



DESAIN KEBIJAKAN PENENTUAN KORPS TARUNA/TARUNI AKADEMI TNI ANGKATAN LAUT



Dr. Mukhlis, ST., MM.
Laksamana Pertama TNI

**DESAIN KEBIJAKAN
PENENTUAN KORPS TARUNA/TARUNI
AKADEMI TNI ANGKATAN LAUT**

Dr. Mukhlis, ST, M.M.

madza
media

DESAIN KEBIJAKAN PENENTUAN KORPS TARUNA/TARUNI AKADEMI TNI ANGKATAN LAUT

Edisi Pertama
Copyright @ 2022

ISBN 978-623-377-854-1

15,5 x 23 cm
254 h.
cetakan ke-1, 2022

Penulis
Dr. Mukhlis, ST., M.M.

Editor
Dr. Adi Bandonu, M.Pd

Penerbit
Madza Media
Anggota IKAPI: No.273/JTI/2021
Kantor 1: Jl. Pahlawan, Simbatan, Kanor, Bojonegoro
Kantor 2: Jl. Bantaran Indah Blok H Dalam 4a Kota Malang
redaksi@madzamedia.co.id
www.madzamedia.co.id

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi dengan cara apapun,
termasuk dengan cara penggunaan mesin fotocopy tanpa izin sah
dari penerbit.

PRAKATA



Dr. Mukhlis, ST, M.M.
Laksamana Pertama TNI

Assalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh,

Puji syukur *Alhamdulillah* senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena pada akhirnya bisa menyelesaikan penulisan sebuah buku berbasis penelitian yang berjudul "***Desain Kebijakan Penentuan Korps Taruna/Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut***". Konten yang menjadi inti sari dalam buku ini adalah berusaha menjawab beberapa permasalahan, yaitu bagaimana solusi dalam rangka mengakomodir beberapa kebijakan yang belum tertuang dalam desain kebijakan penentuan korps Taruna yang berlaku dan bagaimana upaya lebih meningkatkan kualitas desain kebijakan penentuan korps Taruna yang lama agar menjadi lebih baik lagi dengan menggunakan pendekatan ilmiah salah satunya menggunakan metode Proses Hierarki Analitik (PHA). Dengan demikian Taruna dan Taruni yang mengikuti pendidikan di Akademi TNI Angkatan Laut akan dapat berkembang menjadi Perwira yang unggul sesuai dengan kebanggaan korps yang

dimilikinya. Filosofi *“The right man on the right corps”*, yaitu menempatkan personel yang tepat pada korps yang tepat maka akan dapat menjadikan personel tersebut mampu bertindak lebih proporsional dan profesional, serta unggul dalam setiap kinerja sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi yang menaunginya.

Pada dasarnya disain kebijakan yang telah penulis kembangkan dapat dikembangkan dan diimplementasikan pada studi kasus yang lain dan berbeda khususnya dalam menentukan sesuatu hal dari berbagai kriteria atau parameter penilaian. Kriteria dan parameter penilaian tentu saja bisa dikembangkan dan diuraikan berdasarkan kebutuhan dan kondisi yang ada pada saat itu. Para disainer atau perancang kebijakan dapat pula memanfaatkan atau bahkan memodifikasi disain kebijakan ini untuk menyelesaikan berbagai permasalahan kompleks yang muncul secara efektif, efisien dan produktif.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyelesaian buku ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung, perorangan maupun lembaga yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian penyusunan buku ini. Oleh karena itu penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya terhadap semua pihak yang telah banyak membantu, seperti: Dr. Mulyanto Nugroho, MM, CMA., CPA, Dr. Endro Tjahjono, M.M., Prof. Dr. V. Rudy Handoko, M.S., Prof. Dr. H. Agus Sukristyanto, MS., Alm Dr. H. Achmad Sjafi'i, SH, M.Si, Dr. Zakariya MS., MM.

Teristimewa, penulis juga mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada ayahanda tercinta Almarhum Bapak Mukhtar Lubis, ibunda Kartini, Istri Alm dr. Roma Triana, dan anak kami M. Hafiz Kaptenedi dan Annisa Sekar Mayori, serta saudara-saudaraku semuanya. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada sahabat-sahabat dan rekan-rekan yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan, nasehat, dan dorongan, sehingga penulis dapat menyelesaikan finalisasi buku ini.

Akhir kata penulis berbesar hati dan menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan

kritik, masukan, serta saran yang membangun demi kesempurnaan buku ini, demi kemajuan penelitian ini dan pengembangan penelitian selanjutnya. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi para pembaca. Akhir kata, semoga Tuhan Yang Maha Esa, Allah SWT senantiasa melindungi kita semua dalam mengabdikan diri kepada bangsa dan negara yang kita cintai.

Wassalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh.

Surabaya, 5 Desember 2022

Penulis,

Dr. Mukhlis, ST., MM.
Laksamana Pertama TNI

DAFTAR ISI

Prakata	i
Daftar Isi	iv
Daftar Tabel	vi
Daftar Gambar	vii
Bab 1 Pendahuluan	1
A. Latar Belakang Masalah	2
B. Masalah Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
Bab 2 Perspektif Teori	9
A. Penelitian Terdahulu	10
B. Kerangka Dasar Teori	27
C. Critical Review	120
D. Kerangka Berpikir	120
E. Konseptualisasi	122
F. Hipotesis	134
Bab 3 Metode Penelitian	135
A. Rancangan Penelitian	136
B. Populasi dan Sampel	137
C. Kriteria-kriteria	139
D. Teknik Pengumpulan Data	143
E. Instrumen Penelitian	149
F. Teknik Analisis Data	151
Bab 4 Analisis Hasil Penelitian	153

A. Data Penelitian.....	154
B. Analisis Hasil Penelitian	168
Bagian 5 Pembahasan	203
A. Pembahasan.....	204
B. Mendesain Kebijakan (Policy Design).....	207
C. Proses Hierarki Analitik (PHA).....	223
D. Nilai Kriteria Masing-masing Kriteria Penilaian.....	230
Bagian 6 Temuan, Implikasi Penelitian dan Proposisi	233
A. Temuan Penelitian	234
B. Implikasi Penelitian.....	234
C. Proposisi.....	235
Bagian 7 Penutup.....	237
A. Kesimpulan	238
B. Saran/Rekomendasi.....	238
Daftar Pustaka	241
Indeks.....	247
Riwayat Hidup.....	249

DAFTAR TABEL

Tabel 1	<i>Summary of Differences, Academic, and Applied Policy Analysis</i>	51
Tabel 2	Struktur Pemahaman Masalah Menurut Teori Gunung Es	79
Tabel 3	Unsur-Unsur Pemahaman Masalah.....	81
Tabel 4	Kriteria Pemilihan Alternatif Kebijakan.....	95
Tabel 5	Kriteria Penilaian Alternatif Kebijakan	96
Tabel 6	Skala Perbandingan Berpasangan	109
Tabel 7	Skala Pengukuran	110
Tabel 8	Random consistency index (RI)	119
Tabel 9	Random consistency index (RI)	151
Tabel 10	Kriteria Pemilihan Alternatif Kebijakan	220
Tabel 11	Kriteria Penilaian Alternatif Kebijakan.....	222

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 <i>Overview of Policy Process</i>	58
Gambar 2 Langkah-Langkah Analisis kebijakan	97
Gambar 3 Landasan teori secara keseluruhan.....	119
Gambar 4 Kerangka Berpikir Penelitian.....	122

BAB 1

PENDAHULUAN

- **Latar Belakang Masalah**
- **Masalah Penelitian**
- **Tujuan Penelitian**
- **Manfaat Penelitian**

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara kepulauan terbesar di dunia, yang menempati posisi silang perdagangan dunia, karena terletak di antara dua benua (Asia dan Australia) dan dua Samudra (Hindia dan Pasifik), serta memiliki 17.499 pulau mulai dari Sabang hingga Merauke. Luas total wilayah Indonesia adalah 7,81 juta km² yang terdiri dari 2/3 (3,25 juta km²) luas lautan, 1/3 (2,01 juta km²) luas daratan dan 2,55 juta km² Zona Ekonomi Eksklusif (ZEE).

Dengan luas wilayahnya tersebut, Indonesia dapat disebut sebagai negara kepulauan (*Archipelagic State*) yang mempunyai daya tarik tersendiri di mata dunia internasional. Mulai dari keindahan alam dan budaya bahari sampai dengan biota lautnya yang menghasilkan sumber daya kelautan dengan kualitas terbaik. Kekayaan hasil sumber daya kelautan Indonesia seperti pulau-pulau yang cantik beserta kekayaan isi lautnya, seperti terumbu karang dan tumbuhan laut mencapai $\pm 50.875 \text{ km}^2$ ($\pm 18\%$ luas total terumbu karang dunia dan $\pm 65\%$ luas total di area *Coral Triangle*). Secara tidak langsung, konstelasi geografi yang kaya akan sumber daya kelautan, menjadikan Indonesia sebagai negara yang mempunyai daya tarik yang luar biasa bagi negara-negara yang mempunyai kepentingan.

Kebijakan pemerintahan Presiden Indonesia Ir H. Joko Widodo, menyerukan moto "Jalesveva Jayamahe", dengan pernyataan lengkap sebagai berikut: *"Kita telah terlalu lama memunggungi laut, memunggungi samudera, dan memunggungi selat dan teluk. Ini saatnya kita mengembalikan semuanya sehingga Jalesveva Jayamahe, di laut justru kita jaya, sebagai semboyan nenek moyang kita di masa lalu bisa kembali lagi membahana"*. Dalam pidato kenegaraan Presiden Republik Indonesia di depan Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) dan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR RI) di gedung DPR RI pada tanggal 17 Agustus 2019 dalam rangka HUT ke 74 Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia dikatakan bahwa Sumber daya manusia (SDM) unggul maka Indonesia maju. Selain itu juga pada pidato pelantikan Presiden RI periode 2019-2024 disampaikan bahwa program pembangunan SDM akan menjadi prioritas yang

utama. Hal tersebut oleh Kepala Staf TNI Angkatan Laut (Kasal) Laksamana TNI Yudo Margono, SE, MM., diimplementasikan sebagai program prioritas Kasal yang pertama yaitu Pembangunan SDM TNI AL yang unggul.

Sudah dapat dipastikan bahwa dengan kondisi Negara Republik Indonesia seperti tersebut di atas, tentunya upaya pertahanan negara yang kuat, handal, disegani, dan memiliki daya tangkal yang tinggi dalam menjaga potensi dan kemampuan pertahanan negara bidang maritim merupakan hal yang sangat penting dan diperlukan dalam rangka menjaga kedaulatan NKRI dari berbagai spektrum ancaman. Dalam menjaga hal tersebut, selain membangun alat utama sistem senjata, yang tidak kalah pentingnya adalah membangun kompetensi personel para pengawak alat utama sistem senjata tersebut yaitu menjadi SDM unggul yang mampu mengawaki alat utama sistem senjata secara profesional.

SDM unggul Indonesia maju selaras dengan Paradigma Baru TNI Angkatan Laut yang bervisi menjadikan “Angkatan Laut yang handal, disegani dan berkelas Dunia”. Visi tersebut telah dicanangkan oleh Kasal Laksamana DR. Marsetio sebagai suatu visi yang melandasi pelaksanaan pembangunan TNI Angkatan Laut yang tidak sebatas membangun alat utama sistem pertahanan (alutsista) saja namun juga sumber daya manusia, organisasi, dan kemampuan operasinya sehingga mampu menciptakan kepemimpinan yang kuat, berintegritas, profesional, adaptif, visioner, inovatif, dan komitmen, serta interkoneksi berkelas dunia.

Angkatan Laut kelas dunia harus selalu menunjukkan atau menampilkan karakter-karakter unggul secara konsisten dari waktu ke waktu. Karakter tersebut, antara lain: unggul dibidang sumber daya manusia (*excellent manpower*), unggul secara organisasi (*organizationally excellent*), unggul secara operasional (*operationally excellent*) dan unggul secara teknologi (*excellent in technology*). Keempat karakter tersebut harus dimiliki untuk menghadapi tantangan perkembangan lingkungan strategis di kawasan nasional, regional maupun global, oleh karenanya

Indonesia tidak boleh terlambat dalam mengantisipasinya dengan cara membangun kekuatan laut (*sea power*) sehingga mampu mengendalikan, mengelola dan melindungi seluruh potensi yang berada di lautan Indonesia. TNI Angkatan Laut berkelas dunia yang handal dan disegani merupakan salah satu kekuatan laut yang sangat dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Dalam rangka mewujudkan hal tersebut maka diperlukan SDM prajurit unggul yang selaras dan sesuai dengan prioritas pembangunan SDM sebagaimana sudah dicanangkan oleh Presiden RI Ir. Djoko Widodo.

