

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

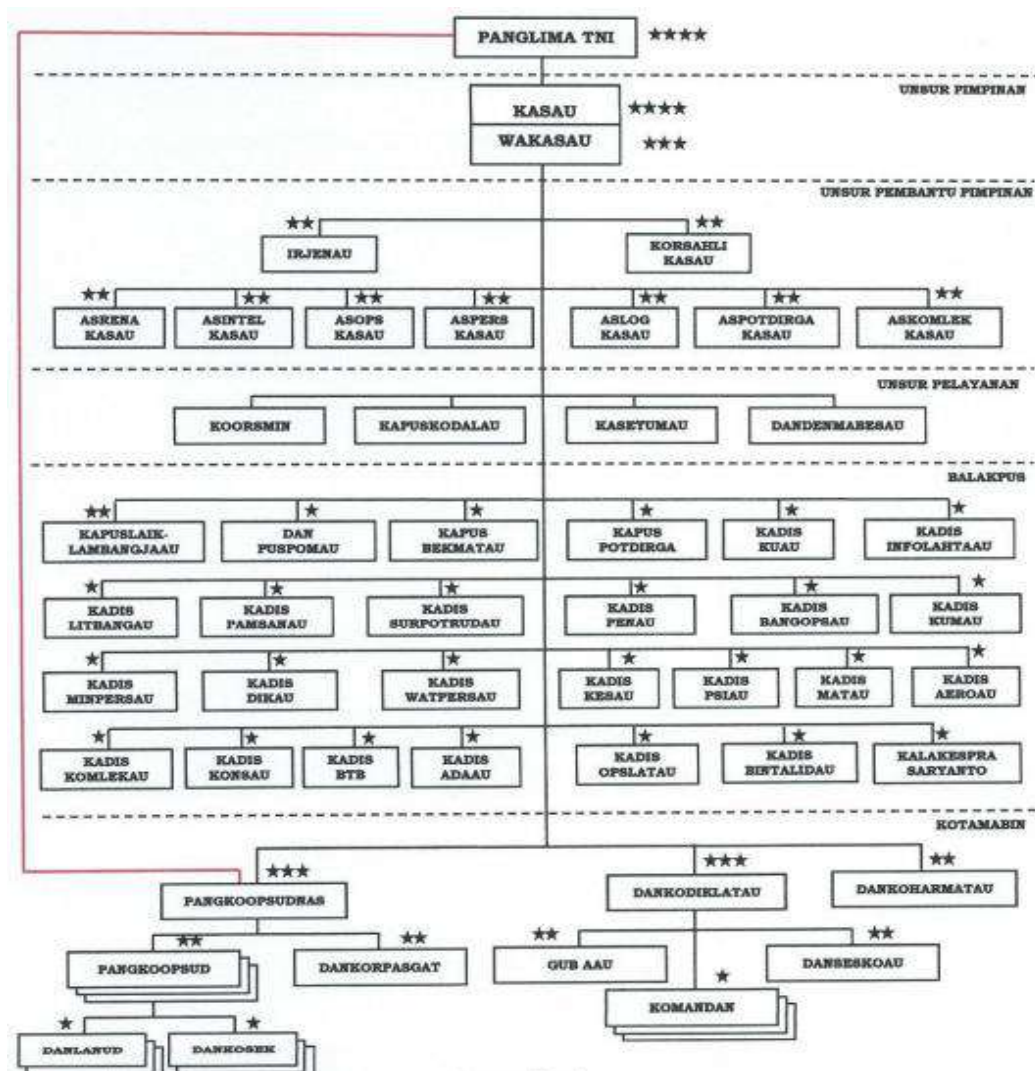
Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara (TNI AU), sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Tentara Nasional Indonesia (TNI), adalah komponen kunci dalam kekuatan udara yang dimiliki oleh negara Indonesia (Setyo, Wahyudi, dan Sundari, 2019). Pasal 30 dalam Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia tahun 1945 menegaskan bahwa TNI adalah kekuatan utama dalam sistem pertahanan negara yang bersifat universal, dengan rakyat sebagai pendukungnya (Astaryadi, Legionosuko, dan Simatupang, 2018). TNI tumbuh dan berkembang bersama-sama dengan rakyat Indonesia dalam menjaga dan memajukan kemerdekaan (Sugistiyoko, 2017).

TNI AU secara resmi dibentuk bersamaan dengan pembentukan Tentara Nasional Indonesia (TNI) pada tanggal 9 April 1946 (Wikipedia, 2023). TNI AU memiliki tanggung jawab di bidang pertahanan dalam tingkat udara, sesuai dengan Pasal 10 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI (Manurung, 2017). TNI AU bertugas menjamin kedaulatan dan keutuhan wilayah NKRI, menegakkan hukum dan menjaga keamanan di wilayah udara yurisdiksi nasional sesuai dengan ketentuan hukum nasional dan hukum internasional yang telah diratifikasi, melaksanakan tugas TNI dalam pembangunan dan pengembangan kekuatan matra udara, dan melaksanakan pemberdayaan wilayah pertahanan udara (TNI-AU, 2023).

Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia Nomor 43 Tahun 2019 mengenai Struktur Organisasi dan Prosedur Operasional Markas Besar Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara dirancang sebagai pelaksanaan dari Pasal 199 Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2019 tentang Struktur Organisasi Tentara Nasional Indonesia. Penegakan peraturan oleh Panglima Tentara Nasional Indonesia dibutuhkan dalam mengatur prinsip organisasi dan mekanisme operasional dalam Markas Besar Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara

(Mabes TNI AU) (Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia Nomor 43 Tahun 2019, 2019).

Struktur organisasi di tubuh TNI AU dapat dilihat pada Gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1
Struktur Organisasi TNI AU

Sumber: Lampiran I Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia

Operasi militer dalam TNI terbagi menjadi dua kategori, yaitu Operasi Militer untuk Perang (OMP) dan Operasi Militer Selain Perang (OMSP). Sehingga, operasi militer tidak hanya terbatas pada aspek taktis dan operasional di lapangan saja, tetapi juga mencakup aspek administrasi yang sangat penting untuk mendukung

kelancaran dan efektivitas operasi tersebut. Operasi Militer untuk Perang (OMP), mencakup semua bentuk mobilisasi dan penggunaan kekuatan TNI untuk melawan kekuatan militer dari negara lain yang melakukan agresi terhadap Indonesia. Sementara itu, Operasi Militer Selain Perang (OMSP), melibatkan mobilisasi kekuatan Tentara Nasional Indonesia untuk melaksanakan operasi militer yang tidak terkait dengan perang terhadap negara lain, tetapi untuk menjalankan misi non-perang (Peraturan Panglima Tentara Nasional Indonesia Nomor 43 Tahun 2019, 2019).

Penelitian ini difokuskan pada bidang OMSP terutama pada divisi Dinas Pengadaan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara (Disada AU). Dinas Pengadaan adalah bagian dari TNI AU yang bertanggung jawab atas pengadaan berbagai kebutuhan militer dan logistik Angkatan Udara (Tobing, Marsono, dan Didik, 2022). Pelaksanaan tugas Disada AU melibatkan perencanaan, pengadaan, dan manajemen berbagai aset, termasuk administrasi pengerjaan kontrak pengadaan barang/jasa dengan para pihak penyedia atau pelaksana swakelola (Peraturan Kepala Staf Angkatan Udara Nomor 40 Tahun 2018, 2018). Data kontrak pengadaan yang sudah dikerjakan oleh Disada AU dari tahun 2020-2023 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Data Jumlah Kontrak Per Tahun Anggaran Periode 2020-2023

No	Divisi	Jumlah Kontrak			
		2020	2021	2022	2023
1	Subdisadaaero	310	309	293	388
2	Subdisadalek	209	248	174	230
3	Subdisadabekmat	171	161	182	182
4	Subdisadasus	2	3	2	3
5	Subdisadafaskon	155	246	227	239
Total		847	967	878	1.042

Sumber: Disada AU, data yang telah diolah peneliti (2023)

Tabel 1.1 menyajikan ringkasan jumlah kontrak per tahun anggaran dari tahun 2020 hingga 2023 pada lima divisi utama di Disada AU, yaitu Sub Dinas Pengadaan Aeronautika (Subdisadaaero), Sub Dinas Pengadaan Elektronika (Subdisadalek),

Sub Dinas Pengadaan Bekal Materiel (Subdisadabekmat), Sub Dinas Pengadaan Khusus (Subdisadasus), dan Sub Dinas Pengadaan Fasilitas dan Konstruksi (Subdisadafaskon). Data ini mencatat fluktuasi jumlah kontrak di berbagai divisi selama periode empat tahun.

Kedudukan Dinas pengadaan TNI AU adalah pelaksana pusat pada tingkat Markas Besar Angkatan Udara (Mabesau) yang berkedudukan langsung di bawah Kepala Staf Angkatan Udara (Kasau). Tugas Disada AU adalah membina dan menyelenggarakan fungsi pembinaan logistik dalam lingkup pengadaan barang/jasa terpusat di lingkungan TNI AU (Peraturan Kepala Staf Angkatan Udara Nomor 40 Tahun 2018, 2018).

1.2 Latar Belakang Penelitian

Tentara Nasional Indonesia, atau yang lebih dikenal sebagai TNI, merupakan individu warga negara Indonesia yang diangkat oleh otoritas yang berwenang dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Tugas utama dan peran dari TNI adalah sebagai alat pertahanan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Tugas tersebut meliputi pelaksanaan kebijakan pertahanan negara guna menegakkan kedaulatan negara, menjaga keutuhan wilayah, serta melindungi keselamatan bangsa (Anasakila, Nawi, dan Badaru, 2022). Selain itu, TNI bertanggung jawab untuk menjalankan operasi militer baik dalam konteks perang maupun operasi militer selain perang, serta aktif terlibat dalam tugas pemeliharaan perdamaian baik di tingkat regional maupun internasional (Yoniprastomo, 2014).

