

# **MODEL PERENCANAAN PENEMPATAN JABATAN PERWIRA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PEMBINAAN TENAGA MANUSIA TNI AL**

**Rusito Retri Harito, Achmad Faisol, Hardiman**

Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut

## **Abstrak**

Penugasan prajurit pada satu jabatan merupakan realisasi dari kepercayaan pimpinan kepada prajurit yang mengakibatkan adanya tanggung jawab bagi prajurit yang bersangkutan. Implementasi penugasan prajurit yang bersifat tetap pada organisasi TNI AL dilaksanakan dalam bentuk penempatan jabatan prajurit dimana merupakan hal yang sangat penting untuk mewujudkan tujuan dari pembinaan tenaga manusia TNI AL. Kondisi saat ini pelaksanaan penempatan jabatan personel golongan pangkat perwira seringkali terjadi adanya tarik ulur serta diskusi yang panjang di dalam pelaksanaan sidang penempatan jabatan personel perwira, sehingga esensi slogan personalia TNI AL yang berbunyi “The Right Man On The Right Place” dimungkinkan tidak akan dapat berhasil. Di dalam kriteria - kriteria penugasan tetap tersebut terdiri dari beberapa sub-sub kriteria yang memiliki hubungan ketergantungan antar kriteria maupun intern kriteria. Terkait identifikasi literatur dan data hasil observasi awal terhadap para expert bidang personalia, penelitian ini menggunakan analisa metode pendekatan kualitatif, dimana peneliti menggunakan instrumen pemodelan melalui kombinasi analisis Analytic Network Process (ANP) dan Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS), sehingga diharapkan pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi TNI AL melalui penugasan prajurit bersifat tetap akan dapat terlaksana secara tepat. Hasil akhir pembobotan ANP menunjukkan bahwa urutan kriteria yang memiliki bobot tertinggi adalah kriteria pendidikan (0.2527), performance (0.2200), kualifikasi penugasan (0.2000), kesehatan (0.1827), dan peringkat terakhir kesamaptaaan jasmani (0.1732). Hasil akhir pembobotan ANP selanjutnya dilakukan perangkingan dengan analisis metode TOPSIS. Hasil perhitungan TOPSIS menunjukkan nilai preferensi tertinggi adalah Pendidikan Sesko TNI dengan nilai rata-rata 0.535504989 sebagai peringkat 1, Pendidikan PPRA/PPSA Lemhanas dengan nilai rata rata 0.535504989 sebagai peringkat 2, kemudian dilanjutkan dengan urutan Pendidikan Setara Sesko TNI, Lemhanas, Seskoal, Pendidikan setara Seskoal dan dilanjutkan dengan penilaian konduite sangat baik dan baik. Hasil penelitian ini didapatkan solusi terbaik di dalam model perencanaan penempatan jabatan Perwira TNI AL yaitu dengan melakukan langkah awal melihat dari kategori Pendidikan tertinggi yang ditempuh dilanjutkan dengan pelaksanaan yang lebih selektif lagi di dalam melakukan penilaian konduite, sehingga nantinya akan dapat mengoptimalkan pelaksanaan tugas-tugas TNI AL dengan pengawakan Sumber Daya Manusia perwira yang berkualitas.

**Kata kunci:** Pemodelan, Penempatan Jabatan, ANP, Topsis.

## Abstract

The assignment of soldiers to one position is a realization of the leadership's trust in soldiers which results in responsibility for the soldiers concerned. The implementation of permanent soldier assignments in the Indonesian Navy organization is carried out in the form of soldier position placements which are very important to realize the objectives of the development of Indonesian Navy human resources. The current condition of the implementation of the placement of officer-ranked personnel positions often results in tug-of-war and long discussions in the implementation of officer personnel position placement sessions, so that the essence of the Indonesian Navy personnel slogan which reads "The Right Man On The Right Place" is likely to fail. In the criteria for permanent assignments, there are several sub-criteria that have a dependency relationship between criteria and internal criteria. Related to the identification of literature and data from initial observations of personnel experts, this study uses a qualitative approach method analysis, where researchers use modeling instruments through a combination of Analytic Network Process (ANP) analysis and Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS), so that it is expected that the implementation of tasks and achievement of the goals of the Indonesian Navy organization through permanent soldier assignments can be carried out properly. The final results of ANP weighting show that the order of criteria with the highest weight is the education criteria (0.2527), performance (0.2200), assignment qualifications (0.2000), health (0.1827), and the last rank is physical fitness (0.1732). The final results of ANP weighting are then ranked using the TOPSIS method analysis. The results of the TOPSIS calculation show that the highest preference value is Sesko TNI Education with an average value of 0.535504989 as rank 1, PPRA/PPSA Lemhanas Education with an average value of 0.535504989 as rank 2, then continued with the order of Sesko TNI Equivalent Education, Lemhanas, Seskoal, Seskoal Equivalent Education and continued with very good and good conduct assessments. The results of this study obtained the best solution in the TNI AL Officer job placement planning model, namely by taking the initial step of looking at the highest education category taken, followed by a more selective implementation in conducting conduct assessments, so that later it will be able to optimize the implementation of TNI AL tasks by manning quality officer Human Resources.

