaku. Menurut teori perencanaan strategis yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2023), keberhasilan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan sangat tergantung pada kemampuannya untuk menyelaraskan struktur internal dan sumber daya dengan tuntutan eksternal yang terus berkembang.

Berdasarkan penjelasan tersebut, serta permasalahan yang ada dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi TNI Angkatan Laut, peneliti merasa

perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul: *Analisis Indeks Beban Kerja dan Daftar Susunan Personel dalam rangka Validasi guna mewujudkan Organisasi TNI Angkatan Laut yang Adaptif*. Penelitian ini berfokus pada pentingnya menilai seberapa baik indeks beban kerja yang ada di dalam struktur organisasi TNI Angkatan Laut dan memastikan bahwa susunan personel yang ada mampu mendukung keberlanjutan operasional dan adaptasi organisasi terhadap perubahan yang terjadi, sesuai dengan teori tentang manajemen sumber daya manusia yang terus berkembang, seperti yang dibahas oleh Armstrong (2023), yang menekankan pada pentingnya penataan dan penilaian kinerja dalam menciptakan organisasi yang responsif dan efisien. Selain itu, model validasi yang digunakan dalam penelitian ini juga mengacu pada teori organisasi adaptif yang dipopulerkan oleh Burnes (2023), yang menyatakan bahwa organisasi yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan eksternal akan memiliki keunggulan kompetitif dalam jangka panjang. Dengan mengkaji faktor-faktor tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan struktur organisasi yang lebih responsif dan siap dalam menghadapi dinamika global yang terus berkembang.

LANDASAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif menjadi tulang punggung bagi kesuksesan setiap organisasi, termasuk lembaga-lembaga pemerintah dan perusahaan swasta. Manajemen yang kompeten dalam mengelola SDM tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berdampak positif terhadap performa keseluruhan lembaga (Dessler, 2023). Hal ini karena manajemen yang baik dapat memotivasi personel, meningkatkan efisiensi kerja, dan menstimulasi inovasi yang semua ini penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif (Ulrich, 2023).

Teori Beban Kerja

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu (Herzberg, 2023). Beban kerja ditentukan oleh dua jenis faktor: eksternal dan internal (Barney, 2019). Kedua jenis faktor ini terdiri dari berbagai elemen yang kompleks yang berkontribusi terhadap tingkat beban kerja. Menganalisis beban kerja personel menawarkan berbagai manfaat yang bermanfaat bagi individu, tim, dan seluruh organisasi.

Teori Organisasi

Teori organisasi merupakan sejumlah pemikiran dan konsep yang menjelaskan atau memperkirakan bagaimana organisasi/kelompok dan individu di dalamnya “berperilaku”, dalam berbagai jenis struktur dan kondisi tertentu (Campbell, 2019). Secara sederhana, organisasi memiliki tiga unsur yaitu ada orang, ada kerjasama dan ada tujuan bersama. Ketiga unsur tersebut tidak berdiri sendiri akan tetapi saling terkait atau saling berhubungan dan ditopang oleh unsur tambahan yaitu adanya peralatan, lingkungan yang mempengaruhi dan ketersediaan sumber kekayaan alam sehingga merupakan suatu kesatuan yang utuh.

Teori Efisiensi

Efisiensi adalah kemampuan untuk menjalankan atau melaksanakan sesuatu dengan baik dan tepat tanpa membuang-buang tenaga, waktu dan biaya, dapat diartikan juga bahwa efisiensi adalah perbandingan keuntungan terbaik antara input (masukan) dan output (hasil) atau hasil optimal yang dicapai dengan menggunakan sumber yang terbatas (Armstrong, 2019).

Teori Kebijakan Publik

Secara umum evaluasi dimaknai sebagai bagian dari sebuah kebijakan publik. Proses evaluasi ini merupakan faktor yang urgen dalam proses suatu kebijakan, sama halnya dengan pentingnya sebuah formulasi, dan implementasi dalam suatu kebijakan. Oleh karenanya, kebijakan publik yang berkualitas hanya dicapai manakala proses tersebut mendapat perhatian yang seimbang, dalam hal formulasi, implementasi dan evaluasi terhadap kebijakan.

METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, maka dalam penelitian ini tidak menggunakan hipotesis yang dirumuskan di awal untuk diuji kebenarannya. Adapun langkah-langkah yang peneliti lakukan dalam metode deskriptif kualitatif dengan ini adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data dari subjek penelitian melalui teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.
2. Melakukan analisis data melalui teknik triangulasi data sebagai teknik analisis untuk mengungkapkan manajemen kinerja guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
3. Menyusun kesimpulan hasil penelitian.

Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan dengan fokus pada Satuan Kerja Sreanal dan Spersal, di mana peneliti berharap untuk mendapatkan informasi yang relevan dan memadai dari kedua unit tersebut. Selain itu, untuk memperkaya data penelitian, peneliti juga akan mengumpulkan data primer atau sekunder dari beberapa pakar yang meskipun berasal dari satker lain, memiliki pengalaman yang relevan di Ban II Jemen Sreanal. Keterangan dari pakar-pakar ini diharapkan dapat menambah kedalaman analisis dalam penelitian ini. Pada penelitian ini, peneliti merupakan instrumen penelitian yang paling utama, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data. Data tersebut diperoleh melalui wawancara dengan para nara sumber dalam hal ini adalah Paban II Jemen sreanal, Pabandya Binor, Pabanya Evaorg, Paban II Binteman, Pabandya DSP, Paban VI Komkinpers dan Pabandya Evakinjab.

Teknik Pengumpulan dan Pengolahan Data

Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data lazimnya menggunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara. Juga tidak diabaikan kemungkinan menggunakan sumber-sumber non-manusia (non-human source of information), seperti dokumen, dan rekaman (record) yang tersedia. Pelaksanaan pengumpulan data ini juga melibatkan berbagai aktivitas pendukung lainnya, seperti menciptakan rapport, pemilihan informan, pencatatan data/informasi hasil pengumpulan data. Karena itu dalam bagian ini akan dibahas secara berturut-turut; Penciptaan rapport, Pemilihan informan, Pengumpulan data dengan metode observasi, dokumentasi, wawancara, Pengumpulan data dari sumber non-manusia dan Pencatatan data/informasi hasil pengumpulan data.

Teknik pengolahan data dilaksanakan terhadap seluruh data primer yang diperoleh dari wawancara dengan narasumber dengan menggunakan software NVivo 12 Plus. Tools ini dapat membantu peneliti untuk mengolah data penelitian. Membandingkan data wawancara dengan data pengamatan dilapangan, penelitian terdahulu dan jurnal ilmiah tentang analisis indeks beban kerja dan daftar susunan personel dalam rangka validasi

guna mewujudkan organisasi TNI Angkatan Laut yang Adaptif yang peneliti kumpulkan melalui literatur internet.

Metode Analisis Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dianalisis dengan melaksanakan tahapan analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Hubberman yang terdiri dari

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi, membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitan lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.

2. Penyajian Data

Miles dan Hubberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Miles dan Hubberman meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

3. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL PENELITIAN

Perhitungan Indeks Beban Kerja yang Akan Digunakan untuk Validasi

Berdasarkan hasil wawancara terhadap tujuh informan, menunjukkan bahwa Bagaimana indeks beban kerja dalam rangka Validasi guna mewujudkan Organisasi TNI Angkatan Laut yang Adaptif. Perhitungan Indeks Beban Kerja Satker yang akan

melaksanakan validasi organisasi masih belum sesuai dengan Perkasal Nomo 32 Tahun 2022 tentang Analisis Beban Kerja di Lingkungan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut, dimana perhitungan Indeks Beban Kerja Satker yang dilakukan belum memenuhi DSP 100% (seratus persen) sesuai dengan ketentuan pada Pasal 26 (4) di Perkasal tersebut. Hal ini dikarenakan:

1. Kurangnya pemahaman pengguna dalam menggunakan aplikasi aplikasi e-kinerja
2. Perhitungan Indeks Beban Kerja Satker harus diisi oleh setiap personel TNI Angkatan Laut sesuai ruang jabatannya, namun dilapangan banyak ditemukan pemenuhan personel yang tidak sesuai dengan DS
3. Pemahaman perhitungan indeks beban kerja Satker masih belum optimal karena antara tugas rutin, tugas pokok, tugas tambahan maupun tugas limpuhan masih tumpang tindih, hal ini akan berdampak kepada validitas indeks beban kerja satker yang akan diusulkan validasi organisasi.

