

## Analisis Validasi Organisasi Lantamal Menjadi Kodaeral Berbasis Kapabilitas Guna Mendukung Tugas Pokok TNI Angkatan Laut

### *Capability-Based Analysis Of The Organizational Validation Of Lantamal Transformation Into Kodaeral To Support The Core Duties Of The Indonesian Navy*

Mhd Ilham Ramadhani<sup>a</sup>, Yulis Andreas Lorentius<sup>b</sup>, Ado Andhika Herlambang<sup>c</sup>  
Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut, Jakarta<sup>a,b,c</sup>  
ilhamtalsha2015@gmail.com<sup>a</sup>, yulis44@yahoo.com<sup>b</sup>, adotnxv@gmail.com<sup>c</sup>

#### **Abstract**

*This study aims to analyze the capability-based organizational validation of the transformation of Lantamal V into Kodaeral V in strengthening the Indonesian Navy's maritime territorial command. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, and examined using NVivo 12 Pro through open, axial, and selective coding stages. The findings indicate that the organizational transformation enhances command authority and roles through the strengthening of tri-dharma functions; however, its implementation remains suboptimal due to gaps in human resources, infrastructure, and capability standards. Additionally, overlapping authority with Koarmada RI persists due to the absence of clear working relationship mechanisms. While Kodaeral V's capability in responding to maritime threats shows improvement, further strengthening in logistics, budgeting, and stakeholder synergy is required. Strategically, capability integration, command clarification, and sustainable logistical consolidation are essential to optimize organizational performance.*

**Keywords:** Organizational Validation, Kodaeral V, Capability, Territorial Command, Indonesian Navy.

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis validasi transformasi organisasi Lantamal V menjadi Kodaeral V berbasis kapabilitas guna memperkuat komando kewilayahan maritim TNI Angkatan Laut. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumen, serta dianalisis menggunakan NVivo 12 Pro melalui tahapan open, axial, dan selective coding. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi organisasi meningkatkan peran dan kewenangan komando melalui penguatan fungsi tri-dharma, namun implementasinya belum optimal akibat kesenjangan SDM, sarana prasarana, dan standar kapabilitas. Selain itu, masih terdapat potensi tumpang tindih kewenangan dengan Koarmada RI akibat belum jelasnya mekanisme hubungan kerja. Kapabilitas Kodaeral V dalam menghadapi ancaman maritim menunjukkan tren peningkatan, tetapi masih memerlukan penguatan logistik, anggaran, dan sinergi dengan pemangku kepentingan. Secara strategis, diperlukan integrasi kapabilitas, penegasan komando, dan konsolidasi sistem logistik untuk optimalisasi organisasi.

**Kata kunci:** Validasi Organisasi, Kodaeral V, Kapabilitas, Komando Kewilayahan, TNI Angkatan Laut.

## **1. Pendahuluan**

Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia memiliki wilayah laut seluas 5,9 juta km<sup>2</sup> dengan garis pantai sepanjang 95.181 km, sehingga laut menjadi elemen strategis yang tidak terpisahkan dari kedaulatan dan pertahanan nasional. Dinamika geopolitik di kawasan Indo-Pasifik yang terus berkembang menuntut TNI Angkatan Laut untuk memiliki postur organisasi yang tangguh dan adaptif dalam menghadapi berbagai spektrum ancaman maritim, mulai dari ancaman konvensional,

kejahatan transnasional, *illegal, unreported, and unregulated* (IUU) *fishing*, hingga ancaman *hybrid* di perairan yurisdiksi nasional.<sup>1</sup>

Dalam rangka memperkuat postur pertahanan maritim NKRI, Pemerintah melalui Peraturan Presiden Nomor 84 Tahun 2025 telah meresmikan transformasi Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut (Lantamal) menjadi Komando Daerah TNI Angkatan Laut (Kodaeral). Transformasi ini bukan sekadar perubahan nomenklatur, melainkan peningkatan kapabilitas organisasi secara mendasar yang mencakup perluasan kewenangan Dankoderal menjadi pejabat bintang dua, penguatan fungsi tri-dharma Angkatan Laut (pembinaan satuan, pelaksanaan operasi, dan dukungan logistik)<sup>2</sup>. Melalui transformasi ini, Kodaeral diharapkan mampu berperan lebih efektif sebagai komando wilayah yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan pengendalian operasi, pembinaan kekuatan, serta dukungan logistic secara terpadu dalam mendukung tugas pokok TNI Angkatan Laut.

Transformasi berbasis kapabilitas ini bermakna bahwa perubahan organisasi tidak hanya berorientasi pada aspek struktural-formal, tetapi lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan nyata komando daerah dalam menyelenggarakan fungsi pertahanan maritim secara efektif. Kemampuan tersebut meliputi intelijen wilayah, operasional laut, pembinaan teritorial maritim, pertahanan pantai terintegrasi, serta sinergi dengan instansi sipil dan pemerintah daerah. Peningkatan kapabilitas ini menjadi prasyarat bagi Kodaeral untuk mengemban tugas pokok TNI Angkatan Laut sebagaimana diamanatkan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2025 tentang TNI.<sup>3</sup>

Namun demikian, proses validasi organisasi pasca-transformasi menghadirkan sejumlah tantangan yang berpotensi mempengaruhi efektivitas implementasinya. Kajian awal mengidentifikasi adanya potensi tumpang tindih fungsi antara Kodaeral dan Koarmada bernomor, khususnya dalam aspek operasional wilayah dan pengelolaan satuan bawah. Dalam praktiknya, perbedaan batas kewenangan operasional, pembinaan satuan, serta pengendalian sumber daya dapat menimbulkan ketidakefisienan dalam rantai komando apabila tidak diatur secara jelas melalui mekanisme prosedur tetap dan hubungan kerja yang terintegrasi. Oleh karena itu, untuk menjamin bahwa sistem komando TNI Angkatan Laut efektif dalam menjalankan operasi maritim, diperlukan analisis menyeluruh terhadap struktur organisasi, pembagian fungsi, dan mekanisme koordinasi antara Kodaeral V dan Koarmada bernomer

Di samping itu, proses validasi organisasi membutuhkan sumber daya organisasi yang siap, yang mencakup personel, sarana prasarana, dukungan anggaran, dan kesiapan doktrin dan prosedur operasional. Untuk menghindari penurunan

---

<sup>1</sup> Angka 95.181 km merupakan data yang diumumkan PBB pada 2008 sebagaimana dikutip oleh Badan Informasi Geospasial (BIG); adapun BIG sendiri telah memperbarui data menjadi 99.093 km berdasarkan survei terkini. Lihat: Badan Informasi Geospasial, "Terbaru: Panjang Garis Pantai Indonesia Capai 99.000 Kilometer," *National Geographic Indonesia*, 21 Oktober 2013, <https://nationalgeographic.grid.id/read/13285616>. Untuk angka luas wilayah laut 5,9 juta km<sup>2</sup>, lihat: Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral RI, "Kapal Survei Geomarin III sebagai Sebuah Jawaban," *Arsip Berita ESDM*, diakses 25 Februari 2026, <https://www.esdm.go.id/id/media-center/arsip-berita/kapal-survei-geomarin-iii-sebagai-sebuah-jawaban>.

<sup>2</sup> Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi Tentara Nasional Indonesia, khususnya Pasal 57 ayat (3) dan (4). Tersedia dalam database peraturan resmi BPK RI: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/329006/perpres-no-84-tahun-2025>.

