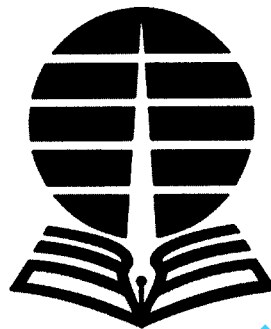


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PERWIRA TNI
PERAN PENDIDIKAN INTERNAL DAN EKSTERNAL TNI**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

TOTO SISWANTO

NIM. 015982563

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**

ABSTRAK

Strategi Peningkatan Kualitas Perwira TNI:
Peran Pendidikan Internal dan Eksternal TNIToto Siswanto
Universitas Terbuka
athanritokyo2003@yahoo.com

Kata Kunci: sistem pembinaan personel, fungsi pendidikan, kualitas perwira, ilmu pengetahuan dan keterampilan non kemiliteran, pendidikan lanjutan,

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah fungsi pendidikan dalam sistem pembinaan personel di lingkungan Tentara Nasional Indonesia (TNI) sudah sepenuhnya efektif sehingga pendidikan yang dikelola dapat memberikan pengaruh yang besar pada upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia TNI, khususnya pada golongan Perwira. Menyadari bahwa TNI adalah salah satu pilar utama Negara Kesatuan Republik Indonesia, yang mempunyai tugas menjaga dan mempertahankan kedaulatan dan keutuhan NKRI serta tugas-tugas berat lainnya, maka sudah semestinya TNI diawaki oleh personel yang berkualitas tinggi, terutama para Perwira.

Dihadapkan pada tantangan jaman yang terus mengalami perubahan dan semakin kompleks serta adanya tuntutan tingkat kualitas yang tinggi, pendidikan menjadi faktor yang sangat menentukan. Pendidikan internal TNI yang dinilai sudah memadai dalam memenuhi kebutuhan akan ilmu pengetahuan dan keterampilan kemiliteran, masih memiliki keterbatasan dalam memenuhi kebutuhan bidang studi non kemiliteran.

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab dua hipotesis utama, yaitu: (1) Pendidikan internal TNI berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI, (2) Pendidikan eksternal TNI berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI. Subyek penelitian adalah para Perwira TNI yang masih aktif dan bertugas di lingkungan TNI. Populasi meliputi personel berpangkat Perwira dari ketiga angkatan yaitu Angkatan Darat, Angkatan Laut dan Angkatan Udara. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *stratified random sampling*, dengan penentuan besar sampel berdasarkan pendapat Slovin (Umar, 2003:146) dengan menggunakan prosentase yang dapat ditoleransi terhadap ketidak tepatan sebesar 10%.

Data-data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner diolah dengan perhitungan statistik menggunakan program SPSS seri 16.0. Analisa juga dilakukan terhadap data-data bidang personil yang diperoleh melalui laporan-laporan periodik di lingkungan Mabes TNI serta hasil wawancara terhadap para responden, yaitu pejabat di bidang personalia dan perwira lain di lingkungan Mabes TNI.

Perhitungan statistik terhadap jawaban yang diberikan para responden seluruhnya menunjukkan penerimaan atas hipotesis yang menyatakan pendidikan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kualitas Perwira. Sebagai kesimpulan, penelitian ini membuktikan bahwa pendidikan internal dan pendidikan eksternal TNI baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas Perwira TNI.

UNIVERSITAS TERBUKA

ABSTRACT

**Strategy on Increasing TNI's Officers Quality:
Roles of Internal and External TNI Education**

Toto Siswanto
Open University
athanritokyo2003@yahoo.com

Key Words: personnel guidance system, education function, officer's quality, non-military knowledge and skills, continued education

This research is conducted to find out whether education function within the Indonesian National Defense Forces (TNI) personnel management system has effectively implemented and influenced the efforts on improving the quality of TNI human resource. Understanding that TNI is one of main pillars of the Republic of Indonesia, in which its main task is to guard and defend the sovereignty of the Republic of Indonesia and other crucial tasks, so the TNI has to be manned by qualified officers.

In view of the changing landscape, challenges are getting more complex, and to fulfill high personnel quality requirement, education is becoming the main factor. On one side TNI's internal education is considered sufficient in fulfilling the requirement of military knowledge and skills, yet on the other hand there is still limitation in providing officers with non-military studies.

This research is carried out to answer two main hypotheses: (1) TNI's internal education significantly influences officer's quality; (2) TNI's external education significantly influences officer's quality. The subject of this research is active duty officers who are working in TNI Headquarters. The population of this research consist three services: The Indonesian Army, Navy and Air Force. The sample of the research is determined by using the method of *Stratified Random Sampling*. Based on Slovin (Umar, 2003:146), 10% of inaccuracy can be tolerated.

This research analyzes all data that is collected from respondents through questionnaires by using statistic calculation that is SPSS version 16.0. The research also analyzes the data regarding personnel that is gained from periodical reports of the Personnel Staff of the TNI and the result of interview as well. Personnel Staff officers and other officers at the TNI Headquarters were interviewed.

The result of statistic calculation on all answers given by respondents showed the acceptance of hypotheses that stated education significantly influences the increasing of officer's quality. In conclusion, this research proved that both individually and collectively the internal and external education significantly influences the TNI officers' quality.

UNIVERSITAS TERBUKA

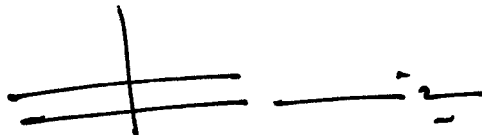
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PERWIRA TNI:
PERAN PENDIDIKAN INTERNAL DAN EKSTERNAL TNI

Penyusun TAPM : Toto Siswanto
NIM : 015982563
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : Juli 2011

Menyetujui:

Pembimbing I,



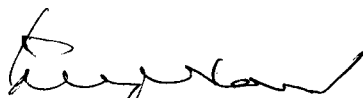
Prof. Firmanzah, Ph.D
NUP 0606050076

Pembimbing II,

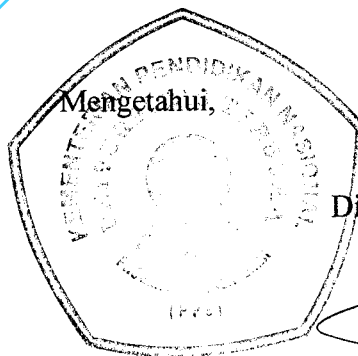


Dr. Herman, M.A
NIP 195605251986031004

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi
Program Magister Manajemen

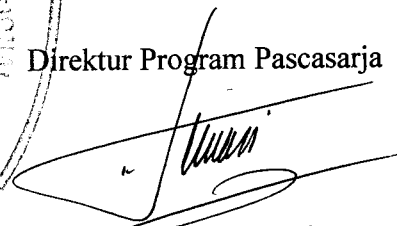


Drs. CB. Supartomo, MSi
NIP 195210221982031002



Mengetahui,

Direktur Program Pascasarja



Suciati, M.Sc, Ph.d
NIP 19520213 1985032001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

N a m a : Toto Siswanto
NIM : 015982563
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Strategi Peningkatan Kualitas Perwira TNI: Peran Pendidikan Internal dan Eksternal TNI

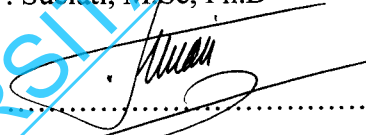
Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Senin/8 Agustus 2011
Waktu : 09.00 – 10.30

dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS:

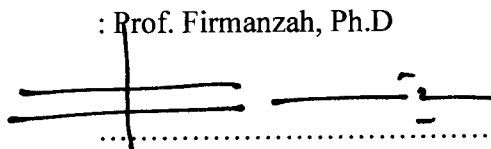
Ketua Komisi Penguji : Suciati, M.Sc, Ph.D



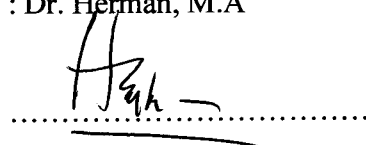
Penguji Ahli : Dr. Mahyus Ekananda Sitompul, MM



Pembimbing I : Prof. Firmanzah, Ph.D



Pembimbing II : Dr. Herman, M.A



KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Sebagai bentuk kepedulian terhadap masalah pengembangan sumber daya manusia di lingkungan TNI, saya memilih topik tentang sistem pembinaan personel dan tenaga manusia TNI, khususnya pada fungsi pendidikan. Tulisan yang merupakan hasil penelitian ini saya beri judul: *Strategi Peningkatan Kualitas Perwira TNI: Peran Pendidikan Internal dan Eksternal TNI*. Tulisan ini dititik beratkan pada masalah pendidikan, karena saya merasa sangat yakin bahwa salah satu upaya yang paling utama dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui pendidikan.

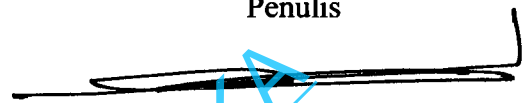
Tentu saya tidak akan dapat menyelesaikan dengan baik tugas ini tanpa bimbingan dan bantuan dari para pembimbing, dosen, para pejabat bidang personalia di lingkungan TNI, rekan-rekan Perwira dan rekan-rekan Mahasiswa serta keluarga tercinta. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- Kepala UPBJJ – UT Jakarta;
- Prof. Firmanzah Ph.D dan Dr Herman M.A. selaku pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- Keluarga tercinta yang dengan sabar memberikan dukungan moral;
- Para Tutor TTM dan Tutor Online;
- Rekan-rekan saya di Mabes TNI yang banyak membantu saya dalam rangka menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Saya berharap semoga tulisan yang relatif singkat ini, bisa memberikan kontribusi yang berarti bagi upaya perbaikan sistem pembinaan personel dan tenaga manusia TNI khususnya pada fungsi pendidikan, terutama bagi para Perwira. Saya juga berharap semoga tulisan ini dapat memotivasi para Perwira TNI untuk memberikan sumbangan pemikiran yang lebih bernilai bagi organisasi dalam rangka mewujudkan TNI yang profesional, efektif, efisien dan modern.

Jakarta, Juli 2011

Penulis



Toto Siswanto

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Lembar Persetujuan.....	v
Lembar Pengesahan.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Kegunaan Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	6
A.1. Pendidikan dan SDM	6
A.2. Pendidikan dan kualitas teknis SDM.....	12
A.3. Pendidikan dan <i>soft skills</i> SDM.....	14
A.4. Pendidikan dan perencanaan karir.....	18
A.5. Perwira TNI.....	30
A.6. Sistem pendidikan internal TNI.....	31
6.1. Akademi TNI.....	35

	6.2. Sussarcab.....	36
	6.3. Diklapa.....	37
	6.4. Sesko Angkatan (AD, AL dan AU).....	39
	6.5. Sesko TNI.....	44
	6.6. STTAL.....	45
	7. Sistem pendidikan eksternal TNI.....	46
	7.1. Universitas Pertahanan Indonesia.....	48
	7.2. Lemhanas.....	49
B.	Kerangka Berfikir.....	53
C.	Definisi Operasional.....	55
D.	Hipotesis Penelitian.....	56
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	A. Desain Penelitian.....	57
	A.1. Studi kepustakaan.....	58
	A.2. Wawancara.....	59
	B. Populasi dan Sampel.....	60
	C. Instrumen Penelitian.....	62
	D. Prosedur Pengumpulan Data.....	63
	E. Metode Analisis Data.....	66
BAB IV	TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Pendidikan Lanjutan bagi Perwira TNI.....	75
	B. Hasil Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	80
	1. Uji validitas.....	80

2.	Uji reliabilitas.....	82
3.	Analisis terhadap jawaban 99 responden...	83
C.	Pembahasan.....	94
D.	Hasil Wawancara.....	96

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A.	Kesimpulan.....	99
B.	Saran.....	100

DAFTAR PUSTAKA

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Pengaruh Antar Variabel	54

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Rangkuman Hasil Perhitungan Statistik
- Lampiran 2. Lembar Kuesioner
- Lampiran 3. Panduan Wawancara
- Lampiran 4. Rangkuman Hasil Wawancara
- Lampiran 5. Perjanjian Kerjasama antara TNI dengan Perguruan Tinggi

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tentara Nasional Indonesia (TNI) sebagai alat pertahanan Negara Kesatuan Republik Indonesia, bertugas melaksanakan kebijakan pertahanan negara untuk menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah, dan melindungi keselamatan bangsa, menjalankan operasi militer untuk perang dan operasi militer selain perang, serta ikut secara aktif dalam tugas pemeliharaan perdamaian regional dan internasional (UU TNI No 34 Tahun 2004).

Tugas berat dan penting tersebut tentunya harus dikerjakan oleh insan-insan TNI yang berkualitas, terlebih lagi bagi para personel TNI golongan perwira. Tuntutan kualitas tersebut juga sudah semestinya dapat dipenuhi, karena tenaga manusia TNI dihadapkan pada suatu kebutuhan dalam rangka pengembangan organisasi menuju TNI yang profesional, efektif, efisien dan modern.

Mayjen TNI Syarifudin Tippe SIP, M.Si dalam tulisannya berjudul: "*Strategi Pengembangan TNI AD 25 Tahun ke depan: Ditinjau dari Perspektif Pendidikan*" (2005)¹ menyatakan bahwa seiring dengan perkembangan zaman, dunia akan terus mengalami perubahan. Akan terjadi berbagai pergeseran dalam cara bekerja, berlatih, berolahraga, belajar, berbelanja, mengelola perusahaan, mengelola pemerintahan, berperang, dan berbagai pergeseran lainnya. Menyadari hal ini, sewajarnya setiap negara termasuk Indonesia - dan tidak terkecuali TNI di dalamnya - menyiapkan diri, terutama menyiapkan sumber daya manusia yang mampu menjadi "*agent of change*" dalam menghadapi pergeseran ini.

¹) Tippe, Mayjen TNI Syarifudin. (2005). Strategi Pengembangan TNI AD 25 Tahun ke Depan: Ditinjau dari Perspektif Pendidikan. Diambil 10 Maret 2011 dari situs resmi TNI <http://www.tni.mil.id>

Pada tulisan yang sama, Mayjen TNI Syarifudin Tippe SIP, M.Si juga menyatakan bahwa pada hakekatnya, pendidikan memiliki peran sebagai “agen perubahan” dalam kaitannya dengan tanggung jawab untuk mempersiapkan generasi masa depan dalam menghadapi permasalahan saat sekarang dan di masa mendatang.

Menurut UU No.20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional, dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan.

Menurut Petunjuk Dasar Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI Tahun 2005, Pendidikan adalah segala usaha, pekerjaan dan kegiatan secara terencana, terarah dan berlanjut untuk membentuk dan mengembangkan kualitas calon prajurit dan prajurit, yang berjiwa Pancasila dan Sapta Marga, memiliki kepribadian sebagai pejuang prajurit dan prajurit pejuang, kecerdasan, keterampilan dan kesempataan jasmani, agar mampu mengemban tugas sebagai kekuatan pertahanan negara.

Simamora (2004) menyatakan bahwa, pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai baru adalah mengenal dan menguasai pekerjaannya sedangkan bagi pegawai lama meningkatkan hasil pekerjaan baik sekarang maupun di masa datang, meningkatkan kinerja pegawai apabila mendapatkan promosi.

Pendidikan dan pelatihan tidak hanya berlaku bagi pegawai baru akan tetapi juga bagi pegawai lama yang juga sudah berpengalaman perlu belajar menyesuaikan dengan organisasi, orang-orangnya, kebijakan-kebijakannya dan prosedur-prosedurnya. Dari pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Dalam Petunjuk Dasar Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI (Keputusan Panglima TNI Nomor: Kep/19/IV/2005, Tanggal 20 April 2005), pendidikan merupakan salah satu fungsi utama. Pendidikan, sebagai bagian integral dari pembinaan prajurit mempunyai peranan penting dalam membentuk dan mengembangkan kualitas prajurit yang berjiwa Pancasila dan Sapta Marga, memiliki kepribadian sebagai pejuang prajurit dan prajurit pejuang, kecerdasan, keterampilan sebagai kekuatan pertahanan negara, sesuai dengan tuntutan masa kini dan masa mendatang.

Namun demikian, dalam penerapannya fungsi pendidikan pada sistem pembinaan personel dan tenaga manusia TNI, khususnya bagi prajurit golongan perwira, masih belum sepenuhnya sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk dapat memenuhi tuntutan kualitas SDM TNI, yang meliputi penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi di luar bidang kemiliteran, tidak akan cukup hanya melalui pendidikan internal TNI. Universitas/Perguruan-Perguruan Tinggi di luar lingkungan TNI, yang merupakan sumber perolehan ilmu pengetahuan dan teknologi, adalah bagian yang amat sangat penting bagi upaya peningkatan kualitas SDM. Selain dari permasalahan di atas, dihadapkan pada kemampuan fasilitas lembaga pendidikan di lingkungan TNI, terutama dalam hal daya tampung, TNI juga masih menghadapi persoalan tersendiri. Kebutuhan organisasi belum dapat sepenuhnya terpenuhi oleh fasilitas yang dimiliki. Sejauh ini, peranan yang sangat penting dari Perguruan Tinggi di

luar TNI, belum secara maksimal dimanfaatkan oleh TNI dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia TNI.

Masih diperlukan upaya penataan sistem pembinaan personel dan tenaga manusia TNI guna tercapainya optimalisasi fungsi pendidikan, khususnya menyangkut pemanfaatan peran Perguruan Tinggi/Universitas non-TNI. Sangat penting bagi TNI untuk memiliki suatu sistem pembinaan personel dan tenaga manusia yang efektif sebagai sarana penataan dan pedoman pengembangan maupun penggunaan kekuatan TNI.

B. Perumusan Masalah

Mencermati apa yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Apakah pendidikan internal dan eksternal TNI bagi Perwira secara sendiri-sendiri memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI?
2. Apakah pendidikan internal dan eksternal TNI bagi Perwira secara bersama-sama memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI?
3. Apakah TNI sudah secara maksimal memanfaatkan peran penting pendidikan eksternal TNI yang lebih determinan dalam hal pengembangan kemampuan Perwira di bidang intelijen non kemiliteran?

C. Tujuan Penelitian

Sebagaimana perumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji apakah pendidikan internal dan eksternal TNI secara sendiri-sendiri memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI.
2. Untuk menguji apakah pendidikan internal dan eksternal TNI secara bersama-sama memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI.

3. Untuk mengetahui apakah TNI sudah secara maksimal memanfaatkan peran penting pendidikan eksternal TNI yang lebih diterminan dalam hal pengembangan kemampuan Perwira di bidang ilpengtek non kemiliteran?

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan setidaknya manfaat sebagai berikut:

1. Menambah wawasan akademik para prajurit khususnya kalangan Perwira TNI tentang pentingnya melakukan pengembangan diri melalui jenjang pendidikan tinggi di luar TNI. Disamping itu, diharapkan penelitian ini dapat memotivasi para Perwira untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya terkait peningkatan kualitas SDM TNI.
2. Memberikan masukan kepada para pengambil kebijakan di bidang pertahanan dan militer perihal pengembangan sumber daya manusia, khususnya pada tingkat Perwira
3. Memberikan masukan kepada para pengambil kebijakan di bidang pembinaan personel dan tenaga manusia TNI dalam mengelola fungsi pendidikan bagi kepentingan organisasi TNI

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pendidikan dan sumber daya manusia

UU No 20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan.

Menurut Petunjuk Dasar Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI Tahun 2005, pendidikan adalah segala usaha, pekerjaan dan kegiatan secara terencana, terarah dan berlanjut untuk membentuk dan mengembangkan kualitas calon prajurit dan prajurit, yang berjiwa Pancasila dan Sapta Marga, memiliki kepribadian sebagai pejuang prajurit dan prajurit pejuang, kecerdasan, keterampilan dan kesemampuan jasmani, agar mampu mengemban tugas sebagai kekuatan pertahanan negara.

Pendidikan, sebagai bagian integral dari pembinaan prajurit mempunyai peranan penting dalam membentuk dan mengembangkan kualitas prajurit yang berjiwa Pancasila dan Sapta Marga, memiliki kepribadian sebagai pejuang prajurit dan prajurit pejuang, kecerdasan, keterampilan sebagai kekuatan Pertahanan Negara, sesuai dengan tuntutan masa kini dan masa mendatang.

Dari definisi di atas ada dua hal utama yang dapat disimpulkan bahwa, pendidikan sangat terkait erat dengan pengembangan potensi diri seseorang dan pengembangan atau peningkatan kualitas diri seseorang, baik sipil maupun militer. Maka upaya peningkatan kualitas manusia tidak akan terlepas dari hakekat pendidikan.

Simamora (2004) mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai baru adalah mengenal dan menguasai pekerjaannya sedangkan bagi pegawai lama meningkatkan hasil pekerjaan baik sekarang maupun di masa datang, meningkatkan kinerja pegawai apabila mendapatkan promosi.

Pendidikan dan pelatihan tidak hanya berlaku bagi pegawai baru akan tetapi juga bagi pegawai lama yang sudah berpengalaman. Mereka perlu belajar menyesuaikan dengan perkembangan organisasi, orang-orangnya, kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedurnya. Pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Teori lain terkait masalah pendidikan adalah seperti yang dikemukakan oleh Moekijat (2003) bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan antara lain meliputi:

- a. Untuk mengembangkan keahlian sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.

- b. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
- c. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan pimpinan.

Terlaksananya tujuan-tujuan tertentu dari pendidikan dan pelatihan memerlukan dukungan sepenuhnya dari penyelenggara serta unit para peserta itu sendiri. Mereka harus mempunyai kelayakan bahwa pendidikan dan pelatihan itu berguna bagi mereka sehingga mereka mau memanfaatkan kesempatan tertentu dengan baik. Hal ini juga berlaku bagi kalangan prajurit TNI, bahwa pendidikan sangat terkait erat dengan pekerjaan dan sekaligus dengan perkembangan organisasi itu sendiri.

Menurut Froebel (1782-1852),² yang dimaksud dengan pendidikan ialah apa yang memimpin atau menuntun manusia kepada kepandaian berpikir (segi kognitif dari manusia) dan apa yang menghantar manusia pada kesadaran diri yang lebih mendalam menuju sesuatu yang murni, tak bercela (segi afeksi dari manusia). Pendidikan adalah usaha dengan berbagai alat untuk membangkitkan manusia sebagai makhluk yang sadar, berpikir, dan mengerti. Tujuan pendidikan yaitu untuk mengembangkan manusia untuk dengan segala kekuatan jasmani dan rohani yang ada padanya. Pendidikan harus sesuai dengan kebutuhan hidup sekarang dan yang akan datang.

Dari beberapa teori tentang pendidikan seperti diuraikan di atas, dapat disimpulkan keterkaitan yang sangat erat antara pendidikan dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan seseorang serta pengembangan kualitas diri manusia.

² Temorubun (2006). Pandangan Pestalozzi dan Froebel tentang Pendidikan, Hakekat Pendidikan. Diambil 8 Juli 2011, dari situs Google. www.google.com

Jadi jelas bahwa kualitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui upaya pendidikan. Tanpa pendidikan baik secara formal maupun informal, manusia akan sangat sulit bahkan tidak mungkin untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya dalam mencapai kehidupan yang lebih baik. Pendidikan merupakan salah satu faktor yang paling menentukan dalam suatu upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Demikian juga pengembangan sumber daya manusia di lingkungan TNI, dilaksanakan melalui kegiatan pendidikan, baik pendidikan pertama ketika seseorang mulai memasuki dunia kemiliteran, dimana terjadi suatu perubahan dari kehidupan sipil ke militer, maupun pada pendidikan pengembangan selanjutnya. Upaya pengembangan sumber daya manusia TNI yang sudah berlangsung selama ini, ditempuh melalui pendidikan dan pelatihan baik di dalam maupun di luar negeri. Di dalam negeri, TNI telah menjalin kerjasama bidang pendidikan dengan lembaga-lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta. TNI juga telah menjalin kerjasama yang baik dalam bidang pendidikan dan latihan dengan banyak negara di dunia. TNI telah mengirimkan begitu banyak perwira untuk mengikuti program pendidikan di luar negeri.

Beberapa hal penting menyangkut pendidikan dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

a. Tahap-tahap pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2003) bahwa proses atau langkah-langkah pendidikan dan pelatihan hendaknya dilakukan dengan memperhatikan:

- 1) Sasaran
- 2) Kurikulum
- 3) Sarana
- 4) Peserta
- 5) Pelatih
- 6) Pelaksanaan

Setiap pendidikan dan pelatihan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai agar pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan dapat diarahkan ke pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Siagian (2008), menyatakan berbagai langkah perlu ditempuh dalam pendidikan dan pelatihan yaitu:

- 1) Penentuan kebutuhan.

Pendidikan dan pelatihan diselenggarakan apabila kebutuhan untuk itu memang ada. Penentuan kebutuhan itu harus didasarkan pada analisa yang tepat karena penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan biasanya membutuhkan dana yang cukup besar.

- 2) Penentuan sasaran.

Berdasarkan analisis kebutuhan maka sasaran pendidikan dan pelatihan ditetapkan. Sasaran yang ingin dicapai dapat bersifat teknis akan tetapi dapat pula menyangkut berperilaku.

- 3) Penetapan isi program.

Pada pendidikan dan pelatihan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai sesuai dengan hasil analisis kebutuhan dan sasaran yang telah dilakukan.

- 4) Identifikasi prinsip-prinsip belajar.

Dengan menerapkan prinsip belajar yang baik, maka berlangsungnya proses belajar mengajar akan dapat dilakukan dengan cepat. Pada dasarnya prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan berkisar pada lima hal, yaitu partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

5) Pelaksanaan program.

Tepat tidaknya teknik mengajar yang digunakan sangat tergantung pada berbagai pertimbangan yang ingin ditonjolkan, seperti penghematan dalam pembiayaan, materi program, tersedianya fasilitas tertentu, preferensi dan kemampuan peserta, preferensi dan kemampuan pelatih dan prinsip-prinsip belajar yang hendak diterapkan.

6) Identifikasi manfaat.

Setelah program pendidikan dan pelatihan dilaksanakan maka dapat diidentifikasi manfaat yang diperoleh pegawai, misalnya peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai.

7) Penilaian pelaksanaan program.

Pelaksanaan suatu program pendidikan dan pelatihan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta tersebut terjadi transformasi, dengan peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin, dan etos kerja.

b. Tujuan pendidikan.

Tujuan pendidikan merupakan hal utama yang harus ditetapkan terlebih dahulu. Karena segala sesuatu terkait penyelenggaraan pendidikan

semestinya didasarkan pada tujuan yang ingin dicapai. Dalam Pasal 2 Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 disebutkan bahwa diklat bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap agar dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.

2. Pendidikan dan kualitas teknis SDM

Ketiga angkatan (Matra) dalam organisasi TNI, yaitu Angkatan Darat (TNI AD), Angkatan Laut (TNI AL) dan Angkatan Udara (TNI AU) memiliki beberapa kecabangan (Corps) yang berbeda, dimana tiap kecabangan mempunyai tugas pokok dan fungsi masing-masing. Tugas pokok dan fungsi tersebut dilaksanakan baik pada masa perang maupun pada masa damai, dalam kehidupan rutin organisasi. Masing-masing organisasi kecabangan dari ketiga angkatan tersebut diawaki oleh personel dengan jumlah dan komposisi yang diatur dalam Daftar Susunan Personel dan Peralatan (DSPP). Hanya pada personel golongan Perwira dapat diketahui dengan jelas dari kecabangan mana yang bersangkutan berasal. Hal tersebut dapat dilihat baik dari tanda pangkat yang dipakai pada pakaian seragam dinasnya maupun dari penulisan lengkap nama dan pangkat perwira yang bersangkutan. Kecabangan yang ada di dalam TNI AD yaitu:

- a. Infantri
- b. Kavaleri
- c. Artileri Medan
- d. Artileri Pertahanan Udara
- e. Zeni
- f. Polisi Militer

- g. Perhubungan
- h. Peralatan
- i. Perbekalan dan Angkutan
- j. Keuangan
- k. Ajudan Jendral
- l. Kesehatan
- m. Hukum
- n. Topografi

Kecabangan yang ada dalam organisasi TNI AL meliputi:

- a. Pelaut
- b. Marinir
- c. Teknik
- d. Suplai
- e. Elektro
- f. Khusus

Kecabangan yang ada dalam organisasi TNI AU adalah:

- a. Penerbang
- b. Pasukan
- c. Teknik
- d. Elektro
- e. Khusus
- f. Navigasi
- g. Administrasi
- h. Kesehatan
- i. Perbekalan

Dalam organisasi kecabangan inilah kemampuan teknis SDM dibutuhkan. Maka secara berkesinambungan kemampuan teknis para personel dari satuan kecabangan tersebut direncanakan, disiapkan, dipelihara dan ditingkatkan. Ini merupakan suatu proses yang berkelanjutan. Oleh karena itu, untuk memenuhi kebutuhan tersebut lembaga-lembaga pendidikan TNI, menyelenggarakan pendidikan, kursus maupun pelatihan sesuai dengan yang telah diprogramkan oleh TNI Angkatan masing-masing.