**Keywords:** Modeling, Job Placement, ANP, Topsis..

## A. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran strategisnya. Dalam konteks organisasi militer, khususnya Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL), kualitas SDM prajurit menjadi elemen kunci dalam mewujudkan kekuatan pertahanan matra laut yang profesional, modern, dan tangguh. Hal ini sejalan dengan kebijakan prioritas Kepala Staf Angkatan Laut yang menempatkan pembangunan SDM prajurit sebagai program

utama, mengingat keberlangsungan roda organisasi sangat bergantung pada kompetensi, kinerja, dan profesionalisme personel yang mengawakinya.

Sebagai institusi pertahanan negara, TNI AL memiliki tugas strategis yang mencakup pertahanan laut, penegakan hukum di wilayah yurisdiksi nasional, diplomasi angkatan laut, pembangunan kekuatan matra laut, serta pemberdayaan wilayah pertahanan laut. Kompleksitas tugas tersebut menuntut tersedianya prajurit, khususnya perwira, yang memiliki kualitas unggul dan ditempatkan secara tepat sesuai dengan kompetensi dan

kualifikasinya. Oleh karena itu, pembinaan tenaga manusia TNI AL harus dilaksanakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sebagai bagian dari implementasi manajemen sumber daya manusia organisasi.

Salah satu elemen penting dalam sistem pembinaan prajurit TNI AL adalah elemen penggunaan prajurit, yang diwujudkan melalui penempatan jabatan. Penempatan jabatan, khususnya penugasan bersifat tetap bagi perwira, merupakan bentuk kepercayaan pimpinan sekaligus sarana strategis dalam pengembangan karier prajurit. Penempatan yang tepat diharapkan mampu mengoptimalkan pelaksanaan tugas organisasi serta mendukung prinsip personalia TNI AL, yaitu “The Right Man On The Right Place”. Namun, dalam praktiknya, pelaksanaan penempatan jabatan perwira sering menghadapi permasalahan, seperti tarik ulur kepentingan dan diskusi berkepanjangan dalam sidang penempatan jabatan, yang menunjukkan belum optimalnya perencanaan penentuan prioritas kriteria penempatan.

Penempatan jabatan perwira TNI AL pada dasarnya mempertimbangkan beberapa kriteria utama, antara lain pendidikan, kualifikasi penugasan, kesehatan, kesamaptaaan jasmani, dan performance. Permasalahan muncul karena kriteria dan subkriteria tersebut memiliki hubungan saling ketergantungan, baik antar kriteria maupun di dalam kriteria itu sendiri. Hingga saat ini, belum terdapat model perencanaan yang mampu mengakomodasi keterkaitan tersebut secara sistematis dan objektif, sehingga proses penempatan jabatan belum sepenuhnya berbasis pada pendekatan ilmiah yang terukur.

Kondisi tersebut menimbulkan kesenjangan antara harapan organisasi dengan realitas implementasi penempatan jabatan perwira. Oleh karena itu, diperlukan suatu model

perencanaan penempatan jabatan yang mampu memberikan dasar pengambilan keputusan secara rasional, transparan, dan akuntabel. Penelitian ini menawarkan pendekatan pemodelan melalui kombinasi metode Analytic Network Process (ANP) dan Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS) untuk menyusun bobot kriteria dan menentukan alternatif penempatan jabatan yang paling ideal. Dengan adanya model perencanaan ini, diharapkan kualitas pembinaan tenaga manusia perwira TNI AL dapat ditingkatkan secara signifikan, sehingga mendukung optimalisasi kinerja organisasi dalam menghadapi tantangan tugas pertahanan laut yang semakin kompleks dan dinamis.

## **B. METODE PENELITIAN**

Metodologi penelitian yang digunakan untuk menyusun model perencanaan penempatan jabatan perwira TNI Angkatan Laut dalam rangka meningkatkan kualitas pembinaan tenaga manusia. Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kualitatif berbasis pemodelan keputusan, yang bertujuan menghasilkan solusi rasional, objektif, dan sistematis terhadap permasalahan kompleks dalam penempatan jabatan perwira.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif-analitis, dengan memanfaatkan instrumen pemodelan Analytic Network Process (ANP) dan Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution (TOPSIS). Pendekatan ini dipilih karena mampu mengakomodasi hubungan saling ketergantungan antar kriteria dan subkriteria yang bersifat kompleks serta dinamis, yang tidak dapat diselesaikan secara linier.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah sistem perencanaan penempatan jabatan perwira TNI AL pada penugasan tetap,

khususnya yang berkaitan dengan kebijakan penggunaan personel dan pembinaan karier perwira. Fokus penelitian dibatasi pada penempatan jabatan struktural dan fungsional perwira, tanpa membahas faktor eksternal di luar organisasi TNI AL.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan para expert bidang personalia TNI AL yang memiliki kompetensi dan pengalaman langsung dalam proses penempatan jabatan perwira. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, peraturan perundang-undangan, literatur akademik, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian.

Instrumen penelitian yang digunakan meliputi panduan wawancara terstruktur, kuesioner perbandingan berpasangan, serta perangkat lunak pendukung analisis ANP dan TOPSIS. Instrumen ini dirancang untuk menggali persepsi dan penilaian para expert terhadap kriteria dan subkriteria penempatan jabatan perwira, yang meliputi pendidikan, kualifikasi penugasan, kesehatan, kesamaptaaan jasmani, dan performance.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, studi dokumentasi, dan pengisian matriks perbandingan berpasangan. Data yang terkumpul selanjutnya diolah melalui beberapa tahapan, dimulai dari identifikasi kriteria dan subkriteria, penyusunan model jaringan ANP, perhitungan bobot prioritas menggunakan supermatriks, hingga pengujian konsistensi penilaian.