<sup>3</sup> Sajidin et al., "Strategi Keamanan Maritim Indonesia dalam Menghadapi Ancaman kejahatan Transnasional di Asia Tenggara," *Jurnal Lemhannas RI* 11, no. 3 (2023), <https://jurnal.lemhannas.go.id/index.php/jkl/article/view/476>.

kapabilitas dalam pelaksanaan tugas, diperlukan penyesuaian yang cermat karena peningkatan jumlah personel, penataan ulang satuan bawah, dan perubahan fungsi satuan tertentu, seperti Konversi Batalyon Marinir Pertahanan Pangkalan (Yonmarhanlan) menjadi Satuan Pertahanan Pantai (Sathantai) juga memerlukan penyesuaian doktrin, latihan, dan penataan personel yang terstruktur.<sup>4</sup>Perencanaan kebijakan, strategi implementasi, dan langkah optimalisasi yang tepat diperlukan agar proses validasi organisasi dapat mencapai tujuan transformasi organisasi berbasis kapabilitas.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan suatu kajian yang komprehensif untuk menganalisis dampak validasi organisasi Lantamal menjadi Kodaeral berbasis kapabilitas terhadap efektivitas penyelenggaraan fungsi tri-dharma TNI Angkatan Laut, mengidentifikasi potensi tumpang tindih kewenangan antara Kodaeral dan Koarmada, serta merumuskan kebijakan, strategi, dan upaya optimalisasi yang diperlukan agar transformasi organisasi tersebut dapat mendukung pelaksanaan tugas pokok TNI Angkatan Laut secara optimal dan berkelanjutan. Hingga saat ini, kajian akademik yang secara khusus menganalisis validasi organisasi Lantamal menjadi Kodaeral berbasis kapabilitas masih sangat terbatas, khususnya dalam menilai ketrkaitan antara perubahan struktur organisasi, efektivitas fungsi komando wilayah, kesiapan sumber daya organisasi, serta implikasinya terhadap sistem komando dan pengendalian operasi TNI Angkatan Laut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis untuk mendukung keberhasilan implementasi validasi organisasi Kodaeral dalam rangka memperkuat pelaksanaan tugas pokok TNI Angkatan Laut. Karena kondisi ini menunjukkan bahwa penelitian ilmiah memerlukan penelitian yang sistematis dan menyeluruh.

## 2. Tinjauan Pustaka

### **Teori Organisasi Kontingensi (Lawrence & Lorsch, 1967)**

Teori organisasi kontingensi dari Paul R. Lawrence dan Jay W. Lorsch menyatakan bahwa struktur organisasi yang efektif harus disesuaikan dengan faktor lingkungan eksternal dan internal organisasi, tanpa satu cara terbaik secara universal. Mereka menekankan diferensiasi (segmentasi subsistem seperti fungsi tri-dharma Kodaeral: Wadan pembinaan satuan, Asops operasi, Aslog logistik) dan integrasi (koordinasi via Asrena untuk resolusi konflik antar-subunit) sebagai kunci adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan<sup>5</sup>.

### **Teori Reformasi Birokrasi Militer (Huntington, 1957)**

Samuel P. Huntington dalam *The Soldier and the State* sebagai reformasi birokrasi militer ideal, di mana profesionalisme militer dicapai melalui spesialisasi fungsi (*management of violence: intelijen-operasi-logistik*) yang terpisah dari politik sipil, menghasilkan korps profesional netral politik dan taat sipil. Model ini kontras

---

<sup>4</sup> Indonesia Ocean Justice Initiative (IOJI), *Deteksi dan Analisis Keamanan Laut di Wilayah Perairan dan Yurisdiksi Indonesia Periode April 2023 hingga Januari 2024* (Jakarta: IOJI, 2024), <https://oceanjusticeinitiative.org/deteksi-dan-analisis-keamanan-laut-di-wilayah-perairan-dan-yurisdiksi-indonesia-periode-april-2023-hingga-januari-2024/>.

<sup>5</sup> Paul R. Lawrence and Jay W. Lorsch, "Differentiation and Integration in Complex Organizations," *Administrative Science Quarterly* 12, no. 1 (1967): 1-47, <https://www.jstor.org/stable/2391211>

dengan *subjective control* yang mengganggu otonomi militer dan melemahkan efektivitas tempur<sup>6</sup>.

### **Teori Manajemen Konflik Fungsi (Mintzberg, 1979)**

Henry Mintzberg dalam *The Structuring of Organizations* mengklasifikasikan konflik fungsi pada struktur divisionalized (seperti Koarmada RI dengan divisi wilayah), di mana redundansi kewenangan diatasi melalui koordinator integrasi (liaison officers, staf ahli) dan mekanisme standarisasi output untuk koordinasi horizontal antar-divisi. Lima bagian dasar organisasi (strategic apex, middle line, operating core, technostructure, support staff) menjelaskan ketegangan divisional yang diatasi tanpa hierarki vertikal berlebih<sup>7</sup>.

### **Teori Ketahanan Organisasi Maritim (Till, 2018)**

Geoffrey Till dalam edisi ketiga *Seapower: A Guide for the Twenty-First Century* menjelaskan ketahanan organisasi maritim sebagai kemampuan adaptasi navy modern terhadap ancaman asimetris (piracy, transnational crime, terrorism) dan hybrid threats di era multipolar, melalui integrasi maritime power projection, domain awareness, dan good order at sea. Buku ini menekankan evolusi seapower dari blue-water ke littoral operations yang resilient terhadap non-state actors seperti perompakan Selat Malaka dan konflik sumber daya Laut Natuna Utara.<sup>8</sup>

### **Teori Validasi Organisasi Birokrasi (Osborne & Gaebler, 1992)**

David Osborne dan Ted Gaebler dalam *Reinventing Government* (1992) mengusulkan paradigma entrepreneurial government yang mengganti birokrasi kaku dengan organisasi adaptif berbasis hasil (results-oriented), catalytic (sinergi eksternal), dan competitive (daya saing anggaran). Teori ini relevan untuk validasi Kodaeral melalui steering bukan rowing Kasal mengarahkan strategi, Kodaeral eksekusi taktis dengan Zona Integritas melibatkan Pemda/Komcad dalam evaluasi tri-dharma. Prinsip diterapkan via penggalangan potensi pesisir untuk ketahanan maritim, menggantikan model *top-down* tradisional TNI Angkatan Laut.<sup>9</sup>

### **Perkembangan Lingkungan Strategis.**

Validasi organisasi peningkatan nomenklatur Lantamal menjadi Kodaeral melalui Perpres 84/2025 merupakan respons strategis TNI Angkatan Laut terhadap lingkungan operasional maritim yang terus berkembang. Transformasi ini ditandai dengan peningkatan pangkat Dankoderal menjadi Laksamana Muda guna memperkuat otoritas komando di tingkat wilayah. Perubahan fungsi dari orientasi rebase/refuel menuju fungsi tri-dharma (pembinaan satuan, operasi, dan dukungan logistik) di bawah Koarmada RI merupakan upaya mengatasi redundansi fungsi yang

<sup>6</sup> Shinjiro Yabuki, "Professionalism of the Indonesian Armed Forces: New, Old, or Hybrid Professionalism?," *JWP (Jurnal Wacana Politik)* 9, no. 2 (2024): 169–76, <https://jurnal.unpad.ac.id/wacanapolitik/article/download/53960/pdf>.

<sup>7</sup> Fred C. Lunenburg, "Organizational Structure: Mintzberg's Framework," *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity* 14, no. 1 (2012): 1–8, <https://platform.europeanmoocs.eu/users/8/Lunenburg-Fred-C.-Organizational-Structure-Mintzberg-Framework-IJSAID-V14-N1-2012.pdf>

<sup>8</sup> John B. Hattendorf, review of *Seapower: A Guide for the Twenty-First Century*, 3rd ed., by Geoffrey Till, *Naval War College Review* 67, no. 4 (2014): 151–52, <https://digital-commons.usnwc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1355&context=nwc-review>

<sup>9</sup> Budi Winarno, "Implementasi Konsep 'Reinventing Government' dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah," *Dialogue* 3, no. 1 (2004): 1–20, [https://eprints.undip.ac.id/984/1/Artikel\\_Budi\\_Winarno\\_edit.pdf](https://eprints.undip.ac.id/984/1/Artikel_Budi_Winarno_edit.pdf).

telah berlangsung sejak era 1970-an, sekaligus memungkinkan respons yang lebih cepat dan terkoordinasi melalui peran Asrena sebagai integrator organisasi. Kebijakan ini selaras dengan Renstra TNI Angkatan Laut 2025-2029 yang menargetkan pencapaian Zona Integritas WBK/WBBM dengan efektivitas organisasi di atas 90 persen.

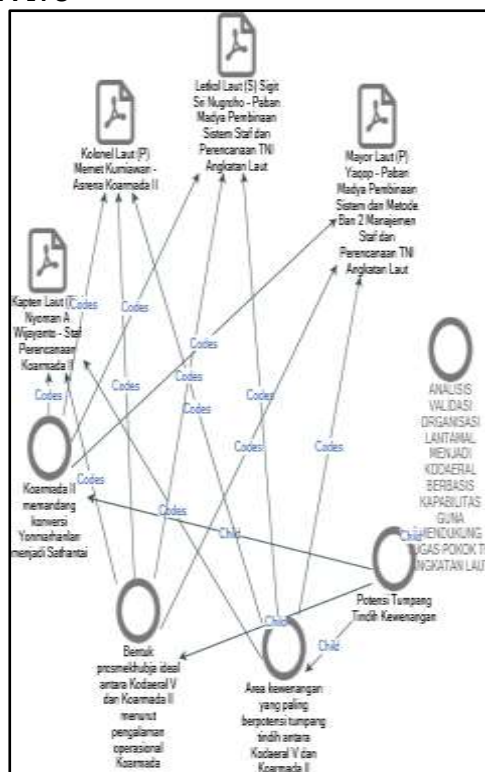
### 3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis secara mendalam proses validasi transformasi organisasi Lantamal V menjadi Kodaeral V sebagai upaya penguatan komando kewilayahan maritim TNI Angkatan Laut. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi lapangan, serta studi dokumen resmi dan literatur terkait, yang kemudian dianalisis secara tematik menggunakan perangkat lunak NVivo 12 Pro melalui tahapan coding (open, axial, dan selective). Unit analisis mencakup subjek penelitian yaitu para pemangku kepentingan yang terlibat langsung dalam transformasi organisasi, serta objek penelitian berupa implementasi fungsi tri-dharma dan efektivitas koordinasi Kodaeral V. Penelitian dilaksanakan pada Februari–Mei 2026 di Srenal Mabes TNI AL Jakarta, dengan validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teori, serta reliabilitas diperkuat melalui audit trail dan member check. Secara keseluruhan, metode ini dirancang untuk menghasilkan analisis komprehensif dan berbasis bukti guna mendukung perumusan rekomendasi optimalisasi organisasi Kodaeral V.

### 4. Hasil Dan Pembahasan

#### Pengumpulan dan Pengolahan Data

#### Analisis Data dengan NVivo



Gambar 1. Project Map — Potensi Tumpang Tindih Kewenangan





jabatan baru yang lahir dari perluasan fungsi organisasi. Keempat, perangkat kebijakan turunan Perpres 84/2025 yang belum seluruhnya tersedia menjadi penghambat implementasi yang sistematis dan terukur.

Dari dimensi *Opportunities* (Peluang), terdapat sejumlah faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk mendorong keberhasilan validasi organisasi Kodaeral V. Pertama, dinamika ancaman maritim di kawasan Indo-Pasifik yang terus berkembang menciptakan urgensi yang kuat bagi percepatan penguatan kapabilitas komando kewilayahan, sehingga memberikan momentum politik dan anggaran bagi proses validasi. Kedua, kebijakan Renstra TNI Angkatan Laut 2025–2029 yang secara eksplisit mendukung pengembangan Kodaeral sebagai komponen utama pertahanan maritim membuka ruang alokasi sumber daya yang lebih besar. Ketiga, potensi sinergi dengan pemerintah daerah dan komponen cadangan (Komcad) di wilayah tanggung jawab Kodaeral V dapat memperkuat efektivitas pembinaan teritorial maritim tanpa memerlukan penambahan sumber daya internal yang signifikan. Keempat, program reformasi birokrasi TNI yang sedang berjalan, termasuk implementasi Zona Integritas WBK/WBBM, memberikan kerangka evaluasi yang terstruktur bagi pengukuran kinerja Kodaeral V secara berkelanjutan.

Dari dimensi *Threats* (Ancaman), analisis data mengungkapkan sejumlah faktor eksternal yang berpotensi menghambat keberhasilan validasi organisasi. Pertama, kompleksitas lingkungan strategis Indo-Pasifik dengan spektrum ancaman yang beragam menuntut kesiapan kapabilitas yang melampaui kemampuan adaptasi organisasi dalam jangka pendek. Kedua, potensi konflik kewenangan yang belum terselesaikan antara Kodaeral V dan Koarmada bernomor dapat mengganggu efektivitas sistem komando TNI Angkatan Laut secara keseluruhan, terutama dalam situasi operasi gabungan yang memerlukan koordinasi lintas satuan. Ketiga, resistensi budaya organisasi yang bersifat hierarkis dan cenderung konservatif terhadap perubahan dapat memperlambat adaptasi personel terhadap paradigma baru fungsi tri-dharma yang lebih dinamis. Keempat, keterbatasan infrastruktur dan sarana prasarana pendukung di beberapa satuan bawah Kodaeral V berpotensi menjadi *bottleneck* dalam penyelenggaraan fungsi operasional secara efektif.

Sintesis dari keempat kuadran analisis SWOT tersebut menghasilkan sejumlah strategi utama yang menjadi dasar rekomendasi penelitian ini. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) mengarahkan pada optimalisasi kewenangan komando baru Kodaeral V untuk membangun sinergi strategis dengan pemerintah daerah dan Komcad dalam penguatan pertahanan maritim wilayah. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) merekomendasikan percepatan penyusunan *prosmekhubja* yang komprehensif dan perangkat kebijakan turunan Perpres 84/2025 dengan memanfaatkan momentum reformasi birokrasi TNI yang sedang berjalan. Strategi ST (*Strengths-Threats*) mendorong pemanfaatan landasan regulasi yang kuat untuk memperjelas batas kewenangan operasional dan administratif antara Kodaeral V dan Koarmada RI secara formal dan mengikat. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*) mengusulkan program peningkatan kompetensi SDM yang terstruktur dan bertahap, disertai penguatan infrastruktur pendukung, untuk meminimalkan celah kapabilitas yang berpotensi dieksploitasi oleh dinamika ancaman eksternal.

Secara keseluruhan, integrasi antara analisis tematik berbasis NVivo 12 Pro dan analisis SWOT dalam penelitian ini menghasilkan pemahaman yang mendalam dan multidimensional terhadap permasalahan validasi organisasi Kodaeral V. Kedua pendekatan analisis tersebut saling melengkapi, di mana NVivo memberikan kekayaan

data kualitatif yang terstruktur sementara analisis SWOT menyediakan kerangka strategis yang memudahkan sintesis temuan menjadi rekomendasi yang aplikatif. Hasil analisis ini selanjutnya menjadi fondasi utama bagi pembahasan dan perumusan rekomendasi pada sub-bab berikutnya, yang diarahkan pada penguatan implementasi validasi organisasi Kodaeral V secara optimal dan berkelanjutan dalam mendukung tugas pokok TNI Angkatan Laut sesuai amanat Perpres Nomor 84 Tahun 2025 dan Renstra 2025–2029.

**IFAS (Internal Factor Analysis Summary)**

**Tabel 1. IFAS (Internal Factor Analysis Summary)**

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
<b>Kekuatan (Strengths)</b>					
S1	Peningkatan kewenangan Dankodaeral V menjadi pejabat bintang dua	0,15	4	0,60	Kekuatan Utama
S2	Perluasan fungsi tri-dharma secara terintegrasi	0,15	4	0,60	Kekuatan Utama
S3	Dukungan regulasi kuat melalui Perpres 84/2025	0,10	3	0,30	Kekuatan Minor
S4	Modal institusional dan pengalaman operasional Lantamal V	0,10	3	0,30	Kekuatan Minor
<b>Total Kekuatan</b>		<b>0,50</b>		<b>1,80</b>	
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>					
W1	Belum tersedianya <i>prosmekhubja</i> yang komprehensif	0,15	1	0,15	Kelemahan Utama
W2	Kesenjangan pemenuhan DSP personel pasca-transformasi	0,10	2	0,20	Kelemahan Minor
W3	Belum optimalnya perangkat kebijakan turunan Perpres 84/2025	0,15	2	0,30	Kelemahan Minor
W4	Keterbatasan infrastruktur dan sarana prasarana pendukung	0,10	2	0,20	Kelemahan Minor
<b>Total Kelemahan</b>		<b>0,50</b>		<b>0,85</b>	
<b>Total IFAS</b>		<b>1,00</b>		<b>2,65</b>	
<b>Selisih (S - W)</b>				<b>0,95</b>	<b>Sumbu X</b>

Keterangan rating IFAS: 4 = Kekuatan Utama, 3 = Kekuatan Minor, 2 = Kelemahan Minor, 1 = Kelemahan Utama

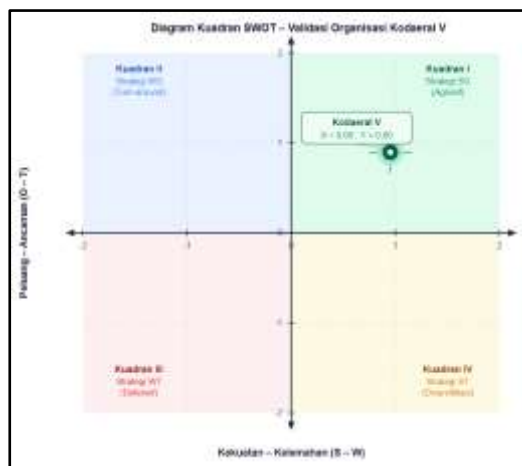
**EFAS (External Factor Analysis Summary)**

**Tabel 2. EFAS (External Factor Analysis Summary)**

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
<b>Peluang (Opportunities)</b>					
O1	Dinamika ancaman maritim Indo-Pasifik mendorong penguatan kapabilitas	0,15	4	0,60	Peluang Utama
O2	Dukungan eksplisit Renstra TNI AL 2025–2029	0,15	4	0,60	Peluang Utama

O3	Potensi sinergi strategis dengan Pemda dan Komcad	0,10	3	0,30	Peluang Minor
O4	Momentum reformasi birokrasi TNI (Zona Integritas WBK/WBBM)	0,10	3	0,30	Peluang Minor
<b>Total Peluang</b>		<b>0,50</b>		<b>1,80</b>	
<b>Ancaman (Threats)</b>					
T1	Kompleksitas dan eskalasi ancaman maritim spektrum luas	0,15	2	0,30	Ancaman Minor
T2	Potensi konflik kewenangan operasional dengan Koarmada bernomor	0,15	2	0,30	Ancaman Minor
T3	Resistensi budaya organisasi hierarkis terhadap perubahan	0,10	1	0,10	Ancaman Utama
T4	Keterbatasan alokasi anggaran pertahanan	0,10	2	0,20	Ancaman Minor
<b>Total Ancaman</b>		<b>0,50</b>		<b>0,90</b>	
<b>Total EFAS</b>		<b>1,00</b>		<b>2,70</b>	
<b>Selisih (O - T)</b>				<b>0,90</b>	<b>Sumbu Y</b>

Keterangan rating EFAS: 4 = Peluang Utama, 3 = Peluang Minor, 2 = Ancaman Minor, 1 = Ancaman Utama



**Gambar 5. Diagram X,Y SWOT**

Berdasarkan hasil perhitungan IFAS dan EFAS, koordinat posisi strategis Kodaeral V berada pada titik **(X = 0,95 ; Y = 0,90)**, yang menempatkan Kodaeral V secara tegas di **Kuadran I — Strategi SO (Agresif/Growth)**. Posisi ini mengindikasikan bahwa Kodaeral V berada dalam kondisi yang relatif menguntungkan, di mana kekuatan internal organisasi lebih besar dari kelemahannya ( $S > W$ ), dan peluang eksternal lebih dominan dibandingkan ancaman yang dihadapi ( $O > T$ ).

Strategi SO yang direkomendasikan menggariskan empat arah kebijakan utama: pertama, memanfaatkan peningkatan kewenangan Dankodaeral V (S1) untuk mengkapitalisasi urgensi ancaman Indo-Pasifik (O1) dalam mempercepat penguatan kapabilitas operasional dan intelijen wilayah; kedua, mengoptimalkan perluasan fungsi tri-dharma (S2) dalam kerangka Renstra TNI AL 2025–2029 (O2) melalui program pembangunan kapabilitas yang komprehensif dan terukur; ketiga, memanfaatkan Perpres 84/2025 (S3) sebagai landasan formalisasi sinergi dengan

Pemda dan Komcad (O3) dalam membangun pertahanan kewilayahan yang integratif; dan keempat, mengoptimalkan modal institusional Lantamal V (S4) dalam bingkai momentum reformasi birokrasi TNI (O4) untuk menjadikan Kodaeral V sebagai model percontohan tata kelola komando kewilayahan yang unggul dan akuntabel. Implementasi strategi SO ini harus dilaksanakan secara bertahap, terkoordinasi, dan berbasis indikator kinerja yang terukur sesuai amanat Renstra TNI AL 2025–2029.

## **Pembahasan dan Interpretasi**

### **Dampak Umum Validasi Organisasi terhadap Kodaeral V**

Validasi organisasi Lantamal V menjadi Kodaeral V berdasarkan Perpres Nomor 84 Tahun 2025 pada hakikatnya telah mengubah kedudukan satuan dari sekadar komando pelaksana dukungan menjadi komando kewilayahan maritim dengan mandat penuh atas fungsi tri-dharma TNI Angkatan Laut, meliputi pembinaan satuan, pelaksanaan operasi, dan dukungan logistik. Hasil analisis NVivo 12 Pro melalui project map “Dampak Validasi Organisasi terhadap Fungsi Tri-Dharma” menunjukkan bahwa seluruh informan mengakui adanya perluasan fungsi yang signifikan, ditandai dengan kerapatan referensi pada tiga child node yang merepresentasikan ketiga dimensi tri-dharma tersebut. Namun demikian, temuan lapangan juga memperlihatkan bahwa peningkatan mandat dan kewenangan tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh kesiapan sumber daya, infrastruktur, dan prosedur operasional standar, sehingga efektivitas implementasi tri-dharma masih menghadapi berbagai kendala praktis. Kondisi ini mengindikasikan bahwa validasi organisasi baru mencapai tahap penguatan struktural dan legalitas, tetapi belum sepenuhnya terkonversi menjadi kapabilitas operasional yang optimal di tingkat Kodaeral V.

### **Pembinaan Satuan: Penguatan Mandat, Kesenjangan Kapasitas**

Pada dimensi pembinaan satuan, transformasi Lantamal menjadi Kodaeral memberikan ruang yang lebih luas bagi Dankodaeral V untuk mengelola pembinaan personel, disiplin, moral, dan kesiapan satuan-satuan di bawah kendalinya secara lebih sistematis. Analisis NVivo menunjukkan bahwa node terkait fungsi pembinaan satuan memiliki kerapatan codes yang cukup tinggi, menandakan adanya persepsi positif dari para informan terhadap peluang penguatan pembinaan pasca-transformasi. Konversi Yonmarhanlan menjadi Satuan Pertahanan Pantai (Sathantai), misalnya, dipersepsikan sebagai upaya untuk mengarahkan pembinaan kemampuan tempur Marinir secara lebih spesifik pada tugas pertahanan pantai dan dukungan operasi kewilayahan. Namun demikian, data juga mengungkap masih terdapat keterbatasan pemenuhan DSP, kebutuhan adaptasi doktrin dan pola latihan baru, serta penyesuaian budaya organisasi yang berasal dari pola kerja Lantamal yang berorientasi pangkalan. Dalam perspektif Teori Organisasi Kontingensi Lawrence dan Lorsch, derajat diferensiasi fungsi pembinaan yang meningkat belum sepenuhnya diimbangi oleh mekanisme integrasi dan penyesuaian internal, sehingga potensi peningkatan kualitas pembinaan satuan belum tercermin secara penuh dalam kesiapan tempur dan profesionalisme prajurit di wilayah Kodaeral V.

### **Pelaksanaan Operasi: Legitimasi Komando Menguat, Implementasi Terkendala**

Pada aspek pelaksanaan operasi, validasi organisasi telah memperkuat posisi Dankodaeral V sebagai komandan bintang dua yang memiliki legitimasi lebih tinggi dalam pengambilan keputusan operasi maritim di wilayah tanggung jawabnya. Hal ini

tercermin dari hasil analisis NVivo yang menunjukkan bahwa node “Peningkatan kewenangan Kodaeraal V sebagai bintang dua mempengaruhi fungsi operasi” memiliki kerapatan referensi tertinggi dibanding dua fungsi tri-dharma lainnya, menandakan bahwa aspek ini merupakan dampak yang paling dirasakan para informan. Dengan status tersebut, Kodaeraal V secara teoritis memiliki ruang manuver yang lebih besar dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi operasi untuk menghadapi dinamika ancaman IUU fishing, kejahatan transnasional, dan ancaman hybrid di kawasan Indo-Pasifik, khususnya di sekitar Natuna dan Selat Malaka. Namun demikian, masih adanya ambiguitas kewenangan dengan Koarmada bernomer membuat tidak semua kewenangan operasi dapat dijalankan secara luwes, karena sebagian keputusan strategis tetap memerlukan klarifikasi dan persetujuan dari tingkat yang lebih tinggi. Dalam kerangka Teori Reformasi Birokrasi Militer Huntington, kondisi ini menunjukkan bahwa profesionalisme komando wilayah yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud, karena ruang otonomi operasional Kodaeraal V masih dibatasi oleh batas kewenangan yang belum terdefinisi secara tegas.

### **Dukungan Logistik: Mandat Luas, Konsolidasi Sistem Berjalan Bertahap**

Dari sisi dukungan logistik, validasi organisasi membawa konsekuensi perluasan tanggung jawab Kodaeraal V dalam pengelolaan anggaran, sarana prasarana, dan dukungan pemeliharaan alutsista di wilayah kewenangannya. Analisis IFAS-EFAS menunjukkan bahwa dukungan regulasi melalui Perpres 84/2025 dan program Zona Integritas menjadi salah satu kekuatan utama yang memungkinkan peningkatan daya serap anggaran dan penguatan fungsi logistik wilayah. Meski demikian, hasil wawancara dan observasi lapangan yang dianalisis melalui NVivo mengindikasikan bahwa proses konsolidasi sistem logistik dari pola lama (berbasis Lantamal) menuju pola baru (berbasis Kodaeraal) belum berjalan sepenuhnya mulus. Keterbatasan infrastruktur pendukung, sistem komando dan pengendalian logistik, serta kebutuhan integrasi dengan perencanaan di tingkat Koarmada dan Mabesal masih menjadi kendala yang sering disebut oleh para informan. Dalam perspektif Teori Ketahanan Organisasi Maritim Till, kelemahan pada aspek logistik ini berpotensi menurunkan tingkat ketahanan Kodaeraal V dalam mempertahankan operasi jangka panjang, terutama ketika dihadapkan pada eskalasi ancaman maritim yang dinamis.

### **Sintesis Fungsi Tri-Dharma dan Jawaban Rumusan Masalah Pertama**

Secara keseluruhan, integrasi hasil project map tri-dharma dan analisis SWOT menunjukkan bahwa validasi organisasi Lantamal menjadi Kodaeraal V telah memberikan dampak struktural dan normatif yang positif terhadap pelaksanaan fungsi pembinaan satuan, operasi, dan dukungan logistik, tetapi efektivitas implementasinya masih memerlukan penguatan lebih lanjut. Pada tataran konsep, integrasi tri-dharma di bawah satu komando Kodaeraal V sejalan dengan pandangan Mintzberg tentang pentingnya koordinasi fungsi dalam organisasi kompleks, sehingga secara teoritis meningkatkan kohesivitas fungsi komando kewilayahan. Namun, pada tataran praktik, kesenjangan personel, infrastruktur, doktrin, dan prosedur turunan menyebabkan peningkatan kewenangan belum sepenuhnya bermuara pada peningkatan kinerja terukur di lapangan. Dengan demikian, rumusan masalah pertama mengenai dampak validasi organisasi terhadap efektivitas penyelenggaraan fungsi tri-dharma dapat ditafsirkan bahwa validasi telah mengarah pada penguatan

peran dan mandat Kodaeral V, tetapi masih memerlukan tahapan konsolidasi lanjutan untuk mencapai tingkat efektivitas yang diharapkan.

### **Potensi Tumpang Tindih Kewenangan: Pola dan Area Kritis**

Hasil analisis project map NVivo “Potensi Tumpang Tindih Kewenangan” mengungkap secara jelas bahwa seluruh informan, baik dari Koarmada II maupun Mabesal, memiliki pandangan yang relatif seragam mengenai area kewenangan yang paling berpotensi tumpang tindih antara Kodaeral V dan Koarmada bernomer. Node “Area kewenangan yang paling berpotensi tumpang tindih antara Kodaeral V dan Koarmada II” mendapatkan referensi intensif yang menggambarkan bahwa ranah operasi wilayah, pembinaan satuan tertentu, dan pengelolaan Sathantai serta Lanal menjadi tiga area paling rawan. Ketidakjelasan batas antara mana operasi yang sepenuhnya menjadi domain Kodaeral dan mana yang langsung dikendalikan Koarmada seringkali menimbulkan zona abu-abu komando, terutama dalam situasi yang membutuhkan respons cepat. Selain itu, ketiadaan prosmekhubja yang komprehensif menyebabkan sebagian fungsi pembinaan dan pengendalian satuan bawah dapat diinterpretasikan berbeda oleh masing-masing pihak. Temuan ini menegaskan bahwa permasalahan tumpang tindih bukan sekadar isu persepsi individu, melainkan persoalan struktural yang berakar pada belum terdefinisinya hubungan Kodaeral–Koarmada secara rinci dalam regulasi turunan.

### **Interpretasi Tumpang Tindih melalui Teori Mintzberg**

Fenomena tumpang tindih kewenangan tersebut sejalan dengan penjelasan Teori Manajemen Konflik Fungsi Mintzberg mengenai kerentanan struktur divisionalized terhadap konflik peran apabila mekanisme integrasi tidak diatur secara tegas. Dalam konteks ini, Koarmada RI berperan sebagai strategic apex dengan cakupan komando nasional, sedangkan Kodaeral V menempati posisi middle line yang mengelola eksekusi tri-dharma di tingkat wilayah. Ketika pembagian fungsi antara apex dan middle line tidak didukung oleh standar output, prosedur koordinasi, dan mekanisme hubungan kerja yang jelas, konflik fungsi dan tarik-menarik kewenangan menjadi konsekuensi yang sulit dihindari. Hasil NVivo yang menunjukkan pentingnya node “Bentuk prosmekhubja ideal antara Kodaeral V dan Koarmada II menurut pengalaman operasional Koarmada” menegaskan harapan para praktisi agar mekanisme integrasi formal segera dibangun untuk mengurangi konflik kewenangan. Dengan kata lain, tanpa penyusunan prosmekhubja komprehensif yang memanfaatkan peran Asrena dan pejabat penghubung sebagai integrator, validasi organisasi justru berisiko memproduksi inefisiensi baru dalam rantai komando.

### **Implikasi Tumpang Tindih terhadap Rantai Komando dan Operasi**

Implikasi langsung dari tumpang tindih kewenangan tersebut tercermin pada lambatnya proses pengambilan keputusan, potensi duplikasi perintah, dan kebingungan satuan pelaksana dalam menginterpretasikan arahan yang berbeda dari dua tingkat komando. Dalam analisis NVivo, kerapatan codes pada node yang berkaitan dengan ambiguitas rantai komando menunjukkan bahwa isu ini menjadi salah satu kekhawatiran utama para informan. Bagi satuan seperti Lanal, Posal, dan Sathantai, situasi ini berpotensi menurunkan kejelasan peran dan tanggung jawab, yang pada akhirnya dapat memengaruhi moral dan efektivitas pelaksanaan tugas di

lapangan. Di tengah dinamika ancaman maritim yang berkembang cepat, mulai dari IUU fishing hingga ancaman hybrid, keterlambatan akibat klarifikasi berjenjang dan ketidaksinkronan perintah akan mengurangi daya tangkal serta kemampuan TNI Angkatan Laut dalam menunjukkan kehadiran efektif di wilayah perbatasan laut. Dengan demikian, tumpang tindih kewenangan merupakan faktor penghambat langsung terhadap tujuan validasi organisasi yang ingin mewujudkan komando kewilayahan yang tangguh, adaptif, dan responsif.

### **Jawaban Rumusan Masalah Kedua: Identifikasi dan Arah Penyelesaian**

Berdasarkan temuan project map, word frequency, dan analisis SWOT, rumusan masalah kedua mengenai potensi tumpang tindih kewenangan dan fungsi antara Kodaeral V dan Koarmada bernomer dapat dijelaskan secara sistematis. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa akar utama tumpang tindih terletak pada ketiadaan prospekhubja yang tegas, belum tuntasnya penataan ulang peran satuan-satuan seperti Yonmarhanlan yang dikonversi menjadi Sathantai, serta belum adanya standar baku mengenai pembagian fungsi komando dan pembinaan pada satuan yang sama. Dari sisi penyelesaian, seluruh informan memandang bahwa prioritas utama adalah penyusunan regulasi turunan Perpres 84/2025 yang secara eksplisit mengatur hubungan Kodaeral–Koarmada, baik dalam dimensi operasi maupun pembinaan satuan. Peran Asrena Koarmada dan Asrena Kodaeral perlu diperkuat sebagai penghubung struktural dan fungsional, sehingga konflik fungsi dapat diantisipasi melalui mekanisme integrasi dan koordinasi yang formal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memetakan bentuk dan dampak tumpang tindih, tetapi juga menyajikan arah solusi yang sejalan dengan kerangka teoretis Mintzberg dan praktik terbaik manajemen organisasi militer.

### **Kebijakan dan Strategi Optimalisasi: Temuan Tematik Utama**

Analisis NVivo melalui project map “Kebijakan, Strategi, dan Upaya Optimalisasi” menunjukkan bahwa para informan secara konsisten menyoroti urgensi penguatan kapabilitas, regulasi, dan integrasi sebagai tiga pilar utama keberhasilan validasi Kodaeral V. Node “Kebijakan yang paling mendesak dari perspektif Koarmada II untuk menjamin keberhasilan validasi Kodaeral V” dipenuhi referensi yang menekankan perlunya percepatan penyusunan regulasi turunan, standar kapabilitas minimum tri-dharma, dan mekanisme evaluasi kinerja yang terukur. Di sisi lain, istilah seperti “Perpres”, “regulasi”, dan “kapabilitas” muncul dominan dalam word frequency query, yang menandakan bahwa kerangka regulatif dan peningkatan kemampuan organisasi menjadi fokus perhatian semua narasumber. Dalam perspektif Teori Validasi Organisasi Birokrasi Osborne & Gaebler, hal ini menunjukkan bahwa reformasi organisasi hanya akan berkelanjutan apabila didukung oleh perangkat kebijakan yang jelas, akuntabel, dan berorientasi hasil (results-oriented).

### **Sintesis SWOT: Posisi Strategis Kodaeral V**

Hasil analisis SWOT menempatkan Kodaeral V pada posisi yang kuat namun menuntut pengelolaan kelemahan dan ancaman secara hati-hati. Dari dimensi kekuatan (Strengths), faktor-faktor seperti peningkatan kewenangan Dankodaeral V menjadi bintang dua, integrasi fungsi tri-dharma, dukungan regulasi kuat melalui Perpres 84/2025, serta modal institusional Lantamal V memberikan

landasan yang kokoh bagi pengembangan kapabilitas komando wilayah. Pada dimensi kelemahan (Weaknesses), ketiadaan prospek hubung komprehensif, keterbatasan kebijakan turunan, keterbatasan pemenuhan DSP, dan infrastruktur yang belum memadai menjadi faktor internal yang berpotensi menghambat efektivitas pelaksanaan tri-dharma. Dari sisi peluang (Opportunities), dinamika ancaman maritim Indo-Pasifik, momentum reformasi birokrasi TNI, dan dukungan Renstra TNI AL 2025–2029 menyediakan justifikasi politik dan strategis yang kuat bagi penguatan Kodaeral V. Sementara itu, ancaman (Threats) berupa eskalasi kompleksitas ancaman maritim, potensi konflik kewenangan yang berkepanjangan, resistensi budaya organisasi terhadap perubahan, dan keterbatasan alokasi anggaran pertahanan dapat mengurangi efektivitas pemanfaatan kekuatan dan peluang tersebut. Pemetaan ini menunjukkan bahwa strategi yang paling relevan bagi Kodaeral V adalah strategi pertumbuhan sekaligus konsolidasi (growth with consolidation) melalui pemanfaatan kekuatan dan peluang untuk menutup kelemahan dan mereduksi ancaman.

### **Jawaban Rumusan Masalah Ketiga: Arah Kebijakan dan Strategi Optimalisasi**

Berangkat dari temuan NVivo dan SWOT tersebut, rumusan masalah ketiga mengenai kebijakan, strategi, dan upaya optimalisasi dapat dijawab dengan beberapa rekomendasi garis besar. Pertama, percepatan penyusunan regulasi turunan Perpres 84/2025 menjadi kebutuhan mendesak, terutama yang mengatur pembagian fungsi komando dan pembinaan, standar kapabilitas tri-dharma, serta mekanisme evaluasi kinerja Kodaeral V secara berkala. Kedua, Kodaeral V perlu mengadopsi pendekatan manajemen kinerja berbasis hasil dengan indikator yang terukur pada setiap fungsi tri-dharma, sejalan dengan prinsip entrepreneurial government yang dikemukakan Osborne & Gaebler. Ketiga, strategi penguatan kapabilitas SDM dan logistik harus difokuskan pada peningkatan kemampuan menghadapi ancaman aktual, termasuk penguatan fungsi intelijen maritim, operasi kewilayahan, dan dukungan logistik yang mandiri namun tetap terintegrasi dengan Koarmada dan Mabesal. Dengan demikian, kebijakan dan strategi yang diusulkan tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga operasional dan selaras dengan konteks lingkungan strategis Indo-Pasifik dan Renstra TNI AL 2025–2029.

### **Koherensi Temuan dengan Kerangka Teoretis**

Pembahasan ini juga memperlihatkan bahwa temuan lapangan yang dihasilkan melalui NVivo dan SWOT memiliki koherensi yang kuat dengan kerangka teori yang digunakan di Bab II. Teori Organisasi Kontingensi menjelaskan kebutuhan penyesuaian struktur Kodaeral V terhadap dinamika ancaman maritim yang kompleks, sebagaimana tercermin dari urgensi integrasi tri-dharma dan penataan ulang fungsi komando wilayah. Teori Reformasi Birokrasi Militer Huntington menegaskan pentingnya profesionalisme komando wilayah yang kuat, yang dalam konteks ini diwakili oleh peningkatan status Kodaeral V menjadi bintang dua, meskipun masih dibayangi oleh ambiguitas kewenangan dengan Koarmada. Teori Mintzberg memberikan lensa analitis untuk memahami konflik fungsi dan kebutuhan mekanisme integrasi formal melalui prospek hubung dan peran Asrena, sementara Teori Ketahanan Organisasi Maritim Till menekankan urgensi penguatan operasi dan logistik untuk menghadapi ancaman maritim spektrum luas. Terakhir, Osborne & Gaebler menempatkan validasi organisasi dalam kerangka

reformasi birokrasi berbasis hasil dan akuntabilitas, yang selaras dengan tuntutan penyusunan regulasi turunan dan indikator kinerja Kodaeral V.

### **Implikasi Praktis bagi Penguatan Sistem Komando dan Pertahanan Maritim**

Secara praktis, temuan penelitian ini mengandung implikasi penting bagi upaya penguatan sistem komando dan pertahanan maritim TNI Angkatan Laut. Validasi organisasi Kodaeral V tidak dapat dipandang sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai instrumen reformasi struktural yang harus terus disempurnakan melalui kebijakan, strategi, dan langkah implementasi yang konsisten. Penyelesaian tumpang tindih kewenangan, penguatan fungsi tri-dharma, dan konsolidasi logistik wilayah merupakan satu kesatuan agenda yang saling terkait dan tidak dapat ditangani secara parsial. Apabila rekomendasi yang dihasilkan dari pembahasan ini dapat diimplementasikan secara bertahap dan terukur, Kodaeral V berpotensi menjadi model komando kewilayahan maritim yang adaptif, efektif, dan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian Renstra TNI Angkatan Laut 2025–2029 serta kebijakan pertahanan defensif aktif yang dianut Indonesia.

### **Kebijakan, Strategi dan Upaya**

Kebijakan, Strategi, dan Upaya dalam subbab ini dirumuskan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebelumnya mengenai dampak validasi organisasi Lantamal menjadi Kodaeral V berbasis kapabilitas, potensi tumpang tindih kewenangan dengan Koarmada bernomer, serta kebutuhan penguatan fungsi tri-dharma dalam konteks perkembangan lingkungan strategis Indo-Pasifik. Kebijakan yang dirumuskan menjadi payung normatif, strategi berfungsi sebagai peta jalan operasional, sedangkan upaya merupakan langkah teknis konkret yang dapat dilaksanakan oleh pemangku kepentingan terkait di lingkungan TNI Angkatan Laut. Dengan demikian, rangkaian kebijakan, strategi, dan upaya ini diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi optimalisasi implementasi validasi organisasi Kodaeral V dalam mendukung tugas pokok TNI Angkatan Laut secara efektif dan berkelanjutan.

#### **a. Kebijakan**

Kebijakan yang diusulkan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

**"Terwujudnya validasi organisasi Kodaeral V yang efektif dan berbasis kapabilitas melalui penguatan integrasi fungsi tri-dharma, penegasan hubungan komando dengan Koarmada bernomer, serta konsolidasi logistik kewilayahan guna mendukung peningkatan daya tangkal dan kesiapan operasi TNI Angkatan Laut di kawasan Indo-Pasifik secara berkelanjutan."**

Kebijakan ini memosisikan validasi organisasi bukan sekadar perubahan nomenklatur, tetapi sebagai instrumen reformasi struktural yang harus diwujudkan dalam bentuk peningkatan nyata terhadap kapabilitas pembinaan satuan, pelaksanaan operasi, dan dukungan logistik. Di dalamnya terkandung tuntutan untuk mengatasi kesenjangan implementasi tri-dharma, menyelesaikan tumpang tindih kewenangan Kodaeral–Koarmada, serta memperkuat kemampuan logistik wilayah dalam merespons dinamika ancaman maritim yang semakin kompleks.

#### **b. Strategi**

Dalam rangka melaksanakan kebijakan tersebut, penelitian ini mengusulkan tiga strategi utama. Strategi pertama adalah strategi integrasi tri-dharma Kodaeral V berbasis kapabilitas. Strategi ini dirumuskan sebagai berikut: "Mewujudkan

strategi integrasi tri-dharma Kodaeral V berbasis kapabilitas melalui pemecahan persoalan kesenjangan pembinaan, operasi, dan logistik dengan cara pengembangan standar kapabilitas minimal kewilayahan dan indikator kinerja yang terukur (ways), dengan memanfaatkan dukungan regulasi Perpres 84/2025, Renstra TNI Angkatan Laut 2025–2029, serta program Zona Integritas (means), dalam rangka mencapai tujuan peningkatan efektivitas pelaksanaan fungsi tri-dharma Kodaeral V sebagai komando kewilayahan maritim yang adaptif dan responsif (ends).” Strategi ini mengarahkan agar seluruh fungsi tri-dharma Kodaeral V memiliki standar kapabilitas yang jelas dan terukur, sehingga validasi organisasi benar-benar tercermin dalam peningkatan performa pembinaan, operasi, dan logistik di tingkat wilayah.

Strategi kedua adalah strategi penegasan hubungan komando dan kewenangan antara Kodaeral V dan Koarmada bernomer. Strategi ini dirumuskan sebagai berikut: “Mewujudkan strategi penegasan hubungan komando dan kewenangan antara Kodaeral V dan Koarmada bernomer melalui pemecahan persoalan tumpang tindih fungsi dengan cara penyusunan dan penerapan prosedur hubungan kerja (prosmekhubja) yang komprehensif (ways), dengan memanfaatkan peran Asrena, forum koordinasi staf, dan pengalaman operasi gabungan sebagai sarana integrasi (means), dalam rangka mencapai tujuan terciptanya rantai komando yang jelas, efisien, dan mendukung kecepatan pengambilan keputusan operasi maritim (ends).” Strategi ini dimaksudkan untuk menjawab secara langsung problem ambiguitas kewenangan yang muncul pasca-validasi organisasi, sehingga tidak terjadi lagi duplikasi perintah, zona abu-abu komando, maupun inefisiensi koordinasi dalam pelaksanaan operasi dan pembinaan satuan.

Strategi ketiga adalah strategi konsolidasi logistik kewilayahan dan penguatan sinergi Kodaeral V dengan pemangku kepentingan maritim. Rumusannya sebagai berikut: “Mewujudkan strategi konsolidasi logistik kewilayahan dan penguatan sinergi Kodaeral V dengan pemangku kepentingan maritim melalui pemecahan persoalan keterbatasan daya serap anggaran dan infrastruktur dengan cara perencanaan logistik terpadu dan pengembangan skema kerja sama kewilayahan (ways), dengan memanfaatkan peluang dukungan anggaran pertahanan, kebijakan pertahanan defensif aktif, serta dinamika kerja sama keamanan maritim Indo-Pasifik (means), dalam rangka mencapai tujuan peningkatan kemandirian logistik wilayah dan ketahanan operasi maritim yang berkelanjutan (ends).” Strategi ini memfokuskan upaya pada penguatan fungsi logistik sebagai tulang punggung kemampuan operasi, sekaligus membuka ruang sinergi dengan pemerintah daerah, instansi maritim sipil, dan mitra keamanan lainnya.

### **c. Upaya**

#### **1) Upaya untuk Strategi 1 (Integrasi Tri-Dharma)**

- a) Kasal melalui Mabesal menyusun dan menetapkan standar kapabilitas minimal tri-dharma Kodaeral V (pembinaan, operasi, logistik) dengan cara merumuskan indikator kinerja kewilayahan yang terukur dan terintegrasi dalam Renstra dan doktrin pembinaan, memanfaatkan momentum validasi organisasi dan komitmen reformasi birokrasi untuk mengurangi disparitas kemampuan antar Kodaeral.
- b) Dankodaeral V mengoptimalkan program pendidikan dan latihan terintegrasi bagi satuan di bawahnya dengan cara menyelaraskan kurikulum latihan pembinaan, operasi, dan logistik sesuai karakter ancaman Indo-

Pasifik, memanfaatkan fasilitas latihan yang ada dan kerja sama latihan dengan satuan Koarmada untuk mengurangi kesenjangan kompetensi personel.

2) Upaya untuk Strategi 2 (Penegasan Hubungan Komando)

- a) Pangkoarmada RI bersama Dankodaeral V menyusun dan memberlakukan prosmekhubja Kodaeral-Koarmada dengan cara membentuk tim perumus gabungan (Asops, Asrena, Aspers, Aslog) yang mengkaji pengalaman operasi sebelumnya, memanfaatkan dasar hukum Perpres 84/2025 dan naskah akademik Kodaeral untuk mengurangi tumpang tindih kewenangan dan memperjelas batas fungsi komando dan pembinaan.
- b) Asrena Koarmada dan Asrena Kodaeral V membentuk forum koordinasi berkala (misalnya triwulan) dengan cara menyelenggarakan rapat staf bersama dan pertukaran perwira penghubung, memanfaatkan jaringan komunikasi komando yang sudah ada untuk mengurangi friksi perencanaan operasi serta memastikan sinkronisasi program pembinaan dan logistik di tingkat wilayah.

3) Upaya untuk Strategi 3 (Konsolidasi Logistik & Sinergi)

- a) Dankodaeral V didukung Aslog menyusun rencana logistik wilayah terpadu dengan cara mengintegrasikan kebutuhan operasi, pembinaan, dan pemeliharaan dalam satu matriks prioritas, memanfaatkan data evaluasi daya serap anggaran tahun berjalan dan dukungan Inspektorat Kodaeral untuk mengurangi inefisiensi dan backlog pemenuhan sarana prasarana.
- b) Kodaeral V bersama pemerintah daerah dan instansi maritim sipil menyusun program kerja sama keamanan maritim kewilayahan dengan cara mengembangkan pola patroli terkoordinasi, pertukaran data situasional maritim, dan latihan bersama penanggulangan ancaman maritim, memanfaatkan kesamaan kepentingan menjaga stabilitas kawasan dan mengurangi hambatan koordinasi lintas sektor.

## 5. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

- a. Validasi organisasi Lantamal V menjadi Kodaeral V terbukti meningkatkan kewenangan dan peran komando wilayah melalui penguatan fungsi tri-dharma pembinaan satuan, operasi, dan dukungan logistik, namun implementasinya belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kesenjangan SDM, sarana prasarana, dan standar kapabilitas kewilayahan yang belum seragam.
- b. Potensi tumpang tindih kewenangan antara Kodaeral V dan Koarmada RI masih terjadi, terutama pada aspek pembinaan satuan dan pengendalian operasi wilayah laut, akibat belum tersusunnya prosedur mekanisme hubungan kerja prosmekhubja yang tegas dan komprehensif sehingga menimbulkan zona abu-abu dalam rantai komando.
- c. Kapabilitas Kodaeral V dalam merespons ancaman maritim spektrum luas termasuk ancaman hybrid di kawasan Indo-Pasifik telah menunjukkan tren penguatan sejalan dengan dukungan Perpres 84 Tahun 2025 dan Renstra TNI Angkatan Laut 2025–2029, namun masih memerlukan konsolidasi logistik, peningkatan daya serap anggaran, serta penguatan sinergi dengan pemerintah daerah dan pemangku kepentingan maritim lainnya.

- d. Secara strategis, posisi Kodaeral V berada pada kondisi kuat namun menghadapi berbagai kelemahan internal dan ancaman eksternal, sehingga strategi yang paling relevan adalah pertumbuhan sekaligus konsolidasi melalui integrasi tri-dharma berbasis kapabilitas, penegasan hubungan komando dengan Koarmada RI, dan penguatan sistem logistik wilayah secara berkelanjutan.

## 6. Daftar Pustaka

### Buku dan Barang Cetak

Till, G. (2013). *Seapower: A guide for the twenty-first century* (3rd ed.). Routledge.

### Jurnal

- Hattendorf, J. B. (2014). Review of *Seapower: A guide for the twenty-first century* (3rd ed.), by G. Till. *Naval War College Review*, 67(4), 151–152. <https://digital-commons.usnwc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1355&context=nwc-review>
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12(1), 1–47. <https://www.jstor.org/stable/2391211>
- Lunenburg, F. C. (2012). Organizational structure: Mintzberg's framework. *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity*, 14(1), 1–8. <https://platform.europeanmoocs.eu/users/8/Lunenburg-Fred-C.-Organizational-Structure-Mintzberg-Framework-IJSAID-V14-N1-2012.pdf>
- Sajidin, et al. (2023). Strategi keamanan maritim Indonesia dalam menghadapi ancaman kejahatan transnasional di Asia Tenggara. *Jurnal Lemhannas RI*, 11(3). <https://jurnal.lemhannas.go.id/index.php/jkl/article/view/476>
- Winarno, B. (2004). Implementasi konsep *reinventing government* dalam pelaksanaan otonomi daerah. *Dialogue*, 3(1), 1–20. [https://eprints.undip.ac.id/984/1/Artikel\\_Budi\\_Winarno\\_edit.pdf](https://eprints.undip.ac.id/984/1/Artikel_Budi_Winarno_edit.pdf)
- Yabuki, S. (2024). Professionalism of the Indonesian armed forces: New, old, or hybrid professionalism? *JWP (Jurnal Wacana Politik)*, 9(2), 169–176. <https://jurnal.unpad.ac.id/wacanapolitik/article/download/53960/pdf>

### Laporan, Skripsi, Tesis dan Desertasi

- Santosa, N. (2018). *Perencanaan sumber daya manusia perwira TNI Angkatan Laut dengan metode rantai Markov* [Tesis magister, Institut Pertanian Bogor]. Repository IPB. <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/98682>
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan RI. (t.t.). *Analisis kinerja anggaran belanja Kementerian Pertahanan*. KPPN Jakarta II. <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/jakarta2/id/data-publikasi/publikasi-kppn/berita-terbaru/2988-analisis-kinerja-anggaran-belanja-kementerian-pertahanan.html>
- Indonesia Ocean Justice Initiative. (2024). *Deteksi dan analisis keamanan laut di wilayah perairan dan yurisdiksi Indonesia periode April 2023 hingga Januari 2024*. IOJI. <https://oceanjusticeinitiative.org/deteksi-dan-analisis-keamanan-laut-di-wilayah-perairan-dan-yurisdiksi-indonesia-periode-april-2023-hingga-januari-2024/>
- Tentara Nasional Indonesia Markas Besar. (t.t.). *Prosedur validasi organisasi TNI*. <https://id.scribd.com/document/431813216/TENTARA-NASIONAL-INDONESIA-MARKAS-BESAR-pdf>

TNI Angkatan Laut. (t.t.). *Prosedur validasi organisasi Kodaeral*. Diskumal TNI AL. <https://diskumal.tnial.mil.id/fileregulasi/regulasi-20210922-110538.pdf>

### **Peraturan Perundang-Undangan**

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi Tentara Nasional Indonesia. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi Tentara Nasional Indonesia. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/329006/perpres-no-84-tahun-2025>

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4439. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/40774/uu-no-34-tahun-2004>

### **Publikasi Elektronik**

Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral RI. (t.t.). Kapal survei Geomarin III sebagai sebuah jawaban. *Arsip Berita ESDM*. <https://www.esdm.go.id/id/media-center/arsip-berita/kapal-survei-geomarin-iii-sebagai-sebuah-jawaban>

Koarmada II TNI AL. (2025, 30 Juli). Lantamal VIII ikuti rapat pembahasan konsep tata kelola Kodaeral. <https://koarmada2.tnial.mil.id/2025/07/30/lantamal-viii-ikuti-rapat-pembahasan-konsep-tata-kelola-kodaeral/>

*National Geographic Indonesia*. (2013, 21 Oktober). Terbaru: Panjang garis pantai Indonesia capai 99.000 kilometer. <https://nationalgeographic.grid.id/read/13285616>

*Tempo*. (2025, 4 Agustus). Agar Sathantai TNI, Bakamla, dan Polairud tak tumpang tindih. <https://www.tempo.co/politik/agar-sathantai-tni-bakamla-dan-polairud-tak-tumpang-tindih-2054956>

TNI Angkatan Laut. (2026, 20 Januari). Komandan dan tim ZI Kodaeral LX ikuti pengarahan ketua tim pelaksana reformasi birokrasi. <https://www.tnial.mil.id/berita/89437/KOMANDAN-DAN-TIM-ZI-KODAERAL-LX-IKUTI-PENGARAHAN-KETUA-TIM-PELAKSANA-REFORMASI-BIROKRASI-T>

*Defense Studies*. (2026, 12 Februari). Upacara likuidasi Batalyon Marinir Pertahanan Pangkalan (Yonmarhanlan). <http://defense-studies.blogspot.com>