Pada tahap awal, pembekalan pengetahuan dan keterampilan teknis diberikan kepada para perwira sesuai kecabangannya melalui Pendidikan Dasar Kecabangan. Kemudian kemampuan teknis tersebut diperdalam melalui pendidikan-pendidikan spesialisasi pada tahap selanjutnya. Pendidikan dalam memenuhi kebutuhan pengetahuan dan keterampilan teknis tersebut dilaksanakan baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Seperti telah disebutkan di atas bahwa TNI mempunyai hubungan dan kerjasama bidang pendidikan dan latihan yang sangat baik dengan Angkatan Bersenjata negara-negara lain.

3. Pendidikan dan *soft skills* SDM

Soft skills adalah keterampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (*interpersonal skills*) dan keterampilan dalam mengatur dirinya sendiri (*intrapersonal skills*) yang mampu mengembangkan unjuk kerja secara maksimal (Coates, 2006).

Soft skills merupakan istilah sosiologis yang merujuk pada sekumpulan karakteristik kepribadian, daya tarik sosial, kemampuan berbahasa, kebiasaan pribadi, kepekaan/kepedulian, serta optimisme. *Soft skills* ini melengkapi *hard skills* yang bisa dikatakan juga sebagai persyaratan teknis dari suatu pekerjaan. *Soft skills* tersebut

mencakup: (a) kualitas pribadi - misalnya tanggung jawab, kepercayaan diri, kemampuan bersosialisasi, manajemen (pengendalian) diri, dan integritas atau kejujuran; dan (b) ketrampilan interpersonal, misalnya berpartisipasi sebagai anggota kelompok, mengajar (berbagi pengetahuan) ke orang lain, melayani pelanggan, kepemimpinan, kemampuan negosiasi, dan bisa bekerja dalam keragaman.

Menurut Ramdhani (2008) *soft skills* sering juga disebut keterampilan lunak adalah keterampilan yang digunakan dalam berhubungan dan bekerjasama dengan orang lain. Secara garis besar keterampilan ini dapat dikelompokkan ke dalam:

- a. *Process skills*
- b. *Social skills*
- c. *Generic skills*

Contoh lain dari keterampilan-keterampilan yang dimasukkan dalam kategori *soft skills* adalah integritas, inisiatif, motivasi, etika, kerja sama dalam tim, kepemimpinan, kemauan belajar, komitmen, mendengarkan, tangguh, fleksibel, komunikasi lisan, jujur, berargumentasi logis, dan lainnya. Keterampilan-keterampilan tersebut umumnya berkembang dalam kehidupan bermasyarakat. *Soft skills* didefinisikan juga sebagai "*Personal and interpersonal behaviors that develop and maximize human performance*, seperti contohnya: *coaching, team building, initiative, decision making* dan lain-lain.

Soft skills adalah ketrampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (termasuk dengan dirinya sendiri). Atribut *soft skills*, dengan demikian meliputi nilai yang dianut, motivasi, perilaku, kebiasaan, karakter dan sikap. Atribut softskills ini dimiliki oleh setiap orang dengan kadar yang berbeda-beda, dipengaruhi oleh kebiasaan berfikir, berkata, bertindak dan bersikap. Namun, atribut ini dapat berubah

jika yang bersangkutan mau merubahnya dengan cara berlatih membiasakan diri dengan hal-hal yang baru.

Tambunan (2007) dalam tulisannya dengan judul “Dampak *Soft Skills* di Dalam Pendidikan Perguruan Tinggi Dalam Menunjang Pengembangan SDM di Indonesia,” menyatakan bahwa para mahasiswa memperoleh *hard skills* dan *soft skills* selama menempuh pendidikan di Perguruan Tinggi. Disebutkan bahwa *hard skills* adalah keterampilan spesifik, kemampuan mendidik yang mungkin diperlukan dalam konteks tertentu, seperti pekerjaan atau aplikasi universitas. Sementara *soft skills* adalah istilah sosiologis yang berkaitan dengan *Emotional Intelligence Quotient*, cluster sifat kepribadian, keterampilan sosial, komunikasi, bahasa, kebiasaan pribadi, keramahan, dan optimisme yang menjadi ciri hubungan dengan orang lain. Dengan kata lain *hard skills* lebih bersifat akademik sementara *soft skills* bersifat non akademik.

Banyak perguruan tinggi mengutamakan lulusannya hanya mementingkan lulusan dari IPK yang tertinggi dengan harapan dapat diterima di pekerjaan yang layak, akibatnya ketrampilan *soft skills* tidak diutamakan padahal di dalam dunia kerja tidak hanya diutamakan kemampuan akademik tetapi diutamakan juga bagaimana lulusan perguruan tinggi di dalam mengembangkan lulusannya harus dapat berinteraksi terhadap sesama rekan kerja (*team Bulding*), bagaimana memimpin suatu departemen/kerja (*leadership*), bagaimana lulusan tersebut mampu memecahkan suatu masalah di lingkungan kerja (*problem solving*), dapat berkomunikasi di dunia kerja (*communication skills*), dll.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *hard skills* adalah penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan ketrampilan teknis yang berhubungan dengan bidang ilmunya. Sedangkan *soft skills* adalah kemampuan seseorang dalam

berhubungan dengan orang lain dan juga dengan dirinya sendiri. Semua bidang tugas membutuhkan keahlian atau *hard skills* tertentu, namun juga memerlukan *soft skills*. Bagi para Perwira TNI, yang pada umumnya mempunyai kesempatan cukup luas dalam hal *tour of duty* (TOD) dan *tour of area* (TOA) dalam perjalanan karirnya, dapat mengembangkan *soft skills* yang dimiliki. Berbagai interaksi dengan kalangan masyarakat yang beragam dalam pelaksanaan tugasnya, memerlukan *soft skills*. Oleh karena itu, *soft skills* yang dimiliki para Perwira TNI, lebih banyak diperolehnya melalui pengalaman (pendidikan informal), bukan melalui pendidikan formal.

Menurut Chickering (1969) pendekatan dan konsep pembinaan mahasiswa yang disebut *7 vectors of development* (SvoD), dibagi atas 7 tahapan dalam mengembangkan *soft skills* mahasiswa,

Tahap 1 adalah *Developing Competence*, yaitu : Mahasiswa membutuhkan keterampilan dan keyakinan diri di bidang intelektual, fisik, dan hubungan interpersonal.

Tahap 2 adalah *Managing Emotions*, yaitu : Mahasiswa membutuhkan kesadaran terhadap berbagai macam perasaan dan rangsangan melalui observasi diri secara terpisah, sehingga mampu mengontrol emosi serta menyatukan perasaan secara selaras.

Tahap 3 adalah *Moving through autonomy toward interdependence*, yaitu : mahasiswa membutuhkan kemampuan memotivasi dan mengatur diri sendiri serta mengurangi jaminan perhatian (ketertarikan) dan persetujuan dari orang lain. Kemampuan mengarahkan dirinya untuk mencapai tujuan atau sasaran yang hendak dicapai secara mandiri.

Tahap 4 adalah *Developing Mature Interpersonal Relationship*, yaitu: mahasiswa membutuhkan kemampuan untuk membangun sikap toleransi dan

penerimaan antar sesama serta mematangkan potensi dirinya membangun hubungan yang harmonis.

Tahap 5 *Establishing Identity*, yaitu : Mahasiswa ingin memperoleh secara akurat dan realistis tentang gambaran dirinya serta membangun citra dan harga dirinya untuk merasa mampu, percaya diri, serta memiliki nilai.

Tahap 6 *Developing Purpose*, yaitu : mahasiswa membutuhkan kejelasan tujuan akhir yang hendak dicapai dari pendidikan yang diperolehnya

Tahap 7 *Developing Integrity*, yaitu : Mahasiswa membutuhkan kemampuan untuk mendefinisikan sistem nilai secara konsisten untuk membimbing aktivitas-aktivitas yang dilakukan sebagai manifestasi tanggung jawab sosial.

4. Pendidikan dan perencanaan karir

Fungsi-fungsi yang terdapat dalam Petunjuk Dasar Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI tahun 2005 meliputi: fungsi penyediaan, fungsi pendidikan, fungsi penggunaan, fungsi perawatan dan fungsi pemisahan. Pada fungsi penggunaan inilah bagaimana karir prajurit TNI dikelola. Penggunaan prajurit sebagai bagian integral dari pembinaan prajurit berlangsung dalam waktu yang panjang, sehingga pengembangan dan pemanfaatannya perlu disusun dalam perencanaan yang mantap sebagai pedoman pengembangan dan peningkatan karir prajurit selama pengabdian. Dalam penyelenggaraan kegiatan penggunaan, ditentukan kebijakan dasar sebagai berikut:

- a. Keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kepentingan perorangan diperhatikan dan dalam keadaan tertentu kepentingan organisasi lebih diutamakan.

- b. Setiap prajurit diberi kesempatan secara adil dan wajar untuk mencapai karir setinggi-tingginya.
- c. Giliran penugasan/giliran daerah penugasan bagi Perwira dilaksanakan seluas-luasnya, sedangkan untuk Bintara/Tamtama terbatas sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- d. Penugasan prajurit wanita disesuaikan dengan kodrat dan harkat wanitanya.
- e. Pangkat bukan sarana kesejahteraan, melainkan keabsahan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada seseorang sesuai dengan jabatan yang dipangkunya.

Karena peranannya yang sangat besar dan menentukan dalam kehidupan organisasi TNI, maka Perwira TNI memiliki “Pola dasar karir Perwira” yaitu suatu rancangan yang menggambarkan secara umum perkembangan karir seorang Perwira TNI. Perkembangan tersebut mulai dari saat pengangkatan sebagai Perwira TNI sampai akhir masa dinas. Pola dasar karir Perwira tersebut terdiri dari:

- a. Periode pengembangan dasar (0-12 tahun/Letnan Dua - Kapten)
- b. Periode pengembangan profesi (13-21 tahun/Mayor - Letkol)
- c. Periode bakti dan pengembangan lanjutan (22-26 tahun/Kolonel)
- d. Periode darma bakti (Perwira Tinggi sampai akhir masa dinas)

Dengan memedomani pola dasar yang juga meliputi kebijakan-kebijakan dasar mengenai pembinaan personel seperti diuraikan di atas, para penanggung jawab bidang personalia di lingkungan TNI dapat mengelola karir prajurit TNI secara lebih terarah. Pedoman-pedoman dasar tersebut secara lebih terinci dijabarkan lagi ke dalam bentuk aturan-aturan yang aplikatif. Dari kelima fungsi dalam pembinaan personel tersebut di atas dapat terlihat bahwa sistem pembinaan personel merupakan

satu kesatuan yang komprehensif, saling terkait erat. Misalnya pada tataran teknis, pola karir Perwira cabang/corps adalah gambaran pengembangan kemampuan/kecakapan dalam suatu cabang, berupa jalur urutan pangkat, jabatan dan pendidikan mulai dari diangkat sampai mencapai kedudukan di cabangnya.

Setiap perubahan golongan pada kepangkatan perwira – yang merupakan bentuk perkembangan karir – selalu terkait dengan jenjang pendidikan yang ditempuhnya. Sebagai contoh, kenaikan pangkat dari Kapten ke Mayor, selain berdasarkan jabatan yang tersedia, juga diberikan setelah Perwira yang bersangkutan melalui pendidikan lanjutan perwira – Diklapa, yang merupakan pendidikan pengembangan umum (Dikbangum). Sama halnya dengan kenaikan pangkat dari Mayor ke Letnan Kolonel, disamping adanya posisi yang akan ditempati, Perwira bersangkutan umumnya menyelesaikan Pendidikan Pengembangan Umum lanjutan, yaitu Sesko Angkatan (Seskoal, Seskoal dan Seskoau). Begitu juga perubahan dari pangkat Letnan Kolonel ke Kolonel, Dikbangum lanjutan yang sebaiknya ditempuh adalah Sekolah Staf dan Komando TNI (Sesko TNI).

Bukan hanya Dikbangum yang besar pengaruhnya pada perjalanan karir Perwira TNI. Terlebih bagi para Perwira yang masih berkecimpung di lingkungan kecabangan. Pendidikan pengembangan spesialisasi (Dikbangspes) juga memegang peran yang sangat penting dalam mendukung terpeliharanya kemampuan teknis para Perwira. Keberhasilan seorang Perwira dalam menjalani karirnya di lingkungan kecabangan akan menjadi bagian yang sangat penting bagi perjalanan karir selanjutnya.

Mangkuprawira (2002), menyatakan bahwa komponen utama dari karir terdiri atas:

- a. Alur karir yaitu pola pekerjaan yang berurutan yang membentuk karir seseorang.
- b. Tujuan karir merupakan pernyataan tentang posisi masa depan di mana seseorang berupaya mencapainya sebagai bagian dari karir hidupnya. Tujuan ini menunjukkan kedudukan seseorang sepanjang karir pekerjaannya.
- c. Perencanaan karir merupakan proses di mana seseorang menyeleksi tujuan karir dan arus karir untuk mencapai tujuan tersebut.
- d. Pengembangan karir meliputi perbaikan-perbaikan personal yang dilakukan untuk mencapai rencana dan tujuan karir.

Pengembangan karir pegawai bukan merupakan tanggung jawab pegawai saja tetapi merupakan bagian dari tanggung jawab aparat pemerintah. Jika perencanaan pengembangan karir pegawai di sebuah instansi tidak jelas dan sering kali terjadi peningkatan jabatan dari orang-orang tertentu bukan karena kinerjanya maka motivasi kerja pegawai akan hilang dan prestasi kerja juga akan menurun. Pegawai menjadi pasrah dan tidak peduli serta tidak memiliki rasa tanggung jawab sepenuh hati terhadap tugas yang dibebankan padanya, karena pegawai tersebut merasa tidak memperoleh *reward* atas kerja kerasnya.

Pettanayak (2002) menyatakan:

Career planning essentially means helping the employees to plan their career interm of their capacities within the context of organizational needs, the employees wants to know what type of jobs are available in near future, information should be provided to all employees.

Dari pernyataan ini jelas ditegaskan bahwa instansi bertanggung jawab atas pengembangan karir pegawai. Faktor-faktor yang berperan dalam pengembangan karir seperti dikutip oleh Komalasari (2010), mengemukakan bahwa pengembangan karir dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- a. Uraian kerja: luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi);
- b. Spesifikasi kerja: keahlian dalam suatu bidang tertentu dengan gagasan-gagasan yang muncul dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikannya;
- c. Promosi: pegawai yang dapat dipromosikan dalam pengembangan bakat-bakat internal pegawai untuk memenuhi posisi yang terbuka karena prestasi, ada pegawai yang pensiun, mutasi dan lain-lain;
- d. Sosialisasi: kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau masyarakat sebagai pelayanan publik, hubungan sesama pegawai dan hubungan dengan atasan yang baik;
- e. Kesesuaian antara pangkat dengan jabatan: organisasi harus secara teliti menentukan beban pekerjaan, persyaratan jabatan dan pengelompokan pekerjaan dasar (*natural cluster*) yang harus disesuaikan dalam pengembangan karir;
- f. Komunikasi: pegawai bisa secara terbuka dalam menyelesaikan persoalan yang timbul, baik secara aktual dan intelektual.

Selanjutnya terkait pengembangan karir, dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- a. Tujuan pengembangan karir.

Tujuan pengembangan karir adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai di samping akan memberikan harapan dan motivasi kerja yang tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan organisasi perusahaan. Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri pegawai, setiap orang harus

bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karir. Nawawi (2001)

mengartikan pengembangan karir dalam 3 (tiga) hal, yaitu:

- 1) Pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya sebagai pekerja. Sejak awal memasuki suatu organisasi sampai berhenti baik karena pensiun maupun karena berhenti/diberhentikan maupun karena meninggal dunia. Oleh karena pengertian ini dilihat dari segi posisi/jabatan yang berada di luar diri seorang pekerja maka disebut pengertian obyektif.
- 2) Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan/peningkatan usianya akan menjadi semakin matang. Pengertian ini menunjukkan bahwa fokus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental, yang terjadi karena pertambahan usia. Oleh karena perubahan itu berkenan dengan proses mental yang berada di dalam diri seseorang maka disebut juga pengertian subyektif.
- 3) Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Dari ketiga pengertian ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir harus diusahakan secara aktif. Tidak boleh hanya ditunggu, tetapi harus diperjuangkan.

4) Perencanaan karir.

Perencanaan karir (*career planning*) dapat dianggap sebagai suatu proses yang didahului seorang pegawai dimana pegawai tersebut mengidentifikasi, merencanakan dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Melalui perencanaan karir tersebut, seorang pegawai dituntut untuk mengevaluasi kemampuan dan minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan karir, alternatif, menyusun karir dan merencanakan aktivitas-aktivitas pengembangan karir secara praktis.

Perencanaan karir terdiri dari perencanaan karir organisasional (*organizational career planning*), dan perencanaan karir individual (*individual career planning*). Perencanaan karir organisasional mengintegrasikan kebutuhan sumber daya manusia dan sejumlah aktivitas karir, yang lebih menitikberatkan pada jenjang atau jalur karir. Sedangkan perencanaan karir individual berbeda secara filosofis dan prosedural dengan perencanaan karir organisasi mencakup aspek pendayagunaan sumber daya manusia melalui pemberitaan kesempatan kerja yang sama (*equal employment opportunity*).

Tujuan program perencanaan karir adalah penyesuaian kebutuhan, kemampuan, dan tujuan karyawan dengan kesempatan dan tantangan saat ini maupun di masa depan di dalam organisasi. Dengan kata lain, program perencanaan karir dirancang untuk memperluas peluang bahwa organisasi menempatkan orang-orang tepat di tempat yang benar pada waktu yang tepat. Jadi, program perencanaan karir ditujukan untuk menserasikan keahlian, pengetahuan, kemampuan, dan

tuntutan kerja dengan kepribadian, minat, preferensi, dan imbalan pekerjaan.

Karir bukanlah sesuatu yang harus diserahkan pada setiap pegawai saja, melainkan karir harus dikelola organisasi guna memastikan alokasi sumber daya manusia yang efisien. Namun demikian, secara individu seorang pegawai juga dituntut untuk melakukan perencanaan karir guna menambah pengetahuan sehingga untuk kedepannya mampu mempertahankan kesempatan-kesempatan dalam pasar tenaga kerja. Dalam perencanaan karir individual, seorang pegawai harus mampu menentukan siapa saya. Dari segi kemampuan-kemampuan dan keahlian-keahlian yang dimilikinya guna menyesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan pekerjaan.

Untuk dapat menyusun program perencanaan dan pengembangan karir yang baik maka harus diperhatikan konsep-konsep perencanaan karir sehingga sasaran karir, proses perencanaan dan pengembangan karir dapat dipahami oleh pegawai dengan mengidentifikasi jalur-jalur karir untuk menuju sasaran yang ingin dicapai dalam kaitannya dengan perencanaan dan pengembangan karir.

c. Jalur pengembangan karir.

Setelah seorang pegawai menentukan kebutuhan karirnya atau melakukan perencanaan karir maka sudah sewajarnya apabila diikuti dengan tanggung jawab. Untuk menyusun jalur karir yang realistis, organisasi harus secara teliti menentukan beban pekerjaannya, persyaratan jabatan, dan pengelompokkan pekerjaan berdasarkan kelompok dasar (*cluster groups*).

Simamora (2004) menyarankan bahwa jalur karir haruslah memiliki empat karakteristik sebagai berikut:

- 1) Jalur karir harus menunjukkan kemungkinan kemajuan riil, baik secara lateral maupun ke bawah.
- 2) Jalur karir harus mampu merespon berbagai perubahan dalam beban kerja, prioritas kerja, struktur organisasi, dan kebutuhan manajemen.
- 3) Jalur karir harus fleksibel; jalur karir harus mempertimbangkan kualitas individu, manajer, bawahan, atau orang lain yang cara kerja yang dilaksanakan.
- 4) Jalur karir harus menentukan keahlian, pengetahuan, dan atribut spesifik lainnya yang dapat diperoleh guna menunaikan pekerjaan pada setiap posisi di sepanjang jalur karir yang ada.

d. Manfaat pengembangan karir.

Karir tidak hanya bermanfaat bagi seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, namun juga bagi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Menurut Panggabean (2003) manfaat dari pengembangan karir dapat dirangkum sebagai berikut:

Bagi organisasi, pengembangan karir dapat:

- 1) Menjamin ketersediaan bakat yang diperlukan,
- 2) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan-karyawan yang berkualitas,

- 3) Menjamin agar kelompok-kelompok minoritas dan wanita mempunyai kesempatan yang sama untuk meningkatkan karir,
- 4) Mengurangi frustrasi karyawan,
- 5) Mendorong adanya keanekaragaman budaya dalam sebuah organisasi, dan
- 6) Meningkatkan nama baik organisasi.

Bagi karyawan, pengembangan karir identik dengan keberhasilan, karena pengembangan karir bermanfaat untuk dapat:

- 1) Menggunakan potensi seseorang dengan sepenuhnya,
- 2) Menambah tantangan dalam bekerja,
- 3) Meningkatkan otonomi, dan
- 4) Meningkatkan tanggung jawab.

Dalam penyusunan pola karir di lingkungan instansi atau organisasi Pemerintah, paling tidak ada 2 (dua) manfaat utama, yaitu manfaat bagi pegawai yang bersangkutan dan manfaat bagi organisasi/instansi. Manfaat bagi Pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Pegawai lebih menyadari keterampilan atau kemampuan, kekuatan dan kelemahannya, sehingga dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerja pegawai;
- b. Dapat menyadarkan para pegawai tentang kebutuhan-kebutuhan, nilai-nilai dan tujuan-tujuan yang diinginkan di dalam instansi atau organisasi;

- c. Dengan adanya pola karir yang jelas akan menyadarkan para pegawai tentang adanya peluang, karir dan pekerjaan yang selaras dengan kemampuan dan minat pegawai yang bersangkutan;
- d. Dapat meningkatkan harga diri dan kebanggaan atas kontribusi yang bersangkutan terhadap organisasi atau instansi;
- e. Menumbuhkan kepuasan diri pegawai sebagai refleksi dari produktivitas kerja pegawai;
- f. Dapat memberikan arahan bagi pegawai akan karir yang diinginkannya pada masa yang akan datang.

Sedangkan manfaat bagi organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Pemanfaatan sumber daya manusia lebih optimal, melalui perencanaan yang sistematis yang dapat diketahui pegawai secara langsung;
- b. Dengan adanya pola karir, maka sangat memudahkan bagi manajemen kepegawaian dalam melakukan kaderisasi;
- c. Dapat merangsang para pegawai untuk melakukan persaingan yang sehat dengan menunjukkan kinerja mereka yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai;
- d. Dapat menunjukkan atau meningkatkan citra organisasi;
- e. Dengan adanya pola karir, maka akan meningkatkan kinerja instansi/ organisasi.

Pola atau jalur karir merupakan opsi (pilihan) karir yang ada bagi setiap pekerjaan atau persyaratan yang diminta bagi suatu pekerjaan. Agar pola jalur karir yang disusun memenuhi kebutuhan organisasi, maka dalam menyusun pola jalur karir,

pihak manajemen sumber daya manusia harus mengajak fungsi-fungsi lain yang ada dalam organisasi. Idealnya sebuah tim penyusun pola jalur karir terdiri dari:

- a. Pihak yang mempunyai wewenang di manajemen puncak;
- b. Pihak-pihak yang mewakili visi dari fungsi yang ada di dalam organisasi seperti unit-unit operasional tugas pokok (lini) yang ada;
- c. Pihak unit atau bagian sumber daya manusia.

Kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan organisasi dalam menyusun suatu pola jalur karir adalah:

- a. Mengevaluasi struktur organisasi yang ada, agar didapatkan gambaran secara penuh tentang pekerjaan atau jabatan yang akan dibuat pola jalur karirnya;
- b. Membuat kriteria-kriteria yang akan dijadikan dasar pengelompokan pekerjaan-pekerjaan yang ada sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan;
- c. Mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan yang ada sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan;
- d. Menetapkan pengaturan dasar yang dapat diijinkan instansi untuk masalah: 1) promosi, 2) perpindahan literal, 3) titik pindah ;
- e. Mengevaluasi uraian dan persyaratan jabatan setiap pekerjaan yang ada.

Keberhasilan dalam perencanaan dan pengembangan karir memberikan manfaat yang menguntungkan, baik bagi pegawai maupun bagi organisasi, antara lain dapat menurunkan tingkat perputaran pegawai (*turnover*), mendorong pertumbuhan, serta dapat meningkatkan kemampuan pegawai yang mengarah kepada peningkatan kinerja pegawai.

5. Perwira TNI

Pengertian Perwira menurut Petunjuk Dasar Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia Tentara Nasional Indonesia Tahun 2005 adalah Prajurit TNI yang berpangkat Letnan Dua (Letda) sampai dengan Jenderal/Laksamana/Marsekal. Ditinjau dari sumbernya, Perwira TNI direkrut dari:

- a. Lulusan Akademi TNI yang berasal dari masyarakat.
- b. Lulusan Pendidikan Pertama/Pembentukan perwira yang berasal dari masyarakat/prajurit.
- c. Bintara yang memperoleh anugerah Kenaikan Pangkat Medan Tempur (KPMT)/Kenaikan Pangkat Luar Biasa (KPLB) menjadi Perwira.

Dilihat dari perannya, berdasarkan Petunjuk Dasar Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI tahun 2005, Perwira TNI menjalankan peranannya sebagai pimpinan, pemikir, pemrakarsa, penggerak, penentu dan penanggung jawab keberhasilan misi TNI. Maka tugas dan tanggung jawab perwira TNI adalah berat. Oleh karena itu, sudah semestinya Perwira TNI memiliki kemampuan yang memadai. Perwira TNI sudah semestinya memiliki pengetahuan yang luas, keterampilan serta kepribadian yang baik. Perwira TNI sudah semestinya memiliki *hard skills* dan *soft skills* – yang dapat diperoleh melalui pendidikan baik formal maupun non-formal - seperti telah diuraikan di atas.

Perwira TNI berkualitas yang ditinjau dari beberapa aspek tentu akan dapat mendukung tercapainya tujuan TNI yaitu sebagai suatu organisasi yang Profesional, Efisien, Efektif dan Modern (PEEM). Pada saat upacara pelantikan Prajurit Taruna Akademi TNI tahun 2004, Panglima TNI Jenderal Endriartono Sutarto mengatakan, bahwa pada era masa kini dan masa mendatang prajurit TNI khususnya perwira TNI tidak hanya dituntut profesional dalam kemiliteran. Menurut Jendral TNI

Endriartono, para Perwira harus ditunjang oleh tingkat intelektual yang tinggi dan kesadaran untuk mengembangkan diri secara terus menerus. Oleh karena itu, para taruna sebagai generasi penerus TNI harus betul-betul menyiapkan diri dalam menghadapi dan mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang secara pesat dan dinamis.