Dalam rangka mendukung program prioritas pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) Unggul pada Kabinet Indonesia Maju dan terwujudnya SDM unggul Indonesia maju, implementasinya tentu harus melibatkan semua elemen bangsa, lembaga dan kementerian di pemerintahan termasuk kementerian pertahanan khususnya TNI/TNI AL. SDM TNI AL yang merupakan salah satu dari komponen yang tidak terpisahkan dari SDM Indonesia juga mempunyai peran yang sangat penting dan bersama sama dengan komponen bangsa Indonesia lainnya turut serta memajukan bangsa Indonesia. Dalam rangka mewujudkan hal tersebut salah satu hal yang dapat diimplementasikan adalah bagaimana mencetak Taruna Akademi TNI Angkatan Laut menjadi Perwira yang unggul. Implementasi dari kebijakan tersebut tentunya tidak bisa terlepas dari peran lembaga pendidikan.

Salah satu lembaga pendidikan yang ada di TNI Angkatan Laut adalah Akademi TNI Angkatan Laut (AAL). Secara organisasi, AAL berada di dalam struktur organisasi TNI Angkatan Laut yang dipimpin seorang Gubernur. Akademi Angkatan Laut merupakan salah satu badan pelaksana pusat pada tingkat Mabesal yang berkedudukan langsung di bawah KASAL yang bertugas melaksanakan pendidikan pertama Perwira Sukarela Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut tingkat akademi. AAL juga di bawah pembinaan Akademi TNI. Sebagai lembaga pendidikan pertama perwira TNI Angkatan Laut tingkat akademi, AAL memiliki tujuan mendidik Taruna AAL agar menjadi perwira TNI/TNI Angkatan Laut yang mempunyai tingkat intelegensi tinggi

(tanggap), kepribadian yang baik (tanggon) dan kemampuan jasmani yang kuat (trengginas), diarahkan pada spektrum penugasan awal di KRI/pendirat serta diharapkan mampu mengembangkan pribadi sebagai kader pemimpin TNI/TNI AL masa depan.

Dalam rangka mewujudkan kemampuan personel TNI Angkatan Laut yang besar, kuat dan profesional serta dalam rangka mengawaki organisasi TNI Angkatan laut, dihadapkan pada perkembangan dan kebutuhan organisasi, ilmu pengetahuan dan teknologi serta lapangan penugasan yang kompleks tentunya perlu adanya suatu profesi atau korps dalam mendukung organisasi TNI Angkatan Laut dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu setelah menyelesaikan pendidikan integratif selama enam bulan di Resimen Chandradimuka Akademi TNI, Taruna AAL selanjutnya mengikuti pendidikan di AAL Bumimoro Surabaya. Dalam rangka menjalani program studi yang akan dijalani selama pendidikan di AAL maka Taruna terlebih dahulu dibagi dalam beberapa Korps yaitu: Korps Pelaut (program studi Manajemen Pertahanan Matra Laut), Korps Teknik (program studi Teknik Mesin Kapal Perang), Korps Elektronika (program studi Teknik Elektronika Kapal Perang), Korps Suplai (program studi Manajemen Logistik dan Keuangan Matra Laut) dan Korps Marinir (program studi Manajemen Pertahanan Matra Laut Aspek Darat). Korps adalah bekal kualifikasi awal bagi Perwira TNI Angkatan Laut yang merupakan profesi dasar dan sekaligus menjadi lingkup bidang profesi yang sejenis guna penugasan di TNI Angkatan Laut.

Keberhasilan pencapaian tugas TNI Angkatan Laut sangat ditentukan oleh kemampuan personel yang mengawakinya, terutama kemampuan profesionalisme sesuai bidang Korps Perwira masing-masing serta kemampuan menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek). Perkembangan Iptek alutsista dikaitkan dengan dinamika perkembangan organisasi TNI Angkatan Laut menuntut adanya pembinaan personel yang tepat, salah satunya dalam penentuan Korps/kejuruan personel TNI Angkatan Laut sesuai dengan kualifikasi dan disiplin ilmu yang dimiliki berdasarkan kebutuhan

organisasi. Berdasarkan kebutuhan dan pemikiran tersebut, maka perlu diatur dalam Penentuan Korps bagi Taruna AAL. Pembagian ke dalam Korps-Korps tersebut bertujuan untuk mendapatkan Taruna yang benar - benar nantinya berkualifikasi sesuai Korpsnya masing-masing, sehingga diharapkan setelah dilaksanakan penentuan Korps, para Taruna dalam proses belajar nantinya akan lebih mudah mengikuti program-program pendidikan sesuai Korpsnya masing-masing dan tidak mengalami suatu hambatan sehingga mendapatkan nilai/hasil yang optimal. Selain itu juga nantinya setelah lulus dari pendidikan di AAL akan menjadi perwira profesional yang unggul sesuai Korpsnya masing-masing yang mampu menjalankan tugas, wewenang dan tanggung jawab dengan lebih baik.

Dalam rangka mendukung program prioritas pembangunan SDM pada Kabinet Indonesia Maju dan guna terwujudnya SDM unggul Indonesia maju, serta mewujudkan Angkatan Laut yang handal, disegani dan berkelas dunia tentunya hal tersebut harus didukung dan diimplementasikan oleh setiap elemen bangsa khususnya lembaga pemerintahan termasuk TNI/TNI AL. SDM TNI Angkatan Laut yang juga merupakan salah satu dari komponen yang tidak terpisahkan dari SDM Indonesia, mempunyai peran yang sangat penting bersama sama dengan komponen bangsa Indonesia lainnya turut serta memajukan bangsa Indonesia ini. Dalam mewujudkan hal tersebut di atas salah satu hal yang dapat direalisasikan adalah bagaimana mendidik Taruna AAL agar menjadi Perwira yang unggul, dan untuk menghasilkan Perwira yang unggul tentunya sangat ditentukan mulai dari awal pendidikan.

Penentuan Korps sangat penting dalam rangka mempersiapkan para Taruna agar nantinya mampu mengikuti pendidikan dengan baik dan dapat melaksanakan tugas secara profesional sebagai Perwira di KRI dan Batalyon Marinir sesuai Korpsnya. Saat ini sudah ada peraturan yang mengatur tentang penentuan Korps Taruna yaitu Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor : Perkasal/72/IX/2009 tanggal 29 September 2009, namun berdasarkan hasil evaluasi yang dilaksanakan oleh

Akademi TNI Angkatan Laut masih dirasakan kurang memenuhi harapan dan belum mengakomodir adanya perubahan-perubahan kebijakan yang ada seperti kebijakan adanya keberadaan Taruni (Taruna wanita) di AAL, adanya Taruna/Taruni yang memiliki jurusan IPS di AAL dan adanya perubahan pola pendidikan yang mengakibatkan perubahan pada kebijakan waktu pelaksanaan penentuan Korps, yang semula dilaksanakan pada pangkat Sersan Taruna (Sertar) menjadi pada pangkat Kopral Taruna (Koptar).

Selain adanya perubahan-perubahan pada kebijakan juga terdapat adanya kelemahan-kelemahan yang didapat pada desain kebijakan yang lama yakni hanya menerapkan satu model parameter penilaian yang memiliki tujuh kriteria dalam penentuan Korps Taruna di mana dominasi bobot Psikologi sangat tinggi jika dibandingkan dengan bobot kriteria yang lain (Psikologi=0.439, Kesehatan=0.238, Kesamaptaan Jasmani=0.144, Hasil Lattek=0,077, Matrikulasi=0.050, Kepribadian=0.033 dan Pilihan Korps=0,018), sehingga seolah-olah mengabaikan kriteria-kriteria lainnya. Selain itu juga hasil *output* dari penentuan Korps yang lama terdapat adanya kelebihan personel di Korps tertentu di lain pihak terjadi adanya kekurangan personel di Korps yang lain, sehingga seolah-olah terjadi ketidaksesuaian Korps, sehingga tidak dapat mengakomodir kuota masing-masing Korps yang sudah ditentukan berdasarkan hasil dari probangkuat TNI AL.

Pimpinan TNI Angkatan Laut telah memerintahkan untuk merevisi Perkasal tersebut. Berdasarkan temuan awal di atas, peneliti berupaya mendalami dan selanjutnya berusaha membahas bagaimana desain penentuan Korps Taruna yang lebih baik. Oleh karena itu Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor: Perkasal/72/IX/2009 khususnya tentang Penentuan Korps bagi Kadet AAL perlu direvisi dan disempurnakan kembali, karena sudah tidak sesuai lagi dengan kondisi yang ada saat ini. Oleh sebab itu penentuan Korps Taruna harus mendapat perhatian yang serius karena selain pertimbangan-pertimbangan di atas juga merupakan proses awal dalam pembinaan karir bagi para calon pemimpin TNI Angkatan Laut di masa yang akan datang.

Dalam rangka mendukung hal tersebut maka diperlukan suatu desain yang tepat dalam penentuan Korps sehingga menghasilkan sebuah desain kebijakan penentuan Korps yang lebih baik. Dengan demikian Taruna Taruni akan dapat mengikuti pendidikan dengan baik dan berkembang menjadi Perwira yang unggul sesuai dengan kebanggaan Korps yang dimilikinya. Filosofi "*The right man on the right corps*", yaitu menempatkan personel yang tepat pada Korps yang tepat, akan dapat diimplementasikan secara tepat, proporsional dan profesional.

B. Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka dapat dirumuskan masalah penelitiannya sebagai berikut: Bagaimana memperbaiki dan meningkatkan kualitas kebijakan Penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut dengan metode Proses Hierarki Analitik (PHA)?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah: menghasilkan sebuah desain kebijakan penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut yang lebih baik.

D. Manfaat Penelitian

- 1. Manfaat teoritis.** Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, referensi dan masukan bagi perkembangan teori Kebijakan Publik pada tahapan proses kebijakan publik di formulasi kebijakan (*policy formulation*) khususnya pada desain kebijakan (*policy design*) dengan metode Proses Hierarki Analitik (PHA).
- 2. Manfaat Praktis.** Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi suatu organisasi/lembaga pendidikan guna dalam mendukung proses pendidikan khususnya dalam rangka penentuan kejuruan/program studi, utamanya dalam penentuan Korps Taruna/Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut.

BAB 2

PERSPEKTIF TEORI

- **Penelitian Terdahulu**
- **Kerangka Dasar Teori**
- ***Critical Review***
- **Kerangka Berpikir**
- **Konseptualisasi**
- **Hipotesis**

A. Penelitian Terdahulu

Dalam rangka memperkuat, membedakan, dan memperoleh *novelty* dalam penelitian, penulis melakukan *review* terhadap beberapa penelitian terdahulu. Melalui *review* terhadap beberapa penelitian terdahulu maka penelitian ini akan memiliki landasan teori yang kuat, bisa dibedakan fokus obyek penelitian antara penelitian yang telah dilaksanakan dengan penelitian yang akan dilakukan, sekaligus dapat diperoleh *novelty* dari penelitian yang akan dilaksanakan. Oleh karena itu berikut ini disampaikan *mapping* terhadap beberapa penelitian terdahulu terkait formulasi kebijakan, antara lain hasil penelitian :

1. Proses Formulasi Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan, Studi Kasus pada Unit Pelaksana Teknis Penanggulangan Kemiskinan (UPTPK) Kabupaten Sragen. Irwan Abdu Nugraha. 2017.

Kemiskinan merupakan permasalahan yang mendesak dan memerlukan langkah-langkah penanganan serta pendekatan secara sistematis terpadu dan menyeluruh dalam rangka mengurangi beban dan memenuhi hak – hak dasar warga secara layak. Di dalam menghasilkan sebuah kebijakan yang kompeten dalam menangani permasalahan kemiskinan tersebut perlu merujuk pada proses pembuatan kebijakan dan formulasinya. Dalam melakukan formulasi kebijakan tentunya memperhatikan hal-hal yang bersifat *urgent* dan paling mendesak karena ketika pemerintah daerah memilih untuk mengambil sebuah kebijakan tentunya berdasarkan analisis pelaksanaan untuk perencanaan dan juga pada isu yang berkembang di masyarakat. Terkadang pemerintah daerah menangkap isu yang sudah diatur di dalam sebuah aktivitas politis yang cenderung manipulatif yang tujuannya memang disengaja agar isu tersebut ditangkap oleh pemangku kebijakan tidak selalu secara nyata terbentuk secara alamiah di masyarakat. Konsep pembuatan keputusan ini sering kali disebut dengan model *gerbage can*.

Dalam proses formulasi kebijakan, dalam penelitian ini mengambil dimensi-dimensi formulasi kebijakan seperti perumusan permasalahan yang berkaitan dengan isu kebijakan dan permasalahannya, serta berkaitan pula dengan opini publik yang tercipta di masyarakat. Selanjutnya, yaitu dimensi agenda kebijakan yang berkaitan dengan proses politik yang terjadi terkait dengan perumusan kebijakan UPTPK yang berhubungan dengan aktor yang terlibat, kekuatan politik yang dominan. Yang terakhir pada tahap penentuan kebijakan yang berhubungan dengan cara penetapan alternatif pemecahan masalah yang muncul, aktor pelaksana dan strategis dalam melaksanakannya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam dimensi perumusan masalah bahwa masalah yang muncul adalah tentu saja masalah kemiskinan karena UPTPK merupakan kebijakan publik yang muncul sebagai bentuk respons Pemerintah Kabupaten Sragen atas permasalahan kemiskinan yang muncul. Akan tetapi permasalahan lebih mengerucut pada permasalahan birokrasi terhadap pelayanan khususnya pelayanan untuk masyarakat miskin. Karena program dan kebijakan untuk pengentasan kemiskinan sudah banyak dibuat dan disusun. Akan tetapi program-program tersebut masih bersifat parsial atau terpotong-potong sehingga dampaknya tidak signifikan. Sedangkan aktor yang dominan dalam memperjuangkan isu tersebut adalah Bupati Sragen dan jajarannya.