Berdasarkan tugas dan peran penting ini, para personel TNI, khususnya TNI AU, seringkali berada di garis depan dan ditempatkan di berbagai wilayah konflik. Personel TNI AU memiliki penugasan dan misi yang tersebar di berbagai wilayah konflik. Wilayah-wilayah ini mencakup Papua, Aceh, perbatasan Malaysia, serta skadron tempur. Selain itu, ada juga penugasan sebagai satuan tugas perdamaian di Lebanon, Vietnam, Kongo, dan Korea. Untuk lebih jelasnya, penempatan personel Disada AU yang pernah bertugas di wilayah konflik tersebut dapat dijabarkan dalam Tabel 1.2 di bawah ini.

Tabel 1.2
Data Penempatan Personel Disada AU di Berbagai Wilayah Konflik
Tahun 2024

No	Riwayat Tugas	Pangkat	Jumlah Personel
1	Papua	Kolonel	3
2		Letkol	6
3		Mayor	5
4		Kapten	2
5		Lettu	1
6		Letda	1
7		Peltu	1
8		Serma	3
9		Serka	12
10		Sertu	6
11		Serda	6
12		Praka	1
13		Pratu	2
14		Prada	2
15	Aceh	Letkol	1
16		Mayor	8
17		Kapten	1
18		Peltu	1
19		Serma	3
20		Sertu	3
21		Koptu	1
22		Kopda	1
23	Perbatasan Malaysia	Kolonel	2
24		Letkol	5
25		Mayor	2
26		Serka	3
27		Sertu	2
28		Serda	2
29		Kopda	1
30		Pratu	1
31	Skadron Tempur	Marsekal Pertama	1
32		Kolonel	1
33		Letkol	3
34		Mayor	7
35	Satgas UNIFIL, Lebanon	Letkol	2
36		Mayor	1
37		Serma	1
38	Satgas ICCS, Vietnam	Kolonel	1
39	Satgas Monusco, Kongo	Letkol	2
40	Peacekeeper di Korea	Mayor	1
Total			108

Sumber: Disada AU, data yang telah diolah peneliti (2023)

Tabel 1.2 menunjukkan data riwayat tugas beberapa personel Disada AU beserta pangkat-pangkat yang pernah terlibat dalam penempatan tersebut bervariasi mulai dari Kolonel hingga Tamtama. Total keseluruhan personel yang terlibat dalam penempatan tersebut adalah sebanyak 108 orang di tahun 2024. Menurut Salsabila, Karmiyati, dan Hijrianti (2019), konflik merujuk pada keadaan atau situasi yang menggambarkan adanya pertentangan, perselisihan, atau ketidaksepahaman antara dua individu atau lebih, maupun antara dua kelompok atau lebih. Konflik timbul karena pihak-pihak yang terlibat percaya bahwa terdapat perbedaan dalam tujuan atau upaya untuk memperoleh status, kekuasaan, dan sumber daya, dengan tujuan untuk mengeliminasi pesaing. Lingkungan operasional militer modern memiliki potensi untuk menciptakan tekanan bagi personel yang pernah bertugas, yang dapat berdampak pada kesehatan mental dan fisik mereka. Beberapa tekanan yang dihadapi menurut Bartone (2006), yaitu terdapat pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3
Tekanan Yang Dihadapi Operasional Militer