Dalam perkembangannya, telah banyak kebijakan pimpinan TNI di bidang pengelolaan sumber daya manusia TNI, khususnya pada golongan Perwira, yang sejalan dengan pemikiran tersebut. Semakin banyak kebijakan di bidang pendidikan bagi perwira TNI, yang dapat mendukung tercapainya kualitas Perwira yang diinginkan. Program pendidikan militer di lingkungan TNI termasuk dalam kerangka kerjasama dengan militer negara-negara sahabat telah diselenggarakan. Program pendidikan seperti itu memberikan kontribusi penting dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia TNI, khususnya pada golongan Perwira. Namun demikian, kebijakan-kebijakan tersebut dan implementasinya masih perlu terus dikembangkan, diperbaiki dan dioptimalkan.

6. Sistem pendidikan internal TNI

Berdasarkan Sistem Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI tahun 2005, penyelenggaraan pendidikan bagi prajurit berpedoman pada falsafah dan asas-asas pendidikan TNI. Falsafah dan asas-asas tersebut berlaku dalam pembentukan dan pembinaan prajurit untuk diarahkan menjadi pejuang prajurit dan prajurit pejuang sekaligus sebagai prajurit profesional. Pendidikan tersebut disusun dan diprogramkan secara berjenjang dan berlanjut untuk menjamin kesinambungan pembekalan dalam komponen kepribadian, keterampilan dan ilmu pengetahuan, dan kesempataan jasmani, sesuai dengan sasaran kemampuan TNI yang harus dicapai.

- a. Falsafah dan asas-asas pendidikan TNI.
- 1) Falsafah pendidikan TNI adalah “Dwi Warna Purwa Cendekia Wusana”.
 - 2) Asas-asas pendidikan TNI
 - (a) Pejuang Profesional.
 - (b) Tujuan.
 - (c) Dayaguna.
 - (d) Dinamika dan kenyal.
 - (e) Sederhana.
 - (f) Terpadu.
 - (g) Pengembangan Kepribadian.
- b. Kebijakan dasar.
- 1) Pendidikan prajurit senantiasa memperhatikan terjaminnya keseimbangan jiwa kejuangan dan profesi keprajuritan serta keterkaitannya dengan pendidikan nasional.
 - 2) Pendidikan prajurit ditempuh melalui berbagai jenis dan jenjang pendidikan yang memungkinkan prajurit memiliki kepribadian yang makin mantap, kemampuan penguasaan berbagai bidang pengetahuan dan keterampilan yang makin mendalam, serta penguasaan pengetahuan umum yang makin meluas.
 - 3) Pendidikan prajurit TNI diselenggarakan dengan berpedoman kepada sistem pendidikan nasional.

c. Golongan pendidikan.

1) Pendidikan sekolah. Pendidikan sekolah diberikan kepada prajurit TNI untuk membekali, memelihara, meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, dan atau keterampilan tertentu yang disusun secara sistematis dan diselenggarakan di lembaga pendidikan.

2) Jenis pendidikan yang termasuk dalam pendidikan sekolah adalah:

a) Pendidikan pertama, yaitu pendidikan untuk membentuk prajurit siswa menjadi prajurit, yang ditempuh melalui pendidikan dasar golongan pangkat, dengan tujuan agar memiliki tingkat kepribadian, kemampuan intelek, dan jasmani sesuai dengan peranan dan golongan pangkatnya.

b) Pendidikan pembentukan, yaitu pendidikan untuk membentuk siswa menjadi Perwira dan Bintara yang ditempuh melalui pendidikan dasar golongan pangkat, dengan tujuan agar memiliki tingkat kepribadian, kemampuan intelek, dan jasmani sesuai dengan peranan dan golongan pangkatnya.

c) Pendidikan Pengembangan Umum, yaitu pendidikan berjenjang dan berlanjut untuk mengembangkan kemampuan umum yang diperoleh dari daur pendidikan, pelatihan, dan penugasan sebelumnya, dalam rangka proyeksi penugasan sebelumnya, dalam rangka proyeksi penggunaan prajurit sebelumnya.

d) Pendidikan Pengembangan Spesialisasi, yaitu pendidikan untuk mengembangkan kemampuan Spesialisasi

baik yang telah mampu yang belum diperoleh dari daur pendidikan, pelatihan, dan penugasan sebelumnya dalam rangka proyeksi penugasan prajurit selanjutnya.

e) Pendidikan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, yaitu pendidikan yang difokuskan pada penguasaan, dan pengembangan ilmu pengetahuan, dan teknologi yang bersifat keilmuan/sains yang dilaksanakan di luar atau di dalam lembaga pendidikan TNI.

f) Pendidikan Peralihan, yaitu pendidikan untuk melengkapi dan memantapkan aspek pendidikan dasar golongan pangkat bagi mantan prajurit wajib, prajurit yang mendapat anugerah kenaikan pangkat medan tempur, atau kenaikan pangkat luar biasa menjadi Perwira/Bintara.

Pendidikan sekolah selain dilaksanakan di dalam negeri, dapat dilaksanakan pula di luar negeri kecuali pendidikan pertama, pendidikan pembentukan, dan pendidikan peralihan. Pendidikan luar sekolah diberikan kepada prajurit untuk membekali, memelihara dan meningkatkan pengetahuan atau keterampilan tertentu yang diselenggarakan tidak melalui pendidikan sekolah, yaitu melalui penataran, penyuluhan dan penyegaran. Pendidikan di luar sekolah selain dilaksanakan di dalam negeri juga dapat dilaksanakan di luar negeri sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d. Pola umum pendidikan prajurit TNI.

Pola Umum pendidikan prajurit TNI adalah rangkaian ketentuan penyelenggaraan pendidikan yang menggambarkan lingkup dan persyaratan

pendidikan yang dikaitkan dengan golongan dan strata kepangkatan di lingkungan TNI. Pola pendidikan perwira didasarkan kepada spektrum penugasan, tingkat jabatan dan kualifikasinya.

Pada pola pendidikan Perwira, struktur Prajurit TNI golongan Perwira menyebar pada strata spektrum jabatan dan penugasan yang luas, mulai dari tingkat terbawah sampai yang memerlukan kemampuan perumusan kebijaksanaan strategi di bidang pertahanan negara. Pola pendidikan Perwira TNI harus dapat menciptakan iklim yang dapat memberikan rangsangan dan dorongan bagi Perwira untuk berkembang sesuai bakat, minat, kemampuan dan ciri pribadi, serta dapat memupuk semangat kerja sama. Adapun jenis pendidikan Perwira terdiri atas:

- 1) Pendidikan pertama.
- 2) Pendidikan Pembentukan.
- 3) Pendidikan Peralihan.
- 4) Pendidikan Pengembangan Umum.
- 5) Pendidikan Pengembangan Spesialisasi.
- 6) Pendidikan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.

e. Akademi TNI.

Ditinjau dari sumbernya, Perwira TNI berasal dari berbagai latar belakang pendidikan yang berbeda. Perwira TNI yang berasal dari prajurit golongan Bintara harus melalui pendidikan pembentukan Sekolah Calon Perwira (Secapa). Sumber Perwira TNI lainnya adalah ketiga Akademi di lingkungan TNI yaitu: Akademi Militer (Akmil), Akademi Angkatan Laut (AAL) dan Akademi Angkatan Udara (AAU).

1) Akademi Militer (Akmil).

Akademi Militer bertugas mencetak Perwira TNI Angkatan Darat. Secara organisasi, Akademi Militer berada di dalam struktur organisasi TNI Angkatan Darat. Akmil merupakan pendidikan ikatan dinas yang dibiayai oleh negara. Pendidikan Akmil ditempuh dalam 4 tahun dengan pentahapan yaitu Pendidikan dasar keprajuritan *Chandradimuka* yang dilaksanakan bersama taruna AAL dan AAU selama 1 tahun.

2) Akademi Angkatan Laut (AAL).

Akademi Angkatan Laut bertugas mencetak Perwira TNI Angkatan Laut. Secara organisasi, Akademi Angkatan Laut berada di dalam struktur organisasi TNI Angkatan Laut. AAL merupakan pendidikan ikatan dinas yang dibiayai oleh negara. Pendidikan AAL ditempuh dalam 3 tahun.

3) Akademi Angkatan Udara (AAU).

Angkatan Udara bertugas mencetak Perwira TNI Angkatan Udara. Secara organisasi, Akademi Angkatan Udara berada di dalam struktur organisasi TNI Angkatan Udara. AAU merupakan pendidikan ikatan dinas yang dibiayai oleh negara. Pendidikan AAU ditempuh dalam 3 tahun.

f. Pendidikan dasar kecabangan (Sussarcab).

Setiap kecabangan dalam organisasi TNI mempunyai pendidikan dasar kecabangan masing-masing. Sebagai contoh, Sussarcab Artileri Medan (Armed) merupakan salah satu pendidikan pertama Tahap II bagi Perwira

abituren Akmil dan pendidikan pembentukan Tahap II bagi Perwira abiturien Secapa TNI AD. Pendidikan dasar kecabangan Armed diselenggarakan selama 12 minggu. Pendidikan ini untuk memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan dasar kecabangan Armed bagi para Perwira Armed agar mempunyai kemampuan taktik dan teknik kecabangan Armed guna menghadapi tugas di Satuan. Pengetahuan dan keterampilan yang dipelajari meliputi:

- 1) Pengetahuan dan Keterampilan Sistem Senjata Armed.
- 2) Pengetahuan dan Keterampilan Penggelaran Sistem Senjata Armed.
- 3) Pengetahuan Kepemimpinan.
- 4) Pengetahuan Staf.
- 5) Pengetahuan Taktik.

Lulusan pendidikan dasar kecabangan Artileri Medan ini memiliki kualifikasi dasar kecabangan Artileri Medan, Perwira Peninjau atau jabatan setingkat Komandan Peleton dan Kepelatihan di Satuan / Kecabangan Artileri Medan.

g. Pendidikan lanjutan perwira (Diklapa).

Sebagai contoh, Diklapa yang diselenggarakan di Pusat Pendidikan Artileri Medan (Armed) TNI AD. Diklapa Armed merupakan salah satu pendidikan pengembangan umum bagi Perwira yang diselenggarakan selama 12 minggu untuk mengembangkan kemampuan Perwira Armed agar memiliki sikap dan perilaku sebagai Prajurit Saptamarga dan Sumpah Prajurit, pengetahuan dan keterampilan sebagai Wadanyon, Kepala Seksi

Resimen/Pusat Pendidikan/Pusat Kesenjataan dan Staf Gol VI serta kondisi jasmani yang samapta. Bidang pengetahuan yang dipelajari meliputi:

- 1) Pengetahuan militer umum :
 - a) Pengetahuan Kepemimpinan.
 - b) Pengetahuan Hukum.
 - c) Pengetahuan Pembinaan Pendidikan.
 - d) Pengetahuan Pembinaan Latihan.
 - e) Pengetahuan Pembinaan Satuan.
 - f) Pengetahuan Pembinaan Logistik.
 - g) Pengetahuan Pembinaan Teritorial.
 - h) Pengetahuan Perhubungan.
 - i) Pengetahuan Kesehatan.
 - j) Pengetahuan Keuangan.
 - k) Pengetahuan Psikologi.
 - l) Pengetahuan Berfikir dan Berkomunikasi.
 - m) Pengetahuan Manajemen.
 - n) Pengetahuan Operasi Gabungan Matra Darat.
 - o) Pengetahuan Operasi Matra Darat.
 - p) Pengetahuan Operasi Bantuan.
 - q) Pengetahuan Taktik.

Dari uraian di atas nampak perluasan cakupan materi yang dipelajari. Pada tingkat Diklapa, para Perwira dibekali pengetahuan yang semakin beragam. Namun materi-materi tersebut tidak dipelajari

secara mendalam. pengetahuan kecabangan mencakup pengetahuan taktik dan staf yang meliputi:

- a) Pengetahuan Prosedur Hubungan Komandan dan Staf
 - b) Pengetahuan Dinas Staf.
- 2) Bidang Keterampilan yang dipelajari pada tingkat Diklapa:
- a) Keterampilan militer umum :
 - (1) Keterampilan Kepemimpinan.
 - (2) Keterampilan Hukum.
 - (3) Keterampilan Pembinaan Latihan.
 - (4) Keterampilan Berfikir dan Berkomunikasi.
 - (5) Keterampilan Taktik.
 - b) Keterampilan militer kecabangan yang meliputi Keterampilan Taktik dan Staf Armed.
 - c) Keterampilan staf.
 - (1) Pengetahuan Prosedur Hubungan Komandan dan Staf.
 - (2) Pengetahuan Dinas Staf.
- h. Sesko Angkatan (AD, AL dan AU).

1) Seskoad.

Seskoad adalah lembaga pendidikan tertinggi di lingkungan TNI AD yang bertugas mengembangkan kualitas sumber daya manusia khususnya para Pamen TNI AD menjadi calon pimpinan yang terbaik,

terhormat dan disegani pada tingkatan menengah ke atas di lingkungan

TNI AD. Misi Seskoad adalah sebagai berikut:

- a) Mendidik dan mengembangkan Perwira TNI AD yang memiliki moral kejuangan Sapta Marga.
- b) Mendidik dan mengembangkan Perwira TNI AD yang memiliki keluasan wawasan, kemampuan berpikir analistis kritis kemasa depan, serta memiliki fisik yang prima.
- c) Mendidik dan mengembangkan kemampuan Perwira TNI AD dalam olah yudha operasi matra darat.
- d) Mengembangkan kemampuan pengkajian dan pengembangan pendidikan Seskoad dan pengkajian masalah strategis untuk mendukung Tugas Pokok TNI AD.
- e) Mengembangkan kemampuan civitas akademika Seskoad dengan membangun kepedulian moral dan intelektual.
- f) Membangun hubungan dengan perguruan tinggi di Indonesia dalam menyikapi perkembangan lingkungan strategis berdasarkan prinsip kemitraan, kesetaraan dan kebersamaan.
- g) Mengabdikan kepada masyarakat dengan senantiasa meningkatkan kualitas hasil didik Seskoad sehingga bermanfaat bagi bangsa dan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menyadari tuntutan kebijakan pimpinan TNI AD terhadap kualitas calon pimpinan yang menjadi keluaran Seskoad maupun tuntutan operasional penyelenggaraan pendidikan Seskoad, maka setiap Pamen TNI AD yang memenuhi syarat harus mempersiapkan dirinya dalam rangka seleksi memasuki pendidikan. Demikian juga

para Pamen yang berhasil lulus dalam seleksi mengikuti pendidikan Seskoal harus terpanggil untuk mengikuti secara sungguh-sungguh seluruh rangkaian proses pendidikan.

Setiap Pamen TNI AD keluaran pendidikan Seskoal senantiasa terpanggil untuk memberikan pengabdian terbaiknya kepada TNI AD apapun tugas dan jabatan yang diembankan kepadanya. Seskoal membangun mitra kerja pengkajian dan pengembangan bersama segenap civitas akademika di jajaran perguruan tinggi negeri maupun swasta, terutama perguruan tinggi di seluruh Indonesia.

2) Seskoal.

Seskoal melaksanakan pendidikan pengembangan umum tertinggi di lingkungan TNI Angkatan Laut dan pendalaman materi kejuangan serta pengkajian masalah-masalah pertahanan di laut tingkat strategis dan operasi di lingkungan TNI Angkatan Laut. Misi Seskoal adalah menyelenggarakan pendidikan pengembangan umum tertinggi di lingkungan TNI Angkatan Laut dan menyelenggarakan pengkajian masalah pertahanan di laut tingkat strategis dan operasi.

Untuk mencetak calon-calon pemimpin Tentara Nasional Indonesia (TNI) khususnya TNI Angkatan Laut yang berkualitas untuk mampu menghadapi tantangan ke depan, maka perlu adanya penyelenggaraan pendidikan bagi para Perwira Menengah (Pamen) TNI Angkatan Laut setingkat dengan Sekolah Staf dan Komando (Sesko).

Seskoal mengemban tugas pokok sebagai berikut : Pertama, melaksanakan pendidikan pengembangan umum tertinggi Perwira TNI Angkatan Laut agar mampu mengembangkan tugas-tugas komando dan staf tingkat Angkatan Tugas dilingkungan TNI Angkatan Laut dan kedua, melaksanakan pengkajian masalah kejuangan dan masalah strategi pertahanan matra laut.

Dengan demikian, tujuan pendidikan Seskoal adalah mendidik, membekali dan memantapkan Pamen TNI/TNI Angkatan Laut yang berjiwa prajurit pejuang Sapta Marga, memiliki kesamaptaaan jasmani serta profesionalisme matra laut, sehingga dapat menerima tugas-tugas komando dan staf Angkatan, serta tugas-tugas staf umum pada tingkat Markas Besar TNI, Markas Besar TNI Angkatan Laut dan Komando Gabungan TNI.

Sasaran pendidikan Seskoal meliputi : Mengamalkan sikap dan perilaku prajurit pejuang Sapta Marga dalam setiap kegiatan sesuai tugasnya; memelihara kesemaptaaan jasmani sesuai standar pembinaan jasmani TNI; mampu memahami strategi pertahanan negara matra laut; mampu merencanakan pembangunan kekuatan pertahanan negara matra laut; mampu mengaplikasikan penggunaan kekuatan matra laut; mampu mengembangkan kemampuan sebagai teknokrat matra laut; mampu memahami sistem politik nasional secara kritis dan menyeluruh serta dapat mengembangkan kemampuan untuk mengalisa masalah nasioanal dan daerah yang timbul dalam pembangunan nasional khususnya di bidang matra laut dan memiliki pengetahuan tentang kebijakan pembangunan dan administrasi sehingga dapat

membantu pelaksanaannya dengan tertib, tidak menyimpang dari peraturan-peraturan yang berlaku serta mampu membantu peran pengawasan dalam upaya meningkatkan hasil pembangunan.

3) Seskoau.

Sekolah Staf dan Komando Angkatan Udara (Seskoau) adalah lembaga pendidikan pengembangan umum tertinggi di TNI Angkatan Udara, bertugas untuk menyiapkan kader-kader pimpinan TNI Angkatan Udara di masa mendatang, yang berkualitas dan handal serta memiliki kecakapan intelektual, keahlian teknis yang didukung keunggulan mental dan kepribadian yang tinggi, bagi perwira-perwira menengah TNI AU yang berpangkat Mayor dan Letnan Kolonel, dengan pendalaman materi kejuangan, pengkajian dan pengembangan doktrin serta masalah-masalah pertahanan negara di dirgantara. Misi yang dilakukan oleh Seskoau adalah:

- a) Mendidik dan mengembangkan Perwira menengah TNI AU yang memiliki moral kejuangan.
- b) Mendidik dan mengembangkan Perwira menengah TNI AU agar memiliki kemampuan manajerial dan leadership, kemampuan berfikir analitis serta memiliki kesempataan jasmani yang prima.
- c) Mendidik dan mengembangkan kemampuan Perwira menengah TNI AU dalam olah yudha operasi matra udara.
- d) Mengembangkan kemampuan pengkajian dan pengembangan pendidikan, pengkajian strategis serta

pengembangan Doktrin TNI AU dalam rangka mendukung tugas-tugas TNI AU.

- e) Mengembangkan kemampuan civitas akademika Seskoau melalui pendekatan moral dan intelektual.

Dari pendidikan Perwira tingkat awal sampai yang tertinggi di ketiga angkatan, dapat disimpulkan bahwa cakupan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dipelajari merupakan ilmu bidang kemiliteran. Mulai pendidikan tingkat Sesko Angkatan (Seskoad, Seskoal dan Seskoau), bidang studi yang dipelajari semakin luas dan bersifat strategis. Namun dihadapkan pada tuntutan perkembangan jaman, Perwira TNI sudah semestinya dapat menguasai bidang ilmu dan pengetahuan serta teknologi yang lebih luas.

Lulusan Sesko Angkatan memang diproyeksikan untuk potensial menduduki jabatan Perwira tinggi TNI (Pati TNI). Tidak sedikit Perwira TNI yang telah berpendidikan Sesko Angkatan tetapi tidak menempuh pendidikan Sesko TNI ataupun Lemhanas, yang mempunyai kesempatan menduduki jabatan Pati. Namun demikian, seiring dengan perkembangan jaman, menyelesaikan pendidikan yang lebih tinggi di lingkungan TNI dan pendidikan eksternal TNI semakin menjadi kebutuhan.

- i. Sekolah Staf dan Komando (Sesko) TNI.

Sebagai lembaga pendidikan karir tertinggi di jajaran TNI, Sesko TNI mempunyai tugas pokok melaksanakan pendidikan dalam bidang staf dan komando, pendidikan dan latihan bersifat gabungan, sebagai koordinator pendidikan dan latihan antar Sesko Angkatan dan sebagai lembaga pengkajian

dan pengembangan dalam pendidikan dan latihan, strategi militer dan doktrin militer.

Guna pelaksanaan tugas tersebut, Sesko TNI melaksanakan fungsi utama sebagai berikut:

- 1) Penyelenggaraan pendidikan staf dan komando Perwira TNI dan personel lain yang setingkat.
- 2) Penyelenggaraan pendidikan operasi gabungan TNI.
- 3) Penyelenggaraan pengkajian dan pengembangan strategi pertahanan negara aspek militer.
- 4) Penyelenggaraan pengkajian perkembangan lingkungan strategis serta ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 5) Penyelenggaraan pengkajian dan pengembangan doktrin TNI dan operasi militer.
- 6) Penyelenggaraan pengkajian dan pengembangan system pendidikan, latihan gabungan, organisasi dan manajemen TNI.
- 7) Pengkoordinasian pendidikan dan latihan integrative dengan Sesko Angkatan.

j Sekolah Tinggi Teknik Angkatan Laut (STTAL).

Selain pendidikan yang bersifat pengembangan umum militer, di lingkungan TNI yaitu dibawah naungan TNI AL, terdapat lembaga pendidikan tinggi lainnya. STTAL merupakan perguruan tinggi kedinasan dibawah naungan organisasi TNI-AL yang berdiri sejak tahun 1966 dan telah melahirkan banyak sarjana (S-1) dan sarjana muda (A.Md) yang lulusannya

secara langsung dimanfaatkan ilmunya dalam kedinasan dan tersebar ke seluruh wilayah di lingkungan TNI-AL dan TNI.

Dalam merekrut mahasiswanya, calon mahasiswa harus menjalani serangkaian tes diantaranya; tes akademik (Matematika, Fisika, Bhs.inggris, kejuangan dsb) menurut jurusan yang di ambil, tes psikologi, tes kesamaptan dan pantokhir. Setelah dinyatakan lulus tes maka dilanjutkan dengan kuliah penyegaran (Matrikulasi).

STTAL memiliki 4 jurusan yaitu : teknik mesin, teknik elektro, teknik industri, dan teknik hidro-oseanografi. Mahasiswa STTAL terdiri dari Pasis (Perwira mahasiswa) untuk program studi Sarjana (S-1) dan Basis (Bintara mahasiswa) untuk program studi Diploma III (D-III), dan berasal dari 3 Angkatan (TNI-AD, TNI-AL, TNI-AU).

Latihan praktek (Latek) merupakan bagian dari operasional pendidikan berisikan tentang pendalaman materi kuliah dalam tiap semesternya melalui praktikum yang di laksanakan di laboratorium maupun dilapangan (*offshore*). Studi banding adalah kegiatan penambahan wawasan dan pengetahuan secara nyata melalui kunjungan kerjasama dengan pihak/instansi lain. Waktu pendidikan yang di tempuh bagi Pasis (S-1) adalah 2,5 tahun. Tenaga pengajar/ dosen berasal dari STTAL dan sebagian besar pengajar berasal dari beberapa perguruan tinggi lainl, seperti ITS, ITATS, STIKOM, dll.

7. Sistem pendidikan eksternal TNI

Yang dimaksud dengan pendidikan eksternal TNI pada penelitian ini adalah pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga pendidikan tinggi di luar

TNI baik swasta maupun negeri. Di Indonesia saat ini tercatat lebih dari 3.000 PTS di 373 kabupaten/kota di 33 propinsi yang menyelenggarakan 11.000 lebih jurusan/program studi, mulai jenjang diploma, sarjana, profesi, magister hingga doktor, di 460-an bidang studi (PTS ONLINE 2010).

Perguruan Tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi dan dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas.

- a. Akademi menyelenggarakan program pendidikan profesional dalam satu cabang atau sebagian cabang ilmu pengetahuan, teknologi, atau kesenian tertentu.
- b. Politeknik menyelenggarakan program pendidikan profesional dalam sejumlah bidang pengetahuan khusus.
- c. Sekolah Tinggi menyelenggarakan program pendidikan akademik dan/atau profesional dalam lingkup satu disiplin ilmu tertentu.
- d. Institut menyelenggarakan program pendidikan akademik dan/atau profesional dalam sekelompok disiplin ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian yang sejenis.
- e. Universitas menyelenggarakan program pendidikan akademik dan/atau profesional dalam sejumlah disiplin ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian tertentu.

Bersama dengan perguruan-perguruan tinggi/universitas di dalam negeri lainnya, ada dua lembaga pendidikan tinggi yang berada di luar struktur TNI, namun sebagian besar pengelolanya masih merupakan personel-personel aktif TNI. Kedua lembaga pendidikan tersebut adalah Universitas Pertahanan Indonesia dan Lembaga Ketahanan Nasional RI (Lemhanas RI).

a. Universitas Pertahanan Indonesia (Unhan).

Universitas Pertahanan Indonesia (Unhan) atau *Indonesia Defense University (IDU)* ditetapkan melalui Surat Mendiknas Nomor 29/MPN/OT/2009 tanggal 6 Maret 2009 perihal Pendirian Unhan dan diresmikan oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada tanggal 11 maret 2009 di Istana Negara. Unhan merupakan lembaga pendidikan tinggi yang unik karena mengkhususkan diri pada studi pertahanan setingkat S 2. Unhan adalah lembaga pendidikan tinggi terbuka. Unhan memberi kesempatan bagi para perwira TNI dan sipil untuk belajar dan memperdalam ilmu pertahanan dari sudut pandang militer, politik, ekonomi, sosial dan budaya.

Unhan merupakan lembaga pendidikan tinggi yang memberi kesempatan bagi para perwira TNI dan masyarakat untuk belajar dan memperdalam ilmu pertahanan pada tingkat magister/Strata-2. Beberapa universitas luar negeri seperti Cranfield University, National Defense University Amerika Serikat, Rajaratnam School of International Studies Singapura dan beberapa universitas di Australia dan Jerman juga turut aktif mendukung pendirian dan berjalannya proses belajar mengajar di Unhan. Kerjasama diberikan dalam bentuk pengiriman tenaga pengajar, kurikulum, beasiswa dan studi banding. Universitas di dalam negeri seperti UI dan ITB juga aktif mendukung Unhan dengan mengirim sejumlah guru besarnya untuk membantu membangun dan menjalankan proses belajar mengajar di Unhan.

Visi Unhan adalah menjadi lembaga intelektual terdepan dalam studi pertahanan menuju standar *world class* dengan tetap melestarikan jati diri bangsa. Misi Unhan adalah sebagai berikut:

- 1) Mencetak calon pemimpin sipil dan militer yang berpengetahuan, memiliki jati diri bangsa, integritas moral dan berwawasan internasional.
- 2) Mentransfer nilai-nilai perjuangan dan kejuangan secara empiris-akademis yang dikonstruksi sebagai wujud jati diri bangsa yang menjadi landasan dalam menghadapi perkembangan lingkungan strategis.