Teknik analisis data dilakukan secara bertahap. Pertama, metode ANP digunakan untuk menentukan bobot kepentingan masing-masing kriteria dan subkriteria dengan mempertimbangkan hubungan inner

dependence dan outer dependence. Kedua, hasil bobot ANP selanjutnya digunakan sebagai input dalam metode TOPSIS untuk melakukan perangkingan alternatif solusi penempatan jabatan berdasarkan kedekatan terhadap solusi ideal positif dan jarak dari solusi ideal negatif.

Tahapan kegiatan penelitian disusun secara sistematis, mulai dari studi pendahuluan, pengumpulan data, pemodelan ANP, analisis TOPSIS, hingga penarikan kesimpulan dan rekomendasi. Dengan metodologi ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan model perencanaan penempatan jabatan perwira TNI AL yang objektif, transparan, dan dapat dijadikan sistem pendukung keputusan dalam pembinaan tenaga manusia secara berkelanjutan.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menempatkan Dinas Administrasi Personel Angkatan Laut (Disminpersal) sebagai unit strategis yang berperan sebagai *front liner* dalam proses penempatan dan mutasi perwira. Penempatan jabatan dipandang sebagai instrumen manajerial yang krusial karena secara langsung memengaruhi efektivitas organisasi, profesionalisme perwira, serta keberhasilan pelaksanaan tugas TNI AL.

### 1. Deskripsi Penelitian

Penelitian diawali dengan deskripsi kondisi eksisting penempatan jabatan perwira di lingkungan TNI AL. Penempatan jabatan tidak hanya dimaknai sebagai pengisian posisi struktural, tetapi juga sebagai sarana pembinaan karier, peningkatan pengalaman, dan perluasan wawasan perwira. Oleh karena itu, proses ini harus dilakukan secara terencana, objektif, dan berkelanjutan, dengan mempertimbangkan berbagai kriteria yang relevan dan saling berkaitan.

## 2. Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh dari para expert bidang personalia TNI AL, khususnya pejabat dan personel yang terlibat langsung dalam kebijakan penempatan perwira. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur, kuesioner perbandingan berpasangan, serta studi dokumentasi terhadap peraturan dan pedoman internal TNI AL. Para expert dipilih berdasarkan pengalaman, kompetensi, dan keterlibatan aktif dalam proses pembinaan tenaga manusia.

Tabel 1. Identitas Expert Bidang personalia

NO	NAMA	JABATAN
1	2	3
1	Letkol Laut (KH) Syarif Prihadi, S.P., CTMP., CBEI.	Kabagminpers Disminpersal
2	Kolonel Laut (P) Abdul Rajab Bodro A, M.Tr.Hanla., CTMP.	Kasubdis Jabpatmil Disminpersal
3	Kolonel Laut (E) Francisco Deny S., S.T., M.Tr.Hanla., CIQnR.	Kasubdis Klaskatmil Disminpersal

Hasil identifikasi awal menghasilkan sejumlah kriteria dan subkriteria yang dianggap menentukan kualitas penempatan jabatan perwira, meliputi aspek pendidikan, pengalaman penugasan, kesehatan, kesamaptaan jasmani, serta penilaian konduite dan kinerja.

## 3. Pengolahan Data

Tahap pengolahan data dilakukan dengan menyusun model jaringan keputusan menggunakan Analytic Network Process (ANP). Metode ini dipilih karena mampu mengakomodasi hubungan ketergantungan antar kriteria dan subkriteria yang bersifat kompleks. Setiap kriteria dibandingkan secara berpasangan untuk memperoleh bobot prioritas, dengan terlebih dahulu dilakukan uji konsistensi penilaian expert. Hasil pengolahan data ANP menghasilkan bobot kepentingan masing-masing kriteria yang selanjutnya menjadi dasar dalam analisis lanjutan menggunakan metode TOPSIS. Tabel 2.

Kriteria dan Subkriteria Penempatan Perwira TNI AL dan Gambar 1 menggambarkan keterkaitan antar kriteria dalam model perencanaan penempatan jabatan