2. Modifikasi Model Formulasi Kebijakan Perencanaan Pembangunan Pedesaan Berbasis Partisipasi Publik. Ahmad Sururi. 2017.

Perencanaan pembangunan desa sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa disusun sesuai dengan perencanaan pembangunan Kabupaten/Kota yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa untuk jangka 6 (enam) tahun dan Rencana Kerja Pemerintahan Desa (RKPD) sebagai penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. Dalam

mekanisme perencanaan pembangunan maka musyawarah perencanaan pembangunan desa dilaksanakan untuk menetapkan prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan Pembangunan Desa. Sebagai forum dialog, pelaksanaan musyawarah perencanaan pembangunan desa dilaksanakan untuk membahas permasalahan.

Fakta yang ditemukan di lapangan menunjukkan bahwa masyarakat yang hadir dalam musyawarah desa kurang dilibatkan secara aktif, hal tersebut disebabkan karena keputusan program pembangunan desa terlebih dahulu sudah ditetapkan oleh aparat pemerintahan desa sehingga musyawarah perencanaan pembangunan desa hanya menjadi forum seremonial bagi aparat pemerintahan desa. Pentingnya perencanaan pembangunan yang melibatkan masyarakat merupakan sebuah kondisi objektif dikarenakan masyarakat adalah pihak yang paling mengetahui kebutuhan pembangunan dan memahami permasalahan-permasalahan sehingga dalam hal ini terdapat 5 (lima) tipe solusi yang perlu diformulasikan dalam kebijakan yaitu : (1) *Inducment*, langkah kebijakan yang bersifat membujuk atau menekan atas isu tertentu; (2) *Rules*, langkah kebijakan yang menekankan pada pembentukan aturan-aturan dalam bentuk regulasi-regulasi yang harus ditaati oleh masyarakat; (3) *Facts*, langkah kebijakan berupa penggunaan jalur informasi untuk mempersuasi kelompok target agar mau melakukan sesuatu yang dianggap menyelesaikan masalah; (4) *Right*, langkah kebijakan berbentuk pemberian hak-hak atau tugas-tugas pada masyarakat; (5) *Power*, upaya kebijakan berupa penambahan bobot kekuasaan yang disebabkan adanya tuntutan tertentu.

Secara empiris, publik Perencanaan Pembangunan perdesaan perlu dilakukan melalui sinergitas antar aktor-aktor kebijakan formal dan non formal secara konsisten dan berkelanjutan. Diperlukan dorongan dan kesadaran dari berbagai aktor tersebut untuk berperan sesuai dengan kapasitas dan kapabilitasnya. Dengan demikian pembagian peran yang dilakukan secara sinergis akan menciptakan tata

kelola perencanaan pembangunan yang mengedepankan asas kebersamaan dan prinsip-prinsip akomodatif demi tercapainya tujuan pembangunan. Model pilihan publik dan terintegrasinya sebuah sistem kebijakan yang terdiri dari *input*, proses dan *output* dapat menjadi sebuah pilihan bagi perencanaan kebijakan pembangunan dengan tetap mengutamakan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas.

3. Formulasi Kebijakan Pemerintah Timor-Leste dalam Perlindungan Hak Anak Bermasalah dengan Hukum. Cipriano da Costa Gino das Neves, Sumartono, Andy Fefta Wijaya. 2015.

Hak Asasi Manusia mengalami perubahan yang dramatis ketika usai Perang Dunia II, dengan adanya perkembangan peradaban manusia mengalami pergeseran yang sangat cepat dan perubahan peradaban itu tidak saja memberi kemanfaatan bagi manusia. Namun bersamaan dengan itu pula perubahan peradaban juga menghadirkan sejumlah permasalahan penting dalam kehidupannya, baik secara individual, kelompok maupun dalam skala negara.

Timor-Leste memproklamasikan diri sebagai Negara Republik Demokratik yang berasaskan prinsip Hak Asasi Manusia telah melakukan perubahan yang dramatis setelah kemerdekaannya diakui secara internasional pada Tanggal 20 Mei 2002. Walaupun kini ada beberapa perubahan namun masih ada kendala-kendala, terutama dalam perlindungan hak-hak anak yang bermasalah dengan hukum. Timor-Leste menjadi Negara pihak Konvensi Hak Anak pada tahun 2003 setelah Parlemen Nasional mengeluarkan Resolusi Nomor 16 tahun 2003 tentang Ratifikasi Konvensi Hak Anak. Dengan demikian, Timor-Leste mempunyai kewajiban sebagai Negara pihak untuk memenuhi, melaksanakan dan melindungi hak-hak anak yang termuat di dalam Konvensi Hak Anak tersebut.

Kewajiban yang harus dipenuhi adalah menyediakan berbagai regulasi tentang perlindungan hak-hak anak tanpa terkecuali hak anak bermasalah atau berhadapan dengan

hukum sebagai bentuk komitmen Negara peserta Konvensi Hak Anak. Kebijakan pemerintah Timor-Leste untuk turut serta dalam pengimplementasian Konvensi Hak Anak di dunia merupakan langkah yang tepat jika berkaca pada pengalaman-pengalaman pada masa lalu. Akan tetapi masih ada kendala-kendala tertentu mengingat Timor-Leste baru memulai membangun baik sarana maupun prasarana setelah pasca jajak pendapat pada tahun 1999 di mana infrastruktur yang ada hampir 70% mengalami kerusakan total.

Jenis penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah Jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, di mana peneliti bermaksud memperoleh gambaran yang bersifat komprehensif, mendalam, dan alamiah tentang formulasi kebijakan-kebijakan pemerintah Timor-Leste dalam perlindungan hak-hak anak yang bermasalah dengan hukum dengan kata-kata tertulis atau lisan. Penelitian ini dilakukan di Badan Legislasi Nasional Kementerian Kehakiman Timor-Leste. Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara secara langsung dengan Direktur, Kepala Bagian dan Staf Ahli di Badan Legislasi Nasional. Peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap kegiatan sehari-hari Badan Legislasi Nasional di Kementerian Kehakiman Timor-Leste. Sedangkan data dokumen yang peneliti kumpulkan adalah dari Buku Rencana Strategis Kementerian Kehakiman periode 2012-2017, Rekomendasi dari LSM dan Peraturan Pemerintah Nomor 2 tahun 2013 tentang Kewenangan Kementerian Kehakiman dan Keputusan Kementerian Kehakiman Nomor 14 tahun 2013 tentang Struktur Badan Legislasi Nasional.

Suatu kebijaksanaan negara dibuat bukan untuk kepentingan politisi (misalnya guna mempertahankan *status-quo* pembuat keputusan) tetapi justru untuk meningkatkan kesejahteraan hidup anggota masyarakat secara keseluruhan. Dalam fase formulasi kebijakan publik, situasi politik yang melingkupi proses pembuatan kebijakan publik tidak boleh

dilepaskan dari fokus kajiannya. Sebab bila tidak menghiraukan kenyataan politik dari proses pembuatan kebijakan publik, maka jelas kebijakan publik yang dihasilkan itu tidak akan merespon masalah-masalah sosial yang dihadapi. Kesimpulan pada bagian akhir laporan penelitian ini diuraikan hasil ringkasan penelitian dalam bentuk kesimpulan dan dilanjutkan dengan saran-saran, setelah memperhatikan hasil-hasil analisis data yang berpedoman kepada masalah dan sub masalah serta tujuan dari penelitian ini.

Faktor Pendukung Kemitraan, dimana sistem kemitraan yang dibangun oleh Badan Legislasi Nasional melalui Kementerian Kehakiman Timor-Leste dengan berbagai organisasi baik publik maupun *private* yang ada merupakan langkah yang tepat karena dapat membantu meringankan beban kerja Badan Legislasi Nasional. Oleh karena, dari kemitraan yang ada Badan Legislasi Nasional dapat memperoleh berbagai informasi seputar masalah perlindungan hak-hak anak di Timor-Leste. Selain informasi, Badan Legislasi Nasional juga mendapat rekomendasi-rekomendasi tentang masalah perlindungan hak-hak anak dari mitrakerja-mitrakerja yang ada, terutama LSM baik nasional maupun LSM atau agensi internasional. Kewenangan yang dimiliki oleh Badan Legislasi Nasional sangat jelas karena secara tegas diatur dalam Surat Keputusan Kementerian Kehakiman Timor-Leste Nomor 018 tahun 2013 tentang Struktur Badan Legislasi Nasional.

4. Partisipasi Masyarakat Dalam Perumusan Kebijakan Publik. Hikmawati. 2013.

Dalam tata pemerintahan yang berpusat kerakyatan atau tata pemerintahan partisipatif, kebijakan ditempatkan sebagai proses sosial politik tempat warga menegosiasikan alokasi barang dan anggaran publik. Kebijakan bukan hanya terbatas persoalan teknis yang dapat diselesaikan secara teknokratis oleh sekelompok orang yang dipercaya untuk merumuskan itu (biasanya politisi, birokrat, atau akademisi).

Kebijakan merupakan ruang bagi teknisi dan anggota masyarakat untuk melakukan interaksi dan menggabungkan pengetahuan. Oleh karena itu kebijakan harus melibatkan berbagai pihak secara luas sehingga dapat terlaksana dan mampu menjamin berbagai kepentingan dari para pihak (*stakeholders*) yang sudah dikonfrontasi atau dinegosiasikan. Dalam perspektif ini partisipasi tidak dipandang sebagai cara melainkan tujuan itu sendiri. Hal ini ditujukan sebagai upaya mewujudkan *Good Governance* dalam pelaksanaan kebijakan di Indonesia. Perumusan kerangka kebijakan ini dilakukan melalui berbagai konsultasi publik sebagai upaya mengembangkan partisipasi masyarakat dalam proses perumusan kebijakan publik. Partisipasi masyarakat yang luas dapat bermanfaat bagi pemerintahan lokal agar menjadi lebih transparan dan akuntabel, sebaliknya aturan-aturan yang *top-down* dari para elite dapat mematikan semangat masyarakat sipil.

5. Penyusunan Draf Akademik APBD Sebagai Formulasi Kebijakan Publik. Walidun Husain. 2013.

Dalam rangka memenuhi *public interest* atau kepentingan publik, maka pemerintah berupaya sedemikian rupa sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya. Agar kewenangan tersebut di atas terlaksana dengan baik maka Pemerintahan daerah provinsi perlu melakukan langkah strategis dengan membuat formulasi kewenangan menjadi sebuah kebijakan publik atau *public policy*. Apalagi dalam perspektif politik dan penetapan kebijakan publik tersebut menjadi kewenangan legislatif. Namun tidak berarti pihak eksekutif dalam perumusan itu hanya pasif melainkan turut serta dan aktif bersama-sama dalam perumusan dan pengesahannya menjadi kebijakan publik melalui peraturan daerah. Perumusan Formulasi Kebijakan Publik di lingkungan pemerintah Provinsi Gorontalo sudah tentu terkait dengan pelaksanaan dari semua kewenangan di atas. Namun peneliti dalam hal ini hanya mengamati dan membahas satu aspek saja dari kebijakan publik terutama yang terkait dengan penyusunan rancangan anggaran pendapatan dan belanja daerah sebelum disahkan dan

ditetapkan oleh lembaga perwakilan rakyat dalam hal ini Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi. Menurut Miftah Toha (2002) bahwa *public policy* juga dapat mengatur dari masalah-masalah yang vital sampai dengan masalah-masalah yang kurang penting (*trivial*), dan dari alokasi anggaran yang jutaan rupiah sampai dengan sistem persenjataan mutakhir.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: a. bahwa formulasi atau perumusan kebijakan publik dalam penyusunan rancangan anggaran pendapatan dan belanja di Pemerintah Provinsi Gorontalo telah dilakukan dan berlandaskan pada teori dan tahapan formulasi kebijakan yakni : (1) *problem identification*, (2) *agenda setting*, (3) *policy problem formulation*, (4) *policy design*. b. Bahwa dalam perumusan kebijakan rancangan anggaran pendapatan dan belanja daerah tersebut walaupun masih merupakan kewenangan dari eksekutif tetapi peran legislatif daerah telah dilibatkan pula terutama dalam penetapan kebijakan umum anggaran dan penetapan prioritas anggaran sementara.

6. Kebijakan Formulasi Hukum Pidana Dalam Penanggulangan Tindak Pidana Terorisme Di Indonesia. Natalia Budi Darma. 2018.

Polri sebagai organisasi yang berada pada bidang pelayanan sekaligus juga organisasi yang memiliki kekuasaan dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat sosial yang telah memenuhi standar hukum, profesional dan proporsional memiliki kewajiban untuk menanggulangi hilangnya rasa aman ditengah-tengah masyarakat serta menanggulangi keprihatinan masyarakat Nasional dan Internasional yang diakibatkan oleh akibat aksi teror.