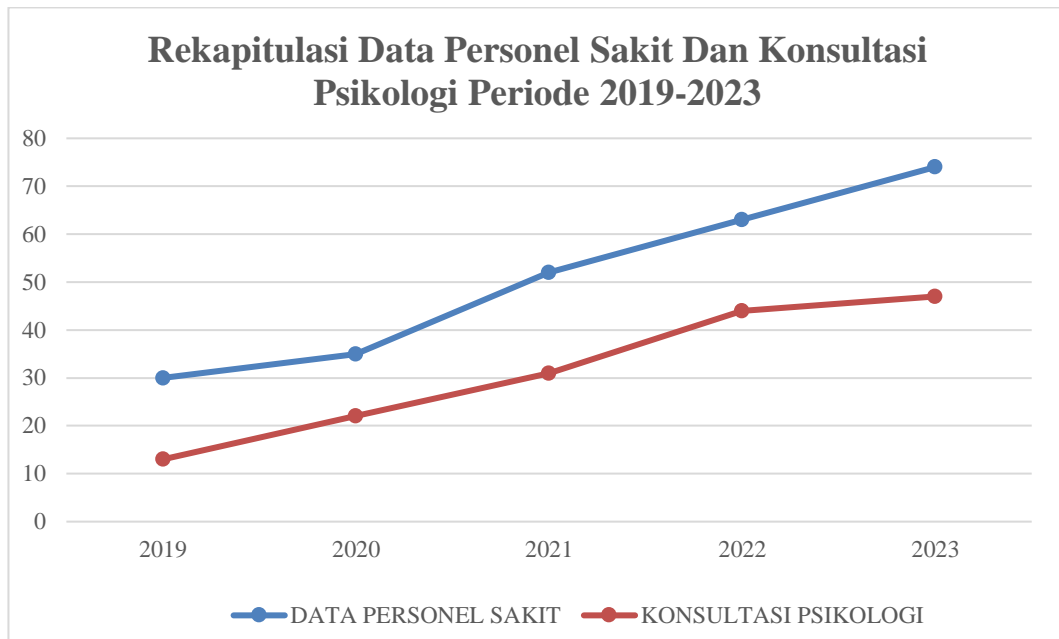
Tekanan	Keterangan
Isolasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penempatan di lokasi terpencil yang jauh dari lingkungan sosial biasa. 2. Berinteraksi dengan budaya dan bahasa yang asing. 3. Terpisah dari keluarga dan teman-teman. 4. Tidak dapat mengandalkan alat komunikasi. 5. Menjadi bagian dari unit baru tanpa mengenal rekan kerja sebelumnya.
Ambiguitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Misi yang tidak jelas atau sering berubah. 2. Ketidakjelasan dalam aturan pertempuran. 3. Struktur kepemimpinan atau komando yang tidak terdefinisi dengan baik. 4. Kebingungan mengenai peran individu dalam tim. 5. Norma perilaku yang tidak jelas dalam lingkungan tersebut.
Ketidakberdayaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembatasan gerakan dan opsi respons yang terbatas. 2. Kebijakan yang menghambat intervensi atau bantuan. 3. Terpisah secara paksa dari budaya lokal, orang-orang, dan tempat. 4. Kendala dalam mendapatkan pasokan dan suku cadang yang dibutuhkan. 5. Perbedaan standar upah, gerakan, dan perilaku antar unit di wilayah tersebut.

Tekanan	Keterangan
	6. Durasi penugasan yang tidak pasti, menghasilkan ketidakpastian terkait kapan akan kembali ke rumah dan tidak adanya kontrol terhadap keadaan keluarga di rumah.
Bahaya (Ancaman)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Risiko cedera atau kematian yang nyata, baik dari aksi musuh maupun kecelakaan. 2. Potensi terpapar penyakit, infeksi, atau bahan berbahaya di lingkungan tempat bertugas.

Sumber: Bartone (2006)

Salsabila dkk. (2019) menjelaskan bahwa beberapa orang mungkin mengalami pemulihan yang cepat dan dapat kembali ke kehidupan mereka dengan relatif lancar, bahkan mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru setelah mengalami peristiwa traumatis. Namun, sebagian lainnya bisa menghadapi tantangan jangka panjang yang memerlukan waktu untuk pulih dan menyesuaikan diri dengan kondisi baru. Kemampuan individu untuk pulih dari kesulitan atau membangun kembali kehidupan mereka dapat bervariasi secara signifikan. Dampak jangka panjang dari peristiwa semacam ini adalah munculnya trauma yang dapat menghambat perkembangan individu serta proses adaptasi terhadap lingkungan baru saat mengalami perubahan dalam kehidupan, terutama jika belum berhasil mengatasi trauma tersebut.

Bluth, Mullarkey, dan Lathren (2018) berpendapat bahwa proses *resilience* dapat dilihat sebagai respons positif terhadap pengalaman hidup yang pahit. Kemampuan individu yang selamat dari konflik untuk melewati masa-masa sulit tersebut dapat diukur dari kemajuan dan pertumbuhan yang mereka tunjukkan dalam situasi yang tidak menguntungkan, dengan tujuan mendapatkan kesempatan hidup yang lebih baik di masa depan. Menurut Salsabila dkk. (2019), *resilience* merupakan proses di mana individu memperoleh ketahanan dan mampu bangkit dari pengalaman yang menyakitkan. Padesky dan Mooney (2012) menjelaskan, individu yang telah mengalami konflik namun memiliki tingkat *resilience* yang tinggi, cenderung menunjukkan keterkaitan yang positif dengan sejumlah bidang, seperti kesehatan fisik, kesehatan mental, dan perilaku yang sehat.



Gambar 1.2

Rekapitulasi Data Personel Disada AU yang Sakit dan Konsultasi Psikologi
Periode 2019-2023

Sumber: Rumah Sakit Pusat TNI AU Dr. S. Hardjolukito dan Lembaga Kesehatan Penerbangan dan Ruang Angkasa Dinas Kesehatan TNI AU (Lakespra) dr. Saryanto, data yang telah diolah peneliti (2024)

Gambar 1.2 menunjukkan peningkatan jumlah personel yang melakukan konsultasi psikologi dalam kurun waktu lima tahun, hal ini menunjukkan peningkatan akan kebutuhan dukungan psikologis di kalangan personel Disada AU paska tugas dinas ke wilayah konflik. Selain itu, data menunjukkan peningkatan jumlah personel yang mengalami masalah kesehatan fisik atau faktor-faktor lain. Kelelahan yang terus-menerus dapat berdampak negatif terhadap perkembangan baik individu maupun organisasi (Alifah & Indiyati, 2024).