Tujuan dari pendidikan ini adalah:

- 1) Mentransfer ilmu pengetahuan, teknologi dan manajemen pertahanan secara komprehensif melalui program pendidikan yang bersifat multi disiplin ilmu.
- 2) Mengembangkan kapasitas pertahanan dalam kerangka pengelolaan sistem pertahanan negara, termasuk dalam meningkatkan kemampuan diplomasi pertahanan.
- 3) Melembagakan pemikiran hubungan sipil-militer dalam konteks penyiapan sumber daya nasional di bidang pertahanan yang berkarakter kesemestaan.

b. Lembaga Ketahanan Nasional RI (Lemhanas RI).

Lemhanas RI memiliki visi yaitu: Terwujudnya pimpinan tingkat nasional yang mendukung terciptanya ketahanan nasional yang tangguh, komprehensif, integral dan holistik berlandaskan Pancasila, UUD Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945, dan Negara Kesatuan Republik

Indonesia serta Sesanti Bhinneka Tunggal Ika. Misi Lemhanas RI adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan penyiapan kader dan pemantapan pimpinan tingkat nasional yang berfikir integratif , mempunyai cakrawala pandang universal dan menjunjung tinggi nilai-nilai wawasan kebangsaan.
2. Menyelenggarakan pengkajian yang bersifat konseptual dan strategis mengenai berbagai permasalahan nasional, regional dan internasional yang diperlukan oleh Presiden, dalam menjamin wibawa dan keutuhan serta tetap tegaknya Negara Kesatuan Republik Indonesia.
3. Menyelenggarakan pemantapan nilai-nilai kebangsaan yang terkandung di dalam 4 (empat) prinsip dasar, yakni Pancasila, UUD Republik Indonesia Tahun 1945 dan Negara Kesatuan Republik Indonesia serta sesanti Bhinneka Tunggal Ika.
4. Menyelenggarakan pengembangan ketahanan nasional meliputi: Astagatra, konsepsi nasional dan nilai-nilai universal melalui berbagai pendekatan termasuk pendayagunaan teknologi.
5. Membina dan mengembangkan hubungan kerjasama dengan berbagai institusi yang relevan di dalam dan luar negeri meliputi semua aspek kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara dalam mewujudkan harmoni nilai-nilai universal.

Lemhanas RI memiliki tugas membantu Presiden dalam:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan penyiapan kader dan pemantapan pimpinan tingkat nasional yang berpikir integratif dan profesional, memiliki watak, moral dan etika kebangsaan, berwawasan nusantara serta memiliki cakrawala pandang yang universal.
- 2) Menyelenggarakan pengkajian yang bersifat konseptual dan strategis mengenai berbagai permasalahan nasional, regional, dan internasional yang diperlukan oleh Presiden, guna menjamin keutuhan dan tetap tegaknya Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- 3) Menyelenggarakan pemantapan nilai-nilai kebangsaan yang terkandung di dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, nilai-nilai Pancasila serta nilai-nilai kebhinneka tunggal ika-an.
- 4) Membina dan mengembangkan hubungan kerjasama dengan berbagai instansi terkait di dalam dan luar negeri.

Lemhanas RI memiliki fungsi sebagai berikut:

- 1) Mendidik, menyiapkan kader dan memantapkan pimpinan tingkat nasional melalui segala usaha kegiatan dan pekerjaan meliputi program pendidikan, penyiapan materi pendidikan, operasional pendidikan dan pembinaan peserta dan alumni serta evaluasi.
- 2) Mengkaji berbagai permasalahan strategis nasional, regional, dan internasional baik di bidang geografi, demografi, sumber kekayaan alam, ideologi, politik, hukum dan keamanan, ekonomi, sosial budaya dan ilmu pengetahuan serta permasalahan internasional.

- 3) Memantapkan nilai-nilai kebangsaan yang terkandung di dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta nilai-nilai Pancasila sebagai ideologi negara, semangat bela negara, transformasi nilai-nilai universal, sistem nasional serta pembudayaan nilai-nilai kebangsaan.
- 4) Kerjasama pendidikan pasca sarjana di bidang strategi ketahanan nasional dengan lembaga pendidikan nasional dan/atau internasional.
- 5) Kerjasama pengkajian strategis dan kerjasama pemantapan nilai-nilai kebangsaan dengan institusi di dalam dan di luar negeri.

Pada umumnya, Perwira tinggi TNI telah menempuh pendidikan Lemhanas RI ketika masih berpangkat Perwira menengah (Kolonel). Namun bagi yang telah berpangkat Pati (pada umumnya Brigjen/Laksma/Marsma), Lemhanas RI juga menyelenggarakan semacam Kursus singkat. Lemhanas sebagai lembaga pendidikan tinggi yang berada di bawah Presiden menjadi wadah yang penting bagi kalangan sipil maupun militer. Disamping untuk menimba ilmu, lembaga ini juga menjadi forum yang baik bagi berbagai kalangan untuk berinteraksi dan membangun jaring.

Dari uraian tentang sistem pendidikan, baik internal maupun eksternal TNI, jelas bahwa kesemuanya sangat terkait erat dengan pencapaian tingkat kualitas sumber daya manusia. Dalam lingkungan TNI sendiri, mulai dari pendidikan pertama Perwira sampai dengan pendidikan tertinggi, yaitu Sesko TNI, keseluruhannya merupakan pendidikan yang berkesinambungan dan berkelanjutan. Namun pada jenis pendidikan tersebut porsi terbesar dari bidang studi adalah bidang militer/pertahanan.

Jadi untuk dapat memenuhi tuntutan kualitas personel yang mencakup ilmu pengetahuan dan teknologi yang lebih luas serta dimilikinya ketrampilan umum yang dapat diandalkan, TNI harus dapat memanfaatkan peran penting dari lembaga-lembaga pendidikan tinggi di luar TNI baik negeri maupun swasta.

B. Kerangka Berfikir

Suriasumantri, 1986 dalam (Sugiyono, 2009:92) mengemukakan bahwa seorang peneliti harus menguasai teori-teori ilmiah sebagai dasar menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi obyek permasalahan.

Teori-teori tentang pendidikan yang telah diuraikan pada BAB II dengan tegas menunjukkan bahwa pendidikan yang efektif akan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dihadapkan pada tuntutan tugas yang berat dan kompleks, terlebih dalam suatu perkembangan lingkungan yang sangat pesat, maka sudah menjadi keharusan bahwa Perwira TNI memiliki kualitas yang tinggi, seperti halnya komponen bangsa Indonesia lainnya. Sehubungan dengan hal tersebut, maka fungsi pendidikan dalam sistem pembinaan personel TNI menjadi faktor yang sangat penting.

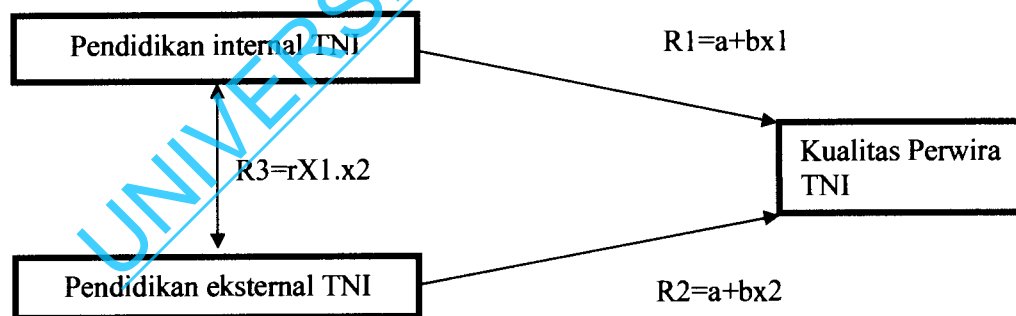
Sejauh ini, penerapan fungsi pendidikan pada sistem pembinaan personel TNI, khususnya bagi golongan Perwira, belum sepenuhnya sesuai dengan apa yang diharapkan. Dihadapkan pada tuntutan kebutuhan dalam rangka mewujudkan TNI yang profesional, efektif, efisien dan modern, maka tersedianya SDM TNI yang berkualitas, khususnya golongan Perwira, adalah suatu keharusan.

Fungsi pendidikan TNI sejauh ini dapat mengatur sedemikian rupa sehingga lembaga pendidikan internal TNI dapat memenuhi kebutuhan organisasi dalam memberikan pendidikan kepada personel TNI. Namun demikian, ilmu pengetahuan, teknologi dan

keterampilan yang diberikan melalui lembaga-lembaga pendidikan TNI adalah ilmu pengetahuan dan teknologi serta ketrampilan di bidang kemiliteran, walaupun pada level tertentu bidang studi yang dikelola diperluas cakupannya.

Oleh karena itu, tuntutan yang semakin tinggi atas kualitas sumber daya manusia TNI akan dapat lebih terpenuhi bila TNI mengoptimalkan pemanfaatan peran perguruan-perguruan tinggi atau universitas di luar lingkungan TNI. Melalui beberapa program kerjasama antara TNI dengan perguruan-perguruan tinggi di Indonesia, sudah cukup banyak Perwira yang melanjutkan pendidikan umumnya di luar lingkungan TNI. Dihadapkan pada jumlah personel Perwira TNI dan kebutuhan akan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta keterampilan yang lebih luas, maka perlu adanya pemanfaatan yang maksimal dari peran pendidikan eksternal TNI.

Berdasarkan teori – teori tersebut yang telah dikemukakan, maka dapatlah dibuat secara skematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini yang dapat ditunjukkan sebagai berikut (Sugiyono,1999):



Gambar 2.1. Pengaruh Antar Variabel

Keterangan :

- R_1 = Pengaruh Pendidikan internal TNI terhadap kualitas Perwira TNI
- R_2 = Pengaruh Pendidikan eksternal TNI terhadap kualitas Perwira TNI
- R_3 = Hubungan antara Pendidikan internal dan eksternal TNI
- X_1 = Pendidikan internal TNI
- X_2 = Pendidikan eksternal TNI
- Y = Kualitas Perwira TNI

C. Definisi Operasional

1. Pendidikan

Pendidikan menurut UU No.20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional, adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Dari definisi konseptual tersebut di atas, definisi operasional pendidikan dijabarkan melalui indikator-indikator yang kemudian diukur menggunakan instrument penelitian. Kuisisioner sebagai instrument penelitian yang mengukur variable pendidikan tersebut meliputi komponen pendidikan yang terdiri dari sarana prasarana pendidikan, tenaga pendidikan, tenaga kependidikan, kurikulum pendidikan, metode pendidikan dan tata tertib lembaga pendidikan. Indikator-indikator tersebut kemudian diukur menggunakan skala Likert.

2. Kualitas Perwira TNI

Definisi Perwira yang digunakan dalam penelitian ini adalah definisi yang digunakan dalam Sistem Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI yang diterbitkan pada tahun 2005. Perwira adalah Prajurit TNI yang berpangkat Letnan Dua (Letda) sampai dengan Jendral/Laksamana/Marsekal, sedangkan definisi konseptual dari kualitas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yaitu mutu, tingkat kemampuan. Definisi operasional dari kualitas Perwira TNI ditentukan dengan pengukuran terhadap indikator-indikator dari kualitas yang meliputi karakter,

kemampuan yang terdiri dari pengetahuan dan ketrampilan Perwira TNI. Indikator-indikator tersebut juga diukur dengan menggunakan skala Likert.

D. Hipotesis Penelitian

Dengan mengacu pada latar belakang dan masalah penelitian, rumusan hipotesis penelitian disusun sebagai berikut:

1. Pendidikan internal dan eksternal TNI secara sendiri-sendiri memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI.
2. Pendidikan internal dan eksternal TNI secara bersama-sama memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian (Suchman, 1967: 307). Dalam pengertian yang lebih sempit, desain penelitian hanya mengenai pengumpulan data dan menganalisis data saja. Namun demikian desain penelitian juga berarti proses penelitian yang meliputi identifikasi masalah, pemilihan serta perumusan masalah sampai dengan perumusan hipotesa. Desain Penelitian menurut Trochim (2006):

“Research design can be thought of as the structure of research -- it is the "glue" that holds all of the elements in a research project together.”

Sedangkan menurut Lincoln dan Guba (1985:226) desain penelitian atau rancangan penelitian adalah usaha merencanakan kemungkinan-kemungkinan tertentu secara luas tanpa menunjukkan secara pasti apa yang akan dikerjakan dalam hubungan dengan unsur masing-masing. Desain penelitian menurut Mc Millan dalam Hadjar (1999:102) adalah rencana dan struktur penyelidikan yang digunakan untuk memperoleh bukti-bukti empiris dalam menjawab pertanyaan penelitian.

Ditinjau dari analisis datanya, penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menganalisis data yang berbentuk angka. Ditinjau dari kegunaannya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang berupaya membentuk deskripsi atau gejala yang sistematis. Tujuan dari suatu penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam. Dalam suatu penelitian kuantitatif, proses

pengukuran adalah bagian yang sentral, karena memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan ekspresi matematis dari hubungan-hubungan kuantitatif.

Titik berat dari suatu penelitian kuantitatif adalah pada pengukuran data kuantitatif dan statistik objektif melalui perhitungan ilmiah berasal dari sampel orang-orang yang diminta menjawab atas sejumlah pertanyaan tentang survei untuk menentukan frekuensi dan persentase tanggapan mereka. Berpedoman pada beberapa definisi tersebut di atas, penelitian ini menganalisis data berupa angka yang diperoleh melalui laporan periodik bidang personil di lingkungan TNI, pengiriman angket/kuisisioner dan wawancara.

1. Studi kepustakaan

Agusta, (2007) mengemukakan bahwa *literature review* merupakan analisa berupa kritik (membangun maupun menjatuhkan) dari penelitian yang sedang dilakukan terhadap topik khusus atau pertanyaan terhadap suatu bagian dari keilmuan. *Literature Review* bukan merupakan suatu *summary* tapi merupakan cerita ilmiah terhadap suatu permasalahan tertentu. Sedangkan tujuannya adalah:

- a. Membentuk sebuah kerangka teoritis untuk topik/bidang penelitian
- b. Menjelaskan definisi, kata kunci dan terminologi
- c. Menentukan studi, model, studi kasus yang mendukung topik
- d. Menentukan lingkup penelitian topik penelitian

Dengan metode *literature review* tersebut, diharapkan dapat diperoleh berbagai penjelasan teori, informasi, data dan bahan-bahan lain yang diperlukan bagi penelitian tentang pengembangan sumber daya manusia ini. Dokumen yang digunakan dapat berupa: laporan, catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan lain sebagainya.

Pada penelitian ini, data personil yang digunakan diambil dari laporan-laporan Spers Mabes TNI untuk mendapatkan data-data pendidikan personil TNI yang diperlukan. Selain itu, juga digunakan pedoman-pedoman dasar, buku petunjuk atau peraturan yang berlaku dalam organisasi TNI, khususnya yang menyangkut pengelolaan sumber daya manusia TNI. Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan, sumber datanya masih tetap, belum berubah.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengambilan data dimana peneliti langsung berdialog dengan responden untuk menggali informasi dari responden. Dibandingkan dengan mengedarkan angket kepada responden, pelaksanaan wawancara dalam rangka mengumpulkan data diperlukan persiapan yang lebih baik. Dalam melakukan wawancara, seorang peneliti harus memperhatikan sikap pada waktu berbicara, sikap duduk, kecerahan wajah, tutur kata, keramahan, kesabaran serta keseluruhan penampilan. Hal-hal tersebut dapat mempengaruhi perolehan jawaban dari responden. Perangkat yang disiapkan termasuk alat perekam, panduan wawancara dan bahan pembicaraan.

Wawancara dilakukan di Mabes TNI Jakarta terhadap para pejabat di lingkungan Mabes TNI yang menangani bidang pendidikan personil dan bidang anggaran, yaitu:

- a. Paban II/Dik Spers TNI, Kolonel Kustono
- b. Pabandya 1/Jakkersin Spaban VI/Kersin Srenum TNI, Letkol Bambang
- c. Pabandya Dik DN Spaban II/Dik Spers TNI, Letkol Iwan Mulyana
- d. Pabandya Dik LN Spaban II/Dik Spers TNI, Letkol Afrizal Hendra

Selain itu wawancara juga dilakukan terhadap para Perwira yang berdinasi di Staf Mabes TNI Jakarta dari ketiga matra yang dipilih sebagai sampel, yaitu:

- a. Letkol Wibisana (TNI AD), pendidikan di Universitas Islam Malang
- b. Mayor Yose Saat (TNI AD), pendidikan di Macquarie University, Australia.
- c. Mayor Supriadi (TNI AD), pendidikan di IKIP Semarang
- d. Mayor Bambang C. (TNI AL), pendidikan di Universitas Sumatra Utara
- e. Kapten Tito Tofani (TNI AU), pendidikan di Universitas Gajah Mada

Secara umum ada dua macam pedoman wawancara yang disiapkan, terdiri dari pedoman wawancara tidak terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan. Jenis kedua adalah pedoman wawancara terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang disusun secara terperinci sehingga menyerupai check-list. Pewawancara tinggal membubuhkan tanda \checkmark (check) pada nomor-nomor yang sesuai.

Pedoman wawancara yang banyak digunakan adalah bentuk penggabungan. Dalam hal ini, mula-mula pewawancara menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu per satu diperdalam dalam mengorek keterangan lebih lanjut. Dengan demikian jawaban yang diperoleh bisa meliputi semua variabel, dengan keterangan yang lengkap dan mendalam.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Perwira TNI yang masih berdinasi aktif di Mabes TNI. Data personil yang digunakan adalah data per Desember tahun 2010. Kekuatan personil Perwira TNI sesuai data tersebut adalah berjumlah 3037 orang.

Tabel 3.1. Jumlah Perwira di Mabes TNI (2010)

NO	PANGKAT	TNI AD	TNI AL	TNI AU	JUMLAH
1	JENDRAL	-	1	-	1
2	LETJEN	1	1	1	3
3	MAYJEN	19	5	4	28
4	BRIGJEN	48	17	14	79
5	KOLONEL	207	78	67	352
6	LETKOL	422	79	68	569
7	MAYOR	583	97	87	767
8	KAPTEN	609	63	73	745
9	LETTU	149	62	37	248
10	LETDA	196	23	26	245
				JUMLAH	3.037

Sumber: Spers Mabes TNI

Sampel merupakan bagian dari populasi yang digunakan sebagai obyek penelitian. Sampel tersebut sudah bisa mewakili adanya populasi. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini adalah Perwira TNI yang bertugas di lingkungan Mabes TNI berjumlah 99 orang. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *stratified random sampling*, dengan penentuan besar sampel berdasarkan pendapat Slovin (Umar, 2003:146) yang rumusnya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = error (prosentase yang dapat ditoleransi terhadap ketidak tepatan penggunaan sampel sebagai pengganti). Dalam penelitian ini, besar error adalah 10%, maka besarnya sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{3.037}{1 + 3.037(0,1)^2}$$

$$= 99 \text{ orang}$$

C. Instrumen Penelitian

Dalam suatu penelitian, data mempunyai kedudukan yang paling tinggi, karena data merupakan penggambaran variabel yang diteliti, dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu benar tidaknya data, sangat menentukan bermutu tidaknya penelitian. Sedangkan benar tidaknya data, tergantung dari baik tidaknya instrumen pengumpulan data.

Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan, yaitu valid dan realibel. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauhmana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik.

Mengacu pada uraian di atas, dalam penelitian ini digunakan lebih dari satu metode atau instrumen, agar kelemahan yang satu dapat ditutupi dengan kelebihan yang lain. Secara garis besar, pemilihan instrumen pengumpulan data disusun dengan memperhitungkan pengaruh dari hal-hal sebagai berikut:

1. Tujuan penelitian
2. Sampel penelitian
3. Lokasi penelitian
4. Pelaksanaan
5. Biaya dan waktu
6. Data

Langkah-langkah yang ditempuh dalam penyusunan instrumen pada penelitian ini memedomani prosedur agar dapat membantu dalam pengumpulan data yang diperlukan.

Langkah tersebut meliputi:

1. Perencanaan
2. Penulisan butir soal
3. Penyuntingan
4. Uji-coba

D. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Kegiatan yang dilakukan dalam pengumpulan data meliputi pengamatan langsung dan menggunakan pertanyaan. Pengumpulan data merupakan kegiatan yang penting dalam penelitian. Menyusun instrumen juga merupakan kegiatan penting di dalam langkah penelitian, tetapi mengumpulkan data jauh lebih penting lagi, terutama jika peneliti menggunakan metode yang rawan terhadap masuknya unsur subjektif peneliti. Itulah sebabnya menyusun instrumen pengumpulan data harus ditangani secara serius agar diperoleh hasil yang sesuai dengan kegunaannya yaitu pengumpulan data yang tepat. Pengumpulan data dalam penelitian perlu dipantau agar data yang diperoleh dapat terjaga

tingkat validitas dan reliabilitasnya, walaupun telah menggunakan instrumen yang *valid* dan *reliabel*.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan cara atau metode wawancara dan penggunaan angket atau kuesioner. Pengumpulan data melalui kuesioner yaitu memuat sejumlah pernyataan yang digunakan untuk memperoleh data terkait penerapan sistem pendidikan di lingkungan TNI. Sebagai responden di sini adalah sampel para Perwira dari ketiga angkatan (Angkatan Darat, Laut dan Udara) yang berjumlah 99 orang.

1. Pengumpulan data melalui kuesioner

Kuesioner atau angket merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan untuk mengumpulkan data dengan cara membagi daftar pertanyaan kepada responden agar responden tersebut memberikan jawabannya. Jenis kuesioner sebagai berikut:

- a. Kuesioner terbuka. Dalam kuesioner ini responden diberi kesempatan untuk menjawab sesuai dengan kalimatnya sendiri.
- b. Kuesioner tertutup. Dalam kuesioner ini jawaban sudah disediakan oleh peneliti, sehingga responden tinggal memilih saja.

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode yang dipilih untuk mengumpulkan data. Kuesioner atau angket memang mempunyai banyak kebaikan sebagai instrumen pengumpul data. Prosedur penyusunan kuesioner:

- a. Merumuskan tujuan yang akan dicapai dengan kuesioner.
- b. Mengidentifikasi variabel yang akan dijadikan sasaran kuesioner.
- c. Menjabarkan setiap variabel menjadi sub-variabel yang lebih spesifik dan tunggal.

- d. Menentukan jenis data yang akan dikumpulkan, sekaligus untuk menentukan teknik analisisnya.

Penentuan sampel sebagai responden kuesioner perlu mendapat perhatian pula. Apabila salah menentukan sampel, maka informasi yang dikumpulkan kemungkinan tidak maksimal.

2. Pengumpulan data melalui dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu usaha mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan sebagainya. Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Seperti telah dijelaskan, dalam menggunakan metode dokumentasi ini peneliti memegang *check-list* untuk mencari variabel yang sudah ditentukan. Apabila terdapat/muncul variabel yang dicari, maka peneliti tinggal membubuhkan tanda *check* di tempat yang sesuai. Untuk mencatat hal-hal yang bersifat bebas atau belum ditentukan dalam daftar variabel peneliti dapat menggunakan kalimat bebas.

3. Penganalisaan data

Pengolahan data yang telah terkumpul dilakukan dengan menggunakan cara sebagai berikut (Depdiknas,2008) :

Sebelum dilakukan pengolahan, data yang sudah terkumpul perlu diperiksa lebih dahulu (*editing*). Jadi dalam penelitian ini disediakan instrument angket yang berisi pernyataan terkait sistem pembinaan personil TNI, khususnya pada fungsi pendidikan. Pembuatan kode (*coding*) dilakukan terhadap data yang sudah diedit,

sebagai usaha untuk menyederhanakan data, yaitu dengan memberi angka pada masing-masing kategori jawaban dari seluruh responden. Analisa data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah karena dengan analisa, data tersebut dapat diberi arti, makna yang berguna dalam memecahkan masalah.

E. Metode Analisis Data

Penelitian ini dilakukan untuk melihat hubungan variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara individu maupun bersama-sama. Analisis data menggunakan analisis korelasi sederhana dan berganda dengan menggunakan perangkat lunak pengolahan data statistic berupa program SPSS versi 16.0.

1. Uji validitas dan reliabilitas

a. Uji validitas.

Hasil penelitian dikatakan valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya. Instrumen yang berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Sugiyono (2006;137) mengatakan bahwa valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Pengujian instrument dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan uji coba instrument pada sampel darimana populasi diambil sebanyak 30 orang, kemudian ditabulasikan dan mengkorelasikannya antar skor item instrument dalam suatu faktor yang nilainya $r > 0.3$. Sugiyono (206;143) mengatakan bahwa bila korelasi tiap indikator tersebut positif dan besarnya 0.3 ke atas maka dapat disimpulkan bahwa instrument tersebut valid, sementara item skor yang dibawahnya 0.3 dianggap tidak valid.

Korelasi tidak menunjukkan sebab akibat, namun pada korelasi dijelaskan besarnya tingkat hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain, dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x \sum y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}} \dots\dots\dots (\text{rumus 1})$$

Dimana :

- r = koefisien korelasi antara X dan Y
- x = Variabel bebas (independent)
- y = Variable terikat (dependent)

Selanjutnya dari hasil perhitungan berdasarkan rumus di atas harus diinterpretasikan dengan tingkat keandalan koefisien korelasi untuk mengetahui seberapa kuat hubungan itu, maka dapat digunakan pedoman seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 3.2. Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat hubungan
0,00 – 0,19	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang (ragu – ragu)
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono, 2004

Untuk menguji signifikansi hubungan, yaitu hubungan yang ditemukan itu berlaku untuk keseluruhan populasi, maka perlu diuji signifikansinya dengan rumus uji signifikansi (uji t) seperti rumus berikut ini :

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}} \dots\dots\dots(\text{rumus2})$$

Harga t hitung tersebut selanjutnya dilakukan penghitungan dengan tabel t, sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi antar faktor-variabel dapat digeneralisasikan dan berlaku untuk sampel.

b. Uji reliabilitas.

Menurut Kountur (2003;156) reliabilitas adalah berhubungan dengan konsistensi. Suatu instrument penelitian disebut reliable apabila instrument tersebut konsisten dalam memberikan penilaian atas apa yang dia ukur. Jika hasil penilaian yang diberikan oleh instrument tersebut konsisten memberikan jaminan bahwa instrument tersebut dapat dipercaya. Itu sebabnya pengertian reliabilitas kadang-kadang diartikan dapat dipercaya.

2. Analisis Bivariat

Analisis bivariat digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas (Pendidikan internal dan eksternal TNI) dengan variabel terikat (Kualitas Perwira TNI). Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh Pendidikan internal TNI terhadap kualitas Perwira TNI. Hipotesisnya dapat dinyatakan sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh pendidikan internal TNI terhadap kualitas Perwira TNI ($P > \alpha = 0.05$)

Ha : Terdapat pengaruh pendidikan internal TNI terhadap kualitas Perwira TNI ($P < \alpha = 0.05$)

- b. Pengaruh Pendidikan eksternal TNI terhadap kualitas Perwira TNI. Hipotesisnya dapat dinyatakan sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh Pendidikan eksternal TNI terhadap kualitas Perwira TNI ($P > \alpha = 0.05$)

Ha : Terdapat pengaruh Pendidikan eksternal TNI terhadap kualitas Perwira TNI ($P < \alpha = 0.05$)

3. Analisis Multivariat

Analisis multivariat menggunakan tahapan analisis yang meliputi analisis korelasi dan analisis regresi berganda.

- a. Analisis korelasi melalui regresi sederhana.

Tujuan analisis korelasi untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas (Pendidikan internal dan eksternal TNI), dengan variabel terikatnya (Kualitas Perwira TNI). Analisis korelasi menggunakan *Chi Square Fisher Exact Test*.

