

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Pertahanan Era Society 5.0 guna Meningkatkan Pertahanan Negara

Faonaso Harefa¹, Tati Herlia² dan Mohadib³

¹ Universitas Pertahanan dan Puslitbang Strahan Balitbang Kemhan,
faonaso.harefa@doktoral.idu.ac.id

² Puslitbang Sumdahan Balitbang Kemhan, tati.herlia@kemhan.go.id

³ Puslitbang Strahan Balitbang Kemhan, dosen01299@unpam.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Pertahanan dalam rangka menghadapi tantangan era Society 5.0, yang berbasis pada prinsip-prinsip sistem merit. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan desain triangulasi, serta teknik analisis data dilakukan melalui bantuan perangkat lunak analisis kualitatif NVivo 12. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan penerapan sistem merit yang berorientasi pada penguatan kompetensi menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang tangguh, dan secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja kelembagaan dalam mendukung dan meningkatkan ketahanan dan pertahanan negara yang adaptif serta responsif terhadap perubahan lingkungan strategis. Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pendekatan integratif antara sistem merit dengan tuntutan transformasi digital dan sosial di era Society 5.0 dalam konteks organisasi pertahanan negara. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam penguatan dan pengembangan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang berbasis pada kompetensi dan digitalisasi birokrasi di sektor pertahanan. Implikasi praktis dari temuan ini menyarankan pentingnya pengembangan manajemen sumber daya manusia di Kementerian Pertahanan melalui peningkatan kapasitas individu, penguasaan teknologi modern, digitalisasi sistem rekrutmen dan promosi berbasis kinerja, serta pembentukan budaya kerja yang inovatif berdasarkan nilai-nilai Pancasila, Sapta Marga, Sumpah Prajurit, 8 wajib TNI dan Panca Prasetya Korpri. Hal ini sangat diperlukan guna menjaga daya saing pertahanan negara di tengah dinamika domestik, regional dan global yang semakin kompleks seperti; eskalasi separatisme di Papua, Konflik laut Natuna Utara, Hybrid warfare, Perang Asimetris dan Perang Non Konvensional.

Kata Kunci: era society 5.0, Kementerian Pertahanan, nilai kebangsaan, pengembangan SDM dan triangulasi.

ABSTRACT

This study aims to formulate a strategy for developing human resources within the Ministry of Defense in order to face the challenges of the Society 5.0 era, based on the principles of merit systems. The research approach used is a descriptive qualitative method with triangulation design, as well as data analysis techniques carried out through the assistance of NVivo 12 qualitative analysis software. The results of the study show that the application of merit systems oriented towards strengthening competencies produces tough human resources (HR) and significantly contributes to improving institutional performance in supporting and increasing endurance and adaptive state defense and adaptive defense and responsiveness of state defense. The novelty in this study lies in the integrative approach between the merit system and the demands of digital and social transformation in the Society 5.0 era in the context of the national defense organization. This study provides a theoretical contribution in strengthening and developing human resource development policies based on bureaucratic competencies and digitalization in the defense sector. The practical implications of this finding suggested the importance of developing human resource management in the Ministry of Defense through increasing individual capacity, mastery of modern technology, digitalizing the recruitment system and performance-based promotion, and the formation of an innovative work culture based on the values of Pancasila, Sapta Marga, Oath of Warriors, 8 Mandatory TNI, and Panca Prasetya Korpri. This is very necessary to maintain the competitiveness of national defense amid domestic, regional, and global dynamics that are increasingly complex, such as separatist escalation in Papua, the North Natuna Sea conflict, hybrid warfare, asymmetrical warfare, and non-conventional warfare.

Keywords: era society 5.0, Ministry of Defense, national value, HR development and triangulation.

PENDAHULUAN

Model Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian Pertahanan Era Society 5.0 merupakan suatu kerangka strategis dan adaptif yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan integritas personel pertahanan dalam menghadapi dinamika lingkungan strategis yang ditandai oleh integrasi teknologi digital, kecerdasan buatan, dan konektivitas tinggi (Mitsakis, 2019). Model ini menekankan pentingnya sinergi antara penguasaan teknologi modern dan internalisasi nilai-nilai kebangsaan yang menjadi jati diri Bangsa Indonesia meliputi; Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Sapta Marga, dan Sumpah Prajurit guna membentuk sumber daya manusia yang tidak hanya unggul secara teknis tetapi juga berkarakter dan berorientasi pada kepentingan nasional. Dengan demikian, model ini berfungsi sebagai instrumen transformasi organisasi untuk menjawab tantangan pertahanan negara secara lebih responsif, inovatif, dan berkelanjutan dalam konteks era Society 5.0. (Yorks et al., 2022)

Era Society 5.0 yang ditandai dengan integrasi teknologi canggih seperti kecerdasan buatan, big data, dan Internet of Things (IoT) ke dalam seluruh aspek kehidupan menuntut transformasi besar dalam berbagai sektor, termasuk pertahanan negara. Di tengah dinamika ancaman yang semakin kompleks dan multidimensional, pengembangan sumber daya manusia (SDM) di lingkungan Kementerian Pertahanan menjadi sangat krusial (Subandowo, 2022). Tantangan utama bukan hanya terkait kesiapan fisik dan militer, tetapi juga kemampuan adaptasi terhadap teknologi dan pengambilan keputusan berbasis data. Saat ini, belum terdapat model pengembangan SDM yang secara komprehensif mampu menjawab kebutuhan pertahanan nasional di era digital ini. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi urgen untuk merumuskan model pengembangan SDM Kementerian Pertahanan yang relevan dengan tuntutan Society 5.0, sehingga mampu memperkuat ketahanan dan daya tangkal bangsa di tengah disrupsi global yang terus berkembang (Handayani & Muliastri, 2020).

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2023, peningkatan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia dari tahun 2021 hingga 2023 menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam kualitas hidup masyarakat. IPM Indonesia mencapai 74,39 pada tahun 2023, meningkat sebesar 0,84% dari tahun sebelumnya. Data juga menunjukkan bahwa perbedaan IPM di tingkat daerah cenderung mengecil. Dibandingkan dengan daerah lainnya, daerah dengan IPM lebih rendah menunjukkan pertumbuhan yang lebih besar. Hal ini menunjukkan bahwa ada upaya untuk mencapai pemerataan pembangunan. Sebaliknya, kemajuan dalam Indeks Pembangunan Manusia berdasarkan gender juga menunjukkan hasil yang positif. Indeks Pembangunan Gender (IPG) meningkat karena Indeks Pembangunan Manusia perempuan meningkat lebih cepat dibandingkan laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa kesetaraan gender telah meningkat, yang merupakan komponen penting dalam pembangunan negara yang inklusif (Setiawan & Lenawati, 2020).

Dengan perkembangan tersebut, sektor pertahanan memiliki peluang besar untuk menyesuaikan model pengembangan SDM dengan tren pembangunan manusia di seluruh negeri. Kementerian Pertahanan dapat menggunakan data Indeks Pembangunan Manusia untuk merancang program pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada aspek teknis selain meningkatkan kualitas hidup dan kesetaraan gender di lingkungan kerja. Kementerian Pertahanan menghadapi tantangan di era Society 5.0. Di tengah pesatnya kemajuan teknologi, kebutuhan akan pegawai yang mampu beradaptasi dengan cepat dan menguasai teknologi terbaru sangat penting, namun tantangan ini tidak hanya teknis tetapi terutama di tengah ancaman nonkonvensional seperti serangan siber, disinformasi, dan perang hibrida, potensi separatisme dalam negeri, konflik laut Natuna Utara, dan dampak perang Rusia-Ukraina, perang Pakistan – India, perang Rusia – Ukraina, dan dampak perang asimetris Israel dengan Hamas/Hisbullah Palestina (Qadeer et al., 2020). Pada penelitian ini yang menjadi

pertanyaan penelitian adalah bagaimana merumuskan model pengembangan sumber daya manusia yang relevan dan adaptif bagi Kementerian Pertahanan dalam menghadapi tantangan era Society 5.0, yang mampu mengintegrasikan kemajuan teknologi dan nilai-nilai kebangsaan, serta selaras dengan prinsip-prinsip teori pengembangan SDM dan sistem merit guna memperkuat kapasitas dan integritas pertahanan negara? (Bandh et al., 2021).

Research Gap meliputi; dimana umumnya penelitian terdahulu masih bersifat klasik dan belum menyentuh secara spesifik pentingnya kebutuhan pengembangan SDM di lingkungan Kementerian Pertahanan dalam menghadapi kompleksitas ancaman kontemporer seperti perang hibrida, konflik teritorial di perbatasan laut, dan dinamika geopolitik global. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengaitkan sistem merit secara menyeluruh dengan transformasi digital dan nilai-nilai ideologis khas TNI dan ASN di lingkungan pertahanan.

Berdasarkan pertanyaan penelitian diatas, maka pada penelitian ini yang menjadi landasan teori meliputi; Teori Pengembangan (SDM), merupakan suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas individu dalam suatu organisasi, melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman dan teori Sistem Merit yang menegaskan bahwa sistem merit adalah pendekatan dalam manajemen SDM yang menilai pegawai berdasarkan kemampuan dan prestasi kerja pegawai, bukan subjektivitas seperti hubungan personal (Oliveira et al., 2024).

Penelitian terdahulu meliputi; Sulistiyani (2019) menyoroti pentingnya “sistem merit dalam menciptakan birokrasi yang profesional dan akuntabel”. Penelitian Raharjo dan Wahyudi (2020) menegaskan “digitalisasi dalam manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja lembaga negara”. Penelitian Nugroho (2021) menekankan “pentingnya adaptasi terhadap revolusi industri 4.0, namun belum secara eksplisit mengaitkannya dengan Society 5.0”.

Novelty pada penelitian ini fokus untuk menawarkan perspektif baru tentang pengembangan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pertahanan, terutama dalam konteks era Society 5.0 (Mutia Ali et al., 2017).

Penelitian sebelumnya telah mempelajari berbagai aspek adaptasi teknologi dan pengembangan sumber daya manusia. Namun, penelitian ini memberikan pendekatan menyeluruh dengan berfokus pada integrasi teknologi canggih dan perubahan global yang dinamis serta peran nilai-nilai seperti Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dalam memperkuat institusi pertahanan. Penelitian ini menggunakan metode analisis NVivo 12 yang memungkinkan pengolahan data kualitatif yang mendalam. Data yang diperoleh dari BPS Nasional digunakan sebagai dasar untuk menggambarkan kemajuan dan masalah yang dihadapi oleh sumber daya manusia di institusi pertahanan. (Hermanowicz, 2019).

Tujuan Penelitian ini adalah memberikan rekomendasi pemikiran kepada institusi Pertahanan mengenai peluang pengembangan sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Pertahanan, berdasarkan data Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia, guna memperkaya literatur ilmiah global. Penelitian ini tidak hanya bermanfaat bagi Kementerian Pertahanan, tetapi juga dapat dijadikan sebagai referensi bagi administrasi birokrasi di Indonesia untuk mewujudkan pelayanan publik yang akuntabel, clean government, dan good governance (Harefa & Harsono, 2025).

METODE PENELITIAN

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif (Von Soest, 2023). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan triangulasi untuk meningkatkan validitas dan keandalan data yang diteliti. Triangulasi dilakukan melalui kombinasi berbagai sumber informasi, meliputi hasil observasi atau pengamatan langsung peneliti setiap hari, diskusi kelompok terfokus (FGD) dengan Para Peneliti Madya di Balitbang Kemhan, serta studi literatur dari dokumen resmi relevan. Data sekunder didapatkan dari website Kementerian Pertahanan dan artikel Nasional SINTA dan artikel Internasional terindeks Scopus, dokumen Badan Pusat Statistik (BPS), peraturan pemerintah terkait sistem merit. Informan dalam penelitian ini berjumlah 8 orang, yang terdiri dari pejabat struktural, fungsional analisis kebijakan, dan staf pelaksana di Balitbang

Kementerian Pertahanan. Pengumpulan data dilakukan selama periode Januari hingga Maret 2025, di lingkungan Balitbang Kemhan. Teknik analisis data menggunakan perangkat lunak NVivo 12, dengan tahapan meliputi; Proses coding, yaitu mengidentifikasi dan memberi label terhadap data mentah sesuai tema penelitian,

kategorisasi tema, untuk menyusun pola-pola tematik berdasarkan hasil coding dan Penarikan kesimpulan secara induktif, dengan menyusun narasi hasil analisis yang mengintegrasikan semua temuan dari data primer dan sekunder (Von Soest, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS).

Menurut data BPS (2023) merupakan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia mencerminkan kemajuan yang signifikan dalam kualitas hidup masyarakat, termasuk aspek kesehatan, pendidikan, dan standar hidup. Sejak 2016, IPM Indonesia telah mencapai status tinggi dengan nilai di atas 70,

Pada periode 2020-2021, IPM meningkat sebesar 0,48%, dan pada periode 2021-2022, meningkat menjadi 0,83%. Namun, peningkatan yang paling menonjol terjadi antara 2022 dan 2023, yang meningkat sebesar 0,84%, menunjukkan kemajuan dalam upaya meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia. Secara rata-rata, Indonesia mengalami pertumbuhan IPM sebesar 0,83%. Hal ini menunjukkan kemajuan besar dalam mencapai tujuan pembangunan jangka panjang di tengah tantangan global yang kian kompleks (Assa, 2021).

Sektor-sektor penting dalam pembangunan negara, termasuk sistem pertahanan, dipengaruhi oleh pertumbuhan yang pesat ini. Dengan peningkatan IPM yang mencakup sektor pendidikan dan kesehatan ini, lingkungan untuk pengembangan SDM menjadi lebih baik. Di era Society 5.0, kemajuan teknologi semakin cepat, lembaga pertahanan Indonesia harus dapat memanfaatkan situasi ini untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya. Peningkatan kualitas pendidikan akan meningkatkan ketersediaan tenaga kerja yang lebih mahir dan cerdas, yang akan membantu mempersiapkan sistem pertahanan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di seluruh dunia. Society 5.0 mengutamakan penggunaan teknologi dalam kehidupan sehari-hari dan membutuhkan pekerja pertahanan yang mahir dalam teknologi. Dalam hal ini, peningkatan IPM, yang mencakup peningkatan

yang menunjukkan adanya perbaikan dalam berbagai dimensi pembangunan sosial. Peningkatan IPM ini semakin jelas terlihat sejak tahun 2020 hingga 2023, dengan angka yang terus meningkat secara konsisten. Pada tahun 2020, IPM Indonesia mencapai terendah dengan nilai di atas 70. Peningkatan ini menunjukkan keberhasilan program pembangunan yang lebih merata dan perbaikan dalam sektor ekonomi dan sosial. Setiap tahun, IPM Indonesia meningkat dengan cepat. akses ke pendidikan dan pelatihan, dapat berkontribusi langsung pada pengembangan keterampilan teknologi dalam lembaga pertahanan. Kemampuan operasional pertahanan akan ditingkatkan oleh teknologi yang berkembang pesat, seperti Internet of Things (IoT), big data, dan kecerdasan buatan (AI), dan sumber daya manusia yang mahir dalam teknologi ini akan sangat membantu.

Oleh karena itu, peningkatan IPM di Indonesia memberikan peluang besar bagi lembaga pertahanan untuk berubah sesuai dengan kemajuan global. Dalam era Society 5.0, yang diwarnai dengan ancaman nonkonvensional seperti serangan siber dan ketegangan geopolitik, sumber daya manusia yang berkualitas dan terlatih akan lebih siap untuk menghadapi tantangan. Oleh karena itu, lembaga pertahanan harus memanfaatkan momentum ini untuk mengembangkan model pelatihan dan pengembangan SDM yang sesuai dengan kebutuhan era digital, sehingga mereka dapat meningkatkan ketahanan negara mereka untuk menghadapi dinamika global yang terus berubah.

IPM Indonesia terus mengalami pertumbuhan yang positif dari 2020–2023. Pertumbuhan IPM tahun 2023 mencapai 0,84 persen, jauh melampaui pertumbuhan IPM tahun 2021 sebesar 0,48 persen. Pertumbuhan IPM tahun 2023 utamanya didorong oleh pemulihan dimensi standar hidup layak, yang diwakili oleh variabel pengeluaran riil perkapita yang disesuaikan, yang tumbuh rata-

Institusi pertahanan Indonesia harus mengadopsi pendekatan berbasis teknologi dalam mengelola dan mengembangkan SDM di tingkat pusat dan daerah di era Society 5.0. Hal ini penting untuk menyiapkan kekuatan pertahanan yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi di seluruh dunia, seperti tantangan di bidang teknologi, ekonomi, dan politik. Peningkatan kualitas hidup dan pemerataan kesejahteraan akan meningkatkan ketahanan negara terhadap perubahan dunia. Keterampilan teknologi canggih tidak hanya diperlukan untuk institusi pertahanan yang tangguh di era digital, tetapi mereka juga harus didasarkan pada prinsip keberagaman, inklusi, dan kesetaraan, sebagaimana tercermin dalam perkembangan positif IPM yang memasukkan dimensi gender dan wilayah.

dan ilmu pengetahuan. Meskipun begitu, untuk menghadapi tantangan yang semakin kompleks di bidang pertahanan dan keamanan, pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) harus terus dilakukan, hal ini akan memungkinkan Kementerian Pertahanan untuk beradaptasi dengan cepat dengan perubahan global yang cepat dan kemajuan ilmu pengetahuan (Izza et al., 2021).

Visualisasi *word cloud* yang menggambarkan frekuensi dan signifikansi kata-kata kunci yang sering muncul dalam kajian literatur dan hasil analisis data kualitatif terkait topik “Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Pertahanan Era Society 5.0 guna Meningkatkan Pertahanan Negara.” Kata-kata yang ditampilkan dengan ukuran lebih besar seperti *performance*, *criteria*, dan *evaluation* menunjukkan bahwa aspek kinerja, evaluasi, dan kriteria merupakan dimensi dominan dalam pengembangan SDM, khususnya dalam konteks lembaga pertahanan yang menuntut akuntabilitas dan efektivitas tinggi. Visualisasi ini diperoleh dari analisis tematik menggunakan perangkat lunak seperti NVivo, yang mengolah transkrip wawancara, dokumen kebijakan, dan jurnal ilmiah. Secara konseptual, kata *performance* yang menjadi pusat dalam *word cloud* menandakan bahwa tolak ukur utama dari keberhasilan pengembangan SDM terletak pada peningkatan kinerja individu dan institusi. Dalam konteks Kementerian Pertahanan, kinerja tidak hanya diukur melalui pencapaian administratif, tetapi juga kesiapan strategis, ketangguhan organisasi, dan kapabilitas dalam menghadapi tantangan hybrid warfare di era Society 5.0. Kata *criteria* dan *evaluation* juga mengindikasikan perlunya sistem merit yang adil, transparan, dan berbasis kompetensi dalam menilai dan mengembangkan SDM pertahanan. Ini selaras dengan teori Sistem Merit yang menekankan evaluasi berbasis prestasi dan kemampuan, bukan relasi personal (Chawla et al., 2023).

Kemudian kehadiran kata-kata seperti *employee*, *decision*, *model*, dan *development* menunjukkan bahwa pengembangan SDM di Kementerian Pertahanan diposisikan sebagai proses strategis yang melibatkan pengambilan keputusan berbasis data dan pendekatan sistematis. Hal ini mendukung paradigma

Society 5.0 yang menuntut pemanfaatan teknologi informasi, kecerdasan buatan, dan *big data* dalam manajemen sumber daya. Dengan demikian, model pengembangan SDM yang dirancang harus mampu menjembatani antara kapabilitas teknologi dan nilai-nilai kebangsaan seperti integritas, loyalitas, dan etos bela negara. Akhirnya, visualisasi ini mempertegas pentingnya pengembangan SDM yang terintegrasi secara holistik mencakup aspek teknis, etika, kognitif, dan karakter. Kata-kata seperti *system*, *training*, *decision making*, dan *responsibility* menggambarkan bahwa transformasi SDM pertahanan harus melibatkan pelatihan berbasis teknologi, kepemimpinan strategis, dan tanggung jawab moral yang kuat. Ini mengarah pada kebutuhan untuk membangun SDM Kemhan yang adaptif terhadap revolusi industri dan sosial, sekaligus tetap berakar pada ideologi dan jati diri bangsa Indonesia. Dengan demikian, *word cloud* ini tidak hanya menjadi representasi visual, tetapi juga landasan reflektif dalam merancang kebijakan SDM pertahanan yang unggul di era modern (Doni Yusuf Bagaskara & Rohmadi, 2024).

3. Observasi Peneliti.

Analisis Temuan Observasi dan Model Visualisasi Pengembangan SDM Pertahanan di Era Society 5.0. Berdasarkan temuan hasil observasi peneliti, sumber daya manusia (SDM) di institusi pertahanan saat ini berada dalam kondisi yang sangat baik. Dalam melaksanakan tugas-tugas pertahanan, para pegawai telah menunjukkan tingkat kompetensi dan dedikasi yang tinggi. Kinerja mereka dalam menjalankan fungsi serta peran strategis dalam menjaga stabilitas nasional menunjukkan kualitas SDM yang unggul di sektor pertahanan. Namun demikian, pengaruh globalisasi dan kemajuan teknologi yang sangat pesat di era Society 5.0 secara signifikan mengubah lanskap kebutuhan kompetensi SDM. Teknologi seperti kecerdasan buatan, big data, dan sistem siber berkembang sangat cepat, menuntut personel pertahanan untuk menguasai dan mengaplikasikan teknologi tersebut dalam konteks kerja mereka. Perubahan ini membawa tantangan besar bagi SDM pertahanan untuk tetap relevan dengan tuntutan zaman. Di sisi lain, kemajuan teknologi juga menghadirkan

peluang besar dalam memperkuat sistem pertahanan dan meningkatkan efektivitas operasional, khususnya dalam menghadapi ancaman kompleks seperti serangan siber dan konflik asimetris yang semakin terdesentralisasi. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas SDM dalam penguasaan teknologi mutakhir menjadi sangat krusial. Setiap langkah strategis dalam menghadapi transformasi ini harus senantiasa berpijak pada nilai-nilai ideologis bangsa, yaitu Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Seluruh kebijakan dan inisiatif dalam peningkatan kualitas SDM harus dilandaskan pada prinsip-prinsip tersebut guna menjamin profesionalisme, integritas, dan komitmen terhadap kedaulatan negara (McDonald, 2021).

Visualisasi pengembangan SDM sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4 menegaskan pentingnya pendekatan sistemik dan holistik. Pertama, sistem merit dalam manajemen SDM menjadi fondasi utama. Sistem ini menekankan bahwa penilaian dan pengembangan karier pegawai harus berbasis pada kompetensi dan prestasi, bukan pada subjektivitas seperti hubungan personal. Sejalan dengan pendapat Meyers et al. (2001), sistem merit dinilai sebagai pendekatan efektif dalam membangun birokrasi yang profesional dan bebas dari praktik-praktik non-objektif. Kedua, pendidikan dan pelatihan berbasis teknologi harus menjadi prioritas utama. Kolaborasi strategis dengan institusi pendidikan tinggi, baik dalam maupun luar negeri, sangat penting dalam mempercepat transfer dan penguasaan teknologi canggih oleh personel pertahanan. Ketiga, pengembangan kompetensi non-teknis, seperti kepemimpinan, komunikasi, dan manajemen konflik, perlu diperkuat guna meningkatkan kemampuan adaptasi personel dalam berbagai dinamika operasional. Keempat, integrasi nilai-nilai kebangsaan harus selalu menjadi bagian dari program pengembangan SDM. Pelatihan berbasis Pancasila, Sapta Marga, dan etika profesi akan memperkuat karakter, loyalitas, serta integritas personel pertahanan. Kelima, kesetaraan dan inklusi juga menjadi elemen penting, melalui upaya peningkatan partisipasi perempuan dan kelompok-kelompok beragam dalam lingkungan pertahanan. Kebijakan afirmatif dan pelatihan khusus menjadi instrumen strategis untuk memperkaya

perspektif dalam proses pengambilan keputusan nasional (Mokhtarpour et al., 2024).

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menawarkan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang relevan dan adaptif bagi Kementerian Pertahanan dalam menghadapi tantangan era Society 5.0. Berdasarkan analisis data kualitatif yang diolah menggunakan perangkat lunak NVivo 12, ditemukan bahwa kompetensi SDM di lingkungan Kementerian Pertahanan mengalami peningkatan yang konsisten dari tahun ke tahun. Namun demikian, dari hasil pengkodean dan pemetaan tema melalui wawancara mendalam dan studi dokumen, teridentifikasi bahwa pesatnya kemajuan teknologi informasi, otomatisasi, dan dinamika geopolitik global menuntut strategi pengembangan SDM yang lebih inovatif dan responsif. Model pengembangan SDM yang dihasilkan dalam penelitian ini menekankan pentingnya adaptabilitas terhadap transformasi digital serta peningkatan kapasitas teknis dan kompetensi setiap personel termasuk transformasi kepemimpinan dalam menghadapi tantangan pertahanan modern.

Temuan lainnya bahwa implementasi nilai-nilai kebangsaan merupakan komponen kunci dalam penguatan karakter dan integritas personel di lingkungan Kementerian Pertahanan. Analisis tematik menggunakan NVivo 12 memperlihatkan frekuensi dan kekuatan relasi antara nilai-nilai ideologis seperti Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, serta etika profesi militer dan aparatur sipil seperti; Sapta Marga, Sumpah Prajurit, Delapan Wajib TNI, dan Panca Prasetya Korpri. Nilai-nilai ini secara konsisten wajib muncul dalam narasi informan sebagai fondasi moral dan panduan etis dalam pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, pengembangan SDM tidak hanya diarahkan pada pencapaian teknis, tetapi juga pada penguatan identitas nasional dan loyalitas institusional.

Penelitian ini sejalan dengan teori Pengembangan SDM yang menyatakan bahwa pengembangan SDM adalah proses untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas individu melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman terkonfirmasi dalam temuan bahwa pelatihan berbasis teknologi dan nilai-nilai kebangsaan sangat penting untuk adaptasi SDM pertahanan

dan juga sejalan dengan teori Sistem Merit yang menekankan pentingnya penilaian kinerja berdasarkan kemampuan dan prestasi, bukan relasi personal. Hal ini tercermin dalam pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan pendekatan objektif dalam pengembangan karier SDM di lingkungan Kementerian Pertahanan.

Kontribusi utama sekaligus rekomendasi penelitian ini adalah menawarkan model pengembangan SDM yang adaptif terhadap era Society 5.0 dengan mengintegrasikan pendekatan teknologi dan nilai-nilai kebangsaan, serta berlandaskan pada teori pengembangan dan sistem merit untuk memperkuat kapasitas pertahanan negara yang adil dan handal.

DAFTAR PUSTAKA

- Assa, J. (2021). Less is more: The implicit sustainability content of the human development index. *Ecological Economics*, 185(June). <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.107045>
- Bandh, S. A., Shafi, S., Peerzada, M., Rehman, T., Bashir, S., Wani, S. A., & Dar, R. (2021). Multidimensional analysis of global climate change: a review. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(20), 24872–24888. <https://doi.org/10.1007/s11356-021-13139-7>
- Chawla, S., Sareen, P., Gupta, S., Joshi, M., & Bajaj, R. (2023). Technology enabled communication during COVID 19: analysis of tweets from top ten Indian IT companies using NVIVO. *International Journal of Information Technology (Singapore)*, 15(4), 2063–2075. <https://doi.org/10.1007/s41870-023-01242-6>
- Doni Yusuf Bagaskara, & Rohmadi. (2024). SWOT Analysis of The Potential for Cash Waqf in Indonesia: NVivo Approach and Literature Review. *Muhasabatuna : Jurnal Akuntansi Syariah*, 6(1), 80–88. <https://doi.org/10.54471/muhasabatuna.v6i1.2888>
- Handayani, N. N. L., & Muliastri, N. K. E. (2020). Pembelajaran Era Disruptif Menuju Era Society 5.0 (Telaah Perspektif Pendidikan Dasar). *Prosiding Webinar Nasional IAHN-TP Palangka Raya 2020*, 0, 1–14. <https://prosiding.iahntp.ac.id>
- Harefa, F., & Harsono, C. F. (2025). *Guna mewujudkan organisasi bebas korupsi dan pelayanan publik optimal*. 13(1), 65–80.
- Hermanowicz, J. C. (2019). The Degradation of Merit. *Society*, 56(4), 340–347. <https://doi.org/10.1007/s12115-019-00378-1>
- Izza, N. N., Rusydiana, A. S., & ... (2021). A qualitative review on halal tourism: NVivo approach. *Halal Tourism and* <http://journals.smartinsight.id/index.php/HTP/article/view/87>
- McDonald, B. D. (2021). A human capital model of the defense-growth relationship. *Social Science Journal*, 58(2), 247–261. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2019.04.005>
- Mitsakis, F. (2019). Modify the Redefined: Strategic Human Resource Development Maturity at a Crossroads. *Human Resource Development Review*, 18(4), 470–506. <https://doi.org/10.1177/1534484319847043>
- Mokhtarpour, R., Farzin, M., & Rezaee, H. (2024). *The Digital Transformation Pattern of Human Resources in the Defense Supply Chain of the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran*
- Mutia Ali, D., Prasajo, E., & Jannah, L. M. (2017). International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS) The Transformation of Merit System in Indonesian Civil Servant Promotion System. *International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS)*, 5(04), 20–28. www.ijmas.org
- Oliveira, E., Abner, G., Lee, S., Suzuki, K., Hur, H., & Perry, J. L. (2024). What does the evidence tell us about merit principles and government performance? *Public Administration*, 102(2), 668–690. <https://doi.org/10.1111/padm.12945>
- Qadeer, A., Anis, M., Ajmal, Z., Kirsten, K. L., Usman, M., Khosa, R. R., Liu, M.,

- Jiang, X., & Zhao, X. (2020). *Since January 2020 Elsevier has created a COVID-19 resource centre with free information in English and Mandarin on the novel coronavirus COVID- 19 . The COVID-19 resource centre is hosted on Elsevier Connect , the company ' s public news and information . January.*
- Setiawan, D., & Lenawati, M. (2020). Peran dan Strategi Perguruan Tinggi dalam Menghadapi Era Society 5.0. *RESEARCH: Computer, Information System & Technology Management*, 3(1), 1.
<https://doi.org/10.25273/research.v3i1.4728>
- Subandowo, M. (2022). Teknologi Pendidikan di Era Society 5.0. *Jurnal Sagacious*, 9(1), 24–35.
<https://rumahjurnal.net/sagacious/article/view/1139>
- Von Soest, C. (2023). Why Do We Speak to Experts? Reviving the Strength of the Expert Interview Method. *Perspectives on Politics*, 21(1), 277–287.
<https://doi.org/10.1017/S1537592722001116>
- Yorks, L., Abel, A. L., & Rotatori, D. (2022). Strategic Human Resource Development in Practice. In *Human Resource Management in Construction Projects*.
<https://link.springer.com/10.1007/978-3-030-95775-9>