Koordinasi yang efektif antara kedua satker pengguna sangat penting dalam pelaksanaan perhitungan indeks beban kerja. Sosialisasi dan bimbingan teknis (bimtek) mengenai penggunaan aplikasi e-kinerja diperlukan agar seluruh pihak yang terlibat dapat memahami tata cara yang benar dalam menghitung indeks beban kerja. Hal ini sangat krusial karena perhitungan tersebut merupakan salah satu data pendukung yang harus disediakan dalam Nasmik, yang digunakan untuk keperluan validasi organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang prosedur dan aturan yang berlaku harus dimiliki oleh setiap satker yang terlibat.

Selain itu, peningkatan kualitas jaringan internet di masing-masing satker juga menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran proses perhitungan indeks beban kerja. Koneksi yang stabil dan cepat akan mempermudah akses dan penggunaan aplikasi e-kinerja secara efektif. Dengan adanya koordinasi yang baik, pelatihan yang tepat, serta infrastruktur internet yang memadai, diharapkan setiap satker dapat menjalankan perhitungan indeks beban kerja sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga mendukung proses validasi organisasi dengan lancar dan akurat.

Daftar Susunan Personel yang Disarankan dalam Pelaksanaan Validasi Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara terhadap tujuh informan, menunjukkan bahwa daftar susunan personel dalam rangka validasi guna mewujudkan organisasi TNI Angkatan Laut yang Adaptif. Dalam konteks validasi organisasi, khususnya untuk TNI Angkatan Laut (TNI AL), penting untuk menyusun Daftar Susunan Personel (DSP) yang sesuai dengan kebutuhan operasional dan strategis. DSP yang optimal akan memastikan bahwa setiap posisi diisi oleh personel yang memiliki keterampilan dan kompetensi yang tepat, serta memungkinkan organisasi untuk beroperasi secara efisien dan responsif terhadap perubahan.

Menyusun Daftar Susunan Personel yang optimal dan melakukan validasi organisasi secara komprehensif merupakan langkah penting dalam mewujudkan TNI Angkatan Laut (TNI AL) yang lebih adaptif. Dengan memiliki struktur organisasi yang efisien dan personel yang kompeten, TNI AL dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan dan perkembangan yang terjadi, baik dari segi teknologi, strategi, maupun ancaman yang muncul. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan operasional dan menjaga efektivitas dalam menjalankan tugas dan fungsi di medan operasi.

Struktur organisasi yang jelas dan optimal, ditambah dengan pemilihan serta penempatan personel yang tepat sesuai dengan kompetensinya, akan memperkuat kemampuan TNI AL untuk bertindak secara responsif dalam menghadapi tantangan maritim yang semakin kompleks di masa depan. Validasi organisasi yang menyeluruh

akan memastikan bahwa setiap elemen dalam struktur TNI AL berfungsi dengan baik, sehingga meningkatkan efisiensi operasional dan kesiapan dalam menjaga kedaulatan serta keamanan wilayah perairan Indonesia.

Proses Validasi Organisasi Guna Mewujudkan TNI Angkatan Laut yang Adaptif

Berdasarkan hasil wawancara terhadap tujuh informan, menunjukkan bahwa kondisi saat ini Analisis Indeks Beban Kerja dan Daftar Susunan Personel dalam rangka Validasi guna mewujudkan Organisasi TNI Angkatan Laut yang Adaptif. Pembentukan organisasi yang sebelumnya tidak ada atau pembentukan organisasi dalam rangka memenuhi kebutuhan pencapaian tugas pokok satuan TNI. Penataan organisasi merupakan perubahan organisasi dan tugas satuan yang ditujukan kepada satuan-satuan TNI yang sudah terbentuk karena dipandang perlu disesuaikan dengan perkembangan perubahan lingkungan strategis, kemajuan ilmu pengetahuan/teknologi