Hipotesis 1 dinyatakan sebagai berikut :

Ho : Tidak ada pengaruh pendidikan internal TNI terhadap kualitas Perwira TNI ($P > \alpha = 0.05$)

Ha : Ada pengaruh pendidikan internal TNI terhadap kualitas Perwira TNI ($P < \alpha = 0.05$)

Hipotesis 2 dinyatakan sebagai berikut :

Ho : Tidak ada pengaruh Pendidikan eksternal TNI terhadap kualitas Perwira TNI ($P > \alpha = 0.05$)

Ha : Ada pengaruh Pendidikan eksternal TNI terhadap kualitas Perwira TNI ($P < \alpha = 0.05$)

Dikatakan regresi linier sederhana apabila variabel bebas jumlahnya hanya satu, sehingga rumus yang digunakan adalah :

$$Y = a + bx \dots\dots\dots \text{(rumus 3)}$$

Dimana :

Y = subyek dalam variabel terikat yang diprediksikan.

a = konstanta atau koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel terikat yang didasarkan pada hubungan nilai variabel bebas.

b = penduga bagi koefisien regresi

x = Subyek variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu

Dalam hal ini harga a dan b dalam persamaan regresi linier dapat dihitung dengan rumus :

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \dots\dots\dots \text{(rumus 4)}$$

$$a = \frac{\sum y - b(\sum x)}{n}$$

Adapun perhitungannya dengan memasukan instrumen yang dikembangkan, melalui nilai/skor dari faktor-faktor variabel bebas sehingga diketahui variabel terikat.

b. Analisis regresi berganda.

Analisis regresi berganda untuk melihat pengaruh pendidikan internal dan eksternal TNI secara bersama-sama terhadap kualitas Perwira TNI, dengan tahapan sebagai berikut :

1) Asumsi Eksistensi.

Cara mengetahui asumsi dengan melakukan analisis deskriptif variabel residual dari model, bila residual menunjukkan adanya mean mendekati nol dan ada sebaran (varian atau standar deviasi), maka asumsi eksistensial terpenuhi.

2) Asumsi independensi.

Suatu keadaan dimana masing-masing nilai Y bebas satu sama lain. Jadi nilai dari tiap-tiap individu saling berdiri sendiri. Tidak diperbolehkan nilai observasi yang berbeda yang diukur dari satu individu diukur dua kali. Untuk mengetahui asumsi ini dilakukan uji Durbin Watson, bila Durbin -2 s.d. $+2$ berarti asumsi independensi terpenuhi, sebaliknya bila nilai Durbin < -2 atau $> +2$ berarti asumsi tidak terpenuhi.

3) Asumsi Linearitas.

Nilai mean dari variabel Y untuk suatu kombinasi $X_1, X_2, X_3, \dots, X_k$ terletak pada garis/bidang linear dibentuk dari persamaan regresi. Untuk mengetahui asumsi linieritas dapat diketahui dari Uji ANOVA (overall F test) bila hasilnya signifikan (p value $< \alpha$) maka model berbentuk liner.

4) Asumsi Homoscedascity.

Varian nilai variabel Y sama untuk semua nilai variabel X. Homoscedascity dapat diketahui dengan melakukan pembuatan plot residual. Bila titik tebaran tidak berpola tertentu dan meyebar merata disekitar garis titik nol maka dapat

disebut varian homogeny pada setiap nilai x dengan demikian asumsi homoscedascity terpenuhi. Sebaliknya bila titik tebaran membentuk pola tertentu misalnya mengelompok di bawah atau di atas garis dengan nol, maka diduga varian terjadi heteroscedascity.

5) Asumsi normalitas.

Variabel Y mempunyai distribusi normal untuk setiap pengamatan variabel X.

6) Asumsi diagnostic multicolinearity

Dalam regresi liner tidak boleh terjadi sesama variabel independen berkorelasi secara kuat (multicoliniarity). Untuk mendeteksi colinearity dapat diketahui dari nilai VIF (Varian Inflation Factor), bila nilai VIF lebih dari 10 maka mengindikasikan terjadi multicoliniarity.

Untuk menguji hipotesa, dimana dinyatakan adanya pengaruh secara bersama-sama antar variabel, maka korelasi ganda $r_{y x_1 x_2}$ dapat dihitung dengan rumus sebagai

berikut :

$$r_{y x_1 x_2} = \frac{r_{yx1} - r_{yx2}r_{x1y1}}{\sqrt{(1 - r_{yx2}^2)}\sqrt{(1 - r_{x1x2}^2)}} \dots\dots\dots \text{rumus 5}$$

Dimana :

$r_{y x_1 x_2}$ = korelasi ganda antara x_1 dan x_2 secara bersama-sama dengan variabel y.

$r_{y x_1}$ = korelasi sederhana antara x_1 dengan y

$r_{y x_2}$ = korelasi sederhana antara x_2 dengan y

$r_{x_1 x_2}$ = korelasi sederhana antara x_1 dan x_2

Untuk menguji koefisien ganda tersebut dilakukan dengan rumus :

$$F = \frac{\frac{R^2}{K}}{\frac{(1-R^2)}{(n-k-1)}} \dots\dots\dots \text{rumus 6}$$

dimana :

R^2 = koefisien korelasi ganda

K = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Untuk mengetahui korelasi berganda tersebut dapat digeneralisasikan untuk semua populasi, maka harus diuji signifikansinya dengan uji F dimana mengkonsultasikan antar F hitung dengan F tabel.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Pendidikan Lanjutan Bagi Perwira TNI

Pada bab ini diuraikan temuan dari hasil pengumpulan data, pengujian persyaratan analisis dan pengujian hipotesis penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada 99 responden. Semua responden mengembalikan kuesioner yang telah diisi. Disamping itu, pada bab ini juga diuraikan telaahan terhadap data yang diperoleh dari produk laporan di bidang personalia dan pendidikan TNI serta uraian tentang hasil wawancara dengan para personil yang dipilih. Sebagai gambaran umum tentang pendidikan internal TNI dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1. Jenis Pendidikan Internal TNI

No	Angkatan	Jenis Dik			Keterangan
		Dikbangum	Dikbangspes	Lain-lain	
1	TNI AD	Diklapa Seskoad	Sesuai Kecab dlm Angkatan	Sesuai kebutuh- an	Bid studi: Militer
2	TNI AL	Diklapa Seskoal	Sesuai Kecab dlm Angkatan	Sesuai kebutuh- an	Bid studi: Militer
3	TNI AU	Sekkau Seskoau	Sesuai Kecab dlm Angkatan	Sesuai kebutuh- an	Bid studi: Militer
4	TNI	Sesko TNI	Sesuai program Satker/Balak	Sesuai kebutuh- an	Bid studi: Militer

Sumber: Spers Mabes TNI

Jenis pendidikan pengembangan umum pada ketiga angkatan adalah sama, yaitu meliputi pendidikan lanjutan perwira (Diklapa) sampai dengan Sekolah Staf dan Komando (Sesko) Angkatan. Bekal ilmu dan pengetahuan serta keterampilan yang diberikan kepada para perwira meliputi studi bidang kecabangan sampai dengan lingkup kematraan (Matra Darat, Laut dan Udara). Sebagai pendidikan tertinggi untuk ketiga angkatan adalah Sekolah Staf dan Komando TNI (SeskoTNI). Cakupan bidang studi pada pendidikan ini sudah meluas kepada keseluruhan matra secara terintegrasi. Sementara dalam pendidikan pengembangan spesialisasi (Dikbangspes) bidang studi yang ditekuni bersifat keteknisan. Masing-masing angkatan memiliki Dikbangspes yang berbeda sesuai dengan kecabangan yang ada dalam angkatan masing-masing.

Dengan jenis pendidikan yang meliputi pendidikan pengembangan umum dan pendidikan pengembangan spesialisasi seperti telah dijelaskan di atas, kebutuhan untuk dapat membekali para Perwira TNI dengan ilmu pengetahuan dan teknologi serta keterampilan bidang kemiliteran dinilai sudah cukup terpenuhi. Namun dari jawaban yang diberikan oleh responden atas pernyataan pada variabel pendidikan internal TNI, dapat disimpulkan tentang perlunya pembenahan-pembenahan di lembaga-lembaga pendidikan TNI. Masih terdapat beberapa keterbatasan pada beberapa komponen pendidikan, seperti sarana prasarana pendidikan dan tenaga pendidikan.

Di lingkungan Mabes TNI sendiri yang mencakup Satuan Kerja (Satker) dan Badan Pelaksana Pusat (Balakpus), diselenggarakan beberapa pendidikan atau penataran. Kondisi seperti ini cukup baik untuk dapat mendukung upaya peningkatan kualitas Perwira dari aspek pengetahuan dan keterampilan bidang militer. Pada tahun 2010 penyelenggaraan pendidikan dan penataran berjumlah seperti terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.2. Pendidikan/Penataran di Satker dan Balakpus TNI

No	Satuan	Jumlah Dik	Jumlah Tar
1	SPERS TNI	19	-
2	BAIS TNI	16	2
3	PUSINFOLAHTA	4	-
4	PASPAMPRES	-	13
5	BABINKUM TNI	2	2
6	ITJEN TNI	-	2
7	PUSJARAH TNI	2	2
8	PUSPEN TNI	2	-
9	PUSBINTAL TNI	1	5
10	SESKO TNI	3	-
11	SATKOMLEK TNI	2	-
12	MAKO AKADEMI TNI	-	1
13	PUSKU TNI	1	-
14	PUSKES TNI	1	8
15	SETUM TNI	2	4
16	KOHANUDNAS	6	-
	Jumlah	61	39

Sumber: Spers Mabes TNI

Melalui data-data bidang personil yang dikumpulkan dari lingkungan Mabes TNI, dapat dipelajari bahwa pendidikan internal TNI baik secara kuantitatif maupun kualitatif cukup memadai dalam menunjang profesionalisme perwira. Dilihat dari jumlah dan jenis pendidikan maupun penataran yang diselenggarakan setiap tahun, satuan-satuan kerja di lingkungan Mabes TNI dapat memelihara dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan para Perwira. Maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan internal TNI memberikan pengaruh yang positif terhadap tingkat kualitas Perwira dari aspek pengetahuan dan keterampilan militernya.

Sebagai salah satu upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, TNI juga menyediakan program beasiswa bagi para personilnya baik prajurit, khususnya Perwira maupun PNS, untuk menempuh pendidikan tinggi eksternal TNI. Disamping pendidikan internal, sebagaimana telah dijelaskan pada BAB II, TNI menyediakan program beasiswa dalam negeri. Sebagai gambaran dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3. Beasiswa Perwira TNI Tahun 2008 - 2011

No	Macam Pendidikan	Jumlah Perwira	Keterangan
1	Program Bantuan Beasiswa Strata 1, Strata 2 dan Strata 3	221	Tersebar
2	Program Bantuan Beasiswa Strata 1, Strata 2	426	Paket
	JUMLAH	647	

Sumber : Spers Mabes TNI

Dilihat dari jumlah personil Perwira yang mengikuti program beasiswa tersebut, dapat disimpulkan bahwa alokasi beasiswa yang disediakan masih sangat terbatas. Masih sangat diperlukan tambahan anggaran di bidang pendidikan, agar alokasi beasiswa juga dapat ditingkatkan.

Program beasiswa jenis paket tersebut di atas, baru diterapkan pada lima Perguruan Tinggi swasta, yang mana telah memiliki kesepakatan dengan Mabes TNI melalui memorandum kerja sama. Kelima Perguruan Tinggi swasta tersebut yaitu: Universitas Suryadarma Jakarta, Universitas Krisnadwipayana, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) Jakarta, Universitas Jayabaya dan Universitas Tama Jagakarsa. Dengan hanya menjalin kerjasama pendidikan untuk program beasiswa bersama lima perguruan tinggi swasta, dapat disimpulkan bahwa jumlah tersebut masih sangat minim. Semestinya masih dapat diupayakan perluasan dan pengembangan kerjasama pendidikan dengan lebih banyak perguruan tinggi lain di tanah air.

Selain dalam bentuk paket, Mabes TNI juga menyediakan beasiswa bentuk tersebar yang diberikan kepada personil untuk menempuh pendidikan selain di kelima

perguruan tinggi tersebut di atas dengan ketentuan yang berbeda. Kerja sama lainnya antara TNI secara keseluruhan dengan beberapa perguruan tinggi sudah terjalin dengan baik, seperti misalnya yang dilaksanakan oleh TNI AU. Kerjasama antara TNI Angkatan Udara dengan perguruan tinggi UI, ITB, dan STPI telah berlangsung lama dan selalu diperbarui dalam kurun waktu tertentu sebagai dasar hukum. Melalui kerjasama ini, telah banyak personel TNI AU yang menyandang gelar kesarjanaan D-III, S-1, S-2, dan S-3 dari ketiga perguruan tinggi tersebut.

Selain memanfaatkan program beasiswa dari dinas sebagaimana dijelaskan di atas, banyak juga Perwira TNI yang telah dan sedang menempuh pendidikan tinggi eksternal TNI atas biaya sendiri. Karena kesadaran yang semakin meningkat akan perlunya pengembangan diri melalui pendidikan eksternal TNI, banyak Perwira yang melanjutkan pendidikan tinggi dengan upaya sendiri, tanpa bantuan finansial dari kesatuan.

Dari penelaahan data bidang pendidikan ini, dapat pula dipelajari bahwa masih kurang tertibnya pencatatan data tentang pendidikan lanjutan di luar lingkungan TNI yang dijalani oleh para Perwira TNI. Pendataan mengenai pendidikan tinggi para Perwira di Staf Personalia Mabes Angkatan maupun Mabes TNI masih perlu ditata. Secara umum para Perwira TNI yang telah dan sedang menempuh pendidikan tinggi eksternal atas upaya pribadi dan bukan melalui program beasiswa dinas, belum tercatat dengan tertib dalam data personil, sehingga cukup sulit mendapatkan data yang akurat tentang berapa sesungguhnya jumlah Perwira TNI yang telah menyelesaikan pendidikan tinggi baik pada Strata 1, Strata 2 dan Strata 3. Kondisi ini disebabkan antara lain karena belum begitu berpengaruhnya pencapaian pendidikan tinggi di luar TNI bagi pengembangan karir Perwira. Masih banyak Perwira yang merasa tidak perlu untuk melaporkan hasil pendidikannya kepada kesatuan.

Disamping melalui pendidikan tinggi di dalam negeri, para Perwira dapat juga menimba ilmu melalui pendidikan di luar negeri. Sebagai gambaran umum tentang pendidikan di luar negeri yang dapat diikuti oleh Perwira TNI pada periode tahun 2010, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4. Pendidikan Perwira TNI di Luar Negeri

No	Negara	Bang Umum	Bang Spes	Iptek	Smnr/ Kunj	Progr Dik	Jmlh Siswa
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Amerika Serikat	16	51	3	3	73	97
2	Australia	4	28	3	3	38	91
3	Singapura	4	23	2	6	35	118
4	Malaysia	5	8	-	-	13	19
5	India	3	7	-	-	10	11
6	Pakistan	2	-	-	-	2	2
7	Jepang	1	-	-	6	7	7
8	Korea Selatan	4	-	-	-	4	4
9	Inggris	2	-	-	-	2	2
10	Perancis	1	-	-	-	1	1
11	Belanda	-	3	-	-	3	9
12	Italia	-	-	-	4	4	6
13	China	4	1	-	-	5	5
14	New Zealand	1	-	-	-	1	1
15	Brunei Darussalam	1	1	-	-	2	3
16	Kanada	-	4	-	-	4	9
17	Thailand	2	-	-	-	2	2
18	Filipina	2	2	-	-	4	4
	Jumlah	52	128	8	22	210	391

Sumber: Spers Mabes TNI

Dengan adanya kerjasama yang baik antara TNI dengan Angkatan Bersenjata negara-negara lain, khususnya di bidang pendidikan latihan, telah banyak Perwira TNI yang berhasil menyelesaikan berbagai jenis pendidikan di luar negeri. Namun pada umumnya studi yang ditekuni adalah bidang kemiliteran atau yang terkait dengan kemiliteran. Salah satu kendala utama yang masih dihadapi oleh TNI dalam

hal pengiriman Perwira untuk pendidikan lanjutan di luar negeri adalah dari faktor bahasa. Dalam hal bidang studi yang ditekuni oleh para Perwira khususnya bidang studi non kemiliteran, pada pendidikan luar negeri ini pilihannya masih relatif sedikit, seperti halnya pendidikan tinggi non kemiliteran di dalam negeri.

B. Hasil Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Butir-butir pernyataan dalam kuesioner disusun dan diukur dengan skala Likert yaitu data yang bersifat kualitatif ditampilkan dalam bentuk angka dengan menggunakan bobot nilai 1-5 (Sugiono:2008) yaitu dengan pernyataan mulai dari Tidak Setuju (TS= 1), Kurang Setuju (KS=2), Ragu-ragu (RG=3), Setuju (S=4) dan Sangat Setuju (SS = 5).

Pengolahan dan pengujian data menggunakan perhitungan yang didasarkan pada asumsi bahwa data sampel yang diperoleh berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Berdasarkan perhitungan terhadap instrumen penelitian tersebut, dapat diketahui apakah hipotesa awal dapat diterima atau ditolak pada taraf signifikansi 95% atau $\alpha = 0,05$. Uji statistik dilakukan untuk menguji parameter berdasarkan ukuran statistik yang diperoleh dari sampel. Analisa data juga digunakan untuk mendapatkan estimasi dan signifikansi data dengan menguji asumsi dari hipotesa awal (H_0) dan hipotesa alternatif (H_a). Kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil pengolahan data, pengujian dan analisa hipotesa.

1. Uji validitas.

Hasil perhitungan atas uji validitas untuk ketiga variabel dapat dilihat pada tabel-tabel di bawah ini. Dapat dilihat bahwa seluruh item yang digunakan dalam kuesioner untuk ketiga variabel memenuhi untuk dinyatakan valid.

Tabel 4.5. Validitas pada variabel X1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N	Valid	R tabel
VAR00001	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00002	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00003	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00004	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00005	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00006	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00007	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00008	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00009	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00010	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00011	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00012	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00013	3.8182	.45989	99	Valid	0.256
VAR00014	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00015	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00016	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00017	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00018	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00019	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00020	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00021	3.7172	.51588	99	Valid	0.256
VAR00022	3.5556	.60982	99	Valid	0.256
VAR00023	3.5859	.70000	99	Valid	0.256
VAR00024	3.6768	1.07692	99	Valid	0.256

Tabel 4.6. Validitas pada variabel X2

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N	Valid	R tabel
VAR00001	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00002	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00003	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00004	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00005	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00006	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00007	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00008	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00009	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00010	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00011	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00012	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00013	3.8182	.45989	99	Valid	0.256
VAR00014	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00015	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00016	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00017	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00018	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00019	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00020	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00021	3.7172	.51588	99	Valid	0.256
VAR00022	3.5556	.60982	99	Valid	0.256
VAR00023	3.5859	.70000	99	Valid	0.256
VAR00024	3.6768	1.07692	99	Valid	0.256

Tabel 4.7. Validitas pada variabel Y

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N	Valid	R tabel
VAR00001	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00002	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00003	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00004	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00005	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00006	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00007	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00008	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00009	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00010	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00011	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00012	3.8788	.41089	99	Valid	0.256
VAR00013	3.8182	.45989	99	Valid	0.256
VAR00014	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00015	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00016	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00017	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00018	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00019	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00020	3.7879	.47964	99	Valid	0.256
VAR00021	3.7172	.51589	99	Valid	0.256
VAR00022	3.5556	.60982	99	Valid	0.256
VAR00023	3.5859	.70000	99	Valid	0.256
VAR00024	3.6768	1.07692	99	Valid	0.256

Dari tabel-tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai korelasi dari item-item pada kuesioner ketiga variabel semuanya di atas r-tabel (0.256). Pengujian untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan dengan membandingkan nilai r-hitung dengan nilai r-tabel. Dari perhitungan diperoleh hasil keseluruhan item di atas 0.256, maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner adalah valid.

2. Uji reliabilitas.

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat dipercaya. Suatu instrumen penelitian akan reliabel bila dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil yang diperoleh relatif konsisten {Singarimbun dan

Effendi, 1989:140 dalam Evaluasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Latihan Luar Negeri (Proses Rekrutmen) di TNI AL, Hadi Sutrisno, 2007: 64}. Dari perhitungan statistik diperoleh hasil seperti ditunjukkan dalam tabel rekapitulasi di bawah ini. Hasil lengkap perhitungan untuk uji reliabilitas ada pada Lampiran 1.

Tabel 4.8. Rekapitulasi hasil uji reliabilitas

No	Pernyataan	Alpha Cronbach	Keterangan
1	Variabel Dik internal TNI	.960	Reliabel
2	Variabel Dik eksternal TNI	.977	Reliabel
3	Kualitas Perwira TNI	.983	Reliabel

Uji reliabilitas menggunakan Alpha Cronbach's menunjukkan nilai koefisien alpha sebesar 0.960 untuk variabel pendidikan internal, 0.977 untuk variabel pendidikan eksternal dan 0.983 untuk variabel kualitas Perwira TNI. Suatu instrument dari variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai alpha cronbach yang lebih besar dari 0.60 (Sunyoto, 2008:68). Oleh karena itu, dari hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa item-item pernyataan dari ketiga variabel di atas adalah reliabel.

3. Analisis terhadap jawaban 99 responden

Pada bagian ini akan dibahas hasil pengolahan data yang telah dikumpulkan dari lapangan. Sebelum dilakukan penghitungan korelasi, hasil koefisien determinasi dan analisis persamaan regresi linier, terlebih dahulu diuraikan mengenai analisis dari variabel – variabel terkait. Variabel yang dianalisis meliputi variabel Pendidikan internal TNI (X1), Pendidikan eksternal TNI (X2) dan Kualitas Perwira TNI (Y).

a. Analisa Regresi.

1) Pendidikan internal TNI terhadap kualitas Perwira TNI

Hipotesis penelitian pertama yang akan diuji menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat/positif antara Pendidikan internal TNI terhadap Kualitas Perwira TNI.

Nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi dari variabel Pendidikan internal TNI terhadap variabel Kualitas Perwira TNI.

Tabel 4.9. Model Summary^b (X1 – Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.925 ^a	.855	.853	4.261	2.061

a. Predictors: (Constant), Pendidikan internal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

a) Koefisien determinasi (R^2).

Angka R sebesar 0.925 menunjukkan korelasi pendidikan internal TNI dengan kualitas Perwira TNI dan bernilai positif. Hal ini berarti semakin baik pelaksanaan pendidikan internal TNI, maka semakin meningkat pula kualitas perwira TNI. Untuk mengetahui hubungan antara pendidikan internal TNI dengan kualitas Perwira TNI, digunakan pedoman kriteria koefisien korelasi. Maka dapat dikatakan secara kualitatif koefisien korelasi sebesar 0.925 berarti hubungannya tergolong sangat kuat. Nilai adjusted R square 0.853 menunjukkan besarnya kontribusi variabel pendidikan internal mampu menjelaskan variabel kualitas Perwira TNI sebesar 85,3 %.

b) Uji t.

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien variabel Pendidikan internal TNI (X1) terhadap variabel Kualitas Perwira TNI (Y). Rumusan hipotesanya adalah sebagai berikut :

Ho : Pendidikan internal TNI (X1) tidak berpengaruh terhadap Kualitas Perwira TNI (Y).

Ha : Pendidikan internal TNI (X1) berpengaruh terhadap Kualitas Perwira TNI (Y).

Dilakukan perhitungan t-hitung dan signifikansi variabel Pendidikan internal TNI (X1) terhadap variabel Kualitas Perwira TNI (Y). Untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesa adalah dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel sebagai berikut:

(1) Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh Pendidikan internal TNI (X1) terhadap Kualitas Perwira TNI (Y).

(2) Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_a diterima, artinya ada pengaruh positif dari Pendidikan internal TNI (X1) terhadap Kualitas Perwira TNI (Y).

Tabel 4.10. Coefficients^a (X1 – Y)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.978	3.741		.529	.598		
Dik internal TNI	.985	.041	.925	23.905	.000	1.000	1.000

Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

Sesuai tabel diatas nilai t-hitung = 23.905. Untuk df (n-2) atau (99-2)=97 (lihat tabel 97=1.658), dengan signifikansi (α) 0,05 dan uji dua sisi diperoleh t-tabel =1.658. Nilai t-hitung 23.905 adalah lebih besar daripada t-tabel (1.658) maka H_a diterima. Angka-angka ini menunjukkan arti bahwa pendidikan internal TNI memberikan pengaruh positif terhadap kualitas Perwira TNI. Dari analisa di atas dapat diprediksi besar angka kualitas Perwira TNI melalui persamaan regresi yaitu:

$$\hat{Y} = 1.978 + 0.985 X_1$$

2) Analisis Regresi Pendidikan eksternal TNI (X2) terhadap Kualitas Perwira TNI (Y).

Hipotesis penelitian pertama yang akan diuji menyatakan bahwa ada pengaruh yang kuat/positif antara pendidikan eksternal TNI terhadap kualitas Perwira TNI. Hubungan ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi dari variabel pendidikan eksternal TNI terhadap variabel kualitas Perwira TNI.

Tabel 4.11. Model Summary^b (X2 - Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.956 ^a	.914	.913	3.288	1.779

a. Predictors: (Constant), Pendidikan eksternal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

a) Koefisien determinasi (R^2).

Dari tabel di atas diperoleh nilai R sebesar 0.956. Angka ini menunjukkan korelasi variabel pendidikan eksternal TNI dengan kualitas Perwira TNI dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan arti bahwa semakin baik pelaksanaan pendidikan eksternal bagi Perwira maka akan meningkat pula kualitas Perwira TNI. Untuk mengetahui hubungan antara pendidikan eksternal TNI dengan kualitas Perwira TNI, digunakan pedoman kriteria koefisien korelasi. Maka dapat dikatakan secara kualitatif koefisien korelasi sebesar 0.956 berarti hubungannya tergolong sangat kuat. Untuk nilai Adjusted R square sebesar 0.913 menunjukkan besarnya kontribusi variabel pendidikan eksternal mampu menjelaskan variabel kualitas Perwira 91,3%.

b) Uji t.

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien variabel Pendidikan eksternal TNI terhadap variabel Kualitas Perwira TNI. Rumusan hipotesanya adalah sebagai berikut:

Ho : Pendidikan eksternal TNI tidak berpengaruh terhadap Kualitas Perwira TNI.

Ha : Pendidikan eksternal TNI berpengaruh terhadap Kualitas Perwira TNI.

Tabel 4.12. Coefficients^a (X2 – Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.936	2.578		3.466	.001		
	Pendidikan eksternal TNI	.908	.028	.956	32.022	.000	1.000	1.000

Dependent Variable: Kualitas Perwira TNI

Menentukan diterima tidaknya hipotesa adalah dengan membandingkan t-hitung terhadap t-tabel :

a) Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka Ho diterima, artinya tidak ada pengaruh Pendidikan eksternal TNI terhadap Kualitas Perwira TNI.

b) Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka Ho ditolak, artinya ada pengaruh Pendidikan eksternal TNI terhadap Kualitas Perwira TNI.

Dari Tabel diatas didapatkan nilai t-hitung = 32.022. Untuk $df = n-2$ $(99-2)=97$ dengan signifikansi (α) 0,05 dan uji dua sisi diperoleh t-tabel = 1.658 diperoleh hasil bahwa nilai t-hitung 32.022 > t-tabel (1.658) maka Ha diterima. Hal ini berarti bahwa pendidikan eksternal TNI memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas Perwira TNI.

Dari analisa di atas dapat diprediksi besar angka kualitas Perwira TNI melalui persamaan regresi yaitu : $\hat{Y} = 8.936 + 0.908 X_2$

3). Analisis Regresi Pendidikan internal TNI (X1) dan Pendidikan eksternal TNI (X2)

Nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi dari variabel pendidikan internal TNI terhadap variabel pendidikan eksternal TNI.

Tabel 4.13. Model Summary^a (X1 – X2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.982 ^a	.964	.963	2.006	2.094

a. Predictors: (Constant), Pendidikan eksternal TNI
 b. Dependent Variable: Pendidikan internal TNI

a) Koefisien determinasi (R^2).

Pada tabel di atas diperoleh nilai R sebesar 0.982. Hal ini menunjukkan korelasi positif pendidikan internal TNI dengan pendidikan eksternal TNI (X2). Hubungan antara pendidikan internal TNI dan pendidikan eksternal TNI berada pada kriteria sangat kuat yaitu 0.982 sesuai pedoman kriteria koefisien korelasi.

b) Uji t.

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien variabel Pendidikan internal TNI (X1) terhadap variabel Pendidikan eksternal TNI (X2). Rumusan hipotesanya adalah sebagai berikut :

Ho : Pendidikan internal TNI tidak berpengaruh terhadap Pendidikan eksternal TNI.

Ha : Pendidikan internal TNI berpengaruh terhadap Pendidikan eksternal TNI.

Tabel 4.14. Coefficients^a (X1 – X2)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.261	1.573		7.160	.000		
Dik eksternal TNI	.875	.017	.982	50.616	.000	1.000	1.000

Dependent Variable: Pendidikan internal TNI

Dari tabel diatas didapatkan nilai t-hitung = 50.616. Untuk $df = n-2$ ($99-2$)= 97 dengan signifikansi (α) 0,05 dan uji dua sisi diperoleh t-tabel = 1.658 nilai t-hitung $50.616 > t$ -tabel (1.658) maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel pendidikan internal TNI memiliki pengaruh yang positif terhadap pendidikan eksternal TNI.

4). Analisis Regresi antara Pendidikan internal TNI dan Pendidikan eksternal TNI secara bersama-sama terhadap Kualitas Perwira TNI.

Hipotesis penelitian pertama yang akan diuji menyatakan terdapat pengaruh yang kuat/positif antara pendidikan internal TNI dan pendidikan eksternal TNI secara bersama-sama terhadap kualitas Perwira TNI. Pengaruh ini ditunjukkan oleh : Nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi dari variabel pendidikan internal TNI dan variabel pendidikan eksternal TNI secara bersama-sama terhadap variabel Kualitas Perwira TNI.

Tabel 4.15. Model Summary^b (X1, X2, Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.958 ^a	.919	.917	3.207	1.701

a. Predictors: (Constant), Pendidikan internal TNI, Pendidikan eksternal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Perwira TNI

a) Koefisien determinasi (R^2).

Dari tabel di atas diperoleh angka R sebesar 0.958 menunjukkan korelasi ganda (pendidikan internal dan pendidikan eksternal TNI) dengan kualitas Perwira TNI yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan arti bahwa semakin meningkat pelaksanaan pendidikan internal dan eksternal TNI akan meningkatkan pula kualitas Perwira TNI. Hubungan antara pendidikan internal dan eksternal TNI dengan kualitas Perwira TNI sangat kuat sesuai pedoman kriteria koefisien korelasi, yaitu 0.958. Nilai Adjusted R square sebesar 0.917 menunjukkan besarnya kontribusi variabel pendidikan internal TNI dan pendidikan eksternal TNI menjelaskan variabel kualitas Perwira TNI sebesar 91,7%.

b) Korelasi variabel pendidikan internal dan eksternal TNI.

Dari uji korelasi kedua variabel di atas diperoleh hasil perhitungan seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16. Correlations (X1 – X2)

		Dik ekstern TNI	Dik intern TNI
Dik eksternal TNI	Pearson Correlation	1	.982**
	Sig. (2-tailed)		.000
	Sum of Squares and Cross-products	13458.545	11778.545
	Covariance	137.332	120.189
	N	99	99
Dik internal TNI	Pearson Correlation	.982**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	11778.545	10698.545
	Covariance	120.189	109.169
	N	99	99

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel diatas, maka koefisien korelasi antara Pendidikan Internal TNI sebesar 0.982, dan Pendidikan Eksternal TNI sebesar 1, dengan tingkat signifikansi 0.000. Dengan hasil perhitungan dimana besarnya r yakni 0.982 dan tingkat signifikansi 0.000, maka keadaan ini menunjukkan adanya korelasi positif yang sangat signifikan. Keadaan ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara pendidikan internal TNI dengan pendidikan eksternal TNI.

b. ANOVA test atau uji F.

ANOVA test atau uji F ditujukan untuk menguji seberapa besar/kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji F(ANOVA Test) selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

ANOVA test variabel pendidikan internal dan pendidikan eksternal TNI secara bersama-sama terhadap variabel kualitas perwira TNI

Tabel 4. 17. ANOVA^b (X1, X2, Y)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11149.499	2	5574.749	542.099	.000 ^a
	Residual	987.228	96	10.284		
	Total	12136.727	98			

a. Predictors: (Constant), Dik internal TNI, Dik eksternal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Perwira TNI

Adapun hipotesa pada uji F ini adalah :

Ho : Pendidikan internal TNI dan Pendidikan eksternal TNI secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap Kualitas Perwira TNI.

Ha : Pendidikan internal TNI dan Pendidikan eksternal TNI secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kualitas Perwira TNI.

Untuk menentukan diterima atau tidaknya hipotesa dengan membandingkan F-hitung dengan F-tabel sebagai berikut:

- a) Jika $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$ maka Ho diterima, artinya pengaruh pendidikan internal TNI dan pendidikan eksternal

TNI secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap Kualitas Perwira TNI.

b) Jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ maka H_a diterima, artinya pendidikan internal TNI dan pendidikan eksternal TNI secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas Perwira TNI.

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai $F\text{-hitung}$ 542.099 $>$ $F\text{-tabel}$ (1.92), maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa kedua variabel secara bersama-sama memberikan pengaruh yang positif terhadap kualitas Perwira TNI.

C. Pembahasan.

1. Koefisien determinasi (R^2 dan adjusted R^2)

Koefisien determinasi ditujukan untuk mengetahui seberapa besar proporsi atau prosentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk pengaruh satu atau dua variabel bebas terhadap variabel terikat, koefisien determinasi yang digunakan adalah R^2 . Sedangkan untuk hubungan lebih dari dua variabel bebas terhadap variabel terikat, koefisien determinasi yang dipakai adalah adjusted R^2 . Nilai adjusted R^2 selalu lebih kecil dari R^2 (Santoso, 2000). Kuatnya pengaruh antar variabel bebas baik dalam hubungan secara individu maupun bersamaan (dua variabel bebas) terhadap variabel terikat Y dapat dilihat pada tabel berikut dimana hubungan yang paling kuat yaitu hubungan variabel bebas (secara bersama-sama) terhadap variabel terikat.

Koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2 dan Adjusted R^2) antar variabel bebas dan variabel terikat.

Tabel 4.18. Model Summary^b (X1, X2, Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
X1-Y	.925 ^a	.855	.853	4.261	2.061
X2-Y	.956 ^a	.914	.913	3.288	1.779
X1-X2	.982 ^a	.964	.963	2.006	2.094
X1-X2-Y	.958 ^a	.919	.917	3.207	1.701

a. Predictors: (Constant), Dik internal TNI, Dik eksternal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Perwira TNI

Berdasarkan hasil penghitungan statistik dengan menggunakan SPSS versi 16.0, maka diperoleh Koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2 dan Adjusted R^2) antar variabel bebas dan variabel terikat, sebagai berikut:

$$X1 \text{ dan } Y : 100\% - 0.855 = 99.145\%$$

$$X2 \text{ dan } Y : 100\% - 0.914 = 99.086\%$$

$$X1 \text{ dan } X2 : 100\% - 0.964 = 99.036\%$$

$$X1, X2 \text{ dan } Y : 100\% - 0.919 = 99.081\%$$

2. Analisis regresi

Dari analisa data diperoleh hasil bahwa pada analisa korelasi dan regresi sederhana (terpisah), kedua variabel bebas Pendidikan internal TNI (X1) dan Pendidikan eksternal TNI (X2) memiliki pengaruh yang kuat dan pengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kualitas Perwira TNI (Y)). Variabel Pendidikan internal TNI (X1) memiliki korelasi positif dan kuat terhadap variabel tingkat Kualitas

Perwira TNI (Y), yang berarti jika semakin besar nilai variabel Pendidikan internal TNI (X1) akan meningkatkan kualitas Perwira TNI (Y). Begitu juga dengan variabel Pendidikan eksternal TNI (X2), memiliki korelasi positif yang kuat terhadap kualitas Perwira TNI (Y).

Pada analisa regresi ganda (secara bersama-sama) kedua variabel bebas memiliki korelasi positif dan kuat serta berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Hal ini menunjukkan bahwa Pendidikan internal TNI, Pendidikan eksternal TNI secara bersama-sama memberikan pengaruh atau kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI (Y).

D. Hasil Wawancara

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara tak berstruktur terhadap para pejabat bidang personalia TNI khususnya yang menangani bidang pendidikan. Pedoman wawancara yang digunakan berupa panduan garis besar berupa pertanyaan yang dinilai cukup dapat membantu pewawancara dalam memperoleh penjelasan tentang pengelolaan pendidikan bagi Perwira TNI. Namun dengan panduan tersebut, dapat digali juga masukan lain berupa pandangan dan pendapat pejabat bersangkutan.

Dari para pejabat bidang personalia yang menangani pendidikan dan anggaran, dapat diperoleh keterangan bahwa salah satu keterbatasan yang dihadapi TNI dalam memberikan kesempatan kepada Perwira untuk melanjutkan pendidikan eksternal TNI adalah anggaran. Memang setiap tahun terdapat kenaikan alokasi anggaran pendidikan termasuk peruntukan bea siswa pendidikan di universitas/ perguruan tinggi di dalam negeri, namun persentasenya masih kecil sehingga belum dapat mendukung penambahan secara signifikan jumlah peserta pendidikan dimaksud.

Selain kepada pejabat personalia bidang pendidikan, wawancara tak berstruktur dilakukan terhadap beberapa Perwira TNI yang sudah menyelesaikan pendidikan lanjutan di universitas/ perguruan tinggi di luar TNI, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Wawancara juga dilakukan terhadap personil Perwira yang telah menyelesaikan pendidikan di perguruan tinggi sebelum masuk menjadi anggota TNI (para Perwira yang bersumber dari Sekolah Perwira Militer Wajib – Sepamilwa)

Hasil wawancara dari beberapa *interviewee* dapat dilihat pada lampiran 5. Beberapa hal menonjol yang disampaikan terkait pendidikan lanjutan di luar lingkungan TNI adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan lanjutan di luar TNI mempunyai peran yang sangat penting dalam mendukung tercapainya peningkatan kualitas Perwira TNI. Responden menilai bahwa pendidikan TNI yang meliputi jenis pendidikan pengembangan umum dan pendidikan pengembangan spesialisasi, sudah cukup memadai dalam memenuhi kebutuhan organisasi, walaupun masih memerlukan beberapa perbaikan. Namun untuk pengembangan dan peningkatan kualitas para Perwira, tetap diperlukan upaya melalui pendidikan di luar lingkungan TNI.
2. Perwira TNI sangat dianjurkan untuk dapat melanjutkan pendidikan tinggi di luar lingkungan TNI, dengan alasan bahwa para Perwira mempunyai pilihan bidang studi yang lebih luas dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan baik masing-masing individu maupun organisasi. Tantangan yang dihadapi oleh TNI juga akan semakin kompleks yang tidak akan cukup diatasi oleh cara-cara militer, maka ilmu pengetahuan dan teknologi di luar bidang kemiliteran sangat diperlukan.

3. Alokasi anggaran untuk pendidikan, khususnya untuk program beasiswa pendidikan eksternal TNI masih sangat kurang. Dari tahun ke tahun memang terdapat penambahan alokasi anggaran beasiswa, namun persentasenya masih kecil dibandingkan pada jumlah keseluruhan Perwira dan dibandingkan pada tingginya animo untuk melanjutkan pendidikan di luar TNI.
4. Semangat para Perwira TNI untuk melanjutkan pendidikan semakin meningkat. Di luar program beasiswa yang disediakan oleh Mabes TNI, banyak Perwira yang melanjutkan pendidikan di Perguruan Tinggi di luar TNI atas biaya sendiri.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V**KESIMPULAN DAN SARAN****A. Kesimpulan**

Melalui telaahan atas data-data dari laporan bidang personalia Mabes TNI, hasil perhitungan statistik atas jawaban para responden dan hasil wawancara dengan pejabat personalia serta beberapa Perwira, dapat ditarik beberapa kesimpulan. Bahwa fungsi pendidikan dalam Petunjuk Dasar Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI Tahun 2005 telah dapat mengatur dengan baik program pendidikan bagi Perwira TNI, termasuk pendidikan tinggi di luar lingkungan TNI. Namun masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan. Beberapa hal sebagai kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bahwa pendidikan internal dan eksternal TNI secara sendiri-sendiri memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI.
2. Bahwa pendidikan internal dan eksternal TNI secara bersama-sama memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas Perwira TNI. Hal ini menunjukkan arti bahwa kedua pendidikan tersebut dapat menentukan tingkat kemampuan dan ketrampilan Perwira TNI di bidang ilpengtek.
3. TNI masih belum secara maksimal memanfaatkan peran penting pendidikan eksternal TNI yang lebih determinan dalam hal mengembangkan kemampuan Perwira TNI di bidang ilpengtek non kemiliteran. Kerjasama pendidikan antara Mabes TNI dengan universitas atau perguruan tinggi masih terbatas baik dari segi jumlah perguruan tinggi, jumlah Perwira penerima beasiswa maupun bidang studi yang dipelajari.

B. Saran

Dari hasil penelitian ini, dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perlu ditambahkan rumusan aturan dasar yang lebih jelas pada Petunjuk Dasar Pembinaan Personil dan Tenaga Manusia TNI, khususnya pada fungsi pendidikan, yang dapat lebih memberikan pedoman bagi pengaturan pendidikan lanjutan di luar TNI.
2. Perlu dimanfaatkan semaksimal mungkin peran penting universitas/ perguruan tinggi di luar TNI dalam upaya meningkatkan kualitas Perwira TNI. Perlu kerja sama yang lebih luas dengan lebih banyak universitas/ perguruan tinggi baik negeri maupun swasta yang dapat memberikan kesempatan lebih luas bagi Perwira TNI untuk melanjutkan pendidikan dalam menekuni bidang studi non kemiliteran yang dibutuhkan organisasi TNI.
3. Perlu dilakukan upaya yang lebih terarah, lebih terukur dan lebih serius dalam meningkatkan kualitas lembaga-lembaga pendidikan internal TNI dengan prioritas pada pembenahan komponen pendidikan yang meliputi sarana prasarana pendidikan, tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan serta pemutahiran kurikulum-kurikulum pendidikan.
4. Perlu ditingkatkan alokasi anggaran pendidikan yang dapat digunakan oleh khususnya para Perwira TNI untuk melanjutkan pendidikan tinggi di lembaga-lembaga pendidikan eksternal TNI di dalam negeri maupun di luar negeri.
5. Perlu diatur kembali ketentuan mengenai program bea siswa bagi para Perwira TNI dalam hal jumlah anggaran dan bidang studi yang didalami.

DAFTAR PUSTAKA

- Allied Business School. (2011). *Active Duty Military*. Diambil 2 Mei 2011 dari situs Allied Business School <http://www.education4military.com>
- David Megginson, Jennifer Joy-Matthews, Paul Banfield. (1999). *Human Resource Development*. Jakarta: PT Gramedia.
- Departemen Pertahanan RI. (2008). *Buku Putih Pertahanan Republik Indonesia*.
- Flippo, Edwin. B. (1993). *Personal Management*. Mc Graww-Hill, Inc.
- Gunaryadi's Pages, (2005). *Angkatan Bersenjata dan Rakyat: Hubungan Sipil – Militer*. Diambil 20 April 2011 dari situs Gunaryadi <http://Gunaryadi.blogspot.com>.
- Hadi Sutrisno. (2007). Evaluasi Pendidikan dan Latihan Luar Negeri (Proses Rekrutmen) di TNI AL. *Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka*. Jakarta.
- Huntington, Samuel P. (2003). *Prajurit dan Negara*. Jakarta. PT Grasindo.
- Husein, Umar. (2003). *Riset SDM Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Institute for Research and Empowerment, Annual Report. (2009). *Profesionalisme Militer dan Kepolisian*.
- Kementerian Pertahanan RI. (2010). *TNI Kembangkan Teknologi Pertahanan Dengan Lima Perguruan Tinggi*. Diambil 2 Juli 2011 dari situs resmi Kementerian Pertahanan RI <http://www.dephan.go.id>
- Kotter, John P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
- Majalah Kedirgantaraan, Angkasa. (2007). *TNI dan PTN Jalin Kerjasama*. Diambil 20 Juni 2011 dari situs Angkasa Online <http://202.146.4.40/read/news/595>.
- Markas Besar TNI. (2004). *Petunjuk Administrasi Pendidikan Iptek Prajurit TNI*.
- Markas Besar TNI. (2005). *Petunjuk Dasar Pembinaan Personel dan Tenaga Manusia TNI, Keputusan Panglima TNI Nomor: Kep/19/IV/2005*.
- Markas Besar TNI. (2007). *Doktrin Tentara Nasional Indonesia Tri Dharma Eka Karma (Tridek)*.
- Martoyo, S. (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Milburn, Andrew, R. (2010). *Breaking Ranks: Dissent and the Military Professional*. Diambil 13 Mei 2011 dari situs NDU Press <http://www.ndu.edu>.

- Nurgiantoro, Burhan dkk. (2002). *Statistik Terapan Untuk Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 67 Tahun 2006 tentang Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia.
- Sarwono, J. (2006). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siagian, Sondang P. (1995). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto. (2007). Penerapan Model Cross Sectional untuk Perencanaan Perwira TNI AL. *Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka*. Jakarta.
- Tippe, Mayjen TNI Syarifudin. (2007). *Strategi Pengembangan TNI AD 25 Tahun ke depan: Ditinjau Dari Perspektif Pendidikan*. Diambil 10 Maret 2011 dari situs resmi TNI <http://www.tni.mil.id>
- Undang-Undang No 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia.
- Universitas Pertahanan Indonesia. (2011). *Menjawab Tantangan*.
- US Department of State. (2010). *International Military Education and Training Account Summary*. Diambil 27 Juni 2010 dari situs resmi US Department of State <http://www.state.gov/t/pm/ppa/sat/c/4562.htm>

Lampiran 1

Rangkuman hasil perhitungan statistik

Correlations

		Dik internal TNI	Kualitas Pa TNI
Dik internal TNI	Pearson Correlation	1	.925**
	Sig. (2-tailed)		.000
	Sum of Squares and Cross-products	10698.545	10535.818
	Covariance	109.169	107.508
	N	99	99
Kualitas Pa TNI	Pearson Correlation	.925**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	10535.818	12136.727
	Covariance	107.508	123.844
	N	99	99

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.925 ^a	.855	.853	4.261	2.061

a. Predictors: (Constant), Pendidikan internal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10375.566	1	10375.566	571.458	.000 ^a
	Residual	1761.161	97	18.156		
	Total	12136.727	98			

a. Predictors: (Constant), Pendidikan internal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.978	3.741		.529	.598		
	Dik internal TNI	.985	.041	.925	23.905	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.960	.961	2

Correlations

		Kualitas Pa TNI	Dik ekstern TNI
Kualitas Pa TNI	Pearson Correlation	1	.956**
	Sig. (2-tailed)		.000
	Sum of Squares and Cross-products	12136.727	12215.818
	Covariance	123.844	124.651
	N	99	99
Dik eksternal TNI	Pearson Correlation	.956**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	12215.818	13458.545
	Covariance	124.651	137.332
	N	99	99

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.956 ^a	.914	.913	3.288	1.779

a. Predictors: (Constant), Dik eksternal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11087.841	1	11087.841	1.025E3	.000 ^a
	Residual	1048.886	97	10.813		
	Total	12136.727	98			

a. Predictors: (Constant), Dik eksternal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.936	2.578		3.466	.001		
	Dik eksternal TNI	.908	.028	.956	32.022	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.977	.977	2

Correlations

		Dik ekstern TNI	Dik intern TNI
Dik eksternal TNI	Pearson Correlation	1	.982**
	Sig. (2-tailed)		.000
	Sum of Squares and Cross-products	13458.545	11778.545
	Covariance	137.332	120.189
	N	99	99
Dik internal TNI	Pearson Correlation	.982**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	11778.545	10698.545
	Covariance	120.189	109.169
	N	99	99

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.982 ^a	.964	.963	2.006	2.094

a. Predictors: (Constant), Dik eksternal TNI

b. Dependent variable: Dik internal TNI

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10308.256	1	10308.256	2.562E3	.000 ^a
	Residual	390.289	97	4.024		
	Total	10698.545	98			

a. Predictors: (Constant), Dik eksternal TNI

b. Dependent Variable: Dik internal TNI

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	11.261	1.573				7.160
Dik ekstern TNI	.875	.017	.982	50.616	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Dik internal TNI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.987	.991	2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.958 ^a	.919	.917	3.207	1.701

a. Predictors: (Constant), Dik internal TNI, Dik eksternal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11149.499	2	5574.749	542.099	.000 ^a
	Residual	987.228	96	10.284		
	Total	12136.727	98			

a. Predictors: (Constant), Dik internal TNI, Dik eksternal TNI

b. Dependent Variable: Kualitas Pa TNI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.983	.984	3

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 2
Lembar Kuesioner

Dalam rangka peningkatan pengelolaan fungsi pendidikan di lingkungan TNI dan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia TNI, mohon Anda mengisi kuisisioner ini dengan baik. Atas kesediaan Anda mengisi kuesioner ini, kami sampaikan terima kasih.

Petunjuk:

Berilah tanda (X) pada kolom jawaban sesuai dengan pernyataan dibawah ini

No	Pernyataan	Jawaban				
		TS	KS	RG	S	SS
A	Pendidikan Internal TNI					
1.	Pendidikan Sesko TNI sangat penting bagi penyiapan calon Pimpinan TNI masa depan					
2.	Pendidikan Sesko Angkatan sangat penting bagi penyiapan pimpinan TNI masa depan					
3.	Pendidikan Susfung penting dalam memperluas kesempatan pengembangan karir para Perwira TNI					
4.	Pendidikan Selapa menentukan bagi promosi jabatan Pamen					
5.	Pendidikan Suspa Kecabangan sangat penting bagi peningkatan kualitas perwira sesuai kecabangan					
6.	Pelajaran bahasa asing perlu diberikan pada pendidikan perwira					
7.	Pendidikan militer di luar negeri bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan Perwira TNI					
8.	Jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lemdik-lemdik TNI mencukupi					
9.	Guru militer menguasai materi pelajaran					
10.	Gumil menggunakan metode pengajaran yang baik dan benar					
11.	Gumil mempunyai kreatifitas yang baik dalam menggunakan metode, media/alat dan sumber pengajaran					
12.	Gumil mampu memberikan motivasi belajar yang tinggi kepada para siswa					
13.	Gumil memiliki disiplin yang baik (penggunaan waktu, kehadiran, dll)					

		TS	KS	RG	S	SS
14.	Cara Memberikan Instruksi (CMI) diterapkan dengan baik oleh Gumil					
15.	Gumil memberikan ulangan/tes/ujian kepada siswa secara teratur					
16.	Secara umum , daya tampung kelas mencukupi					
17.	Daya tampung barak/mes siswa mencukupi					
18.	Ruangan, alat instruksi (alins) dan alat penolong instruksi (alongins) mencukupi					
19.	Penggunaan ruangan, alins dan alongins mudah					
20.	Tempat/sarana olahraga bagi siswa memadai					
21.	Ruang laboratorium bahasa dan internet memadai					
22.	Buku-buku di perpustakaan mencukupi/lengkap					
23.	Tata tertib dan peraturan lembaga pendidikan dijalankan secara konsisten					
24.	Fungsi pendidikan dalam sistem pembinaan personel TNI sudah cukup efektif					
B	Pendidikan Eksternal TNI					
1.	Melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi eksternal TNI penting bagi para Perwira					
2.	Pendidikan eksternal TNI penting bagi Perwira untuk meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi					
3.	Perwira mengetahui adanya program bea siswa belajar di Perguruan Tinggi eksternal TNI					
4.	Pengaturan untuk pendidikan di Perguruan Tinggi eksternal TNI bagi Perwira sudah berlangsung dengan efektif					
5.	Diperlukan kerjasama yang lebih erat antara Lemdik TNI dengan Lemdik eksternal TNI untuk meningkatkan kualitas SDM TNI					
6.	Perlu disinergikan antara pendidikan TNI dan pendidikan eksternal TNI dalam upaya meningkatkan kualitas SDM TNI					
8.	Kesempatan yang diberikan kepada Perwira TNI untuk melanjutkan pendidikan di luar lingkungan TNI sudah memadai					
9.	Pendidikan eksternal TNI dapat membantu pengembangan karir para Perwira TNI					

		TS	KS	RG	S	SS
10.	Perlu dialokasikan bea siswa yang cukup bagi Perwira TNI untuk belajar di Perguruan Tinggi eksternal TNI					
11.	Proses rekrutmen Perwira untuk belajar di Perguruan Tinggi eksternal TNI sulit					
12.	Faktor yang paling mempengaruhi dalam melanjutkan ke pendidikan eksternal TNI adalah waktu					
13.	Faktor yang paling mempengaruhi dalam melanjutkan ke pendidikan eksternal TNI adalah biaya					
14.	Faktor yang paling mempengaruhi dalam melanjutkan ke pendidikan eksternal TNI adalah prosedur					
15.	Penentuan bidang studi yang akan ditekuni di Perguruan Tinggi eksternal TNI diserahkan pada Perwira					
16.	Penentuan bidang studi yang akan ditekuni di Perguruan Tinggi eksternal TNI ditentukan oleh Satuan					
17.	Persyaratan untuk memperoleh bea siswa belajar di Perguruan Tinggi eksternal TNI dirasakan sulit					
18.	Pemberitahuan adanya program bea siswa untuk belajar di Perguruan Tinggi eksternal TNI lambat					
19.	Perwira mengetahui tentang aturan dalam Binpers TNI yang mengatur tentang pelaksanaan pendidikan tinggi eksternal TNI					
20.	Sarana prasarana yang dimiliki Perguruan-perguruan Tinggi eksternal TNI dapat lebih memudahkan proses belajar					
21.	Perguruan Tinggi eksternal TNI memiliki tenaga pengajar dengan bidang ilmu yang beragam					
22.	Sistem/metode belajar di Perguruan Tinggi eksternal TNI beragam (seperti sistem <i>on line</i> , dll)					
23.	Dengan belajar di Perguruan Tinggi eksternal TNI, dapat memperluas jaringan interaksi para Perwira					
24.	Gelar kesarjanaan yang diperoleh dari Perguruan Tinggi eksternal TNI masih belum berpengaruh pada pengembangan karir Perwira					

		TS	KS	RG	S	SS
C.	Kualitas Perwira TNI					
1.	Perwira yang memiliki keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa					
2.	Perwira yang memiliki kesehatan dan kesempataan jasmani yang baik					
3.	Perwira yang memiliki integritas yang tinggi					
4.	Perwira yang selalu mampu melaksanakan tugas secara berhasil					
5.	Perwira yang memiliki wawasan dan pengetahuan yang luas					
6.	Perwira yang memiliki dedikasi tinggi dalam bekerja					
7.	Perwira yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan (perkembangan jaman)					
8.	Perwira yang memiliki visi dan misi jauh ke depan					
9.	Perwira yang selalu dapat diterima oleh lingkungan					
10.	Perwira yang mampu memecahkan permasalahan yang dihadapi dengan tuntas					
11.	Perwira yang selalu berupaya meningkatkan kemampuan diri					
12.	Perwira yang dapat menerima pendapat orang lain					
13.	Perwira yang dapat dijadikan panutan/tauladan					
14.	Perwira yang inovatif dan kreatif					
15.	Perwira yang dapat memotivasi orang lain					
16.	Perwira yang memiliki kemampuan dan kecakapan sesuai fungsi/bidang tugas					
17.	Perwira yang memiliki prestasi akademik					
18.	Perwira yang memiliki pengalaman penugasan di beberapa bidang (Intel, Ops, Pers, Log dan Ter)					
19.	Perwira yang memiliki kemampuan bahasa asing					
20.	Perwira yang mampu menggunakan teknologi/IT					
21.	Perwira yang dapat menerima perubahan-perubahan					
22.	Perwira yang memiliki moral baik					
23.	Perwira yang memiliki sifat kepemimpinan (sebelas azas kepemimpinan TNI)					
24.	Perwira yang memiliki nasionalisme tinggi					

Saran

.....
.....
.....

Keterangan

Sangat Setuju (SS) = 5

Setuju (S) = 4

Ragu-Ragu (RG) = 3

Kurang Setuju (KS) = 2

Tidak Setuju (TS) = 1

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 3

Panduan Wawancara

Wawancara dengan Staf Personalia bidang pendidikan

1. Seberapa besar manfaat dari program pendidikan lanjutan di luar TNI bagi Perwira dan bagi organisasi TNI ?
2. Bagaimana menurut pendapat Anda pelaksanaan program pendidikan Eksternal TNI selama ini ? Apa kendala/masalah yang dihadapi?
3. Bagaimana menurut pendapat Anda tentang Program pendidikan Luar Negeri bagi Perwira TNI khususnya dalam studi bidang non kemiliteran ?
4. Bagaimana pendapat Anda tentang birokrasi/prosedur administrasi dalam menyiapkan peserta pendidikan Luar Negeri bagi Perwira TNI ? Apa kendala terbesar yang di hadapi ?
5. Bagaimana pendapat Anda tentang birokrasi/prosedur administrasi dalam menyiapkan peserta pendidikan lanjutan non militer bagi para Perwira, baik untuk pendidikan di dalam maupun di luar negeri ?
6. Bagaimana cara untuk meningkatkan motivasi/minat Perwira TNI untuk mengikuti pendidikan lanjutan non militer baik di dalam negeri maupun di luar negeri?
7. Bidang studi non kemiliteran apa yang menurut Anda paling penting untuk dipelajari oleh para Perwira TNI?
8. Seberapa jauh menurut Anda program pendidikan lanjutan di luar TNI mempengaruhi pengembangan karir Perwira TNI ?
9. Bagaimana peran Spers Mabes TNI dalam menentukan kebutuhan pendidikan lanjutan di luar TNI ?
10. Pendidikan lanjutan apa yang paling banyak ditawarkan oleh kerjasama TNI dengan Perguruan-Perguruan Tinggi di dalam negeri maupun di luar negeri ?
11. Pendidikan non kemiliteran apa yang paling banyak dibutuhkan oleh TNI saat ini dan masa yang akan datang?
12. Kendala apa yang paling banyak dihadapi dalam memenuhi penawaran pendidikan Luar Negeri?
13. Kendala apa yang paling utama dihadapi dalam menjalin kerjasama antara TNI dengan Perguruan Tinggi di dalam negeri?

14. Bagaimana menurut Anda tentang alokasi anggaran pendidikan bagi TNI. Bagaimana pengaturan anggaran bea siswa bagi Perwira untuk belajar di luar TNI ?
15. Bagaimana pengelolaan dokumentasi pendidikan Perwira TNI, khususnya yang telah selesai menempuh pendidikan lanjutan eksternal TNI?
16. Bagaimana tindak lanjut dari program-program pendidikan lanjutan eksternal TNI yang telah dilaksanakan baik dalam negeri maupun luar negeri ?
17. Bagaimana pengaruh capaian pendidikan eksternal TNI terhadap pengembangan karir Perwira ?

Wawancara dengan alumni

1. Bagaimana kesan anda setelah mengikuti pendidikan lanjutan eksternal TNI di dalam negeri/luar negeri?
2. Apa manfaat yang bisa diambil dari program pendidikan lanjutan yang Anda ikuti?
3. Apa kendala-kendala yang dihadapi mulai saat proses pendaftaran, keberangkatan, dan selama pendidikan?
4. Apakah program studi yang ditekuni sesuai dengan kebutuhan pribadi dan organisasi?
5. Apa yang bisa Anda sarankan untuk perbaikan pendidikan lanjutan eksternal TNI bagi Perwira ? (Bidang studi, alokasi bea siswa, atau yg lain)
6. Apakah program studi yang ditekuni dapat dengan segera digunakan dalam pelaksanaan tugas ? Apakah ilmu yang diperoleh dapat digunakan untuk mendukung tugas ?
7. Bagaimana menurut pendapat Anda tentang kesempatan melanjutkan pendidikan eksternal TNI. Apakah aturan yang ada sudah dinilai cukup/ efektif ?
8. Motivasi apa yang mendorong Anda untuk menggunakan kesempatan mengikuti pendidikan lanjutan eksternal TNI ?
9. Bagaimana menurut Anda pelaksanaan seleksi atau rekrutmen para Perwira dalam mempersiapkan calon peserta pendidikan lanjutan eksternal TNI ?

Wawancara dengan Perwira yang belum menempuh pendidikan eksternal TNI

1. Apa yang mendorong Anda berminat untuk mengikuti pendidikan lanjutan di luar TNI?
2. Bidang studi apa yang menarik bagi Anda? Mengapa memilih bidang studi tersebut?
3. Bagaimana Anda mendapatkan informasi tentang program beasiswa bagi Perwira TNI untuk melanjutkan pendidikan eksternal TNI?
4. Bagaimana pendapat Anda tentang program beasiswa bagi Perwira untuk melanjutkan pendidikan eksternal TNI (bidang studi non kemiliteran) ?
5. Apakah informasi mengenai adanya program beasiswa tersebut tersebar dengan baik di jajaran TNI?
6. Apa saran Anda tentang kesempatan untuk mengikuti pendidikan lanjutan di luar TNI?
7. Bagaimana pendapat Anda tentang program-program yang ditawarkan dalam pendidikan lanjutan di dalam negeri/luar negeri?
8. Bagaimana pendapat Anda tentang penyelenggaraan pendidikan lanjutan bagi Perwira TNI selama ini?
9. Menurut Anda bagaimana seharusnya pelaksanaan proses administrasi dalam memberikan kesempatan kepada Perwira TNI untuk melanjutkan pendidikan di luar TNI ?
10. Bagaimana menurut anda, apakah para Perwira TNI perlu melanjutkan pendidikan tinggi di luar TNI dan belajar di PT/Universitas dalam negeri/luar negeri ?

Lampiran 4

Rangkuman Hasil wawancara

1. Wawancara dengan:

Letnan Kolonel Chb Wibisana, Pabandya Spaban II/Hublu Mabes TNI
 Pendidikan: Universitas Islam Malang
 Waktu wawancara: Tanggal 2 Mei 2011
 Tempat wawancara: Mabes TNI Cilangkap – Kakarta

a. Pertanyaan: Bagaimana kesan anda setelah mengikuti pendidikan lanjutan eksternal TNI di dalam negeri ?

Jawaban: “Kesannya positif karena merupakan kesempatan yang cukup baik bagi saya. Bidang studi yang ditekuni waktu itu saya yakini akan sangat mendukung pelaksanaan tugas. Pertimbangan yang dipakai untuk memilih bidang studi adalah bahwa tugas-tugas TNI AD banyak berhubungan dengan masyarakat. Dalam hal penugasan di wilayah, Perwira AD juga banyak berhubungan dengan Pemerintahan Daerah, maka bidang yang saya pilih adalah Administrasi Negara.”

b. Pertanyaan: Apa kendala-kendala yang dihadapi mulai saat proses pendaftaran, keberangkatan, dan selama pendidikan?

Jawaban: “Dihadapkan pada tugas-tugas sebagai Perwira yang masih junior, kendala yang sering dihadapi pada umumnya adalah terkait waktu.”

c. Pertanyaan: Apakah program studi yang ditekuni sesuai dengan kebutuhan pribadi dan organisasi?

Jawaban: “Ya sesuai. Program studi yang ditempuh adalah atas dasar pilihan masing-masing Perwira. Dinas tidak menentukan bidang studi yang harus dipelajari.”

d. Pertanyaan: Bagaimana menurut pendapat Anda tentang kesempatan melanjutkan pendidikan eksternal TNI. Apakah aturan yang ada sudah dinilai efektif ?

Jawaban: “Aturan yang ada sudah cukup efektif dan kebijakan pimpinan sudah mendukung bagi pelaksanaan pendidikan lanjutan yang dimaksud. Selanjutnya tinggal bagaimana masing-masing individu Perwira menggunakan kesempatan tersebut.”

e. Pertanyaan: Bagaimana menurut Anda pelaksanaan seleksi atau rekrutmen para Perwira dalam mempersiapkan calon peserta pendidikan lanjutan eksternal TNI ?

Jawaban: “Proses penyeleksian peserta didik sudah cukup baik, karena tentunya Spers Mabes TNI sudah mempunyai mekanisme yang standar dan perekrutan melalui tahapan-tahapan yang sudah baku, sehingga proses dapat berjalan dengan baik.”

f. Pertanyaan: Apa yang bisa Anda sarankan untuk perbaikan pengelolaan pendidikan lanjutan eksternal TNI bagi Perwira ?

Jawaban: “Sebaiknya program pendidikan lanjutan di luar lingkungan TNI tetap diberikan kepada para Perwira dengan didukung bantuan finansial yang memadai.”

g. Pertanyaan: Apakah Anda tidak tahu bahwa TNI menyediakan bea siswa bagi para Perwira untuk belajar di perguruan tinggi?

Jawaban: “Saya mengetahui adanya program bea siswa tersebut, namun jumlah anggaran yang disediakan kemungkinan tidak dapat memenuhi keseluruhan kebutuhan.”

2. Wawancara dengan:

Mayor Arm Yose Saat, Pabanda Spaban IV/Bidlugri Mabes TNI
Pendidikan : Universitas Macquarie, Sidney Australia
Waktu wawancara: Tanggal 7 Mei 2011
Tempat wawancara: Mabes TNI Cilangkap - Jakarta

a. Pertanyaan: Bagaimana kesan saudara setelah mengikuti pendidikan di luar lingkungan TNI ?

Jawaban: “Kesan yang sangat positif karena merupakan pengalaman yang bermanfaat baik untuk pribadi dan saya berharap juga bermanfaat untuk organisasi. Dapat merasakan perbedaan antara belajar di lembaga pendidikan militer dengan belajar di lembaga pendidikan non militer.”

b. Pertanyaan: Apa manfaat yang dapat diambil?

Jawaban: “Sangat bermanfaat. Ilmu yang dipelajari sangat relevan dengan tugas-tugas yang diberikan. Ilmu yang dipelajari tentang terorisme dan terhadap materi ini, saya merasa mendapatkan tambahan wawasan karena adanya tinjauan dari para akademisi terhadap topik terorisme.”

c. Pertanyaan : Apa kendala-kendala yang dihadapi dalam proses pendidikan dari awal sampai pelaksanaan?

Jawaban: “Kendala yang saya rasakan adalah dalam menentukan program yang dipilih dihadapkan pada persyaratan yang ditentukan dalam peraihan gelar. Kendala dalam proses belajar yaitu dalam tugas-tugas pembuatan tulisan serta dalam menyampaikan pendapat.”

d. Pertanyaan: Bagaimana tentang efektifitas peraturan yang mengatur pendidikan eksternal TNI bagi Perwira?

Jawaban: “Aturan yang ada sudah efektif, namun masih ada kendala sehubungan dengan tuntutan tugas. Jadi akan tergantung pada bagaimana kesediaan pimpinan di kesatuan dalam memberikan kesempatan bagi para Perwira untuk melanjutkan pendidikan tinggi di luar lingkungan TNI.”

e. Pertanyaan: Apa saran saudara dalam hal pendidikan lanjutan eksternal TNI?

Jawaban: “Menyarankan agar para Perwira diberikan kesempatan yang lebih luas untuk dapat belajar di lembaga pendidikan tinggi eksternal TNI, sehingga nantinya dapat bekerjasama dengan kalangan sipil secara lebih baik karena memiliki kesamaan-kesamaan di bidang akademik.”

f. Pertanyaan: Bagaimana pendapat saudara tentang informasi program pendidikan di luar negeri bagi para Perwira?

Jawaban: “Informasi tentang pendidikan tersebut diperoleh melalui Kesatuan, (waktu itu masih di TNI AD). Distribusi informasi mengenai pendidikan dinilai cukup lancar dan menyebar sehingga dapat diketahui oleh para Perwira dan dari sisi waktu cukup memadai untuk proses selanjutnya.”

g. Pertanyaan: Apa motivasi saudara mengikuti pendidikan lanjutan eksternal TNI?

Jawaban: “Motivasi saya ingin mengembangkan diri melalui pendidikan lanjutan. Sejak awal menjadi Perwira sudah memiliki keinginan kuliah dan memiliki beberapa alternatif untuk kuliah di perguruan tinggi, namun masih terkendala oleh kesibukan tugas.”

h. Pertanyaan: Apa pendapat saudara tentang program-program yang ditawarkan oleh lembaga pendidikan di luar negeri?

Jawaban: “Program-program yang ditawarkan sangat bervariasi dan penting bagi organisasi TNI. Secara umum para Perwira dapat merespon dengan baik atas penawaran program-program yang ada dan mereka dapat memilih sesuai kebutuhannya.”

3. Wawancara dengan:

Kolonel Kustono, Paban II/Dik Spers Mabes TNI

Waktu wawancara: Tanggal 5 Juni 2011

Tempat wawancara: Mabes TNI Cilangkap - Jakarta

- a. Pertanyaan: Seberapa besar manfaat dari program pendidikan lanjutan di luar TNI bagi Perwira dan bagi organisasi TNI ?

Jawaban: “Program-program pendidikan tersebut memberikan manfaat bagi keduanya. Bagi personil yang bersangkutan tentu menambah pengetahuan, wawasan dan ketrampilan sesuai bidang yang dipelajari. Bagi organisasi TNI juga bermanfaat, karena dengan kemampuan personil yang meningkat dapat pula meningkatkan kinerja Kesatuan.”

- b. Pertanyaan: Bagaimana menurut pendapat Anda pelaksanaan program pendidikan Eksternal TNI selama ini ? Apa masalah yang dihadapi?

Jawaban: “Pelaksanaan program tersebut cukup baik dalam memberikan pengaruh yang positif baik bagi personil maupun bagi organisasi. Semua proses mulai dari awal sampai akhir pelaksanaan dapat berjalan dengan baik. Tidak selalu alokasi peserta didik yang disiapkan dapat terisi. Dalam hal kerjasama dengan perguruan tinggi juga dinilai cukup baik. Namun demikian dari sisi anggaran pendidikan, masih terdapat keterbatasan walaupun pertahunnya mengalami kenaikan rata-rata sekitar 5%.”

- c. Pertanyaan: Seberapa jauh menurut Anda program pendidikan lanjutan di luar TNI mempengaruhi pengembangan karir Perwira TNI ?

Jawaban: “Dalam hal pengaruhnya terhadap pengembangan karir para Perwira, memang pendidikan lanjutan tersebut belum menjadi faktor yang menentukan. Pencapaian pendidikan eksternal TNI masih belum digunakan sebagai pertimbangan dalam mendukung kelancaran karir Perwira.”

- d. Pertanyaan: Kendala apa yang paling banyak dihadapi dalam memenuhi penawaran pendidikan luar negeri bagi Perwira?

Jawaban: “Kendala yang sering ditemui dalam menyiapkan peserta didik untuk belajar di luar negeri pada umumnya adalah faktor bahasa.”

- e. Pertanyaan: Bagaimana peran Spers Mabes TNI dalam menentukan kebutuhan pendidikan lanjutan di luar TNI ?

Jawaban: “Spers Mabes TNI menghimpun semua masukan saran kebutuhan pendidikan dari semua jajaran satuan yang ada di Mabes TNI. Semua kebutuhan tersebut dikoordinasikan dengan Srenum Mabes TNI untuk dihitung anggarannya. Setelah dihitung sesuai indeks yang berlaku maka anggaran tersebut dialokasikan lagi ke Spers TNI untuk digunakan.”

UNIVERSITAS TERBUKA



PERJANJIAN KERJA SAMA
antara
MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA
dan
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA (STIA LAN) JAKARTA
TENTANG
PENYELENGGARAAN PROGRAM MAGISTER
MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Nomor Kerma / 15 / VII / 2009

Nomor 564a/II/3 /12 / 2009

Pada hari ini Rabu tanggal Dua puluh dua bulan Juli tahun Dua ribu sembilan, yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Agus Mudigdo, S.E.
Pangkat : Marsekal Muda TNI
Jabatan : Asisten Personel Panglima TNI
Alamat : Mabes TNI
Cilangkap Jakarta Timur

Selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA

2. Nama : Prof. DR. J. Basuki, M.Psi
Jabatan : Ketua STIA LAN Jakarta
Alamat : Jl. Administrasi II, Pejompongan, Jakarta Pusat

Selanjutnya disebut PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA secara bersama-sama yang selanjutnya disebut PARA PIHAK. Dengan ini PARA PIHAK bersepakat untuk menjalin dan mengadakan kerjasama dengan ketentuan sebagai berikut:

H	R
---	---

Pasal 1**Tujuan Kerja sama**

Kerja sama ini bertujuan untuk meningkatkan dan memupuk hubungan kelembagaan antara PARA PIHAK dalam melaksanakan kegiatan pendayagunaan sistem administrasi negara dan peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan Mabes TNI.

Pasal 2**Jenis Program dan Peserta Pendidikan**

1. Program pendidikan yang dilaksanakan oleh PIHAK KEDUA adalah Program Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur (MSDA) di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) Jakarta yang dilaksanakan selama 4 (empat) semester yaitu mulai bulan Juli 2009 sampai dengan Juli 2011 yang disepakati oleh PARA PIHAK.
2. Peserta pendidikan adalah 30 (tiga puluh) orang Perwira dan PNS TNI di lingkungan Markas Besar Tentara Nasional Indonesia.

Pasal 3**Tugas dan Kewajiban**

1. PIHAK KEDUA sanggup melaksanakan program pendidikan bagi 30 (tiga puluh) orang Perwira dan PNS TNI yang tersebut pada Pasal 2 dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Magister MSDA di STIA LAN Jakarta.
2. PIHAK PERTAMA bersedia menanggung biaya pendidikan Program Magister MSDA per semester bagi Perwira dan PNS TNI yang namanya tercantum pada Surat Perintah Tugas Belajar tahun akademik 2009.
3. Setiap akhir semester PIHAK KEDUA berkewajiban memberikan laporan perkembangan akademik berupa hasil studi kepada PIHAK PERTAMA.

Pasal 4**Biaya dan Cara Pembayaran**

1. Para pihak sepakat dengan pembiayaan pendidikan untuk Program MSDA secara paket per semester sebesar Rp. 319.800.000,- (Tiga ratus sembilan belas juta delapan ratus ribu rupiah).
2. Biaya pendidikan dibebankan pada anggaran rutin Spers TNI.
3. Kuitansi tagihan ditujukan kepada Aspers Panglima TNI.
4. Biaya pendidikan dibayarkan setiap akhir semester.
5. Pembayaran dilakukan melalui Pekas TNI Staf Mabes TNI.

#	8
---	---

Pasal 5**Keterlambatan dan Penyimpangan**

1. PIHAK PERTAMA berhak menolak penyerahan hasil studi mahasiswa dari PIHAK KEDUA, apabila tidak sesuai dengan Pasal 1.
2. PIHAK KEDUA dikenakan denda atas keterlambatan tersebut pada pasal 2 sebesar 1‰ (satu permil) perhari dan maksimal 5% (lima persen) dari jumlah nilai perjanjian.

Pasal 6**Penyelesaian Perselisihan**

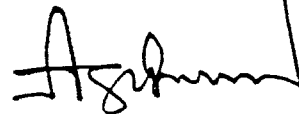
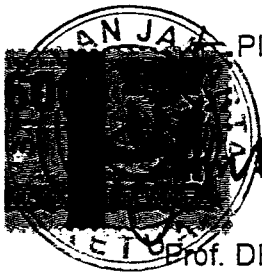
1. Apabila terjadi perbedaan pendapat atau perselisihan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA yang timbul karena pelaksanaan perjanjian ini, maka para pihak sepakat untuk menyelesaikan secara musyawarah untuk mufakat.
2. Dalam hal tidak tercapainya penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) Pasal ini, PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk menyerahkan penyelesaian masalah tersebut melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur.
3. Selama perselisihan masih dalam proses penyelesaian, maka para pihak tetap melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing sesuai Perjanjian Kerjasama ini.

Pasal 7**Lain-Lain**

1. Surat Perjanjian ini dibuat rangkap 4 (empat), 2 (dua) rangkap bermaterai cukup, dan masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama, 2 (dua) rangkap lain tidak bermaterai.
2. Apabila ada hal-hal yang belum diatur dalam perjanjian kerjasama ini akan diatur dalam perjanjian tambahan (adendum) yang akan ditandatangani oleh para pihak dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian Kerjasama ini.

Jakarta, 22 Juli 2009

PIHAK PERTAMA

Agus Mudigdo, S.E.
Marsekal Muda TNI

PIHAK KEDUA

Prof. DR. J. Basuki, M.Psi.
Pembina Utama - IV/e



PERJANJIAN KERJA SAMA

antara

MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA

dan

UNIVERSITAS SURYADARMA JAKARTA

Tentang

**PENYELENGGARAAN PROGRAM PENDIDIKAN STRATA 1 (S-1)
PROGRAM STUDI TEKNIK PENERBANGAN DAN
PROGRAM STUDI TEKNIK ELEKTRO**

No. Kerma / 5 / VIII / 2008

No. Unsurya / 05 / VIII / 2008

Pada hari ini Kamis tanggal empatbelas bulan Agustus tahun dua ribu delapan, yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Agus Mudigdo, S.E.
Pangkat : Marsekal Muda TNI
Jabatan : Asisten Personel Panglima TNI
Alamat : Mabes TNI
Cilangkap Jakarta Timur

Selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA

2. Nama : Martono Kunarso, S.IP.MM
Pangkat : Marsekal Pertama TNI (Purn)
Jabatan : Rektor Universitas Suryadarma Jakarta
Alamat : Jl. Protokol Halim Perdanakusuma Jakarta Timur
Telp. (021) 8093475, Jakarta Timur – 13610

Selanjutnya disebut PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA secara bersama-sama yang selanjutnya disebut PARA PIHAK. Dengan ini PARA PIHAK bersepakat untuk menjalin dan mengadakan kerjasama dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan Kerja sama

Kerja sama ini bertujuan untuk meningkatkan dan memupuk hubungan kelembagaan antara PARA PIHAK dalam melaksanakan kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia dibidang kedirgantaraan di lingkungan Mabes TNI .

Pasal 2

Jenis Program dan Peserta Pendidikan

Program pendidikan yang dilaksanakan oleh PIHAK KEDUA adalah Program Pendidikan Jenjang Strata 1 (S-1) dengan Program Studi sbb :

1. Teknik Penerbangan Fakultas Teknologi Kedirgantaraan Universitas Suryadarma yang dilaksanakan selama 3 semester yaitu mulai bulan Agustus 2008 sampai dengan bulan Februari 2010 dengan jumlah peserta pendidikan sebanyak 25 (duapuluh lima) orang Perwira TNI di Lingkungan Tentara Nasional Indonesia, dengan disepakati PARA PIHAK.
2. Teknik Elektro Fakultas Teknologi Industri Universitas Suryadarma yang dilaksanakan selama 3 semester yaitu mulai bulan Agustus 2008 sampai dengan bulan Februari 2010 dengan jumlah peserta pendidikan sebanyak 25 (duapuluh lima) orang Perwira TNI di Lingkungan Tentara Nasional Indonesia, dengan disepakati PARA PIHAK.

Pasal 3

Tugas dan Kewajiban

1. PIHAK KEDUA sanggup melaksanakan program pendidikan Sarjana Strata 1 (S-1) bagi 50 (lima puluh) orang Perwira TNI yang tersebut pada Pasal 2 dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Teknik Penerbangan dan Teknik Elektro di Universitas Suryadarma (UNSURYA) Jakarta.
2. PIHAK PERTAMA bersedia menanggung biaya pendidikan Program Pendidikan Sarjana Strata 1 (S-1) per semester bagi Perwira TNI yang namanya tercantum pada Surat Perintah Tugas Belajar tahun akademik 2008.
3. Setiap akhir semester PIHAK KEDUA berkewajiban memberikan laporan perkembangan akademik berupa hasil studi kepada PIHAK PERTAMA.

Pasal 4

Biaya dan Cara Pembayaran

1. Kedua belah pihak sepakat dengan pembiayaan pendidikan secara paket per semester untuk Teknik Penerbangan sebesar Rp. 146.700.000,- (Seratus empat puluh enam juta tujuh ratus ribu rupiah) dan Teknik Elektro sebesar Rp. 125.800.000,- (Seratus dua puluh lima juta delapan ratus ribu rupiah), biaya ini dibayarkan tiap semester selama 3 (tiga) semester.
2. Biaya pendidikan dibebankan pada anggaran rutin Spers TNI.
3. Kuitansi tagihan ditujukan kepada Aspers Panglima TNI.
4. Biaya pendidikan dibayarkan setiap akhir semester.
5. Pembayaran dilakukan melalui Pekas TNI Staf Mabes TNI.

	
---	---

Pasal 5

Keterlambatan dan Penyimpangan

1. PIHAK PERTAMA berhak menolak penyerahan hasil studi mahasiswa dari PIHAK KEDUA, apabila tidak sesuai dengan Pasal 1.
2. PIHAK KEDUA dikenakan denda atas keterlambatan tersebut pada pasal 2 sebesar 1‰ (satu permil) perhari dan maksimal 5% (lima persen) dari jumlah nilai perjanjian.

Pasal 6

Penyelesaian Perselisihan

1. Apabila terjadi perbedaan pendapat atau perselisihan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA yang timbul karena pelaksanaan perjanjian ini, maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikan secara musyawarah untuk mufakat.
2. Dalam hal tidak tercapainya penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) Pasal ini, PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk menyerahkan penyelesaian masalah tersebut melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur.
3. Selama perselisihan masih dalam proses penyelesaian, maka para pihak tetap melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing sesuai Perjanjian ini.

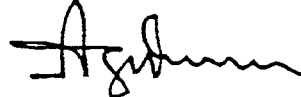
Pasal 7

Lain-Lain

1. Surat Perjanjian ini dibuat rangkap 4 (empat), 2 (dua) rangkap bermaterai cukup, dan masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama, 2 (dua) rangkap lain tidak bermaterai.—
2. Apabila ada hal-hal yang belum diatur dalam perjanjian kerjasama ini akan diatur dalam perjanjian tambahan (adendum) yang akan ditandatangani oleh kedua belah pihak dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian Kerjasama ini.

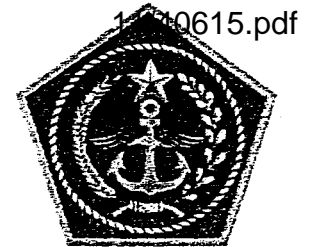
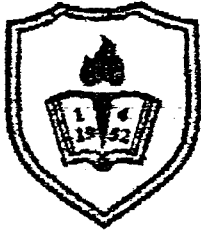
Jakarta, 14 Agustus 2008

Pihak Pertama



Agus Mudigdo, S.E.
Marsekal Muda TNI





PERJANJIAN KERJA SAMA

antara

MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA

dan

UNIVERSITAS KRISNADWIPAYANA

TENTANG

**PENYELENGGARAAN PROGRAM STRATA SATU MANAJEMEN KEUANGAN
DAN TEKNIK INFORMATIKA SERTA STRATA DUA MANAJEMEN KEUANGAN**

No. Kerma/ 5 /II/2009

No. 74/E.03.10/II/2009

Pada hari ini Rabu tanggal Sebelas bulan Februari tahun Dua ribu sembilan, yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Agus Mudigdo, S.E.
Pangkat : Marsekal Muda TNI
Jabatan : Asisten Personel Panglima TNI
Alamat : Mabes TNI
Cilangkap Jakarta Timur

Selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA

2. Nama : Dr. Lodewik Gultom, S.H.; M.H.
Jabatan : Rektor Universitas Krisnadwipayana
Alamat : Jl. Kampus Unkris Jatiwaringin, Pondok Gede
Jakarta Timur.

Selanjutnya disebut PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA secara bersama-sama yang selanjutnya disebut PARA PIHAK. Dengan ini PARA PIHAK bersepakat untuk menjalin dan mengadakan kerjasama dengan ketentuan sebagai berikut:

--	--

Pasal 1
Tujuan Kerja sama

Kerja sama ini bertujuan untuk meningkatkan dan memupuk hubungan kelembagaan antara PARA PIHAK dalam melaksanakan kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang Manajemen Keuangan dan Teknik Informatika di lingkungan Mabes TNI.

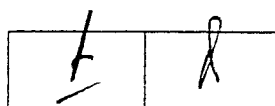
Pasal 2
Jenis Program dan Peserta Pendidikan

Program pendidikan yang dilaksanakan oleh PIHAK KEDUA adalah Program Pendidikan Jenjang Strata Satu (S-1) dan Strata Dua (S-2) dengan Program Studi :

1. Strata Satu Manajemen Keuangan dan Teknik Informatika Universitas Krisnadwipayana yang dilaksanakan selama delapan (8) Semester mulai Februari 2009 maksimal sampai dengan Juni 2013 dengan jumlah peserta masing-masing 30 (tiga puluh) personel, dengan disepakati PARA PIHAK.
2. Strata Dua Manajemen Keuangan Universitas Krisnadwipayana yang dilaksanakan selama (5) lima Semester mulai Februari 2009 maksimal sampai dengan Juni 2011 dengan jumlah peserta 30 (tiga puluh) personel dengan disepakati PARA PIHAK.
3. Peserta pendidikan adalah Prajurit TNI dan PNS TNI

Pasal 3
Tugas dan Kewajiban

1. PIHAK KEDUA sanggup melaksanakan program pendidikan Strata Satu Manajemen Keuangan bagi 30 personel dan Strata Satu Teknik Informatika bagi 30 personel serta Strata Dua Manajemen Keuangan bagi 30 personel Prajurit TNI dan PNS TNI yang tersebut pada Pasal 2 dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Sarjana Strata Satu dan Strata Dua UNKRIS di Jakarta.
2. PIHAK PERTAMA bersedia menanggung biaya pendidikan Program Sarjana Strata Satu dan Strata Dua per semester bagi Prajurit dan PNS TNI yang namanya tercantum pada Surat Perintah Tugas Belajar tahun akademik 2009
3. Setiap akhir semester PIHAK KEDUA berkewajiban memberikan laporan perkembangan akademik berupa hasil studi kepada PIHAK PERTAMA.



Pasal 4

Biaya dan Cara Pembayaran

1. Kedua belah pihak sepakat dengan pembiayaan pendidikan secara paket per semester untuk Program Strata Satu Manajemen Keuangan sebesar Rp. 162.937.500,- (Seratus enam puluh dua juta sembilan ratus tiga puluh tujuh ribu lima ratus rupiah) dan Teknik Informatika sebesar Rp Rp. 162.937.500,- (Seratus enam puluh dua juta sembilan ratus tiga puluh tujuh ribu lima ratus rupiah) biaya ini dibayarkan tiap semester selama 8 (delapan) semester.
2. Kedua belah pihak sepakat dengan pembiayaan pendidikan secara paket per semester untuk Program Strata Dua Manajemen Keuangan sebesar Rp. 200.400.000,- (dua ratus juta empat ratus ribu rupiah) biaya ini dibayarkan tiap semester selama 5 (lima) semester .
3. Biaya pendidikan dibebankan pada anggaran rutin Spers TNI.
4. Kuitansi tagihan ditujukan kepada Aspers Panglima TNI.
5. Biaya pendidikan dibayarkan setiap akhir semester.
6. Pembayaran dilakukan melalui Pekas TNI Staf Mahes TNI.

Pasal 5

Keterlambatan dan Penyimpangan

1. PIHAK PERTAMA berhak menolak penyerahan hasil studi mahasiswa dari PIHAK KEDUA, apabila tidak sesuai dengan Pasal 1.
2. PIHAK KEDUA dikenakan denda atas keterlambatan tersebut pada pasal 2 sebesar 1‰ (satu permil) perhari dan maksimal 5% (lima persen) dari jumlah nilai perjanjian.

Pasal 6

Penyelesaian Perselisihan

1. Apabila terjadi perbedaan pendapat atau perselisihan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA yang timbul karena pelaksanaan perjanjian ini, maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikan secara musyawarah untuk mufakat.
2. Dalam hal tidak tercapainya penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) Pasal ini, PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk menyerahkan penyelesaian masalah tersebut melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur.
3. Selama perselisihan masih dalam proses penyelesaian, maka para pihak tetap melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing sesuai Perjanjian ini.

/	/
---	---

Pasal 7
Lain-Lain

1. Surat Perjanjian ini dibuat rangkap 4 (empat), 2 (dua) rangkap bermaterai cukup, dan masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama, 2 (dua) rangkap lain tidak bermaterai.
2. Apabila ada hal-hal yang belum diatur dalam perjanjian kerjasama ini akan diatur dalam perjanjian tambahan (adendum) yang akan ditandatangani oleh kedua belah pihak dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian Kerjasama ini.

Jakarta, 11 Februari 2009



PIHAK KEDUA

Dr. Lodewijk Gultom, S.H., M.H.

PIHAK PERTAMA

Agus Mudigdo, S.E.
Marsekal Muda TNI

UNIVERSITAS TERBUKA



PERJANJIAN KERJA SAMA

antara

MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA

dan

SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA (STIA LAN) JAKARTA

TENTANG

PENYELENGGARAAN PROGRAM PENDIDIKAN STRATA 1 (S-1)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

No. Kerma/ 4 /VII/2008

No. 397.B/ II / 3 /12/2008

Pada hari ini Selasa tanggal lima belas bulan Juli tahun dua ribu delapan, yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Agus Mudigdo, S.E.
Pangkat : Marsekal Muda TNI
Jabatan : Asisten Personel Panglima TNI
Alamat : Mabes TNI
Cilangkap Jakarta Jakarta Timur

Selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA

2. Nama : Prof Dr. J. Basuki, M.Psi
Jabatan : Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Jakarta
Alamat : Jl. Administrasi II, Pejompongan Jakarta Pusat
Telp. (021) 5326496, Jakarta Timur - 13560

Selanjutnya disebut PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA secara bersama-sama yang selanjutnya disebut PARA PIHAK. Dengan ini PARA PIHAK bersepakat untuk menjalin dan mengadakan kerjasama dengan ketentuan sebagai berikut:

--	--

Pasal 1

Tujuan Kerja sama

Kerja sama ini bertujuan untuk meningkatkan dan memupuk hubungan kelembagaan antara PARA PIHAK dalam melaksanakan kegiatan pendayagunaan sistem administrasi negara dan peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur negara di lingkungan Mabes TNI.

Pasal 2

Jenis Program dan Peserta Pendidikan

1. Program pendidikan yang dilaksanakan oleh PIHAK KEDUA adalah Program Pendidikan Jenjang Strata 1 (S-1) dengan Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) yang dilaksanakan selama 4 semester yaitu mulai bulan Juli 2008 sampai dengan Juli 2010, dengan disepakati PARA PIHAK.
2. Peserta pendidikan adalah 40 (empat puluh) orang Perwira TNI di lingkungan Tentara Nasional Indonesia.

Pasal 3

Tugas dan Kewajiban

1. PIHAK KEDUA sanggup melaksanakan program pendidikan Sarjana Strata 1 (S-1) bagi 40 (empat puluh) orang Perwira TNI yang tersebut pada Pasal 2 dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN).
2. PIHAK PERTAMA bersedia menanggung biaya pendidikan Program Pendidikan Sarjana Strata 1 (S-1) per semester bagi Perwira TNI yang namanya tercantum pada Surat Perintah Tugas Belajar tahun akademik 2007.
3. Setiap akhir semester PIHAK KEDUA berkewajiban memberikan laporan perkembangan akademik berupa hasil studi kepada PIHAK PERTAMA.

Pasal 4

Biaya dan Cara Pembayaran

1. Kedua belah pihak sepakat dengan pembiayaan pendidikan secara paket per semester sebesar Rp. 244.000.000,- (Dua ratus empat puluh empat juta rupiah), biaya ini dibayarkan tiap semester selama 4 (empat) semester.
2. Biaya pendidikan dibebankan pada anggaran rutin Spers TNI.
3. Kuitansi tagihan ditujukan kepada Aspers Panglima TNI.
4. Biaya pendidikan dibayarkan setiap akhir semester.
5. Pembayaran dilakukan melalui Pekas TNI staf Mabes TNI.

8	6
---	---

Pasal 5

Keterlambatan dan Penyimpangan

1. PIHAK PERTAMA berhak menolak penyerahan hasil studi mahasiswa dari PIHAK KEDUA, apabila tidak sesuai dengan Pasal 1;
2. PIHAK KEDUA dikenakan denda atas keterlambatan tersebut pada pasal 2 sebesar 1‰ (satu permil) perhari dan maksimal 5% (lima persen) dari jumlah nilai perjanjian.

Pasal 6

Penyelesaian Perselisihan

1. Apabila terjadi perbedaan pendapat atau perselisihan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA yang timbul karena pelaksanaan perjanjian ini, maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikan secara musyawarah untuk mufakat.
2. Dalam hal tidak tercapainya penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) Pasal ini, PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk menyerahkan penyelesaian masalah tersebut melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur.
3. Selama perselisihan masih dalam proses penyelesaian, maka para pihak tetap melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing sesuai Perjanjian ini.

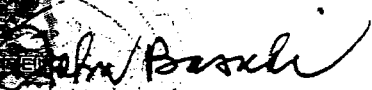
Pasal 7

Lain-Lain

1. Surat Perjanjian ini dibuat rangkap 4 (empat), 2 (dua) rangkap bermaterai cukup, dan masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama, 2 (dua) rangkap lain tidak bermaterai.
2. Apabila ada hal-hal yang belum diatur dalam perjanjian kerjasama ini akan diatur dalam perjanjian tambahan (adendum) yang akan ditandatangani oleh kedua belah pihak dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian Kerjasama ini.

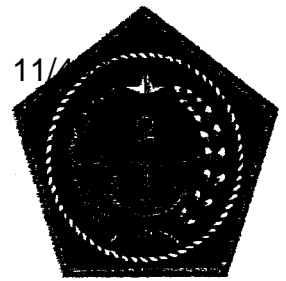
Jakarta, 15 Juli 2008

Pihak Kedua


Prof. Dr. J. Basuki, M.Psi.
NIP. 270 000 256

Pihak Pertama


Agus Mudigdo, S.E.
Marsekal Muda TNI



PERJANJIAN KERJA SAMA
antara
MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA
dan
UNIVERSITAS SURYADARMA JAKARTA

Tentang

**PENYELENGGARAAN PROGRAM PENDIDIKAN STRATA SATU (S-1)
FAKULTAS HUKUM PROGRAM STUDI ILMU HUKUM**

No. Kema / 6 / II / 2009

No. Unsurya - 06... / II / 2009

Pada hari ini Rabu tanggal sebelas bulan Februari tahun dua ribu sembilan, yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Agus Mudigdo, S.E.
Pangkat : Marsekal Muda TNI
Jabatan : Asisten Personel Panglima TNI
Alamat : Mabes TNI
Cilangkap Jakarta Timur

Selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA

2. Nama : Martono Kunarso, S.IP.MM
Pangkat : Marsekal Pertama TNI (Purn)
Jabatan : Rektor Universitas Suryadarma Jakarta
Alamat : Jl. Protokol Halim Perdanakusuma Jakarta Timur
Telp. (021) 8093475, Jakarta Timur – 13610

Selanjutnya disebut PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA secara bersama-sama yang selanjutnya disebut PARA PIHAK. Dengan ini PARA PIHAK bersepakat untuk menjalin dan mengadakan kerjasama dengan ketentuan sebagai berikut:

--	--

Pasal 1

Tujuan Kerja sama

Kerja sama ini bertujuan untuk meningkatkan dan memupuk hubungan kelembagaan antara PARA PIHAK dalam melaksanakan kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia dibidang Ilmu Hukum di lingkungan Mabes TNI.

Pasal 2

Jenis Program dan Peserta Pendidikan

Program pendidikan yang dilaksanakan oleh PIHAK KEDUA adalah Program Pendidikan Jenjang Strata Satu (S-1) Fakultas Hukum Program Studi Ilmu Hukum Universitas Suryadarma yang dilaksanakan selama 8 semester yaitu mulai bulan Februari 2009 sampai dengan bulan Mei 2012 dengan jumlah peserta pendidikan sebanyak 30 (tiga puluh) orang Prajurit dan PNS TNI di Lingkungan Tentara Nasional Indonesia, dengan disepakati PARA PIHAK.

Pasal 3

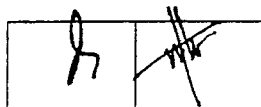
Tugas dan Kewajiban

1. PIHAK KEDUA sanggup melaksanakan program pendidikan Jenjang Strata Satu (S-1) bagi 30 (tiga puluh) orang Prajurit dan PNS TNI yang tersebut pada Pasal 2 dan terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Hukum Program Studi Ilmu Hukum di Universitas Suryadarma (UNSURYA) Jakarta.
2. PIHAK PERTAMA bersedia menanggung biaya pendidikan Program Pendidikan Jenjang Strata Satu (S-1) per semester bagi Prajurit dan PNS TNI yang namanya tercantum pada Surat Perintah Tugas Belajar Tahun Akademik 2009.
3. Setiap akhir semester PIHAK KEDUA berkewajiban memberikan laporan perkembangan akademik berupa hasil studi kepada PIHAK PERTAMA.

Pasal 4

Biaya dan Cara Pembayaran

1. Kedua belah pihak sepakat dengan pembiayaan pendidikan secara paket per semester untuk Program Studi Ilmu Hukum sebesar Rp. 149.615.000,- (Seratus empat puluh sembilan juta enam ratus lima belas ribu rupiah), biaya ini dibayarkan tiap semester selama 8 (delapan) semester.
2. Biaya pendidikan dibebankan pada anggaran rutin Spers TNI.
3. Kuitansi tagihan ditujukan kepada Aspers Panglima TNI.
4. Biaya pendidikan dibayarkan setiap akhir semester.
5. Pembayaran dilakukan melalui Pekas TNI staf Mabes TNI.



Pasal 5

Keterlambatan dan Penyimpangan

1. PIHAK PERTAMA berhak menolak penyerahan hasil studi mahasiswa dari PIHAK KEDUA, apabila tidak sesuai dengan Pasal 1.
2. PIHAK KEDUA dikenakan denda atas keterlambatan tersebut pada pasal 2 sebesar 1‰ (satu permil) perhari dan maksimal 5% (lima persen) dari jumlah nilai perjanjian.

Pasal 6

Penyelesaian Perselisihan

1. Apabila terjadi perbedaan pendapat atau perselisihan antara PARA PIHAK yang timbul karena pelaksanaan perjanjian ini, maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikan secara musyawarah untuk mufakat.
2. Dalam hal tidak tercapainya penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) Pasal ini, PARA PIHAK sepakat untuk menyerahkan penyelesaian masalah tersebut melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur.
3. Selama perselisihan masih dalam proses penyelesaian, maka para pihak tetap melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing sesuai Perjanjian ini.

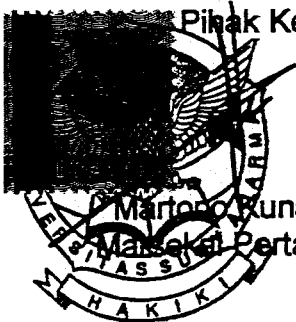
Pasal 7

Lain-Lain

1. Surat Perjanjian ini dibuat rangkap 4 (empat), 2 (dua) rangkap bermaterai cukup, dan masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama, 2 (dua) rangkap lain tidak bermaterai.
2. Apabila ada hal-hal yang belum diatur dalam perjanjian kerjasama ini akan diatur dalam perjanjian tambahan (adendum) yang akan ditandatangani oleh kedua belah pihak dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian Kerjasama ini.

Jakarta, 11 Februari 2009

Pihak Kedua



Martono Sunarso, S.IP.MM.
Marsekal Pertama TNI (Purn)

Pihak Pertama

Agus Mudigdo, S.E.
Marsekal Muda TNI

**PERJANJIAN KERJA SAMA**

antara

MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA

dan

UNIVERSITAS JAYABAYA**TENTANG****PENYELENGGARAAN PROGRAM MAGISTER HUKUM**

Nomor Kerma / 9 / IV / 2009

Nomor 001/ MoU/ Dir / IV / 2009 Jayabaya

Pada hari ini Selasa tanggal Empat belas bulan April tahun Dua ribu sembilan, yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Agus Mudigdo, S.E.
Pangkat : Marsekal Muda TNI
Jabatan : Asisten Personel Panglima TNI
Alamat : Mabes TNI
Cilangkap Jakarta Timur

Selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA

2. Nama : DR. H. Rudi Yacub, S.E. M.M.
Jabatan : Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Jayabaya
Alamat : Jl. Pulomas Selatan No. 23 Lantai 6, Jakarta Timur

Selanjutnya disebut PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA secara bersama-sama yang selanjutnya disebut PARA PIHAK. Dengan ini PARA PIHAK bersepakat untuk menjalin dan mengadakan kerjasama dengan ketentuan sebagai berikut:

--	--

Pasal 1**Tujuan Kerja sama**

Kerja sama ini bertujuan untuk meningkatkan dan memupuk hubungan kelembagaan antara PARA PIHAK dalam melaksanakan kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang Ilmu Hukum di lingkungan Mabes TNI.

Pasal 2**Jenis Program dan Peserta Pendidikan**

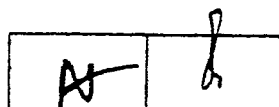
1. Program pendidikan yang dilaksanakan oleh PIHAK KEDUA adalah Program Magister Hukum Universitas Jayabaya yang dilaksanakan selama 5 (lima) Semester mulai April 2009 maksimal sampai dengan Oktober 2011 dengan jumlah peserta 30 (tiga puluh) personel yang disepakati PARA PIHAK.
2. Peserta pendidikan adalah Perwira dan PNS TNI.

Pasal 3**Tugas dan Kewajiban**

1. PIHAK KEDUA sanggup melaksanakan Program Magister Hukum bagi 30 personel Perwira dan PNS TNI yang tersebut pada Pasal 2 dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Magister Hukum Universitas Jayabaya di Jakarta.
2. PIHAK PERTAMA bersedia menanggung biaya pendidikan Program Magister Hukum per semester bagi Perwira dan PNS TNI yang namanya tercantum pada Surat Perintah Tugas Belajar tahun akademik 2009.
3. Setiap akhir semester PIHAK KEDUA berkewajiban memberikan laporan perkembangan akademik berupa hasil studi kepada PIHAK PERTAMA.

Pasal 4**Biaya dan Cara Pembayaran**

1. Kedua belah pihak sepakat dengan pembiayaan pendidikan secara paket per semester untuk Program Magister Hukum sebesar Rp. 230.400.000,- (Dua ratus tiga puluh juta empat ratus ribu rupiah) biaya ini dibayarkan tiap semester selama 5 (lima) semester.
2. Biaya pendidikan dibebankan pada anggaran rutin Spers TNI.
3. Kuitansi tagihan ditujukan kepada Aspers Panglima TNI.
4. Biaya pendidikan dibayarkan setiap akhir semester.
5. Pembayaran dilakukan melalui Pekas TNI Staf Mabes TNI.



Pasal 5

Keterlambatan dan Penyimpangan

1. PIHAK PERTAMA berhak menolak penyerahan hasil studi mahasiswa dari PIHAK KEDUA, apabila tidak sesuai dengan Pasal 1.
2. PIHAK KEDUA dikenakan denda atas keterlambatan tersebut pada pasal 2 sebesar 1%o (satu permil) perhari dan maksimal 5% (lima persen) dari jumlah nilai perjanjian.

Pasal 6

Penyelesaian Perselisihan

1. Apabila terjadi perbedaan pendapat atau perselisihan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA yang timbul karena pelaksanaan perjanjian ini, maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikan secara musyawarah untuk mufakat.
2. Dalam hal tidak tercapainya penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) Pasal ini, PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk menyerahkan penyelesaian masalah tersebut melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur.
3. Selama perselisihan masih dalam proses penyelesaian, maka para pihak tetap melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing sesuai Perjanjian Kerjasama ini.

Pasal 7

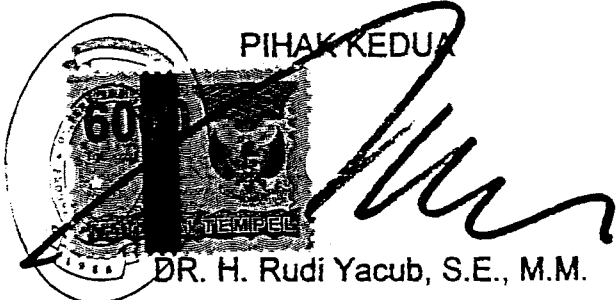
Lain-Lain

1. Surat Perjanjian ini dibuat rangkap 4 (empat), 2 (dua) rangkap bermaterai cukup, dan masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama, 2 (dua) rangkap lain tidak bermaterai.
2. Apabila ada hal-hal yang belum diatur dalam perjanjian kerjasama ini akan diatur dalam perjanjian tambahan (adendum) yang akan ditandatangani oleh kedua belah pihak dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian Kerjasama ini.

Jakarta, 14 April 2009

PIHAK KEDUA

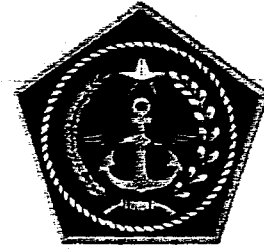
PIHAK PERTAMA



DR. H. Rudi Yacub, S.E., M.M.



Agus Mudigdo, S.E.
Marsekal Muda TNI



PERJANJIAN KERJA SAMA

antara

MARKAS BESAR TENTARA NASIONAL INDONESIA

dan

UNIVERSITAS TAMA JAGAKARSA

TENTANG

**PENYELENGGARAAN PROGRAM PENDIDIKAN
STRATA SATU (1) PROGRAM STUDI PSIKOLOGI**

No. Kerma/ 4 /II/2009

No. 25/UTAMA/II/2009

Pada hari ini Rabu tanggal Sebelas bulan Februari tahun Dua ribu sembilan, yang bertanda tangan di bawah ini:

- Nama : Agus Mudigdo, S.E
Pangkat : Marsekal Muda TNI
Jabatan : Asisten Personel Panglima TNI
Alamat : Mabes TNI
Cilangkap Jakarta Timur

Selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA

- Nama : Prof. Drs. H. Tama Sembiring, SH, MM
Jabatan : Rektor Universitas Tama Jagakarsa
Alamat : Jl. Letjen TB. Simatupang No. 152
Tanjung Barat, Jakarta Selatan.

Selanjutnya disebut PIHAK KEDUA

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA secara bersama-sama yang selanjutnya disebut PARA PIHAK. Dengan ini PARA PIHAK bersepakat untuk menjalin dan mengadakan kerjasama dengan ketentuan sebagai berikut:

--	--

Pasal 1

Tujuan Kerja sama

Kerja sama ini bertujuan untuk meningkatkan dan memupuk hubungan kelembagaan antara PARA PIHAK dalam melaksanakan kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang Psikologi di lingkungan Mabes TNI.

Pasal 2

Jenis Program dan Peserta Pendidikan

Program pendidikan yang dilaksanakan oleh PIHAK KEDUA adalah Program Pendidikan Jenjang Strata Satu (S-1) Psikologi yang dilaksanakan selama delapan (8) Semester sejak Februari 2009 sampai dengan Juni 2013 dengan jumlah peserta 30 (tiga puluh) personil, Prajurit TNI dan PNS TNI dengan disepakati PARA PIHAK

Pasal 3

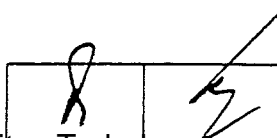
Tugas dan Kewajiban

1. PIHAK KEDUA sanggup melaksanakan program pendidikan Strata Satu (S-1) Psikologi bagi 30 personil Prajurit dan PNS TNI yang tersebut pada Pasal 2 dan terdaftar sebagai mahasiswa Program Sarjana Strata Satu Universitas Tama Jagakarsa di Jakarta.
2. PIHAK PERTAMA bersedia menanggung biaya pendidikan Program Sarjana Strata Satu (S 1) per semester bagi Prajurit dan PNS TNI yang namanya tercantum pada Surat Perintah Tugas Belajar tahun akademik 2009
3. Setiap akhir semester PIHAK KEDUA berkewajiban memberikan laporan perkembangan akademik berupa hasil studi kepada PIHAK PERTAMA.

Pasal 4

Biaya dan Cara Pembayaran

1. Kedua belah pihak sepatat dengan pembiayaan pendidikan secara paket per semester untuk Program Strata Satu (S-1) Psikologi sebesar Rp. 169.680. 000,- (Seratus enam puluh sembilan juta enam ratus delapan puluh ribu rupiah) biaya ini dibayarkan tiap semester selama 8 (delapan) semester.
2. Biaya pendidikan dibebankan pada anggaran rutin Spers TNI.
3. Kuitansi tagihan ditujukan kepada Aspers Panglima TNI.
4. Biaya pendidikan dibayarkan setiap akhir semester.
5. Pembayaran dilakukan melalui Pekas TNI Staf Mabes TNI.



Pasal 5

Keterlambatan dan Penyimpangan

1. PIHAK PERTAMA berhak menolak penyerahan hasil studi mahasiswa dari PIHAK KEDUA, apabila tidak sesuai dengan Pasal 1;
2. PIHAK KEDUA dikenakan denda atas keterlambatan tersebut pada pasal 2 sebesar 1%o (satu permil) perhari dan maksimal 5% (lima persen) dari jumlah nilai perjanjian.

Pasal 6

Penyelesaian Perselisihan

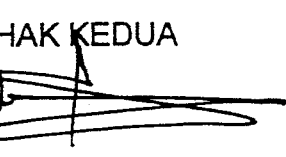
1. Apabila terjadi perbedaan pendapat atau perselisihan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA yang timbul karena pelaksanaan perjanjian ini, maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikan secara musyawarah untuk mufakat.
2. Dalam hal tidak tercapainya penyelesaian secara musyawarah dan mufakat, sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) Pasal ini, PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk menyerahkan penyelesaian masalah tersebut melalui Pengadilan Negeri Jakarta Timur.
3. Selama perselisihan masih dalam proses penyelesaian, maka para pihak tetap melaksanakan hak dan kewajiban masing-masing sesuai Perjanjian ini.

Pasal 7

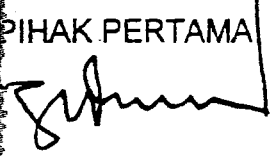
Lain-Lain

1. Surat Perjanjian ini dibuat rangkap 4 (empat), 2 (dua) rangkap bermaterai cukup, dan masing-masing mempunyai kekuatan hukum yang sama, 2 (dua) rangkap lain tidak bermaterai.
2. Apabila ada hal-hal yang belum diatur dalam perjanjian kerjasama ini akan diatur dalam perjanjian tambahan (adendum) yang akan ditandatangani oleh kedua belah pihak dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Perjanjian Kerjasama ini.

Jakarta, 11 Februari 2009

UNIVERSITAS TERBUKA
PIHAK KEDUA

Prof. Drs. H. Tama Sembiring, SH, MM



PIHAK PERTAMA

Agus Mudigdo, S.E.
Marsekal Muda TNI