Tabel 2. Kriteria Dan Subkriteria Penempatan Perwira TNI AL

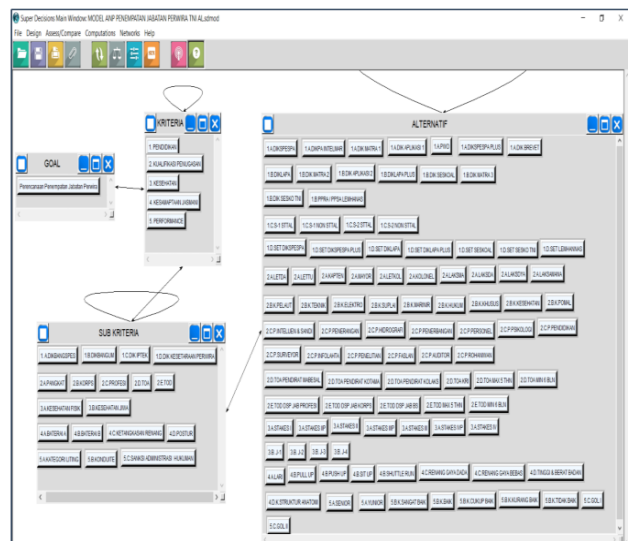
NO	KRITERIA	SUB KRITERIA	ALTERNATIF
1	2	3	4
1	PENDIDIKAN	DIKBANGSPES	DIKSPESPA
			DIKPA INTELMAR
			DIK MATRA 1
			DIK APLIKASI 1
			KURSUS PRINCIPAL WARFARE OFFICER (PWO)
			DIKSPESPA PLUS
			DIK BREVET (PENERBANG, KOPASKA, TAIFIB, PENYELAM, CAWAK KAPAL SELAM)
		DIKBANGUM	DIKLAPA
			DIK MATRA 2
			DIK APLIKASI 2
			DIKLAPA PLUS
			DIK SESKOAL
			DIK MATRA 3
			DIK SESKO TNI
			PPRA / PPSA LEMHANAS
		DIKIPTEK	S-1 STIAL
			S-2 STTAL
			S-2 NON STTAL
		DIK KESETARAAN PERWIRA	DIK SETARA DIKSPESPA
			DIK / KURSUS SETARA DIKSPESPA PLUS
			DIK / KURSUS SETARA DIKLAPA
			DIK / KURSUS SETARA DIKLAPA PLUS
			DIK MATRA 3 / DIK SETARA SESKOAL
			DIK SETARA SESKO TNI
			DIK SETARA LEMHANNAS
2	KUALIFIKASI PENUGASAN	PANGKAT	PANGKAT LETDA
			PANGKAT LETTU
			PANGKAT KAPTEN
			PANGKAT MAYOR
			PANGKAT LETKOL
			PANGKAT KOLONEL
			PANGKAT LAKSAMANA PERTAMA
			PANGKAT LAKSAMANA MUDA
			PANGKAT LAKSAMANA MADYA
			PANGKAT LAKSAMANA
		KORPS	KORPS PELAUT
			KORPS TEKNIK
			KORPS ELEKTRO
			KORPS SUPLAI
			KORPS MARINIR
			KORPS HUKUM
			KORPS KHUSUS
			KORPS KESEHATAN
			KORPS POMAL
		PROFESI	PROFESI INTELJEN DAN SANDI
			PROFESI PENERANGAN
			PROFESI HIDROGRAFI
			PROFESI PENERBANGAN
			PROFESI PERSONEL
			PROFESI PSIKOLOGI
			PROFESI PENDIDIKAN
			PROFESI SURVEYOR / INSPEKTOR KELAIKAN
			PROFESI INFOLAHTA
			PROFESI PENELITIAN
			PROFESI FASLAN
			PROFESI AUDITOR

1	2	3	4
			PROFESI ROHANIWAN
		GILIRAN DAERAH PENUGASAN (TOUR OF AREA)	TOA PENDIRAT MABESAL
			TOA PENDIRAT KOTAMA
			TOA PENDIRAT KOLAKS
			TOA KRI
			TOA MAX 5 TAHUN
			TOA MIN 6 BULAN
		GILIRAN PENUGASAN (TOUR OF DUTY)	TOD DSP JABATAN PROFESI
			TOD DSP JABATAN KORPS
			TOD DSP JABATAN BS
			TOD PALING LAMA 5 TAHUN
3	KESEHATAN	KESEHATAN FISIK	STAKES 1
			STAKES 2P
			STAKES 2
			STAKES 3P
			STAKES 3
			STAKES 4P
			STAKES 4
		KESEHATAN JIWA	J-1
			J-2
			J-3
			J-4
4	KESAMAPTAAN JASMANI	BATERAI A	LARI
		BATERAI B	PUSH UP
			PULL UP
			SIT UP
			SHUTTLE RUN
		POSTUR	TINGGI & BERAT BADAN
			KELAINAN STRUKTUR ANATOMI
		KETANGKASAN RENANG	GAYA DADA
			GAYA BEBAS
5	PERFORMANCE	KONDUITE	KONDUITE SANGAT BAIK
			KONDUITE BAIK
			KONDUITE CUKUP BAIK
			KONDUITE KURANG BAIK
			KONDUITE TIDAK BAIK
		SANKSI ADMINISTRASI HUKUMAN	GOL I
			GOL II
		KATEGORI LITING	SENIOR
			YUNIOR

kriteria pendidikan memiliki bobot paling dominan dibandingkan kriteria lainnya, diikuti oleh pengalaman penugasan dan penilaian konduite. Kedua, hasil bobot ANP kemudian digunakan sebagai input dalam analisis TOPSIS untuk melakukan perangkingan alternatif penempatan jabatan. Metode TOPSIS dipilih karena mampu menentukan alternatif terbaik berdasarkan kedekatan dengan solusi ideal positif dan jarak terjauh dari solusi ideal negatif. Hasil analisis menunjukkan bahwa alternatif penempatan yang menempatkan perwira dengan pendidikan tertinggi yang relevan terhadap pangkat dan jabatan memiliki nilai preferensi paling optimal.

Tabel 3. Strategi Penempatan Jabatan Perwira TNI AL

NO	PERSONEL PANGKAT	PENEMPATAN KELAS JABATAN	KRITERIA STRATEGI PENEMPATAN JABATAN	ALTERNATIF STRATEGI PENEMPATAN JABATAN	URUTAN ALTERNATIF STRATEGI PENEMPATAN JABATAN
1	2	3	4	5	6
1	KOLONEL	14 (BINTANG 1)	PENDIDIKAN	DK SESKO TNI	1
				PPRAPPISA LEMHANAS	2
				SET SESKO TNI	3
			PERFORMANCE	SET LEMHANAS	4
				SANGAT BAIK	1
				BAIK	2
			KUALIFIKASI PENUGASAN	CUKUP BAIK	3
				SENIOR	4
				TOA KRI	1
			KESEHATAN	TOA PENDIRAT MABESAL	2
				TOA MAX 5 THN	3
				TOD MAX 5 THN	4
2	KOLONEL	13 (KOLONEL MANTAP)	PENDIDIKAN	STAKES I	1
				STAKES IP	2
				STAKES II	3
			PERFORMANCE	J-2	4
				LARI	1
				PUSH UP	2
			KUALIFIKASI PENUGASAN	TINGGI & BERAT BADAN	3
				RENANG GAYA DADA	4
				DK SESKO TNI	1
			KESEHATAN	PPRAPPISA LEMHANAS	2
				SET SESKO TNI	3
				SET LEMHANAS	4
3	KOLONEL & LETKOL	12 (KOLONEL PROMOSI)	PENDIDIKAN	SANGAT BAIK	1
				BAIK	2
				CUKUP BAIK	3
			PERFORMANCE	SENIOR	4
				TOA KRI	1
				TOA PENDIRAT MABESAL	2
			KUALIFIKASI PENUGASAN	TOA MAX 5 THN	3
				TOD MAX 5 THN	4
				STAKES I	1
			KESEHATAN	J-1	2
				STAKES IP	3
				STAKES II	4
4	KOLONEL & LETKOL	11 (KOLONEL MANTAP)	PENDIDIKAN	J-2	5
				LARI	1
				PUSH UP	2
			PERFORMANCE	TINGGI & BERAT BADAN	3
				RENANG GAYA DADA	4
			KUALIFIKASI PENUGASAN	DK SESKOAL	1
				DK MATRA 3	2
				SET SESKOAL	3
			KESEHATAN	SANGAT BAIK	1
				BAIK	2
				CUKUP BAIK	3
			KUALIFIKASI PENUGASAN	SENIOR	4
				TOA KRI	1
				TOA PENDIRAT MABESAL	2
			KESEHATAN	TOA MAX 5 THN	3
				TOD MAX 5 THN	4
				STAKES I	1
			KUALIFIKASI PENUGASAN	J-1	2
				STAKES IP	3
				STAKES II	4
			KESEHATAN	J-2	5
				LARI	1
				PUSH UP	2
			KUALIFIKASI PENUGASAN	TINGGI & BERAT BADAN	3
				RENANG GAYA DADA	4
				DK SESKOAL	1
			KESEHATAN	DK MATRA 3	2
				SET SESKOAL	3
				SANGAT BAIK	1
			PERFORMANCE	BAIK	2
				CUKUP BAIK	3
				SENIOR	4
			KUALIFIKASI PENUGASAN	TOA KRI	1
				TOA PENDIRAT MABESAL	2
				TOA MAX 5 THN	3
			KESEHATAN	TOD MAX 5 THN	4
				STAKES I	1
				J-1	2
				STAKES IP	3
				STAKES II	4
				J-2	5
			KUALIFIKASI PENUGASAN	LARI	1
				PUSH UP	2
				TINGGI & BERAT BADAN	3
				RENANG GAYA DADA	4



Gambar 1. Model Perencanaan Penempatan Jabatan Perwira

#### 4. Analisis Data

Analisis data dilakukan dalam dua tahapan utama. Pertama, analisis ANP digunakan untuk menentukan bobot prioritas kriteria dan subkriteria penempatan jabatan perwira. Hasil analisis menunjukkan bahwa

NO	PERSONEL PANGKAT	PENEMPATAN KELAS JABATAN	KRITERIA STRATEGI PENEMPATAN JABATAN	ALTERNATIF STRATEGI PENEMPATAN JABATAN	URUTAN ALTERNATIF STRATEGI PENEMPATAN JABATAN
1	2	3	4	5	6
4	LETKOL	11 (LETKOL MANTAP)	PENDIDIKAN	OK SESKOAL	1
				OK MATRA 3	2
				SET SESKOAL	3
			PERFORMANCE	SANGAT BAK	1
				BAK	2
				CUKUP BAK	3
			KUALIFIKASI PENUGASAN	SENIOR	4
				TOA KRI	1
				TOA PENDIRAT MABESAL	2
			KESEHATAN	TOA MAX 5 THN	3
				TOO MAX 5 THN	4
				STAKES I	1
			KESAMPAIAN JASMANI	J-1	2
				STAKES BP	3
				STAKES II	4
5	LETKOL & MAYOR	10 (LETKOL PROMOSI)	PENDIDIKAN	J-2	5
				LARI	1
				PUSH UP	2
			PERFORMANCE	Tinggi & Berat Badan	3
				Renang Gaya Dada	4
			KUALIFIKASI PENUGASAN	OK SESKOAL	1
				OK MATRA 3	2
				SET SESKOAL	3
			KESEHATAN	SANGAT BAK	1
				BAK	2
				CUKUP BAK	3
			KESAMPAIAN JASMANI	SENIOR	4
				TOA KRI	1
				TOA PENDIRAT MABESAL	2
6	KAPTEN	9 (MAYOR)	PENDIDIKAN	TOA MAX 5 THN	3
				TOO MAX 5 THN	4
				STAKES I	1
			PERFORMANCE	J-1	2
				STAKES BP	3
				STAKES II	4
			KUALIFIKASI PENUGASAN	J-2	5
				LARI	1
				PUSH UP	2
			KESEHATAN	Tinggi & Berat Badan	3
				Renang Gaya Dada	4
				S-2 STTAL	1
			PENDIDIKAN	OK LAPA PLUS	2
				S-1 STTAL	3
				S-2 NON STTAL	4
7	LETTU & KAPTEN	8 (KAPTEN)	PENDIDIKAN	SET OK LAPA PLUS	5
				OK LAPA	6
				OK MATRA 2	7
			PERFORMANCE	OK APKASI 2	8
				SET OK LAPA	9
				SET OKSPESA PLUS	10
			KUALIFIKASI PENUGASAN	SET OK LAPA	9
				SET OKSPESA PLUS	10
				SANGAT BAK	1
			KESEHATAN	BAK	2
				CUKUP BAK	3
				SENIOR	4
			KESAMPAIAN JASMANI	TOA KRI	1
				TOA PENDIRAT MABESAL	2
				TOA MAX 5 THN	3
			PENDIDIKAN	TOO MAX 5 THN	4
				STAKES I	1
				J-1	2
			PERFORMANCE	STAKES BP	3
				STAKES II	4
				J-2	5
			KUALIFIKASI PENUGASAN	LARI	1
				PUSH UP	2
				Tinggi & Berat Badan	3
			KESEHATAN	Renang Gaya Dada	4
				OKSPESA	1
				OKPA INTELAM	2
			PENDIDIKAN	OK MATRA 1	3
				OK APKASI 1	4
				PWO	5
			PERFORMANCE	OKSPESA PLUS	6
				OK BREVET	7
				SET OKSPESA	8
			KUALIFIKASI PENUGASAN	SANGAT BAK	1
				BAK	2
				CUKUP BAK	3
			KESEHATAN	SENIOR	4
				TOA KRI	1
				TOA PENDIRAT MABESAL	2
			KESAMPAIAN JASMANI	TOA MAX 5 THN	3
				TOO MAX 5 THN	4
				STAKES I	1
			PENDIDIKAN	J-1	2
				STAKES BP	3
				STAKES II	4
			PERFORMANCE	J-2	5
				LARI	1
				PUSH UP	2
			KUALIFIKASI PENUGASAN	Tinggi & Berat Badan	3
				Renang Gaya Dada	4

Tabel 3 Strategi Penempatan Jabatan Perwira TNI AL memberikan gambaran tentang peringkat alternatif solusi dalam perencanaan penempatan jabatan.

## 5. Pembahasan dan Interpretasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan merupakan faktor kunci dalam model perencanaan penempatan jabatan perwira TNI AL. Temuan ini sejalan dengan teori pembinaan tenaga manusia yang menekankan kesesuaian antara kompetensi, jabatan, dan tanggung jawab. Pendidikan yang relevan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis perwira, tetapi juga memperkuat kemampuan analitis dan pengambilan keputusan strategis.

Selain pendidikan, penilaian konduite memiliki peran penting sebagai instrumen seleksi lanjutan. Penilaian ini memastikan bahwa perwira yang ditempatkan tidak hanya kompeten secara akademik, tetapi juga memiliki integritas, loyalitas, dan etos kerja yang sesuai dengan nilai-nilai TNI AL. Dengan demikian, kombinasi antara pendidikan dan konduite menjadi landasan utama dalam menghasilkan penempatan jabatan yang optimal.

Secara keseluruhan, integrasi metode ANP dan TOPSIS terbukti efektif dalam membangun sistem pendukung keputusan yang objektif dan transparan. Model ini mampu meminimalkan subjektivitas dalam penempatan jabatan dan memberikan dasar rasional bagi pengambil kebijakan. Hasil penelitian juga memperkuat temuan penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa pendekatan multi-kriteria sangat relevan dalam pengelolaan sumber daya manusia organisasi militer.

Dalam uraian Hasil dan Pembahasan menegaskan bahwa penerapan model perencanaan penempatan jabatan berbasis ANP-TOPSIS dapat menjadi solusi strategis bagi TNI AL dalam meningkatkan kualitas



pembinaan tenaga manusia perwira secara berkelanjutan.