Menurut Nindl, Billing, Drain, Beckner, Greeves, Groeller, Teien, Marcora, Moffitt, Reilly, Taylor, Young, dan Friedl (2018), *resilience* individu militer dipengaruhi oleh praktik-praktik pribadi, seperti latihan fisik yang rutin. Namun, untuk meningkatkan kesiapan militer secara keseluruhan, penting untuk mengembangkan *resilience* adaptif pada personel militer. *Resilience* militer

merupakan kemampuan untuk mengatasi dampak negatif dari situasi yang menantang, meliputi tekanan fisik, beban kognitif yang berlebihan, kurang tidur, kekurangan energi, variasi lingkungan operasional, serta tekanan emosional.

Kebutuhan untuk meningkatkan dan menjaga kesiapan serta *resilience* personel militer menjadi semakin penting untuk memastikan keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi, di tengah lingkungan operasional yang cenderung berubah-ubah, tidak pasti, dan kompleks, baik saat ini maupun di masa depan (Nindl et al., 2018). Menurut Saltzman, Lester, Beardslee, Layne, Woodward, dan Nash (2011), selama tiga dekade terakhir, konsep *resilience* telah menjadi subjek yang signifikan diminati bagi para ilmuwan, praktisi, dan lembaga pemerintah karena implikasinya yang luas dalam konteks penelitian, intervensi, dan pembuatan kebijakan publik. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi *resilience* individu.

Hasil penelitian Li, Wang, Ye, Chen, dan Zhan (2022), Khalil, Abdelli, dan Mogaji (2022), Ye, Ke, Ouyang, Li, Lixu, Zhan, dan Zhang (2023), Cui, Wu, Lin, Kumar, dan Tan (2023), dan Wulandari dan Thahir (2022) menunjukkan bahwa *resilience* dipengaruhi oleh teknologi digital. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningtyas, Disastra dan Rismayani (2021) bahwa dalam inovasi digital, keahlian digital juga dibutuhkan untuk mengintegrasikan teknologi digital dengan profesional berbakat di bidang digital. Lain halnya dengan hasil penelitian dari Cherrafi, Chiarini, Belhadi, El Baz, dan Benabdellah (2022), Trieu, Nguyen, Thuong, Vu, dan Tran (2023), Munir, Hussain, Farooq, Rehman, dan Masood (2024), Bustinza, Vendrell-Herrero, Perez-Arostegui, dan Parry (2019), dan Mandal (2019) menemukan bahwa kemampuan teknis berpengaruh terhadap *resilience*. Berbeda dengan hasil penelitian dari Ahmad, Islam, Sohal, Cox, dan Kaleem (2021), Wibowo dan Paramita (2022), Yunpeng dan Zaman (2023), Odeh, Obeidat, Jaradat, Masa'deh, dan Alshurideh (2023), Trigueros, Padilla, Aguilar-Parra, Mercader, López-Liria, dan Rocamora (2020), dan Cop, Olorunsola, Oluwafemi dan Alola (2021) yang menunjukkan bahwa *resilience* dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Hal ini juga diungkapkan oleh Ramdini dan Wahyuningtyas (2023) bahwa *resilience* dipengaruhi oleh budaya organisasi yang positif dan

kepemimpinan transformasional dengan memberikan dukungan dan inspirasi yang diperlukan untuk menghadapi tantangan dan perubahan di tempat kerja.

Selain dari tiga faktor yang mempengaruhi *resilience* berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian dari Rurkkhum (2023), Guest (2017), Tonkin (2016), Garg and Singh (2020), dan Wright dan Cropanzano (2000) menemukan bahwa *employee wellbeing* mampu menjadi mediator yang mempengaruhi *resilience*. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi bagaimana teknologi digital, kemampuan teknis, gaya kepemimpinan, dan *employee wellbeing* secara bersama-sama dapat mendukung *resilience* personel Disada AU.

Tabel 1.4
Rekapitulasi Data Personel Disada AU yang Sakit Dan Konsultasi Psikologi
Periode 2019-2023

No	Pangkat	Jumlah Personel	Data Personel Sakit					Konsultasi Psikologi				
			2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
1	Pati	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
2	Pamen	52	11	12	24	32	42	5	14	17	29	31
3	Pama	5	2	2	3	3	3	2	1	2	2	2
4	Bintara	43	2	5	7	8	8	1	2	4	4	4
5	Tamtama	9	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2
6	PNS	27	14	15	16	18	18	4	4	6	7	7
7	PHO	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total		150	30	35	52	63	74	13	22	31	44	47

Sumber: Rumah Sakit Pusat TNI AU Dr. S. Hardjolukito dan Lembaga Kesehatan Penerbangan dan Ruang Angkasa Dinas Kesehatan TNI AU (Lakespra) dr. Saryanto, data yang telah diolah peneliti (2024)

Tabel 1.4 menunjukkan data personel Disada AU periode 2019-2023, adanya peningkatan signifikan dalam jumlah personel yang sakit dan yang melakukan

konsultasi psikologi. Jumlah personel sakit meningkat dari 30 orang pada 2019 menjadi 74 orang pada 2023, dengan peningkatan terbesar di kalangan Pamen, dari 11 menjadi 42 orang. Konsultasi psikologi juga meningkat dari 13 menjadi 47 orang, terutama di kalangan Pamen. Personel Bintara juga menunjukkan tren peningkatan dalam kedua kategori ini. Data ini menyoroti perlunya perhatian lebih terhadap kesehatan fisik dan mental personel. Peningkatan ini dapat mencerminkan peningkatan beban kerja. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan perlunya perhatian lebih terhadap kesejahteraan fisik dan mental personel, melalui tindakan preventif dan dukungan yang lebih kuat untuk menangani peningkatan kasus kesehatan ini. Peningkatan jumlah konsultasi psikologi menunjukkan bahwa semakin banyak personel yang mencari bantuan. Ini adalah tanda bahwa masalah kesehatan mental perlu diatasi secara sistematis.

Data dalam Tabel 1.4 menunjukkan masalah serius terkait *employee wellbeing* di Disada AU. Peningkatan jumlah personel sakit dan melakukan konsultasi psikologi adalah indikator bahwa kesehatan fisik dan mental personel membutuhkan perhatian lebih. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *employee wellbeing* personel serta strategi yang efektif untuk meningkatkan *employee wellbeing*. Menurut Pradhan dan Hati (2022), *employee wellbeing* mengacu pada kondisi holistik yang mencakup kesehatan fisik, mental, dan emosional karyawan serta tingkat kenyamanan dan kebahagiaan mereka di tempat kerja. Definisi ini menekankan pentingnya memahami *employee wellbeing* sebagai konsep yang mencakup aspek fisik dan psikologis yang saling terkait.

Penelitian terdahulu menunjukkan beberapa faktor yang mempengaruhi *employee wellbeing*, diantaranya adalah Wang, Ding, dan Kong (2023), Reinke dan Ohly (2021), Buchi, Festic, dan Latzer (2019), Buchi, Festic, dan Latzer (2018), dan Umasankar, Boopathy, Padmavathy, Fukey, dan Singh (2022), menunjukkan bahwa teknologi digital berpengaruh terhadap *employee wellbeing*. Sebagian besar penelitian yang ada dilakukan di sektor korporat atau manufaktur. Tidak banyak penelitian yang mengeksplorasi bagaimana teknologi digital mempengaruhi *employee wellbeing* di lingkungan militer, khususnya di TNI AU.

Penelitian dari Sarr dan Ba (2017), Llopis, Diebold, Schneider, Harimalala, Patrick, Messerli, dan Zaehring (2020), Taylor, Jenkins, dan Sacker (2011), Coetzee (2019), González, Dussaillant, dan Calvo (2021), dan Ferschl, Gelius, Abu-Omar, Till, Benkert, dan Abel (2022), menunjukkan bahwa kemampuan teknis berpengaruh terhadap *employee wellbeing*. Sebagian besar penelitian dilakukan dalam konteks sipil dan tidak spesifik pada personel militer yang menghadapi tekanan operasional tinggi. Selanjutnya, Stenling dan Tafvelin (2014), Samad, Muchiri, dan Shahid (2022), Kelloway, Turner, Barling, dan Loughlin (2012), Inceoglu, Thomas, Chu, Plans, dan Gerbasil (2017), Arnold (2017), Arnold, Turner, Barling, Kelloway, dan McKee (2007), Kalshoven dan Boon (2012), Nielsen, Randall, Yarker, dan Brenner (2008), dan Kim (2018), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee wellbeing*.

Meskipun ada banyak penelitian yang menunjukkan hubungan antara teknologi digital, kemampuan teknis, dan gaya kepemimpinan dengan *employee wellbeing*, terdapat gap yang perlu diisi. Penelitian lebih lanjut diperlukan khususnya dalam konteks militer untuk memahami bagaimana faktor-faktor ini mempengaruhi *employee wellbeing* personel Disada AU.

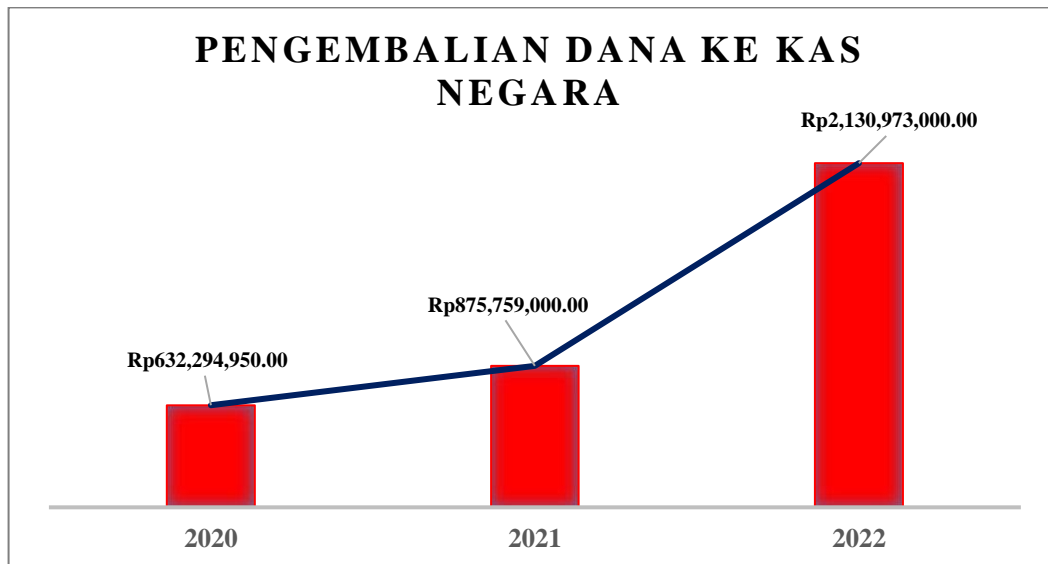
Tantangan teknologi digital dapat mempengaruhi *resilience* personel Disada AU. Berdasarkan pengamatan peneliti, perubahan teknologi digital sering dihadapi dengan resistensi dari personel, yang merasa lebih nyaman dengan sistem lama. Resistensi terhadap adopsi teknologi baru ini dapat meningkatkan frustrasi di kalangan personel. Berdasarkan hasil penelitian dari Ye dkk. (2023), menemukan bahwa penggunaan teknologi digital memiliki pengaruh terhadap *resilience*. Cui dkk. (2023) juga menjelaskan bahwa teknologi digital membantu memproses dan menganalisis informasi, sehingga meningkatkan *resilience*. Penelitian Li dkk. (2022), menemukan bahwa kedalaman penerapan teknologi digital memiliki efek positif terhadap resiliensi.

Berdasarkan hasil dari penelitian Khalil dkk. (2022), teknologi digital berperan penting dalam membantu individu menjadi lebih tangguh dengan mengembangkan kemampuan *resilience* mereka. Wulandari dan Thahir (2022)

menunjukkan bahwa kemampuan *resilience* yang memadai dapat membantu personel untuk meminimalisir efek negatif dari penggunaan teknologi digital dan mendapatkan pengalaman yang cenderung positif. Oleh karena itu, tantangan yang saat ini dihadapi oleh personel Disada AU harus segera diberikan solusinya. Sehingga, akan berpengaruh terhadap *resilience* para personel.

Kemampuan teknis yang kuat sangat penting dalam divisi Disada AU dan erat kaitannya dengan *resilience*, khususnya dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan operasional. Perubahan ini dapat mencakup evolusi teknologi, evaluasi kontrak dan regulasi kompleks seperti prosedur pengadaan. Peneliti mengamati bahwa masih ada personel yang mengalami kesulitan dalam menggunakan perangkat lunak pengadaan atau sistem manajemen kontrak yang kompleks. Selain itu, operasional di Disada AU masih belum optimal karena kurangnya kemampuan teknis dalam beberapa aspek. Aspek-aspek ini mencakup negosiasi, evaluasi penawaran, pemantauan kinerja mitra, penyelesaian sengketa, dan administrasi lainnya. Untuk mencapai efisiensi maksimal, peningkatan kemampuan teknis dalam hal-hal tersebut sangat penting. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohman, Indiyati dan Ghina (2021), bahwa kemampuan teknis merupakan suatu proses dan hasil kinerja individu maupun kelompok yang dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan bakat yang dimiliki oleh karyawan.

Kemampuan teknis yang kurang di kalangan personel atau pegawai dalam organisasi dapat menyebabkan sejumlah masalah, termasuk peningkatan kerugian finansial yang harus dikembalikan ke kas negara. Kurangnya keterampilan teknis dapat berdampak pada ketidakefektifan operasional, kesalahan dalam pelaksanaan tugas, dan kegagalan dalam penerapan prosedur yang tepat. Menurut Bustinza dkk. (2019), kemampuan teknis memiliki hubungan positif dengan kemampuan *resilience*. Oleh karena itu, praktik sumber daya manusia yang membangun kemampuan *resilience* penting untuk membantu suatu perusahaan atau organisasi terus beradaptasi dengan perubahan.



Gambar 1.3

Grafik Pengembalian Dana ke Kas Negara

Sumber: Disada AU, diolah peneliti (2023)

Gambar 1.3 menunjukkan banyaknya kerugian di divisi Disada AU dengan total Rp. 3.639.026.950 dalam kurun waktu tiga tahun. Masalah pengembalian dana ke kas negara dapat memiliki konsekuensi yang luas, termasuk gangguan operasional, kerugian reputasi, dan ketidakstabilan finansial. Kurangnya kemampuan teknis di kalangan personel Disada AU dapat berdampak signifikan terhadap *resilience* dan menyebabkan kerugian finansial yang besar. Dengan demikian, kemampuan teknis terbukti penting untuk meningkatkan *resilience*. Beberapa penelitian terdahulu seperti Cherrafi dkk. (2022), Trieu dkk. (2023), Munir dkk. (2024), Bustinza dkk. (2019), dan Mandal (2019), menunjukkan bahwa kemampuan teknis mampu memberikan pengaruh terhadap *resilience*.

Gaya kepemimpinan yang mendukung dan memberdayakan personel dapat meningkatkan *resilience* mereka. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan tim dan situasi akan lebih efektif dalam membangun tim yang tangguh dan adaptif. Berdasarkan pengamatan peneliti, pemimpin yang tidak memberikan dukungan yang cukup, seperti *feedback* konstruktif, pelatihan, dan penghargaan atas pekerjaan yang baik, dapat

menciptakan lingkungan kerja yang negatif. Tanpa dukungan dan penghargaan, personel merasa tidak dihargai dan kehilangan semangat kerja. Hal ini dapat menurunkan tingkat *resilience* mental dan emosional mereka dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Menurut Ahmad dkk. (2021), pentingnya menerapkan gaya kepemimpinan positif oleh pimpinan, sehingga dapat mengurangi perilaku negatif di tempat kerja. Penerapan gaya kepemimpinan yang lebih inklusif, suportif, konsisten, adaptif, dan komunikatif, dapat meningkatkan *resilience* personel dan memperkuat kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan dengan lebih baik. Beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap *resilience* diantaranya Wibowo dan Paramita (2022), Yunpeng dan Zaman (2023), Odeh dkk. (2023), Trigueros dkk. (2020), Ahmad dkk. (2021), dan Cop dkk. (2021).

Sehubungan dengan fenomena dan permasalahan yang sudah dijelaskan, maka dipandang penting untuk melakukan penelitian di Disada AU. Sehingga dapat diketahui faktor yang mempengaruhi *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap. Adapun penelitian ini berjudul “**Pengaruh Teknologi Digital, Kemampuan Teknis Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Resilience* Personel Melalui *Employee Wellbeing* Personel di Disada AU**”.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tentang teknologi digital, kemampuan teknis, gaya kepemimpinan, *employee wellbeing* dan *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap?
2. Apakah teknologi digital berpengaruh terhadap *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap?
3. Apakah kemampuan teknis berpengaruh terhadap *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap?

4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap?
5. Apakah teknologi digital berpengaruh terhadap *employee wellbeing* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap?
6. Apakah kemampuan teknis berpengaruh terhadap *employee wellbeing* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap?
7. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *employee wellbeing* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap?
8. Apakah *employee wellbeing* berpengaruh terhadap *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui gambaran tentang teknologi digital, kemampuan teknis, gaya kepemimpinan, *employee wellbeing* dan *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh teknologi digital terhadap *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh kemampuan teknis terhadap *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.
- 5) Untuk menganalisis pengaruh teknologi digital terhadap *employee wellbeing* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.
- 6) Untuk menganalisis pengaruh kemampuan teknis terhadap *employee wellbeing* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.
- 7) Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *employee wellbeing* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.
- 8) Untuk menganalisis pengaruh *employee wellbeing* terhadap *resilience* personel di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Secara teoritis/akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah kepustakaan kependidikan, khususnya mengenai teknologi digital, kemampuan teknis, gaya kepemimpinan, *employee wellbeing*, dan *resilience*.
- 2) Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi para praktisi yang berada di bidang sumber daya manusia, khususnya di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap, agar dapat menjaga dan meningkatkan *resilience* personel melalui *employee wellbeing* dengan meningkatkan kualitas teknologi digital, kemampuan teknis, dan gaya kepemimpinan.
- 3) Sebagai masukan bagi pembuat kebijakan untuk membuat peraturan dan hukum dalam rangka meningkatkan kinerja personel melalui disiplin kerja di Disada AU Mabes TNI AU Cilangkap.
- 4) Sebagai sumbangan pemikiran dalam mengembangkan sumber daya manusia umumnya, dan khususnya *resilience* personel melalui *employee wellbeing* yang memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan organisasi.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan dalam proposal Tesis ini, yaitu:

a. Bab I Pendahuluan

Bab ini merupakan penjelasan gambaran umum Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara (TNI AU), latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tesis.

b. Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi teori Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, *Human Capital Management*, dan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis.

c. Bab III Metode Penelitian

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah

penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisi data.

d. Bab IV Hasil dan Pembahasan

Bab ini mempresentasikan data yang telah dikumpulkan serta membahas temuan utama dari penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

e. Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini memiliki peran penting dalam merangkum temuan penelitian dan memberikan rekomendasi yang dapat digunakan oleh praktisi, akademisi atau pemerintah.