Melihat kondisi geografis wilayah Indonesia seperti kontur dan luasnya medan yang sulit, jumlah personil Brimob yang minim, hal ini dapat menjadi kendala utama dalam melakukan operasi penangkapan kelompok teroris belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu adanya operasi-operasi lainnya di luar operasi khusus penangkapan teroris (Santoso) dengan sasaran yang sama namun tujuan yang berbeda dan

tidak terkoordinasi dengan Satgas yang bertugas. Hal ini tentu saja menimbulkan kerancuan serta mengakibatkan pelaksanaan dan sasaran operasi menjadi bias bahkan rawan menimbulkan terjadinya gesekan/benturan antar personil di lapangan, yang bisa menimbulkan permasalahan tersendiri yang harus dihadapi di lapangan, sehingga pelaksanaan operasi menjadi terhambat dalam melakukan penangkapan kelompok DPO tersebut. Permasalahan lainnya adalah adanya tindakan tidak disiplin personil operasi serta ketidaksolidan dari aparat keamanan baik yang tergabung dalam Satgas operasi seperti Satgas operasi Tinombala, maupun di luar Satgas Operasi Tinombala/Satgas Imbangan. Hal ini terjadi akibat dipengaruhi oleh dorongan kepentingan tertentu dan ego sektoral serta tingkat koordinasi maupun transparansi internal yang kurang maksimal, hal ini juga dapat menjadi celah gagal nya operasi penanganan terorisme tersebut.

Metode penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah *yuridis empiris*. Pendekatan yuridis dilihat sebagai norma atau *das sollen*, karena dalam membahas permasalahan penelitian ini menggunakan bahan-bahan hukum baik hukum yang tertulis maupun hukum yang tidak tertulis atau baik bahan hukum primer maupun bahan hukum sekunder. Pendekatan empiris ini dilakukan sebagai kenyataan sosial, kultural atau *das sein*, karena dalam penelitian ini digunakan data primer yang diperoleh dari lapangan. Spesifikasi penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif analitis. Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara rinci, sistematis dan menyeluruh mengenai segala hal yang berkaitan dengan problematika hukum dalam upaya penanggulangan tindak pidana terorisme di Indonesia dan kebijakan formulasi hukum pidana dalam rangka penyelesaian problematika hukum sebagai upaya penanggulangan tindak pidana terorisme di Indonesia di masa yang akan datang.

Gambaran tersebut dianalisis dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan berbagai teori yang digunakan dalam penelitian ini. Analisis yang dilakukan dapat

mengungkapkan semua permasalahan hukum terkait dengan kebijakan formulasi hukum pidana dalam rangka penyelesaian problematika hukum sebagai upaya penanggulangan tindak pidana terorisme di Indonesia sehingga diperoleh penjelasan masalah sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku, sehingga mampu merumuskan kebijakan formulasi hukum pidana dalam rangka penyelesaian problematika hukum dalam pelaksanaan sinergitas Polri, TNI, Pemerintah dan Masyarakat dalam upaya penanggulangan tindak pidana terorisme di Indonesia di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa :

- a. Problematika hukum dalam pelaksanaan sinergitas Polri, TNI, Pemerintah dan Masyarakat dalam upaya penanggulangan tindak pidana terorisme di Indonesia berasal dari perbedaan visi misi antara Polri dan TNI dalam tujuan dilakukannya sinergitas untuk pemberantasan tindak pidana terorisme, di mana TNI beranggapan bahwa terorisme merupakan ancaman kedaulatan negara yang harus segera diberantas dan dimusnahkan, sedangkan Polri berpandangan bahwa terorisme merupakan tindak pidana yang harus diselesaikan melalui *criminal justice system model*.
- b. Perbedaan pandangan mengenai RUU Terorisme antara Polri dan TNI, di mana Polri ingin memperbaiki kelemahan yang ada dalam UU No. 15 Tahun 2003 tentang Penanggulangan Tindak Pidana Terorisme, sedangkan TNI ingin membuat perubahan judul menjadi RUU Penanggulangan Aksi Terorisme, mengubah definisi mengenai terorisme, serta mengubah tugas dan wewenang TNI dalam penanggulangan terorisme.
- c. Timbulnya pemikiran sempit dari sebagian masyarakat yang beranggapan bahwa dikeluarkannya Perkapolri No. 7 Tahun 2008 Tentang Pedoman Dasar Strategi dan Implementasi Pemolisian Masyarakat dalam Penyelenggaraan Tugas Polri,

dianggap sebagai upaya menandingi kegiatan yang dilakukan oleh Babinsa yang dibentuk oleh TNI.

- d. Kebijakan hukum pidana yang diterapkan saat ini dalam rangka penanggulangan tindak pidana terorisme di Indonesia antara lain dilakukan dengan cara: (1) Pengimplementasian Undang-Undang No. 15 Tahun 2003 tentang Tindak Pidana Terorisme, (2) Pengimplementasian Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2013 tentang Pemberantasan dan Pencegahan Tindak Pidana Pendanaan Terorisme, dan (3) Pengimplementasian Undang-Undang Darurat Nomor 12 Tahun 1951 tentang Senjata Api.
- e. Kebijakan formulasi hukum pidana dalam rangka penyelesaian problematika hukum sebagai upaya dalam penanggulangan tindak pidana terorisme di Indonesia di masa yang akan datang antara lain: (1) Membuat perubahan dalam rancangan Undang-Undang Penanggulangan Tindak Pidana Terorisme khususnya dalam pasal 1 dengan memasukkan program deradikalisasi, deideologi ke dalam RUU tersebut, serta mengubah pasal 6, 14, 15, 25, 28, 31 dan 33. (2) Menambah pasal 10. (3) Menyisipkan pasal 12 A, 12 B ke di antara Pasal 12 dan Pasal 13; menyisipkan pasal 13 A di antara Pasal 13 dan Pasal 14; menyisipkan pasal 16 A di antara Pasal 16 dan Pasal 17; menyisipkan pasal 28 A di antara Pasal 28 dan Pasal 29; dan menyisipkan pasal 32 satu ayat di antara ayat (1) dan ayat (2) Pasal 32. (4) Untuk melaksanakan kebijakan formulasi hukum pidana tersebut perlu dilakukan pendekatan politik yang dititikberatkan pada faktor penyebab terorisme, menghentikan aksi terorisme yang mengancam kehidupan bangsa, warga negara dan kepentingan nasional serta menciptakan lingkungan internasional yang tidak menyuburkan terorisme, memberdayakan masyarakat, membuat strategi penanggulangan terorisme berdasarkan pada level pola penanggulangan ancaman yang muncul dari faktor ekonomi, menanggulangi ancaman yang muncul dari potensi faktor keterasingan secara sosial dan budaya yang dapat

menggiring terjadinya aksi terorisme, dan melakukan pemolisian masyarakat.

7. *Professional Military Education (PME)*. Feidler. 2012.

Feidler dalam penelitiannya tahun 2012 dalam tulisan yang berjudul *Professional Military Education (PME)* menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang menggambarkan bahwa pendidikan bagi militer profesional merupakan investasi negara jangka panjang yang memerlukan kesiapan intelektual para perwira agar tetap terjaga. Masalah yang timbul dalam PME adalah pelatihan atau pendidikan, bagaimana fakultasnya, mahasiswanya, administrasinya dan 10 komponen pendidikannya.

Hal yang mendasar dalam pembangunan kualitas profesional Perwira USA adalah kemampuan mengembangkan berpikir pada skala strategis khusus saat terjadi krisis dan perang. Perwira di abad 21 harus memperkaya pengetahuan tidak hanya bidang militer saja, namun juga memahami masalah pemerintahan, hubungan luar negeri sampai pada ekonomi publik, dan budaya, untuk mampu menganalisis secara holistik bila ditugaskan dalam lingkup internasional. Adapun pendidikan yang ditawarkan adalah melakukan pendidikan profesi di sekolah militer dan mempelajari ilmu pengembangan kepemimpinan dan penelitian di Universitas umum/ bukan di lingkungan militer.

8. *Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Peran Birokrasi*. Mujianto Solichin. 2015.

Mujianto Solichin dalam penelitiannya yang berjudul *Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Peran Birokrasi* menjelaskan dasar Menpan No.63/Kep/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Layanan Publik disebutkan ada 3 kelompok layanan administratif, yaitu: (a) Kelompok layanan yang menghasilkan dokumen yang dibutuhkan publik; (b) kelompok layanan yang menghasilkan berbagai bentuk/ jenis barang yang digunakan oleh publik; (c) kelompok layanan yang menghasilkan berbagai jasa yang dibutuhkan oleh publik.

Layanan dilakukan oleh 3 pelaku, yaitu: (a) pembuat kebijakan; (b) penyedia/pelaksana layanan publik; (c) penerima layanan.

Birokrasi seharusnya mengatur pekerjaan yang beraneka ragam yang menyangkut kepentingan orang banyak/publik, agar terlaksana dan melayani semua golongan dengan baik, efektif, dan mudah. Namun dalam pelaksanaannya malah dihindari atau menjadi momok bagi manusia modern karena sangat rumit. Pelayanannya dianggap kurang memuaskan dan kadang visi/misi dan tujuan organisasi tidak tercapai. Hasil kajian awal tahun 2009 reformasi birokrasi dilaksanakan kebijakan-kebijakan (a) restrukturisasi organisasi yang mendukung visi dan misi Kemendiknas, (b) penyempurnaan tata laksana. (c) peningkatan kualitas sumber daya manusia, (d) pengembangan sistem pengukuran dan remunerasi berbasis kinerja, dan (d) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi.

Adapun birokrasi ditinjau dari sisi perilaku organisasi dikupas dengan menggunakan pisau analisis teori Mitzberg yang dikutip oleh Wayne K. Hoy dan Cecil. G. Miskel, "Administrasi Pendidikan: Teori, Riset dan Praktik" ada 4 sistem kekuasaan internal birokrasi yang menjadi sumber dasar untuk mengontrol kehidupan organisasi yaitu berupa sistem otoritas, sistem ideologi (iklim dan budaya). sistem kepakaran, dan sistem politik. Kesimpulan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah peran birokrasi dalam implementasi kebijakan pendidikan dibutuhkan birokrasi yang adaptable (mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan lingkungan dan memahami kebutuhan masyarakat yang dilayani). Kinerja birokrasi melalui responsibilitinya terus ditingkatkan untuk menciptakan pelayanan prima guna kepentingan publik. Rekomendasi birokrasi menjadi puncak model implementasi kebijakan pada satuan dan jenjang pendidikan. Perlunya pembaharuan manajemen pada satuan dan jenjang pendidikan, proses pembaharuan dan inovasi manajemen menjadi solusi penyelesaian persoalan-persoalan dengan usaha pemerataan

pendidikan, peningkatan mutu. peningkatan efisiensi dan efektivitas pendidikan serta relevansi pendidikan.

9. *Long Term impact of on Demand meesional Development on student Performance A longitudinal Multi*. Steven H. Shaha, Kelly F. Glassett dan Heather Ellswort. 2016.

Steven H. Shaha, Kelly F. Glassett dan Heather Ellswort dalam penelitiannya yang berjudul *Long Term impact of on Demand meesional Development on student Performance A longitudinal Multi* menjelaskan bahwa pengembangan profesional guru memerlukan waktu yang cukup panjang. Hal tersebut untuk meningkatkan kreativitas guna menjadikan guru yang memuaskan sesuai dengan tujuan pembelajaran dan instruksional di kelas.

Dalam rangka pengembangan profesional yang berkualitas baik, maka diperlukan program-program pembelajaran yang berkelanjutan termasuk program memverifikasi data atau karakteristik yang tidak sama, pembelajaran aktif, mengurangi waktu yang tidak efisien, fokus pembelajaran. Hal yang menjadi perhatian besar adalah seringnya program-program untuk pengembangan profesional guru tidak ada supervisi ahli, sehingga sering tidak nyambung antara ke dalaman isi dengan kurikulum dan proses belajar mengajar, bias, dan tidak terukur.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan desain pembelajaran refleksi dengan *quasi experiment*, desain longitudinal. Data Kemampuan pelajar dapat diambil melalui *website* publik yang ada, dan diolah menggunakan SPSS versi 17 dengan hasil (PASW statistik dengan SAS digunakan hasil tertutup $p < 0,05$) tingkat terendah statistik ditemukan kurang dan' $p < 0,05$. Hasil Penelitian yang diperoleh yakni data akhir dari 78 distrik dari 25 negara, lamanya di antara distrik rata-rata 2 sampai 7 tahun dengan rincian distribusi oleh Urban dan Title I sebagai berikut:

URBAN				TITLE I	
Lama	Jml	Pct	Nilai p	Pct	Nilai P
2-3 th	22	18,2%	0,037	61,0%	0,038
4-5 th	45	33,3%	3,67	72,0%	3
6-7 th	11	18,2%		84,0%	

Kesimpulan yang diperoleh adalah dari distrik di 25 negara guru aktif berpartisipasi dalam mengubah kemampuan pelajar rata-rata 2 sampai 3 tahun menambah 2,90 % untuk pelajar tingkat lanjut, untuk grup partisipasi antara 4 sampai 5 tahun, menambah kemampuan sampai 6,92 % ($p < 0,031$), dan untuk 6 sampai 7 tahun menambah kemampuan 12,14 % ($p < 0,009$).