Proses validasi organisasi yang menyeluruh dan berkelanjutan adalah kunci untuk mewujudkan TNI Angkatan Laut yang adaptif. Melalui evaluasi yang sistematis, penyesuaian struktur dan kapabilitas, serta penerapan strategi yang efektif, TNI AL dapat meningkatkan efisiensi operasional dan siap menghadapi tantangan masa depan. Pendekatan yang berbasis data dan manajemen perubahan yang proaktif akan membantu memastikan bahwa TNI AL dapat beroperasi dengan optimal dan memenuhi tuntutan keamanan maritim yang semakin kompleks.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perhitungan Indeks Beban Kerja Satker harus diisi oleh setiap personel TNI Angkatan Laut sesuai ruang jabatannya, namun dilapangan banyak ditemukan personel yang BKO, Pemahaman perhitungan indeks beban kerja Satker masih belum optimal karena antara tugas rutin, tugas pokok, tugas tambahan maupun tugas limpuhan masih tumpang tindih, hal ini akan berdampak kepada validitas indeks beban kerja satker yang akan diusulkan validasi organisasi, Website aplikasi e-kinerja sebagai aplikasi perhitungan indeks beban kerja tidak dapat diakses dengan baik karena ketersediaan jaringan internet yang kurang stabil pada satker-satker khususnya di daerah-daerah tertentu, Kurangnya pemahaman pengguna dalam menggunakan aplikasi aplikasi e-kinerja.
2. Upaya Sarker pemrakasa melaksanaka koordinasi ketat berkaitan dengan validasi organisasi dengan Ban II Spersal khususnya mengenai penyusunan Daftar Susunan Personel, Memberikan sosialisasi mengenai komposisi personel di TNI Anngkatan Laut dan memberi pemahaman dalam penentuan jumlah personil harus sesuai dengan kebutuhan organisasi yang efektif bukan dari kemauannya individual, Harus dikaji melalui perhitungan IBK dalam penentuan perapa jumlah personel yg mengawaki organisasi sesuai dengan sasaran
3. Validasi Organisasi belum menganut konsep Miskin Struktur Kaya Fungsi. Satker pemarkrasa belum paham tentang mekanisme validasi organisasi. Tahapan Validasi yang sangat panjang. Kurangnya pemahaman tentang mekanisme validasi organisasi dapat menghambat proses pengambilan keputusan dan implementasi. Hal ini juga bisa mengakibatkan terjadinya kesalahan yang seharusnya bisa dihindari jika validasi organisasi dipahami dengan baik. Upayanya yaitu Teknologi yang memepermudah pekerjaan, saat ini sudah banyak aplikasi-aplikasi yang digunakan di TNI AL, hal ini memang perlu penyesuaian, tapi kedepanya akan

berdampak positif bagi kemajuan TNI AL, sehingga dapat mengurangi personel. Perlu diadakan sosialisasi tentang Mekanisme Validasi Organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2019). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (14th ed.). Kogan Page.
- Armstrong, M. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Aswar, M., & Hidayat, S. (2020). *Analisis Sistem Manajemen SDM TNI AL dalam Era Digital*. Jurnal Manajemen Pertahanan, 12(3), 45-56.
- Barney, J. B. (2019). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (5th ed.). Pearson Education.
- Burnes, B. (2023). *Managing Change* (8th ed.). Pearson Education.
- Campbell, J. P. (2019). *The Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Dessler, G. (2023). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Herzberg, F. (2023). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers.
- Hidayat, R. (2022). *Optimalisasi Beban Kerja dalam Organisasi Pemerintahan dan Militer*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Gadjah Mada.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2023). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
- Prabowo, D. (2020). *Strategi Modernisasi Alutsista TNI AL dalam Menjawab Ancaman Global*. Surabaya: Penerbit Sains Press.
- Sukanto, T. (2022). *Analisis Indeks Beban Kerja dalam Organisasi Militer: Evaluasi Efektivitas dan Efisiensi Struktur Organisasi*. Bandung: Penerbit Ilmu Administrasi.
- Sutrisno, H. (2020). *Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia TNI AL dalam Era Modernisasi*. Jakarta: Penerbit Angkasa.
- Sutrisno, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Penataan Organisasi dalam Lingkungan Militer*. Jakarta: Penerbit Angkasa.
- Suyanto, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lingkungan Militer*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Gadjah Mada.
- Ulrich, D. (2023). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business Review Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia.