

## PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI PERWIRA TNI (TENTARA NASIONAL INDONESIA) DALAM MISI PERDAMAIAN PBB

Triadi Murwanto dan Hadri Mulya

Program Doktor Pascasarjana Universitas MercuBuana

[Triadi.murwanto@gmail.com](mailto:Triadi.murwanto@gmail.com), [hadrimulya@yahoo.co.id](mailto:hadrimulya@yahoo.co.id)

**Abstrak.** Kondisi lingkungan strategis dunia saat ini menunjukkan adanya potensi konflik intrastate yang semakin besar khususnya di negara dunia ketiga. PBB sebagai badan dunia telah menggelar Misi Perdamaian PBB sebagai suatu instrumen untuk menciptakan perdamaian di negara-negara yang mengalami konflik multidimensional. Indonesia telah mengirimkan personelnnya dalam Misi Perdamaian PBB sejak tahun 1957 melalui pengiriman Kontingen Garuda I ke Misi UNEF (*United Nations Emergency Force*) di Sinai. Saat ini Indonesia telah mengirimkan kontingen Garuda di berbagai Misi Perdamaian PBB di dunia. Keterlibatan personel TNI dalam Misi Perdamaian PBB sejak tahun 2003 relatif terus bertambah dari tahun ke tahun. Namun pertambahan jumlah personel TNI yang terlibat dalam Misi Perdamaian PBB belum dibarengi dengan pertambahan jumlah Perwira menengah/tinggi TNI yang mampu menduduki jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB. Tulisan ini bertujuan untuk menyampaikan suatu pandangan mengenai pengembangan karir dan kompetensi Perwira TNI dalam Misi Perdamaian PBB. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui studi pustaka dan wawancara. Temuan menunjukkan perlunya dilakukan sinkronisasi sistem pengembangan karir dan pendidikan bagi Perwira TNI dalam Misi Perdamaian PBB agar memiliki keunggulan kompetitif dalam bersaing menduduki jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB.

**Kata kunci.** *Pengembangan karir, pendidikan, Perwira TNI, Misi Perdamaian PBB.*

**Abstract.** The current strategic environment in the world shows that there is a greater potential for intrastate conflict, especially in third world countries. The United Nations as a world body has held a UN Peacekeeping Mission as an instrument to create peace in countries which undergo multidimensional conflict. Indonesia has sent its personnel in the UN Peacekeeping Mission since 1957 through the sending of the 1st Garuda Contingent to the UNEF Mission in Sinai. At present Indonesia has sent a Garuda contingent in various UN Peacekeeping regions in the world. The involvement of TNI personnel in the UN Peacekeeping Mission has continued to increase from year to year. But the increase in the number of TNI personnel involved in the UN Peacekeeping Mission has not been accompanied by an increase in the number of middle / high ranked TNI officers who are able to hold strategic positions at the UN Peacekeeping Mission. This paper aims to convey a view on the career development of TNI Officers in the UN Peacekeeping Mission. This research uses qualitative methods through literature studies and interviews. The findings indicate the need to synchronize the system of career development and education for TNI Officers in the UN Peacekeeping Mission in order to have a competitive advantage in competing to hold some strategic positions in the UN Peacekeeping Mission.

**Keywords.** Career development, education, TNI Officer, UN Peacekeeping Mission.

### PENDAHULUAN

Menurut Samuel P. Huntington dalam *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order* (1998), dunia berpotensi timbulnya pertentangan yang timbul dalam sebuah kelompok maupun antar kelompok di suatu wilayah. Huntington melihat

pertentangan antar budaya menjadi sumber konflik antar kelompok yang kelak terlibat konflik. Pendapat tersebut dikuatkan oleh hasil riset Uppsala University, Swedia yang menunjukkan jumlah internasionalisasi konflik intrastate bersenjata berada pada tingkat yang tinggi dalam empat tahun terakhir (Themne'r and Wallenstein, 2012:512) yang dimuat dalam *Jurnal of Peace*. Intensitas konflik bersenjata di dunia mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir.

Peningkatan intensitas konflik bersenjata tersebut memberikan konsekuensi baru yaitu meningkatnya kebutuhan pasukan pemelihara perdamaian (peacekeeper) internasional untuk menghentikan konflik. Peningkatan kebutuhan peacekeeper ini terjadi karena penggelaran Misi Perdamaian PBB/Peacekeeping Operations (PKO) merupakan penyelesaian konflik bersenjata yang terbaik. Penggelaran Misi Perdamaian PBB umumnya dilaksanakan oleh pasukan militer multinasional yang terorganisir di bawah mandat Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB).

Indonesia telah terlibat dalam misi PBB sejak 1957 melalui pengiriman Kontingen Garuda TNI. Jumlah partisipasi Indonesia dalam Misi Perdamaian PBB terjadi pasang surut. Pada tahun 2007 TNI membentuk Pusat Misi Pemeliharaan Perdamaian (PMPP) TNI dan sejak itu jumlah partisipasi TNI dalam misi perdamaian semakin meningkat. Dampaknya jumlah perwira TNI yang berpartisipasi dalam Misi Perdamaian PBB semakin meningkat. Namun faktanya jumlah perwira menengah/tinggi TNI yang mampu menduduki jabatan strategis (Senior Military Leader) di Misi Perdamaian PBB dan di UNDPKO (United Nations Departement of Peace Keeping Operations) New York sejak 1957 sampai dengan saat ini relatif masih sangat terbatas.

Sejak tahun 2010 hanya 6 (enam) perwira menengah/tinggi TNI yang pernah menduduki jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB. Sedangkan jumlah personel TNI yang terlibat di Misi Perdamaian PBB sejak tahun 2010 sekitar 18.000 personel. Fenomena ini menarik untuk diteliti guna mengetahui mengapa hal ini dapat terjadi.

## KAJIAN TEORI

**Misi Perdamaian PBB.** Secara definisi Misi Perdamaian PBB adalah peran yang dipegang oleh Departemen Operasi Penjaga Perdamaian sebagai "instrumen unik dan dinamis yang dikembangkan oleh organisasi sebagai cara untuk membantu negara-negara yang dilanda konflik untuk menciptakan kondisi bagi perdamaian abadi". PBB menggelar Misi Perdamaian PBB di suatu negara yang bertikai. Dalam pelaksanaannya dibedakan dari pembangunan perdamaian, penciptaan perdamaian, dan penegakan perdamaian. Tinjauan terhadap Misi Perdamaian PBB perlu dilakukan guna mengetahui nilai penting Misi tersebut bagi Indonesia dan TNI.

**Teori Politik Luar Negeri.** Menurut pendapat Plano dan Olton (1999) *The international relations dictionary*, bahwa politik luar negeri adalah strategi atau rencana tindakan yang dibuat oleh para pembuat keputusan negara dalam menghadapi negara lain atau unik politik internasional yang lainnya untuk mencapai tujuan nasional. Partisipasi suatu negara dalam Misi Perdamaian PBB akan tergantung kepada politik luar negeri negara tersebut. Keterlibatan Indonesia dalam Misi Perdamaian PBB perlu dianalisa apakah telah sesuai dan mendukung kebijakan politik luar negeri Indonesia.

**Teori Manajemen Sumber Daya Manusia.** Menurut pendapat Gary Dessler (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia* adalah: "proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan". Sedangkan menurut Mangkunegara (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia* adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan

pengembangan individu pegawai. Pendapat ahli di atas menunjukkan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara efektif di dalam suatu organisasi sehingga dapat mengembangkan individu pegawai sekaligus mendukung tercapainya tujuan organisasi. Tinjauan dari aspek MSDM perlu dilakukan guna mengetahui apakah kebijakan MSDM di TNI telah memaksimalkan potensi perwira dan peluang yang tersedia bagi kepentingan organisasi.

**Teori Pengembangan karir.** Menurut Andrew J. Dubrin (1982:197) yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2000:77) bahwa “Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.”

Adapun salah satu teori pengembangan karir yang dikemukakan oleh Donald E Super (1953) yang dikenal dengan istilah “Psikologi diferensial perkembangan sosial fenomenologis” menjelaskan bahwa karir seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor yang terdapat pada diri individu berkaitan dengan bakat, minat, kemauan, sikap, kemampuan intelektual dan faktor yang berada di luar diri individu seperti taraf sosial ekonomi, budaya yang berkembang dan peluang yang tersedia. Fenomena minimnya jumlah perwira menengah/tinggi TNI yang mampu menduduki jabatan strategis dalam Misi Perdamaian PBB akan ditinjau dari bagaimana sistem pengembangan karir yang diatur oleh TNI selama ini terhadap perwira TNI yang terlibat dalam Misi Perdamaian PBB. Apakah sistem tersebut telah selaras dengan peluang karir di Misi Perdamaian PBB atau belum ?

**Teori kompetensi.** Berdasarkan pendapat Spencer and Spencer (1993:9-11) yang mengatakan terdapat lima karakteristik kompetensi sebagai berikut : 1) Motives. The thing a person consistently thinks about or wants that cause action. Motives “drive, direct, and select” behavior toward certain action or goals and away from others. 2) Traits. Physical characteristics and consistent responses to situation of information. 3) Self-concept. A person’s attitude, values, or self-image. 4) Knowledge. Information a person has in specific content areas. 5) Skill. The ability to perform a contain physical or mental task.

Dalam buku FM 22-100 US Army Leadership Be, Know , Do tahun 1999 dijelaskan bahwa seorang pemimpin harus memahami be, know and do yaitu karakter, kompetensi dan kepemimpinan. Menurut Mantan Kepala Dinas Psikologi TNI AD, Sumitra, Ngurah (2014) Pengelolaan SDM berbasis kompetensi untuk mewujudkan kinerja prajurit TNI AD yang optimal, menyebutkan bahwa kinerja individu ditentukan oleh empat faktor yaitu, pengalaman, kompetensi teknis, kompetensi perilaku dan kepribadian.

Dalam United Nations Core Competency, dijelaskan bahwa Kompetensi terdiri atas Core Value yang meliputi integritas, profesionalisme, menghargai perbedaan. Managerial Competence yang meliputi kepemimpinan, visi, pendelegasian wewenang, membangun kepercayaan, menata penampilan, kemampuan membuat keputusan, serta Core Competence yang meliputi komunikasi, kerja tim, perencanaan dan pengorganisasian, akuntabilitas, kreatifitas, berorientasi pada pelayanan, komitmen untuk terus belajar serta teknologi.

Tinjauan dari aspek kompetensi untuk mengetahui standar kompetensi yang harus dipenuhi seorang perwira militer dalam menduduki jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB dikaitkan dengan standar kompetensi yang selama ini berlaku di TNI.

## **METODE**

Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui literature review dan in-depth interview kepada pejabat di institusi

pemerintahan di Indonesia baik di TNI maupun Kementerian Luar Negeri RI yang menangani masalah Misi Perdamaian PBB di TNI serta mantan perwira menengah/tinggi TNI yang pernah menjabat di jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Nilai penting Misi Perdamaian PBB bagi Indonesia.** Dalam Undang-Undang Dasar RI tahun 1945 alinea ke-4, tercantum salah satu Tujuan Negara Indonesia yaitu memelihara ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan perdamaian abadi dan keadilan sosial. Poin tersebut menjadi dasar bagaimana Pemerintah Indonesia mengelola kebijakan politik Luar Negerinya. Dalam UU No 37 tahun 1999 tentang Hubungan Luar Negeri pasal 3 disebutkan Kebijakan politik luar negeri Indonesia adalah menganut prinsip bebas aktif. Bebas berarti Indonesia tidak terikat oleh suatu ideologi atau politik dari negara mana pun. Sementara aktif berarti Indonesia giat meningkatkan hubungan persahabatan dan kerja sama baik regional maupun internasional. Dari aspek legalitas hukum, keterlibatan Indonesia dalam Misi Perdamaian PBB merupakan hal yang sangat mendukung bagi kebijakan politik luar negeri Indonesia yang bebas aktif.

Selanjutnya ditinjau dari nilai penting Misi Perdamaian PBB bagi negara-negara di dunia. Misi Perdamaian PBB adalah suatu teknik yang dikembangkan oleh PBB untuk membantu, mengawasi dan menyelesaikan konflik bersenjata. Misi tersebut membantu negara-negara yang terpecah akibat konflik dan mengupayakan terwujudnya kondisi bagi perdamaian yang berkelanjutan. PBB menerapkan tiga prinsip dalam pelaksanaan Misi Perdamaian PBB yaitu 1) Consent of the parties, 2) Impartiality, 3) Non-use of force except in self-defence and defence of the mandate. Misi Perdamaian PBB menurut mandatnya terdiri atas tradisional dan multidimensional. Menurut University of New York (2009), dari 14 misi PKO PBB yang sedang berjalan, lima misi PBB dikategorikan sebagai PKO tradisional yaitu, United Nations Peacekeeping Force in Cyprus (UNFICYP), United Nations Interim Force in Lebanon (UNIFIL), United Nations Disengagement Observer Force (UNDOF), United Nations Truce Supervision Organization (UNTSO), dan UN Military Observer Group in India and Pakistan (UNMOGIP). Ciri utama PKO tradisional terlihat pada mandatnya, yaitu memisahkan para pihak yang berkonflik, memonitor, melaporkan dan menginvestigasi pelanggaran terhadap perjanjian damai yang telah disepakati (Brahimi Report, 2000). Sementara 11 misi PBB lainnya merupakan PKO multidimensional yang dipimpin oleh personel Sipil dan memiliki mandat lebih kompleks, melibatkan lebih banyak aktor serta menuntut bukan hanya koordinasi namun juga penekanan kerjasama yang lebih komprehensif antara semua unsur operasi termasuk unit-unit militer sebagai “the backbone of the mission” (United Nations Center, 2013). Misi-misi ini dikerahkan sebagai bagian dari upaya internasional yang lebih luas untuk membantu negara-negara berkonflik bangkit dan membuat transisi ke perdamaian abadi yang berkelanjutan. Disamping tugas sebagai pemantau gencatan senjata, Misi Perdamaian PBB multidimensional bertugas memfasilitasi proses politik melalui berbagai upaya dengan mengedepankan dialog dan rekonsiliasi, perlindungan masyarakat sipil, bantuan pemusnahan senjata, pengembalian pengungsi, reintegrasi mantan kombatan, membantu proses pemilihan umum, perlindungan dan memajukan hak asasi manusia serta membantu penegakan ketertiban dan hukum bahkan hingga membangun karakter bangsa. (Handbook on UN Multidimensional PKO, 2003). Dengan implementasinya selama ini, Misi Perdamaian PBB telah terbukti menjadi salah satu alat yang paling efektif bagi PBB guna membantu negara konflik melalui masa yang sulit dari fase konflik menuju perdamaian.

Jumlah penjaga perdamaian “blue helmets” meningkat drastis dari 30 personil di tahun 1947 hingga hampir 103.798 uniformed personnel di tahun 2014 yang bertugas sebagai pasukan, polisi, sipil, dan pengamat militer dari 122 negara. Dengan demikian, peacekeeping telah menjadi instrumen utama dari PBB untuk menjaga tatanan dan perdamaian dunia. Misi Perdamaian PBB saat ini dianggap merupakan instrumen yang

efektif dalam menyelesaikan konflik multidimensional di berbagai negara di dunia saat ini, karena memang sampai saat ini hanya PBB yang merupakan organisasi internasional dunia yang diakui oleh seluruh negara di dunia yang bertugas untuk menjaga perdamaian di dunia, terlepas dari segala kelebihan dan kekurangannya.

Ditinjau dari kebijakan politik luar negeri Indonesia yang bebas aktif dan bagaimana nilai penting Misi Perdamaian PBB terhadap pemeliharaan perdamaian di negara-negara konflik di dunia, maka keterlibatan Indonesia dalam Misi Perdamaian PBB menjadi sangat penting dan strategis terhadap politik Luar Negeri Indonesia di mata internasional sehingga sangat penting untuk terus dikembangkan.

**Pengembangan karir Perwira TNI dalam Misi Perdamaian.** Mengacu kepada pendapat Mangkunegara (2013) MSDM mengenai pengelolaan sumber daya individu secara maksimal untuk kepentingan organisasi yang diperkuat John H. McPhaul, Jr dari US Army (2008) *Developing Military Human Resources Managers For Senior Level Positions* bahwa Misi elemen Sumber daya manusia di organisasi militer adalah untuk mengkoordinasikan sumber daya manusia secara efektif dan tepat waktu untuk mendukung tugas di setiap eselon dan pada tingkat taktis, operasional dan strategis. Dari pandangan tersebut, terlihat bahwa sumber daya TNI yang terlibat dalam Misi Perdamaian PBB belum mampu mengisi posisi di setiap level/eselon khususnya eselon pimpinan dan mengisi jabatan strategis. Indikasi tersebut dapat dianalisa dari jumlah perwira TNI yang pernah menduduki jabatan strategis di Misi PBB. Dari data yang diperoleh sejak tahun 2010 hanya sekitar 6 perwira menengah/tinggi TNI yang pernah menduduki jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB.

**Tabel 1.** Nama dan Pangkat Perwira TNI yang pernah menjabat di Jabatan Strategis Misi Perdamaian PBB sejak tahun 2010

NO	NAMA	PANGKAT	TAHUN	JABATAN DI MISI PBB
1	ZS	Mayjen TNI	2010	Director of UNIFIL SMC (UNDPKO)
2	IE	Mayjen TNI	2013-2015	Force Commander
3	AS	Kolonel Inf	2013-2015	Planning Officer (OMA/UNDPKO)
4	KS	Brigjen TNI	2015-2016	CoS UNAMID
5	NA	Brigjen Mar	2015-2016	Sector Commander UNAMID
6	VG	Kolonel Adm	2015-2017	Staf UNDPKO

Sumber : Data diolah oleh Penulis (2019)

Dari data di atas dapat dianalisa bahwa memang jumlah perwira TNI yang mampu menduduki jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB masih relatif minim apabila dibandingkan jumlah personel TNI yang terlibat di Misi PBB saat ini sekitar 2500 personel.

Dalam teori perkembangan karir dari Donald E Super (1953) yang menyatakan bahwa karir seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor internal individu berkaitan dengan bakat, minat, kemauan, sikap, kemampuan intelektual dan faktor yang berada di luar diri individu seperti taraf sosial ekonomi, budaya yang berkembang dan peluang yang tersedia. Melihat fenomena globalisasi saat ini sesungguhnya terdapat faktor eksternal yaitu peluang karir bagi perwira TNI untuk berkarir di Misi perdamaian PBB. Idealnya perwira TNI tidak hanya berkarir di internal TNI saja, namun hendaknya mampu memanfaatkan peluang karir di luar negeri dengan memadukan kemampuan dasar yang dimilikinya dengan peluang yang ada. Selain itu menurut Super, terdapat tahapan perkembangan karir yaitu :

- Tahap pertumbuhan ( 0 - 14 thn). Seorang anak mengembangkan berbagai potensi, sikap, minat dan lain-lain.

- Tahap eksplorasi ( 15 –24 thn). Di mana orang-orang mudah memikirkan berbagai alternatif jabatan, namun belum mengambil keputusan.
- Tahap pembentukan ( 25 – 44 thn). Seseorang secara tekun memantapkan diri melalui seluk beluk pengalaman selama menjalani karir tertentu.
- Tahap pemeliharaan (45 - 60 thn). Orang-orang yang sudah dewasa menyesuaikan diri dengan penghayatan jabatannya.
- Tahap kemunduran (61 keatas) di mana orang-orang memasuki masa pensiun dan harus menemukan pola hidup baru setelah melepas jabatannya.

Dari tahapan tersebut, TNI seyogya melakukan penyiapan dan penempatan perwira TNI yang terlibat Misi Perdamaian PBB pada tahap pembentukan (25-44 tahun) dan tahap pemeliharaan (45-60 tahun).

TNI sendiri sampai saat ini belum memiliki sistem pengembangan karir yang khusus bagi perwira TNI yang terlibat dalam Misi Perdamaian PBB. Pola karir yang dimiliki TNI saat ini hanya umum bagi perwira TNI yang berkarir di lingkungan TNI, sehingga bagi perwira TNI yang memilih berkarir di Misi Perdamaian PBB berpotensi mengalami keterlambatan pendidikan dan kehilangan peluang jabatan strategis di lingkungan TNI karena periode penting untuk pendidikan (Sekolah staf dan Komando, Lemhanas) dan karir di TNI seringkali bersamaan dengan penugasan jabatan di Misi Perdamaian PBB.

**Isu Kompetensi.** Dari aspek kompetensi, apabila mengacu kepada pendapat Spencer and Spencer (1993:9-11) yang mengatakan terdapat lima karakteristik kompetensi sebagai berikut : motives, traits, selfconcept, knowledge, skill dan buku FM 22-100 US Army Leadership Be, Know, Do tahun 1999 yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memahami be, know and do yaitu karakter, kompetensi dan kepemimpinan. Sebenarnya TNI juga telah menerapkan konsep tersebut sebagaimana yang ditulis oleh mantan Kepala Dinas Psikologi TNI AD, Sumitra, Ngurah (2014) Pengelolaan SDM berbasis kompetensi untuk mewujudkan kinerja prajurit TNI AD yang optimal. Tulisan tersebut menyebutkan bahwa kinerja individu ditentukan oleh empat faktor yaitu, pengalaman, kompetensi teknis, kompetensi perilaku dan kepribadian. Dalam United Nations Core Competency yang dianut UN, mereka membagi kompetensi atas Core Value, Core Competence dan Managerial Competence sesungguhnya standarisasi tersebut pada prinsipnya sama.

Dari berbagai teori kompetensi di atas, menunjukkan bahwa terdapat suatu standar kompetensi yang diinginkan oleh PBB terkait penempatan personelnnya yang terlibat dalam Misi Perdamaian PBB. Selanjutnya apabila meneliti terhadap dokumen lowongan jabatan yang dikeluarkan oleh UN Human Resource tiap tahun dan fakta kompetensi perwira menengah/tinggi TNI, sesungguhnya terdapat kelemahan pada perwira Indonesia menyangkut kompetensi bahasa Inggris, jumlah pengalaman di Misi Perdamaian PBB dan kompetensi menyangkut pengetahuan Misi Perdamaian PBB itu sendiri. Kelemahan ini mengakibatkan perwira TNI kalah bersaing dengan kandidat perwira negara lain dalam memperebutkan jabatan strategis. Pengertian kelemahan tidak berarti tidak memiliki standar nilai yang memadai, melainkan lebih bagaimana kalah bersaing dengan kandidat dari negara lain seperti India, Pakistan, Bangladesh dan Nepal. Kenyataannya menunjukkan banyak kandidat perwira dari Indonesia kalah dari kandidat militer negara lain yang memiliki kompetensi lebih dari perwira TNI menyangkut kemampuan bahasa Inggris, jumlah pengalaman mengikuti misi yang lebih dari satu dan pemahaman pengetahuan terhadap Misi Perdamaian PBB yang didapat dari pengalaman mengikuti kursus tentang Misi Perdamaian PBB.

**Sinkronisasi pengembangan karir dan pendidikan.** Masih adanya kelemahan sistem pola karir dan pendidikan perwira TNI yang berdampak mengurangi animo perwira TNI yang memilih berkarir di Misi Perdamaian PBB serta kurangnya kompetensi perwira TNI

(bidang penguasaan bahasa Inggris, jumlah misi perdamaian yang diikuti serta pengetahuan tentang Misi PBB). Hal ini mengakibatkan kesulitan perwira TNI untuk bersaing memperebutkan jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB. Untuk itu diperlukan adanya kesesuaian/sinkronisasi antara Sistem pengembangan karir dan pendidikan perwira TNI yang terlibat dalam Misi Perdamaian PBB sehingga animo perwira TNI untuk berkarir di Misi Perdamaian PBB meningkat, selain itu kompetensi perwira TNI juga meningkat. Pada akhirnya hal tersebut akan meningkatkan probabilitas dan kompetensi perwira TNI untuk bersaing dengan kandidat perwira militer negara lain dalam menduduki jabatan strategis (Senior Mission Leader) di Misi Perdamaian PBB.

## PENUTUP

Dari pembahasan di atas dapat dianalisa bahwa keterlibatan Indonesia dalam Misi Perdamaian PBB sangat strategis dalam mendukung kebijakan politik luar negeri Indonesia, sehingga semakin banyak perwira menengah/tinggi TNI yang mampu menduduki jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB akan sangat baik dampaknya bagi kredibilitas Indonesia dan TNI. Terdapat kelemahan dalam sistem pengembangan karir perwira TNI di mana TNI belum memiliki sistem pengembangan karir khusus yang mengatur perwira TNI dalam Misi Perdamaian PBB. Selain itu juga terdapat kelemahan kompetensi perwira TNI terkait kemampuan bahasa Inggris, jumlah Misi Perdamaian PBB yang diikuti dan pengetahuan tentang Misi Perdamaian PBB. Kedua hal tersebut menjadi kendala perwira TNI untuk bersaing dengan kandidat negara lain memperebutkan jabatan strategis di Misi Perdamaian PBB. Belum adanya keselarasan sistem karir dan pendidikan perwira TNI yang terlibat dalam Misi Perdamaian PBB, sehingga TNI perlu menyusun sistem pengembangan karir yang tepat yang mensinkronkan sistem karir yang sudah ada diselaraskan dengan pola pendidikan TNI dihadapkan kepada peluang karir perwira TNI yang tersedia dalam Misi perdamaian PBB agar mampu mencapai standar kompetensi yang ditetapkan PBB dan mampu mengalahkan kandidat militer dari negara lain. Rekomendasi yang disarankan adalah idealnya TNI menyusun suatu konsep model pengembangan karir dan pendidikan khusus bagi perwira TNI dalam Misi Perdamaian PBB.

## DAFTAR RUJUKAN

- Huntington, Samuel (1989) Clash of Civilization  
Themnér, L., & Wallenstein, P. (2013). Armed Conflicts, 1946–2012.  
<http://www.un.org>  
Plano dan Olton (1999) The international relations dictionary  
Dessler, Gary (2005) Manajemen Sumber Daya Manusia  
Mangkunegara (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan  
Mangkunegara (2010) Manajemen Sumber Daya Manusia  
Spencer, Lyle & Signe M. Spencer (1993) Competence at Work  
FM 22-100 (1999) US Army Leadership Be, Know  
UN Core Competency  
UUD RI tahun 1945  
UU No 37 tahun 1999 tentang Hubungan Luar Negeri  
Brahimi Report (2000)  
United Nations Center, 2013  
Handbook on UN Multidimensional PKO, 2003  
Hutabarat, Leonard (2016) Kerangka Konseptual kontribusi pada Pasuka Penjaga Perdamaian PBB: Studi kasus Indonesia  
<http://www.un.org/en/peacekeeping/resources/statistics/factsheet.shtml> diakses tanggal 4 Juni 2019

- John H. McPhaul, Jr (2008) Developing Military Human Resources Managers For Senior Level Positions
- Super, D. E. (1953). A theory of vocational development.
- Sumitra, Ngurah (2014) Pengelolaan SDM berbasis kompetensi untuk mewujudkan kinerja prajurit TNI AD yang optimal