10. *The Civilian-Military Gap and Professional Military Education at the Precommissioning Level.* Don M. Snider, Robbert F. Priest and Felisa Lewis, Armed Force and Society, Winner. 2011.

Penelitian yang dilakukan oleh Don M. Snider, Robbert F. Priest and Felisa Lewis. *Armed Force and society*, Wanner (2011) yang berjudul *The Civilian-Military Gap and Professional Military Education at the Precommissioning Level*, fokus membahas tentang pengembangan pendidikan militer pra jabatan yang berisi; (a) Budaya masyarakat sipil Amerika; (b) Gambaran tentang militer profesional; dan (c) Hubungan militer dan sipil dalam sistem pemerintahan.

Pergeseran perilaku militer pada budaya sipil menjadikan militer yang profesional pada program TISS (*Trianggle Institute Strategic Studies*) telah mengevaluasi dan mengembangkan perbedaan antara perilaku militer dan sipil. Adapun permasalahannya adalah apa perilaku dan nilai yang dipercaya dapat mendorong? Khususnya nilai dan cara pandang bagaimana faktor yang menggambarkan publik budaya Amerika? Apa yang menjadi legal formal yang mendukung hubungan sipil militer?

Penelitian ini fokus pada isu sebagai berikut: (a) nilai masuk kadet dan pelaut dibandingkan standar nilai masuk

Akademi Militer Amerika? (b) perubahan nilai setelah empat tahun di Akademi, ada nilai yang harus ditambah namun juga ada nilai yang harus dikurangi untuk menjadikan militer yang profesional secara efektif. (c) standar nilai lulus untuk perilaku dan nilai dari akademi militer yang ditetapkan untuk menentukan standar nilai dalam penerimaan mahasiswa baru.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah fokus pertama adalah nilai masuk kadet yang di atas rata-rata yang masih eksis dan potensial untuk melakukan pengembangan diri, pada tahun 1995 yang mampu mengembangkan diri berhubungan dengan status orang tua dan nilai masuk kadet. Perspektif dalam budaya masyarakat Amerika: (a) Masyarakat sangat menghormati konstitusi dan dukungan semestinya untuk kebebasan ruang, dan berita; (b) Masyarakat mencari kehidupan yang berharga; (c) Masyarakat sangat menghormati kebebasan yang berhubungan dengan gender, ras, suku dan agama; dan (d) Masyarakat termasuk tentara dan keluarganya tidak paham lepas peran menjaga peraturan daerah.

11. Klasifikasi Data Dengan Metode *Multilayer Perception* untuk Penentuan Korps /Jurusan di Akademi Angkatan Laut. Bagus Irawan. 2015.

Penelitian yang dilakukan Bagus Irawan (2015) yang berjudul Klasifikasi Data Dengan Metode *Multilayer Perception* untuk penentuan Korps /jurusan di Akademi Angkatan Laut. Penelitian ini membahas tentang penentuan Korps di Akademi TNI Angkatan Laut dengan menggunakan metode *Multilayer Perception* yang berisi tentang Penentuan Korps/jurusan dengan mempertimbangkan enam aspek penilaian yaitu aspek kesehatan, samapta, kepribadian, psikologi, latihan (berupa nilai pelayaran pra Jalasesya) dan aspek akademi.

Sistem penentuan Korps/jurusan bagi Taruna Akademi ini. Hipotesa yang muncul bahwa Angkatan Laut sampai saat ini terasa masih belum optimal, sehingga masih banyak menimbulkan keraguan dan perdebatan dalam penentuan Korps/jurusan. Hipotesa yang muncul bahwa penilaian

dirasakan masih kurang dalam keterukuran dan keakuratan. Hal ini karena penilaian didasarkan pada pengamatan langsung saat sidang dewan Akademik (Wanak), sedangkan dasar batasan/ukuran penilaian tersebut belum disebutkan secara jelas. Untuk mengatasi hal tersebut, terdapat beberapa metode untuk pengambilan keputusan, salah satu metode yang digunakan adalah metode jaringan syaraf tiruan berbasis *multilayer perceptron*. Di mana metode tersebut dapat melakukan proses perhitungan untuk mencari keputusan/pilihan terbaik dengan cara pengklasifikasian.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah fokus pertama adalah pada saat analisa perhitungan data Taruna Angkatan 62 tahun 2014 dengan menggunakan *multilayer perceptron*, secara keseluruhan terdapat kesesuaian atau kesamaan jumlah Taruna dengan kondisi saat ini yakni 71 orang dari 99 orang atau sebesar 71,7%. Sedangkan jika dilihat per korps maka tingkat akurasi bervariasi dari yang paling rendah Korps Teknik sebesar 58,8% dan yang paling tinggi adalah Korps Pelaut sebesar 81,8%. Sehingga *multilayer perceptron* layak digunakan untuk penentuan Korps/jurusan Taruna di Akademi TNI Angkatan Laut. Setelah dilaksanakan uji sistem maka didapatkan pada tahun 2013 akurasi terendah adalah Korps Teknik dengan 61,5% dan tertinggi Korps Pelaut dengan 84,2%. Pada tahun 2012 akurasi terendah Korps Suplai dengan akurasi 66,6% dan tertinggi Korps Pelaut dengan 88,1%. Berbedanya hasil akhir antara metode lama dengan metode *multilayer perceptron* karena metode yang lama mengandalkan pendapat pejabat tertentu sehingga mengandung tingkat subyektivitas yang tinggi. Hal itu mengakibatkan mengabaikan hasil riil dalam penilaian. Sedangkan dengan metode *multilayer perceptron*, hasil yang didapatkan merupakan hasil pengolahan data langsung dari lapangan sehingga akan mempercepat proses pengambilan keputusan.

B. Kerangka Dasar Teori

1. Konteks dan Ruang Lingkup Kebijakan Publik.

Dalam khasanah studi ilmu-ilmu sosial (*social sciences*), Kebijakan Publik (*Public Policy*) sebagai yang kita kenal sekarang usianya boleh dikatakan masih relatif muda. Sebab, secara historis, baru muncul sebagai sebuah subdisiplin yang menonjol baik dalam lingkup ilmu administrasi publik (*Public Administration*) maupun ilmu politik (*Political Science*) pada pertengahan dasa warsa 1960-an. Sejak itu studi kebijakan publik" kemudian terus berbenah diri dan mengalami pertumbuhan yang amat pesat sejalan dengan makin kompleksnya urusan pemerintahan dan makin dewasanya ilmu administrasi publik dan ilmu politik tersebut.

Sementara itu analisis kebijakan publik (*Public Policy Analysis*) itu sendiri bisa dibilang telah lama beserta kita dan awal keberadaannya pun sebenarnya dapat dirunut kembali sejak adanya peradaban umat manusia. Analisis kebijakan, kata Thomas R. Dye, adalah suatu Upaya untuk mengetahui "*what governments do, why they do it, and what difference it makes*" (apa sesungguhnya yang dilakukan oleh pemerintah, kenapa mereka melakukannya, dan apa yang menyebabkan capaian hasilnya berbeda-beda' (Dye, 1976). Jadi, dalam pandangan Dye, semua definisi tentang analisis kebijakan pada akhirnya akan bermuara pada hal yang sama, yaitu pendeskripsian dan penjelasan mengenai sebab-sebab dan akibat-akibat dari tindakan perbuatan pemerintah. Oleh karena itu pada penelitian ini penulis juga mencoba untuk mendeskripsikan dan menjelaskan terkait permasalahan-permasalahan dan kelemahan yang ada pada Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut No Perkasal/72.a/IX/2009. Selintas, definisi tersebut seakan-akan menyamaratakan antara fokus perhatian ilmu politik (*political science*) dan analisis kebijakan (*policy analysis*). Faktor penyebabnya ialah ahli-ahli ilmu politik (*political scientists*) memang menaruh perhatian terhadap sumber masalah (sebab-sebab) dan akibat-akibat dari tindakan pemerintah. serta berusaha sedapat mungkin mendeskripsikan dan menjelaskan

tindakan tersebut. Meski demikian, sebagai diungkapkan oleh Dye (1976) sendiri, ahli-ahli ilmu politik biasanya lebih memusatkan perhatiannya pada upaya penelaahan terhadap lembaga-lembaga (*institusi*) dan struktur-struktur beserta fungsi-fungsi pemerintah.

Dalam perkembangan mutakhir, ilmu politik kemudian menggeser fokus perhatian studinya dan hal-hal yang tadinya bersifat kelembagaan (*institutional approach*) menuju kepada hal-hal yang bersifat keperilakuan (*behavioral approach*). Di samping itu, harus pula diakui bahwa baru akhir-akhir ini saja kebijakan publik menjadi minat utama para ahli ilmu politik. Menurut penafsiran Dye, apa yang membedakan antara analisis kebijakan dan ilmu politik itu ialah bahwa dibanding yang disebut terakhir, maka pada yang disebut pertama pusat perhatiannya lebih pada apa yang sesungguhnya dilakukan oleh pemerintah.

Berbeda dengan ilmu politik, analisis kebijakan itu dalam upayanya untuk memecahkan masalah sosial (termasuk tentunya yang fundamental) pada umumnya menggunakan pendekatan yang bersifat multidisipliner/interdisipliner. Artinya, pendekatan atau kerangka pemikiran yang dipakai untuk memecahkan masalah itu dilakukan dengan memanfaatkan berbagai macam konsep yang berasal dari berbagai disiplin, misalnya ilmu politik, sosiologi, ilmu ekonomi, psikologi dan antropologi untuk menyebut beberapa di antaranya. Konsekuensi praktisnya dengan demikian ialah bahwa bagi seseorang yang ingin meniti karier sebagai analis kebijakan publik (*public policy analyst*) maka mau tak mau harus memiliki lintas perhatian di beberapa disiplin atau setidaknya mau "menoleh" ke beberapa disiplin yang relevan dengan persoalan kebijakan yang sedang dipikirkannya.

Walaupun definisi yang dikembangkan oleh Dye tersebut di atas pada dasarnya lebih menekankan pada peran analisis kebijakan dalam meningkatkan pemahaman kita mengenai tindakan-tindakan pemerintah, namun kalau diperhatikan lebih seksama, sebetulnya ia juga menyinggung bahwa analisis itu

kemungkinan juga dimaksudkan untuk membantu para pembuat kebijakan (*policy makers*) guna meningkatkan kualitas kebijakan publik yang mereka buat (Dye, 1976). Dalam kaitan itu apa yang dikatakan oleh Dye tersebut sebenarnya hanya mengulangi pandangan yang sebelumnya pernah dilontarkan oleh penulis-penulis lain yang menyatakan bahwa analisis kebijakan itu pada hakikatnya merupakan suatu kegiatan yang bersifat *preskriptif* dan *deskriptif*. Apa maksudnya? Sebagai kegiatan yang bersifat *preskriptif*, maka analisis kebijakan itu seharusnya mampu memecahkan masalah-masalah sosial yang timbul. Jadi di sini perannya dapat kita ibaratkan sebagai resep obat yang ditulis oleh seorang dokter untuk menyembuhkan penyakit. sementara itu sebagai kegiatan yang bersifat *deskriptif* maka analisis kebijakan itu lebih dimaksudkan untuk menggambarkan secara runtut keadaan masalah, di mana letak masalah, seberapa jauh tingkat keparahan masalah, apa penyebab timbulnya masalah bagaimana akibat-akibat masalah itu pada masyarakat.

Salah seorang pelopor dan pendiri analisis kebijakan, Harold Lasswell (1951), mengungkapkan berkembangnya apa yang disebut *policy orientation* (orientasi kebijakan) dalam ilmu-ilmu sosial dan disiplin-disiplin lain. Perkembangan ini terdiri dari 2 (dua) unsur, yaitu: perkembangan pengetahuan mengenai proses kebijakan itu sendiri dan semakin sempurnanya informasi yang tersedia bagi para pembuat kebijakan. Lasswell dalam hubungan ini juga melukiskan orientasi kebijakan itu sebagai pendekatan ilmu kebijakan (*the policy science approach*), suatu istilah yang dikemudian hari dipinjam oleh Dror untuk menunjukkan "adanya sumbangan pemikiran berupa pengetahuan yang sistematis, rasionalitas terstruktur dan kreativitas yang terorganisasikan untuk membuat kebijakan yang lebih baik" (Dror, 1971).

Seperti halnya Laswell, Dror dengan demikian juga menaruh harapan yang tinggi atas sumbangan atau peran yang dapat diberikan oleh pakar-pakar kebijakan guna menyempurnakan pembuatan kebijakan dan mengurangi

kompleksitas masalah sosial. Jadi, kalau Lasswell menandakan bahwa para pakar kebijakan harus memusatkan perhatiannya pada "masalah-masalah kemanusiaan dalam kehidupan bermasyarakat yang fundamental" (Lasswell, 1978) serta berupaya untuk membantu terwujudnya harkat kemanusiaan itu dalam teori maupun praktiknya, maka Dror menegaskan bahwa "Ilmu-ilmu kebijakan" diperlukan untuk menyempurnakan kehidupan manusia, dan sudah tentu, termasuk pula untuk mencegah timbulnya tragedi kemanusiaan yang mengerikan" (Dror, 1971).

Orientasi analisis kebijakan yang bersifat preskriptif juga pernah ditekankan oleh Aaron Wildavsky, meski dalam hubungan ini bila dibandingkan dengan pakar-pakar lain sudut pandang analisis Wildavsky itu sebenarnya masih jauh lebih moderat. Sebagai telah dikemukakan pada ulasan terdahulu, Wildavsky pada dasarnya menolak adanya gagasan bahwa mungkin saja bisa setuju pada satu definisi mengenai analisis kebijakan.

Wildavsky dalam kaitan ini malahan menegaskan bahwa ciri utama dari analisis kebijakan itu ialah sifat kegiatannya yang memusatkan perhatian pada masalah (*a problem centered activity*). Artinya, analisis tersebut bermaksud menjadikan masalah-masalah yang dihadapi oleh para pengambil keputusan sebagai pokok studinya dan berusaha untuk mengurangi tingkat keparahan masalah-masalah tersebut sedemikian rupa melalui suatu proses kreatif, imajinasi dan kepiawaian seorang ahli. Wildavsky mengingatkan, karena sedemikian luas dan kompleksnya masalah-masalah sosial, bisa saja bukan memecahkan masalah itu melainkan sekadar memindahkan atau mengganti masalah itu dengan yang lainnya.

Jadi, mengingat banyaknya masalah-masalah sosial yang tak dapat dikendalikan, maka peran analisis kebijakan sebenarnya adalah sekadar menyistematiskan permasalahan itu sedemikian rupa sehingga upaya-upaya ke arah pemecahannya dapat dilakukan dengan lebih baik. Apabila kelak analisis mampu mendefinisikan masalah-masalah

tersebut sedemikian rupa sehingga upaya-upaya guna mengurangi tingkat kepasrahannya menjadi dimungkinkan, maka pada titik itulah yang paling bisa diharapkan dari analisis kebijakan publik.

Sebagai bagian dari proses ini, Wildavsky kembali menegaskan bahwa analisis seyogianya terlibat dalam tindakan (*action*) dan bukan hanya sibuk dalam dunia wacana atau hanya sekedar menunjukkan letak permasalahan dan memberikan saran, betapa pun bagusnya saran itu. Ikut serta secara aktif memikirkan masalah-masalah dan menemukan jalan ke arah pemecahannya dalam istilah Wildavsky disebut *intellectual cogitation* itu pun masih harus dipadukan lagi dengan interaksi sosial kalau analisis tersebut diharapkan benar-benar membuahkan hasil yang memuaskan (Wildavsky, 1979). Dalam logika pemikiran Wildavsky maka analisis kebijakan dengan demikian ada sangkut pautnya dengan aktivitas perencanaan (*Planning*) dan politik (*Politics*), dan prestasi puncak dari analisis itu adalah digunakannya kecerdasan otak membantu kelancaran interaksi/komunikasi sosial di antara orang-orang.

Ditilik dari sudut pengertian-pengertian tersebut, maka analisis kebijakan bersangkut paut dengan peran kepenasehatan atau kemahiran menjual ide (Wildavsky, 1979). Pandangan serupa dapat ditemukan pula pada tulisan-tulisan dua orang komentator kebijakan publik bangsa Inggris, Sharpe (1975) dan Donnison (1972). Sharpe menyimpulkan pandangannya mengenai hubungan antara ilmu sosial anti pembuatan kebijakan dengan menyatakan bahwa kontribusi ilmu sosial terhadap pembuatan kebijakan itu akan semakin meningkat manakala para akademisi lebih memusatkan perhatiannya pada kegiatan-kegiatan bagaimana melakukan penelitian yang baik dari pada berkecimpung dalam kegiatan di birokrasi pemerintahan. Sejalan dengan pikiran Sharpe dan Donnison maka penelitian yang berorientasi kebijakan itu akan bermutu apabila para penelitinya tetap berakar kuat pada dunia akademiknya (Donnison, 1972).

Wildavsky sebenarnya juga bersimpati terhadap kedua pandangan tersebut di atas, namun ia masih menambahkan argumen bahwa analisis itu harus memasukkan pula pertimbangan bagaimana agar gagasan-gagasan yang muncul sebagai hasil analisis tadi dapat diterapkan. Kepiawaian seorang ahli atau yang di dalam istilah Dye disebut *the application of theory to social problems* (penerapan teori untuk memecahkan masalah-masalah sosial), mensyaratkan bahwa kesulitan-kesulitan untuk menerapkan hasil-hasil analisis telah diantisipasi atau dikalkulasi dengan saksama.

Melangkah lebih jauh lagi dari pada apa yang baru saja disebutkan di atas, dengan melakukan tindakan tertentu untuk menerapkan hasil analisis dan secara aktif mengusahakan agar gagasan-gagasan kebijakan dapat benar-benar terwujud, bagi Wildavsky merupakan *an optional extra* (suatu pilihan ekstra), suatu pilihan yang baginya perlu mendapatkan perhatian serius (Wildavsky, 1979).

Analisis akademik yang memerankan diri sebagai seorang penjual yang mahir (*salesmanship*) jelas melakukan peran yang serupa dengan kebanyakan analisis-kebijakan yang bekerja pada pemerintah. Sebagai suatu kegiatan pemerintahan, analisis kebijakan biasanya mencakup pemberian informasi dan pemberian nasehat dalam rangka membantu para pembuat kebijakan dalam proses pemilihan alternatif-alternatif. Gaya kerja para analis yang bekerja di pemerintahan ini sangat beraneka ragam.

Meltsner (1976), dalam penelitiannya mengenai para analis yang bekerja di Birokrasi Federal Amerika Serikat, mengidentifikasi adanya 3 (tiga) tipe analisis : *the technician* (Teknisi), yaitu analisis yang tertarik dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada masalah-masalah kebijakan (*policy-oriented research*) yang bermutu dan pada hakikatnya merupakan seorang akademisi dalam lingkungan birokrasi; *the politician* (politisi) yakni analisis yang berusaha keras untuk menilai keuntungan pribadi, dan minatnya terhadap analisis hanyalah sebatas pada apa yang dapat

dimanfaatkannya guna memperlancar tercapainya tujuan-tujuan pribadi tersebut *the entrepreneur* (Wiraswasta), yakni analis yang berhasrat untuk menggunakan hasil analisis tersebut untuk mempengaruhi kebijakan dan memperbaiki dampak kebijakan.

Perbincangan selanjutnya adalah dengan menengok kembali pada masalah perbedaan antara analisis mengenai kebijakan dan analisis untuk pembuatan kebijakan yang telah disinggung di muka. Jika persoalannya ternyata memperlihatkan adanya keberagaman pusat perhatian, yaitu bahwa ada beberapa analis kebijakan yang menaruh perhatian terhadap pendalaman taraf pemahamannya tentang kebijakan, lantas beberapa yang lain lebih tertarik dalam upaya menyempurnakan atau meningkatkan mutu kebijakan, dan yang lainnya lagi tertarik pada kedua kegiatan tersebut, mungkinkah dapat ditarik garis perbedaan yang lebih tegas lagi di antara aneka ragam jenis kegiatan analisis kebijakan itu? Jawabannya adalah bahwa hal itu mungkin. Tipologi yang diusulkan oleh dua orang pakar, Hogwood dan Gunn (1986) yang mendasarkan diri pada analisis yang pernah dibuat oleh Gordon, Lewis dan Young (1977) mungkin dapat membantu.

Tipologi yang dirumuskan oleh ketiga orang pakar kebijakan publik ini Gordon, Lewis dan Young (1977) telah berhasil mengklasifikasikan 7 (tujuh) variasi kegiatan dalam konteks analisis kebijakan dan sekaligus menggambarkan ruang lingkungannya.

Pertama, ada yang disebut studi-studi muatan kebijakan (*studies of policy content*). Dalam studi ini analisis bermaksud untuk menyajikan gambaran dan penjelasan mengenai asal muasal serta perkembangan kebijakan-kebijakan tertentu. Di Inggris kebanyakan studi mengenai kebijakan sosial dan administrasi dilaksanakan pada jenis ini. Analis yang menaruh perhatian pada muatan/isi kebijakan biasanya meneliti satu kasus atau lebih guna melacak bagaimana kebijakan tertentu muncul, bagaimana kebijakan tadi diimplementasikan dan apa hasil-hasilnya.

Kedua, studi-studi tentang proses kebijakan (*studies of policy process*). Pada studi ini yang menjadi sorotan perhatian utama ialah tahap-tahap yang harus dilalui oleh isu kebijakan sebelum menjadi agenda pemerintah dan usaha-usaha yang dilakukan untuk menilai pengaruh berbagai faktor terhadap perkembangan isu. Studi-studi tentang proses kebijakan adakalanya menunjukkan kesamaan perhatian dengan studi muatan kebijakan, namun studi proses kebijakan utamanya lebih menaruh perhatian pada upaya-upaya untuk menyingkapkan berbagai faktor yang berpengaruh pada perumusan kebijakan (*policy formulation*). Barangkali contoh klasik mengenai hal ini adalah kasus yang pernah ditulis oleh Graham Allison yang mengulas secara panjang lebar tentang krisis peluru kendali di Kuba beberapa dasawarsa yang lampau. Pada bukunya yang berjudul *Essence of Decision*, Allison telah menggunakan peristiwa krisis peluru kembali tersebut untuk menguji keandalan dan kelemahan sejumlah model proses kebijakan (Allison, 1977). Studi-studi proses kebijakan seringkali ada sangkut pautnya dengan sejenis isu tersebut di atas atau bidang-bidang kebijakan yang lebih khusus (*specific policy areas*). Namun Studi-studi tersebut mungkin juga memusatkan perhatiannya pada proses kebijakan yang berlangsung di lingkungan organisasi tertentu atau pengaruh kebijakan terhadap lingkungan komunitas tertentu.

Ketiga, studi-studi mengenai *output-output* kebijakan (*studies of policy output*). Studi-studi semacam ini pada umumnya bermaksud untuk menjelaskan kenapa tingkat pengeluaran biaya atau penyediaan jasa oleh pemerintah antara daerah satu dengan daerah yang lain berbeda-beda. Menurut istilah Thomas R. Dye, studi-studi semacam itu di sebut *policy determination* (Dye, 1976), yaitu studi-studi yang menempatkan kebijakan sebagai kriteria tergantung (*policy as dependent variables*) serta dari sudut faktor-faktor sosial, ekonomi, teknologi dan lain sebagainya yang mempengaruhinya. Studi-studi yang mengacu pada output kebijakan telah lama menjadi pusat perhatian dari para pakar di Amerika Serikat. Paling tidak

hal ini dapat dilihat pada hasil karya Thomas R Dye sendiri. Namun sejak beberapa dasawarsa terakhir studi-studi seperti itu juga sudah mulai banyak dilakukan di berbagai negara di Eropa Barat, beberapa di antaranya adalah Inggris, Belanda, Perancis, dan dalam kadar tertentu Belgia.

Keempat, studi-studi evaluasi (*evaluation studies*), yang menandai batas-batas antara analisis mengenai kebijakan analisis untuk (pembuatan) kebijakan. Studi-studi evaluasi ini kadangkala juga disebut sebagai studi dampak kebijakan (*policy impact studies*) karena studi-studi tersebut memang bermaksud untuk menganalisis dampak kebijakan-kebijakan tertentu terhadap penduduk atau kelompok sasaran (*target groups*). Studi evaluasi ini dapat bersifat deskriptif ataupun preskriptif.

Kelima, ada pula studi yang disebut informasi untuk pembuatan kebijakan (*information for policy making*), di mana data dihimpun dan disusun sedemikian rupa guna membantu para pembuat kebijakan agar dapat mengambil keputusan-keputusan yang tepat. Informasi bagi keperluan pembuatan kebijakan mungkin diperoleh dari hasil penilaian yang dilaksanakan oleh kalangan pemerintah sendiri sebagai bagian dari suatu proses (pemantauan) monitoring yang biasa dilakukan (bagian dari rutinitas birokrasi) atau bisa jadi informasi tersebut telah disiapkan oleh para analis kebijakan akademik yang berhasrat untuk menerapkan pengetahuan dan keahlian mereka guna memecahkan masalah-masalah praktis.

Keenam, proses kepenasehatan (*advocacy process*), yang pada hakikatnya merupakan bentuk lain dari analisis untuk kebijakan di mana para analis bermaksud untuk memperbaiki sifat dari sistem-sistem pembuatan kebijakan yang ada. Proses kepenasehatan pada umumnya tercermin dalam berbagai upaya yang dilakukan untuk menyempurnakan mesin-mesin pemerintahan melalui realokasi fungsi-fungsi dan tugas-tugas, dan dalam usaha-usaha untuk memantapkan landasan bagi pemilihan kebijakan melalui pengembangan sistem-sistem perencanaan serta pendekatan-pendekatan baru untuk menilai dan memilih alternatif terbaik.