## **D. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan analisa dan pembahasan dari beberapa tahapan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, dapat diperoleh kesimpulan antara lain sebagai berikut:

- a. Terdapat beberapa faktor yang bersifat kompleks dan penting di dalam perumusan perencanaan penempatan jabatan Perwira TNI AL, antara lain Pendidikan, Performance, Kualifikasi Penugasan, Kesehatan, dan Kesamaptaaan Jasmani. Beberapa faktor tersebut terdiri dari beberapa elemen yang saling terkait dan saling berpengaruh satu sama lain, baik dalam bentuk inner dependence maupun outer dependence.
- b. Perumusan Model perencanaan yang dilaksanakan di dalam penelitian ini menggunakan bentuk model matematis dengan menggunakan kombinasi metode ANP dan Topsis. ANP merupakan salah satu metode yang mampu merepresentasikan tingkat kepentingan berbagai pihak dengan mempertimbangkan saling keterkaitan antar kriteria dan sub kriteria yang ada (perbandingan berpasangan), dimana merupakan pengembangan dari AHP sehingga kompleksitasnya lebih dibanding metode AHP. Metode ANP di dalam penelitian ini hanya digunakan untuk mendapatkan nilai pembobotan sesuai alternatif dan kriteria yang ada di dalam model penempatan jabatan Perwira TNI AL. Hasil akhir pembobotan ANP selanjutnya akan dilakukan perangkingan dengan analisis metode Topsis. Topsis adalah metode pengambilan keputusan multi kriteria

dengan dasar alternatif yang dipilih memiliki jarak terdekat dengan solusi ideal positif dan memiliki jarak terjauh dari solusi ideal negatif, dimana hasil dari analisa penggunaan metode tersebut merupakan sebuah solusi yang optimal dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan kegiatan penempatan jabatan Perwira TNI AL.

- c. Hasil analisa pembahasan penelitian ini didapatkan solusi terbaik di dalam model perencanaan penempatan jabatan Perwira TNI AL yaitu dengan melakukan langkah awal melihat dari kategori Pendidikan tertinggi yang ditempuh sesuai dengan pangkat yang diemban dilanjutkan dengan pelaksanaan yang lebih selektif lagi di dalam melakukan penilaian konduite, dimana dengan penilaian konduite tersebut diharapkan personel perwira yang akan dilaksanakan penempatan/ mutasi benar- benar sesuai dengan hasil penilaian tersebut, sehingga nantinya akan dapat mengoptimalkan pelaksanaan tugas - tugas TNI AL dengan pengawakan Sumber Daya Manusia perwira yang berkualitas.

### **Saran**

- a. Peneliti merekomendasikan kepada Staf Personalia TNI AL (Spersal) untuk lebih komprehensif lagi di dalam perumusan kebijakan terkait Pendidikan di TNI AL terutama pendidikan di level pangkat Kolonel selaku pola karier level strategis tingkat internasional dengan mengadakan brainstorming bersama stakeholder terkait Pendidikan. Dari giat tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas pembinaan tenaga manusia TNI AL dengan adanya kemampuan profesionalisme perwira TNI AL di dalam pelaksanaan tugas- tugas TNI AL sesuai bidang masing - masing, sehingga pada akhirnya pencapaian keberhasilan tujuan TNI AL dapat tercapai secara optimal.



b. Peneliti merekomendasikan kepada staf Dinas Pendidikan TNI AL (Disdikal) untuk lebih selektif di dalam proses kegiatan penerimaan perwira siswa yang akan mengikuti pendidikan militer lanjutan sesuai kepangkatan masing-masing, sehingga diharapkan dapat menghasilkan perwira TNI AL yang berkualitas secara disiplin ilmu.

c. Peneliti merekomendasikan kepada para Binkorp dan Binprof untuk senantiasa di dalam merencanakan penempatan jabatan personelnnya untuk lebih selektif lagi dengan melihat kriteria-kriteria penting antara lain Pendidikan, Performance, Kualifikasi Penugasan, Kesehatan, dan Kesamaptaan Jasmani, sehingga Penempatan perwira sesuai dengan pangkat yang diemban tepat sasaran dan berkualitas di penugasannya.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Muhamad. *Pemodelan Sistem*. Kedua. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Bain Khusnul Khotimah, S.T, M.Kom. *Teori Simulasi Dan Pemodelan: Konsep, Aplikasi, Dan Terapan*. Pertama. Ponorogo: CV. Wade Group, 2015.
- Bandono, R Bambang Ispri. "TNI AL Berbasis Kompetensi Dengan Pendekatan Analytic Network Process ( Anp )," 2005.
- Budisantoso Wirjodirdjo. *Pengantar Metodologi Sistem Dinamik*. Surabaya: itspress, 2012.
- Dr. Drs. H. Rifa'i Abubakar, M.A. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Pertama. Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021.
- DR. Taufiqurokhman, S.Sos., M.Si. *Konsep Dan Kajian Ilmu Perencanaan*. Pertama. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2008.
- Dr. Widowati, M.Si, and M.Si Drs. Sutimin. *Buku Ajar Pemodelan Matematika*. Semarang: Fakultas MIPA Universitas Diponegoro, 2007.
- Fatimah, Siti. *Teori Perencanaan*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Ndii, Meksianis. *Pemodelan Matematika*. Edited by Moh. Nasrudin. 1st ed. Jawa Tengah: PT. Nasya Expanding Management, 2022.
- Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edited by Teddy Chandra. 2<sup>nd</sup> ed. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010.
- Rusydiana, Aam Slamet, and Abrista Devi. *Analytic Network Process: Pengantar Teori Dan Aplikasi*. Pertama. Bogor, 2013.
- Sirajuddin Saleh, S.Pd., M.Pd. *Analisis Data Kualitatif*. Pertama. Bandung: Pustaka Ramadhan, 2017.
- Andriani, N., & Jannah, M. "Pengembangan Wisata Pantai Halal Di Kabupaten Sumenep Dengan Pendekatan SWOT Dan ANP." *InProsiding Seminar Nasional Manajemen 1* (2022): 86–90. <https://conference.trunojoyo.ac.id/pub/sn/m/article/view/113/121>.
- Arif, Muhamad. *Pemodelan Sistem*. Kedua. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Avisdjamal. "Metode Analytic Network Process (ANP) Untuk Penelitian Multi Purpose." *Tema Wordpress Astra*, 2013. <http://www.informasitraining.com/analytic-network-process-anp>.