Ketujuh, inilah yang disebut nasehat kebijakan (*policy advocacy*), yakni suatu kegiatan yang melibatkan analisis dalam mendesakkan pilihan-pilihan alternatif dalam proses kebijakan, baik secara perseorangan (atas nama pribadi) atau pun dalam kerja samanya dengan pihak lain, semisal kelompok-kelompok kepentingan (*interest groups*).

2. Pendekatan Dalam Kebijakan Publik.

Beberapa pendekatan dalam kebijakan publik di antaranya adalah: (i) teori sistem (*systems theory*), (ii) teori kelompok (*group theory*), (iii) teori elit (*elite theory*), (iv) teori proses fungsional (*functional process theory*), dan (v) teori kelembagaan (*institutionalism*). Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini yaitu Teori Proses Fungsional (*Functional Process Theory*), karena lebih sesuai dari pada pendekatan yang lainnya, sebab cara lain untuk memahami analisis kebijakan adalah memahami bermacam-macam aktivitas fungsional yang terjadi dalam proses kebijakan itu sendiri. Harold D. Lasswell (1956) memberikan skema yang melibatkan tujuh kategori analisis fungsional kebijakan publik.

- a. Intelegensi, mengumpulkan dan memproses informasi kebijakan.
- b. Rekomendasi, membuat dan menawarkan alternatif kebijakan yang sesuai dengan masalah.
- c. Preskripsi, mengumumkan dan menggunakan aturan umum yang digunakan oleh pihak berwenang.
- d. Inovasi, menentukan perilaku yang boleh dan (mungkin) bertentangan dengan peraturan atau hukum.
- e. Aplikasi, melaksanakan dan menerapkan hukum atau peraturan sesungguhnya.
- f. Penilaian, mengukur keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan suatu kebijakan.
- g. Penghentian (*termination*), menghentikan aturan hukum atau menemukan aturan hukum dengan bentuk yang diubah atau diperbaiki.

Meskipun Lasswell menunjuk hal tersebut sebagai proses pengambilan keputusan, namun hal ini berjalan dalam pilihan

yang amat khusus. Dalam proses selanjutnya, pembuat kebijakan dapat mencari dan menggunakan informasi baru. dalam rangka mengubah proses kebijakan yang asli. Ringkasnya, pembuatan kebijakan dengan menggunakan teori ini lebih sekadar proses intelektual.

3. Konsep Kebijakan Publik.

Surat kabar atau televisi dan media-media sosial lainnya sering kali menayangkan suatu peristiwa yang terkait dengan kebijakan pemerintah. Ada kebijakan ekonomi, kebijakan sosial, dan sejenisnya, dan ada yang berusaha mengubah kebijakan, merevisi kebijakan, mengurangi kebijakan, dan mengawasi kebijakan. Dunia perusahaan mengatakan bahwa kebijakan perusahaan, birokrat mengacu pada kebijakan normal, bahkan individu kadang-kadang juga mengakui bahwa dirinya telah memiliki kebijakan berkaitan dengan beberapa isu tertentu. Semenjak analisis kebijakan (*policy analysis*) menjadi disiplin intelektual terapan terhadap masalah publik (*public problems*), *policy* telah menjadi fokus utama (*central focus*) analisis kebijakan, termasuk pengertian dan substansi kebijakan (Leslie A. Pal, 1987).

Apa yang dibaca, didengar, dan dilihat seperti contoh tersebut di atas menunjukkan bahwa kebijakan memiliki kesamaan posisi dan sudut pandang pada satu sisi dan pada sisi lain menunjuk pada suatu rangkaian tindakan tertentu. Sementara itu, posisi kebijakan hanya sebagai sebuah peraturan semata. Ketiga pengertian kebijakan tersebut bisa dijadikan sebagai pedoman (*guide*), baik bagi mereka yang mengimplementasikan maupun bagi mereka yang akan melakukan penelitian atau observasi kebijakan. Bagaimana pejabat publik mengetahui apa yang menjadi keinginan pemerintah terhadap suatu kasus tertentu? Hal tersebut merujuk pada kebijakan pemerintah sebagai pedoman. Bagaimana masyarakat (*the citizens*) mengetahui apa yang sedang dilakukan atau tidak lakukan (*doing or not doing*) oleh pemerintah terhadap kasus tertentu, Hal ini merujuk pada kebijakannya.

Pilihan kebijakan sebagai pedoman (*guide*) sangat tepat digunakan bagi pemula, sedangkan bagi mereka yang melakukan analisis kebijakan membutuhkan sesuatu yang lebih spesifik. Sungguhpun demikian, tidak ada definisi kebijakan publik yang bisa diterima secara umum dalam literatur akademis. Para akademisi dan evaluator lainnya sering kali menganggap benar kategori seperti kebijakan ekonomi dan keuangan, kebijakan sosial, kebijakan pendidikan, kebijakan pertanian, kebijakan pertahanan, kebijakan energi, kebijakan imigrasi, kebijakan perikanan, dan sebagainya. Substansi kebijakan tersebut cenderung menjadi batasan yang telah melembaga (*mapan*) di kalangan menteri, agen administratif, dan undang-undang. Bagaimanapun juga seorang analis dapat juga membaca suatu kebijakan dalam berbagai tindakan pemerintah yang bisa jadi tidak saling berhubungan.

Untuk mengatasi masalah konseptual kebijakan tersebut, berikut ini disajikan beberapa kebijakan. Definisi tersebut oleh Leslie A. Pai (1987) dikategorikan menjadi dua macam kategori. Kategori pertama, definisi yang lebih menekankan pada maksud dan tujuan utama sebagai kunci kriteria kebijakan. Kategori kedua, lebih menekankan pada dampak dari tindakan pemerintah berkaitan dengan pemerintah tersebut.

Definisi kebijakan yang lebih menekankan pada maksud dan tujuan utama dapat diidentifikasi sebagai berikut.

- a. *A purposive course of action followed by an actor or set of actors in dealing with a problem or matter of concern Public policies are those policies developed by governmental bodies an officials” (James E. Anderson).*
- b. *A set of interrelated decisions taken by political actor or group of actors concerning the selection of goals and the means of achieving them within a specified situation where these decision should, in principle, be within the power of these actors to achieve” (W. Jenkins).*
- c. *Public policy is whatever government choose to do or not to do” (Thomas R. Dye).*

- d. *Action or nonaction in response to demands* (Stuart H. Rakoff and Guenther F. Schaefer).
- e. *A projected program of goal values and practices* (Harold D. Lasswell and Abraham Kaplan).
- f. *Policy is, in its most general sense, the pattern of action that resolves conflicting claims or provides incentives for cooperation* (Fred M. Frobook).

Sementara pengertian kebijakan pada kategori yang lebih menekankan pada dampak oleh Leslie A. Pal (1987) diidentifikasi sebagai berikut.

- a. *What governments actually do and why* (Richard Simeon).
- b. *Action taken by government* (Ira Sharkansky).
- c. *A policy may usefully be considered as a course of action or inaction rather than specific decision or action, and such a course has to be perceived and identified by the analyst in question*.

Definisi tersebut menganjurkan tersedianya ruang untuk menginterpretasikan kebijakan publik. Bahkan masing-masing definisi hanya memiliki sedikit perbedaan dengan lainnya, hanya terletak pada perbedaan yakni dalam melakukan analisis secara menyeluruh. Bagaimanapun juga, pada tataran umum kebijakan publik tidak seharusnya sama (*synonymous*) dengan semua apa yang dilakukan oleh pemerintah. Dengan kata lain, terdapat perbedaan antara keputusan (*decisions*) dengan kebijakan (*policies*). Dari hari ke hari pemerintah membuat keputusan, beberapa di antaranya disampaikan (*in formed by policies*) sementara yang lainnya hanya sebagai reaksi terhadap lingkungannya. Padahal, banyak aktivitas pemerintah yang semata-mata melaksanakan kebijakan, namun aktivitas dan praktik tersebut bukanlah merupakan kebijakan itu sendiri. Misalnya, keputusan pemerintah kota untuk menaikkan pajak sebesar 500 bukan mencerminkan (*not reflect*) kebijakan peningkatan perpajakan. Hal tersebut lebih tepat menggambarkan sebagai suatu respons pemerintah terhadap kondisi ekonomi yang bisa saja diarahkan oleh kebijakan untuk menyeimbangkan anggaran pemerintah kota.

Jika demikian, apa sesungguhnya kebijakan itu? Leslie A. Pal (1987) mengemukakan bahwa kebijakan diartikan "*as a course of action or inaction chosen by public authorities to address a given problem or interrelated set of problems.*" Kebijakan publik (*public policy*) oleh Dye (1992) diartikan sebagai "*whatever governments choose to do or not to do.*" Kebijakan publik adalah apa pun yang pemerintah pilih untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Pendapat senada dikemukakan oleh Edward III dan Sharkansky dalam *Islamy* (1984), yang mengemukakan bahwa kebijakan publik adalah "*what government say and do, or not to do. It is the goals or purpose of government programs.*" Kebijakan publik adalah apa yang pemerintah katakan dan dilakukan atau tidak dilakukan.

Kebijakan merupakan serangkaian tujuan dan sasaran dari program-program pemerintah. Pengertian kebijakan ini merupakan upaya untuk memahami dan mengartikan (1) apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah mengenai suatu masalah, (2) apa yang menyebabkan atau yang mempengaruhinya, dan (3) apa pengaruh dan dampak dari kebijakan publik tersebut. Anderson (1975) mengartikan kebijakan publik sebagai serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh pelaku atau sekelompok pelaku guna memecahkan masalah tertentu. Friedrich dalam Wahab (2004) mengartikan kebijakan sebagai suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan. Selain itu, Anderson (1975) mengartikan kebijakan publik sebagai suatu respons dari sistem politik terhadap *demands/claims dan supports* yang mengalir dari lingkungannya.

Berdasarkan pengertian ini, Dye (1978) mengemukakan dalam sistem kebijakan terdapat tiga elemen, yaitu: (a) kebijakan publik, (b) pelaku kebijakan, dan (c) lingkungan

kebijakan. Dunn juga mengemukakan bahwa dalam sistem kebijakan terdapat tiga elemen, yaitu (a) *stakeholders* kebijakan, (b) kebijakan publik (*policy contents*), dan (c) lingkungan kebijakan (*policy environment*). Stakeholders disebut juga sebagai “*policy actors*” atau “*political actors*”. Mustopadijaja (1992) menambah satu elemen, yaitu kelompok sasaran kebijakan (*target grup*). Sementara menurut David Easton, sistem terdiri atas unsur *inputs, process, outputs, feedback*, dan lingkungan. Lingkungan kebijakan dibagi dalam dua macam, yaitu *intra* dan *extra societal environment*. Dalam lingkungan ini mengalir dua inputs yaitu *demands/claims* dan *supports* yang kemudian diproses ke dalam sistem politik yang selanjutnya melahirkan *policy outputs, berupa policy dan decision*. *Policy outputs* kembali ke *social environment* sebagai respons (*feedbacks*) terhadap *demands/claims* dari *social environments*.

Atas dasar pengertian tersebut dapat ditemukan elemen yang terkandung dalam kebijakan publik sebagaimana apa yang dikemukakan oleh Anderson dalam Islamy (2021) yang antara lain mencakup beberapa hal berikut.

- a. Kebijakan selalu mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu.
- b. Kebijakan berisi tindakan atau pola tindakan pejabat-pejabat pemerintah.
- c. Kebijakan adalah apa yang benar-benar dilakukan oleh pemerintah dan bukan apa yang bermaksud akan dilakukan.
- d. Kebijakan publik bersifat positif (merupakan tindakan pemerintah mengenai suatu masalah tertentu) dan bersifat negatif (keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan sesuatu).
- e. Kebijakan publik (positif) selalu berdasarkan pada peraturan perundangan tertentu yang bersifat memaksa (otoritatif).

Berdasarkan pengertian dan elemen yang terkandung dalam kebijakan sebagaimana telah disebutkan, maka kebijakan publik dibuat dalam kerangka untuk memecahkan masalah dan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu yang diinginkan. Kebijakan publik ini berkaitan dengan apa yang sebenarnya

dilakukan oleh pemerintah dan bukan sekadar apa yang ingin dilakukan (Wahab, 2004).

Kebijakan publik dibuat bukannya tanpa maksud dan tujuan. Maksud dan tujuan kebijakan publik dibuat adalah untuk memecahkan masalah publik yang tumbuh kembang di masyarakat. Masalah tersebut begitu banyak macam, validasi, dan intensitasnya. Oleh karena itu, tidak semua masalah publik tadi bisa melahirkan suatu kebijakan publik. Hanya masalah publik yang dapat menggerakkan orang banyak untuk ikut memikirkan dan mencari solusi yang bisa menghasilkan sebuah kebijakan publik (*only those that move people to action become policy problems*). Oleh karena itu, merumuskan masalah kebijakan publik merupakan tahapan yang esensial dalam proses kebijakan publik. Sungguhpun demikian, dalam proses kebijakan publik perlu pula memperhatikan siapa yang berwenang untuk merumuskan, menetapkan, melaksanakan, dan memantau serta mengevaluasi kinerja kebijakan publik.