- Bain Khusnul Khotimah, S.T, M.Kom. Teori Smulasi Dan Pemodelan: Konsep, Aplikasi, Dan Terapan. Pertama. Ponorogo: CV. Wade Group, 2015.
- Budisantoso Wirjodirdjo. Pengantar Metodologi Sistem Dinamik. Surabaya: itspress, 2012.
- Dana Sudiana. “Pengaruh Penempatan Jabatan Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Ciamis.” *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 5(3) (2018): 20–27. <https://jurnal.unigal.ac.id/dinamika/article/view/1663/1336>.
- Djaelani, A. R. “Teknik Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif.” *Majalah Ilmiah Pawiyatan* 20(1) (2013): 82–92.
- Dr. Drs. H. Rifa’i Abubakar, M.A. Pengantar Metodologi Penelitian. Pertama. Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021.
- DR. Taufiqurokhman, S.Sos., M.Si. Konsep Dan Kajian Ilmu Perencanaan. Pertama. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2008.
- . Konsep Dan Kajian Ilmu Perencanaan. Pertama. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2008.
- . Konsep Dan Kajian Ilmu Perencanaan. Pertama. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2008.
- Dr. Widowati, M.Si, and M.Si Drs. Sutimin. Buku Ajar Pemodelan Matematika. Semarang: Fakultas MIPA Universitas Diponegoro, 2007.
- Fatimah, Siti. Teori Perencanaan. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Indonesia, Tentara Nasional, Peraturan Panglima, and Tentara Nasional. “Penggunaan Prajurit Tentara Nasional Indonesia,” no. 1 (2017).
- Kasal. Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Penggunaan Prajurit TNI Angkatan Laut. Jakarta: Kepala Dinas Hukum Angkatan Laut, 2022.
- Manik, Ediman, and Citra Deliana. “Sistem Pendukung Keputusan Penempatan Karyawan Menggunakan Metode Topsis Dan Saw ( Studi Kasus Pt. Matahari Departement Store Kota Binjai).” *Jurnal KAPUTAMA* 8, no. 2 (2015).
- Ndii, Meksianis. *Pemodelan Matematika*. Edited by Moh. Nasrudin. 1st ed. Jawa Tengah: PT. Nasya Expanding Management, 2022.
- Novi Angga Safitri, S.Sy., MM. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Model Perekrutan Karyawan Bank Syariah)*. Edited by M.S.I. Enriko Tedja Sukmana, S.Th.I. 1st ed. Yogyakarta: K-Media, 2021.
- OLSON, D. L. “Comparison of Weights in TOPSIS Models.” *Mathematical and Computer Modelling* 40 (2004): 721–27.
- Olson, D.L. “Comparison of Weights in TOPSIS Models.” *Mathematical and Computer Modelling* 40 (2004): 721–27. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S089571770400264>.

- Priyono. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edited by Teddy Chandra. 2<sup>nd</sup> ed. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010.
- Riza, Bob Subhan, and Juli Irianti. "Sistem Promosi Jabatan Dengan Menggunakan Analytic Network Process ( Studi Kasus Di PT . Maxi Media )." Konferensi Nasional Sistem & Informatika, 2015, 9–10.
- Rusydiana, Aam Slamet, and Abrista Devi. Analytic Network Process: Pengantar Teori Dan Aplikasi. Pertama. Bogor, 2013.
- Saaty, T. L. "Relative Measurement and Its Generalization in Decision Making Why Pairwise Comparisons Are Central in Mathematics for the Measurement of Intangible Factors the Analytic Hierarchy/Network Process." RACSAM-Revista de La Real Academia de Ciencias Exactas, Fisicas y Naturales 102 (2008): 251–318.
- Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, I. A. M. E. M. "Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu." INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia 3(2) (2020): 187–97. <https://inobis.org/ojs/index.php/jurnal-inobis/article/view/131>.
- Sirajuddin Saleh, S.Pd., M.Pd. Analisis Data Kualitatif. Pertama. Bandung: Pustaka Ramadhan, 2017.
- Solihati, Tifani Intan, Rizki Fatullah, Raden Kania, and Yohana Sofianty. "Penempatan Karyawan Pada Engineering Department Di Pt.X Menggunakan Metode Topsis." Jurnal Ilmiah Sains Dan Teknologi 7, no. 2 (2023): 138–46. <https://doi.org/10.47080/saintek.v7i2.2673>.
- Syafnidawaty. "METODE TOPSIS (TECHNIQUE FOR OTHERS PREFERENCE BY SIMILARITY TO IDEAL SOLUTION)." Universitas Raharja, 2020. <https://raharja.ac.id/2020/04/02/metode-topsistechnique-for-others-reference-by-similarity-to-ideal-solution/>.