Sehubungan dengan hal ini, dalam paradigma dikotomi politik dan administrasi sebagaimana dikemukakan oleh Wilson ditegaskan bahwa pemerintah memiliki dua fungsi yang berbeda (*two distinct functions of government*), yaitu fungsi politik dan fungsi administrasi. Fungsi politik ada kaitannya dengan pembuatan kebijakan (*public policy making*) atau pernyataan apa yang menjadi keinginan negara (*bas to do with policies or expressions of the state will*), sedangkan fungsi administrasi berkenaan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut (*bas to do the execution of these polices*).

Dengan demikian, kekuasaan membuat kebijakan publik berada pada kekuasaan politik (*political master*), dan melaksanakan kebijakan politik tadi merupakan kekuasaan administrasi negara. Namun karena administrasi negara tadi memiliki kewenangan dalam menjalankan kebijakan politik dan secara umum disebut dengan *discretionary power* atau keleluasaan untuk menafsirkan suatu kebijakan politik dalam bentuk program dan proyek. Maka timbul suatu pertanyaan, apakah ada jaminan dan bagaimana menjamin bahwa

kewenangan secara "benar" dan tidak secara "salah atau secara "baik" dan tidak secara "buruk". Atas dasar itulah perilaku politisi membuat kebijakan publik dan administrasi negara (birokrat publik). Dalam melaksanakan kebijakan publik tadi perlu dikontrol dan dievaluasi sejauh mana kinerja mereka dalam melaksanakan apa yang menjadi tugas dan fungsinya masing-masing. Kontrol ini diperlukan agar kebijakan publik yang dibuat benar-benar dapat memecahkan masalah yang tumbuh kembang di masyarakat sebagai esensi dari lahirnya sebuah kebijakan publik.

4. Proses Kebijakan Publik.

Kebijakan publik sebagaimana telah digambarkan, tidak begitu saja lahir, namun melalui proses atau tahapan yang cukup panjang. Anderson (1979) membedakan lima langkah dalam proses kebijakan, yaitu *agenda setting, policy formulation, policy adoption, policy implementation, dan policy assessment/evaluation*. Ripley (1985) membedakan dalam empat tahapan, yaitu *agenda setting, formulation and legitimating of goal and programs, program implementation, performance, and impact, decision about the future of the policy and program*.

Menurut Dye (1992) proses kebijakan publik meliputi beberapa hal berikut.

- a. Identifikasi masalah kebijakan (*identification of policy problem*). Identifikasi masalah kebijakan dapat dilakukan melalui identifikasi apa yang menjadi tuntutan (*demands*) atas tindakan pemerintah.
- b. Penyusunan agenda (*agenda setting*) merupakan aktivitas memfokuskan perhatian pada pejabat publik dan media masa atas keputusan apa yang akan diputuskan terhadap masalah publik tertentu.
- c. Perumusan kebijakan (*policy formulation*) merupakan tahapan pengusulan rumusan kebijakan melalui inisiasi dan penyusunan usulan kebijakan melalui organisasi

perencanaan kebijakan, kelompok kepentingan, birokrasi pemerintah, presiden, dan lembaga legislatif.

- d. Pengesahan kebijakan (*legitimating of policies*) melalui tindakan politik oleh partai politik, kelompok penekan, presiden, dan kongres.
- e. Implementasi kebijakan (*policy implementation*) dilakukan melalui birokrasi, anggaran publik, dan aktivitas agen eksekutif yang terorganisasi.
- f. Evaluasi kebijakan (*policy evaluation*) dilakukan oleh lembaga pemerintah sendiri, konsultan di luar pemerintah, pers, dan masyarakat (publik).

Proses kebijakan sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya merupakan aktivitas yang berkaitan dengan bagaimana (a) masalah dirumuskan, (b) agenda kebijakan ditentukan, (c) kebijakan dirumuskan, (d) keputusan kebijakan diambil, (e) kebijakan dilaksanakan, (f) kebijakan dievaluasi. Setiap tahapan proses kebijakan terdapat pertanyaan kunci yang perlu dijawab untuk kepentingan analisis proses kebijakan publik.

a. *Problem identification*

- 1) Apa yang dimaksud dengan masalah kebijakan?
- 2) Apa yang menyebabkan masalah menjadi masalah kebijakan?

b. *Formulation*

- 1) Bagaimana alternatif kebijakan dikembangkan?
- 2) Siapa yang berpartisipasi dalam perumusan (*formulation*) kebijakan?

c. *Adopsi*

- 1) Bagaimana alternatif kebijakan diadopsi dan diundangkan?
- 2) Persyaratan apa yang harus dipenuhi?
- 3) Siapa saja yang mengadopsi kebijakan?
- 4) Proses apa yang dilakukan?
- 5) Apa saja muatan kebijakan yang telah diadopsi?

d. Implementasi

- 1) Siapa yang terlibat dalam pelaksanaan?
- 2) Apa yang dilakukan agar suatu kebijakan publik dapat menimbulkan efek?
- 3) Apa dampaknya terhadap muatan kebijakan publik?

e. *Evaluation*

- 1) Bagaimana efektivitas atau dampak suatu kebijakan diukur?
- 2) Siapa yang melakukan kebijakan?
- 3) Apa konsekuensi yang ditimbulkan oleh “evaluasi kebijakan”?
- 4) Apa ada tuntutan (*demands*) untuk mengubah atau mencabut kebijakan?

5. Analisis Kebijakan Publik.

Seperti halnya definisi kebijakan publik, banyak pula ditemukan definisi analisis kebijakan publik dalam literatur kebijakan publik. Wildasky dalam Leslie A. Pal (1987) mengemukakan bahwa “*Policy analysis is an activity creating problems that can be solved*”. Dunn juga mendefinisikan analisis kebijakan sebagai “*the process of producing knowledge of and in policy process*”. Sedangkan Leslie A. Pal (1987) menegaskan bahwa “*policy analysis will be defined as the disciplined application of intellect to public problems.*”

Berdasarkan beberapa pengertian analisis kebijakan tersebut dikemukakan beberapa ciri analisis kebijakan.

Pertama, analisis kebijakan sebagai aktivitas kognitif (*cognitive activity*), yakni aktivitas yang berkaitan dengan *learning and thinking*. Aktivitas tersebut hanya sebagai salah satu aspek dari proses kebijakan (*policy process*), artinya masalah kebijakan didefinisikan, ditetapkan, dipecahkan, dan ditinjau kembali. Proses tersebut akan melibatkan berbagai pihak, baik pihak yang setuju maupun yang tidak, baik mereka sebagai pemilih maupun sebagai yang dipilih. Selain itu, juga melibatkan kelompok kepentingan dan legislator, birokrat dan media masa. Elemen kognitif memiliki peran sentral dalam

proses tersebut, sekalipun tidak dominan. Dikatakan memiliki peran sentral, karena menurut Leslie A. Pal (1987) bahwa proses kebijakan sesungguhnya, hanyalah merupakan proses diskusi dan debat (*discussing and debating*) ide-ide mereka tentang prioritas, masalah, dan solusinya.”

Aspek kognitif yakni memikirkan tentang posisi seseorang pada masalah kebijakan tertentu yang dilakukan oleh semua orang yang terlibat sejauh mereka dibutuhkan dalam klarifikasi atau justifikasi dan rasionalisasi pandangan atau pendapat mereka. Sungguhpun demikian, analisis kebijakan yang baik dan argumentasi kebijakan yang jelas dan meyakinkan tidak pernah dilakukan. Hal tersebut disebabkan jarang sekali bisa sampai pada kesimpulan, sekalipun hal tersebut menjadi lebih penting, karena proses kebijakan sebagai proses politik yang berusaha memadukan kekuasaan dan kepentingan.

Kedua, analisis kebijakan sebagai bagian dari proses kebijakan secara kolektif sehingga merupakan hasil aktivitas kolektif. Pada tataran analisis awal hanya bisa dilakukan secara individual. Namun demikian, analisis mereka lebih tepat dipahami sebagai kontribusi yang terorganisasi sekaligus sebagai pengetahuan kolektif terhadap masalah kebijakan tertentu. Hal ini menjadi semakin jelas, ketika seorang menteri meminta kepada penasihatnya untuk melakukan analisis dan melaporkan tentang suatu isu kebijakan. Laporan penasihatnya tadi tidak akan menjadi dasar keputusan mereka. Hal tersebut disebabkan karena masalah kebijakan publik sesungguhnya adalah publik itu sendiri. Mereka akan menghasilkan arus informasi hasil analisis dari berbagai sumber, seperti dari laporan surat kabar, representasi kelompok kepentingan, buku dan artikel ilmiah, komite parlementaria dan sebagainya. Jika demikian, ketika analisis dilakukan secara individual, pembuatan kebijakan biasanya dibuat didasarkan pada pengetahuan kolektif dan terorganisasi terhadap masalah-masalah kebijakan. Setiap analisis profesional harus memahami fakta tersebut dan implikasinya.

Ketiga, analisis kebijakan sebagai disiplin intelektual terapan. Hal ini berarti masalah kebijakan yang harus dikaji melalui aktivitas dari sejumlah analisis. Aplikasi sederhana berkaitan dengan kebijaksanaan konvensional (*conventional wisdom*) sekalipun dalam pengertian ini bukan sebagai disiplin. Hal tersebut hanya sebagai refleksi semata. Analisis bisa jadi sesuai dengan kebijaksanaan konvensional dan memanfaatkan sebagai aturan, tergantung kepada dukungannya, namun sering kali hal itu tidak dapat menerimanya begitu saja. Analisis kebijakan adalah reflektif, kreatif, imajinatif, dan eksploratori sekaligus sebagai kontrol diri pada tataran terbaik. Analisis kebijakan tidak akan pernah membuang semua asumsi dan beberapa latar yang diperlukan untuk tetap memperkuat hasil analisis. Namun demikian, analisis individual dibutuhkan bukan untuk memperlemah masalah tersebut namun apa yang telah tersedia menunjukkan bahwa analisis kebijakan sebagai pengetahuan yang telah terorganisasi. Asumsi-asumsi dan bias pada setiap studi tunggal (*single study*) akan diungkap dan diteliti secara cermat atau seksama oleh orang lain dalam proses kebijakan. Tanggung jawab setiap analis sekadar “memperjelas” dan merefleksikan diri sebaik mungkin untuk membantu meningkatkan kejelasan, namun tidak mengamati sampai pada sarannya.

Keempat, analisis kebijakan berkaitan dengan masalah-masalah publik (*public problems*). Tidak semua masalah masuk ranah publik bahkan ketika masalah tersebut melibatkan sejumlah besar orang. Masalah publik memiliki dampak pada masyarakat atau beberapa orang yang berkepentingan sebagai anggota masyarakat. Oleh karena itu, tidak mengherankan manakala memperdebatkan kebijakan yang berkaitan dengan apakah masalah-masalah tersebut merupakan masalah publik dalam pengertian ini dan hal tersebut menjadi target dari aksi kebijakan (*policy action*). Tumbuhnya negara pada abad sekarang ini bisa jadi dipandang sebagai bagian dari proses yang pada awalnya merupakan masalah pribadi (*private problems*) menjadi masalah publik, seperti apa yang telah didefinisikan

sebelumnya. Dengan kata lain, masalah tersebut pada awalnya sebagai masalah pribadi atau keluarga, namun pada perkembangannya didefinisikan sebagai masalah sosial atau masalah publik. Oleh karena itu, analisis kebijakan bisa jadi mempertimbangkan masalah pribadi dan aksi pribadi (*private action and private problems*). Sekalipun tidak berhubungan dengan isu atau kebijakan publik.

Berdasarkan kegiatan penelitian yang dilaksanakan pada penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut dilaksanakan beberapa kegiatan analisis kebijakan. Pertama, berupa aktivitas kognitif yaitu belajar dan berpikir bagaimana cara untuk menghasilkan suatu desain kebijakan yang lebih baik lagi. Kedua, menganalisis kebijakan sebagai bagian dari proses kebijakan secara kolektif sehingga merupakan hasil aktivitas kolektif dengan melibatkan personel di Akademi TNI Angkatan Laut maupun di Mabesal, walaupun pada tataran analisis awal dilakukan secara individual. Ketiga, menganalisis kebijakan sebagai disiplin intelektual terapan dengan memanfaatkan teknik analisis kebijakan dengan menggunakan Proses Hierarki Analitik (PHA). Keempat, menganalisis kebijakan berkaitan dengan masalah-masalah publik (*public problems*) seperti halnya penentuan Korps yang merupakan masalah publik khususnya di Akademi TNI Angkatan Laut.

- **Analisis Kebijakan dan Ilmu Pengetahuan**

Para analis dan penasihat kebijakan, menerapkan keterampilan intelektual mereka dalam mengkaji masalah-masalah publik (*public problems*). Biasanya mereka tidak dilatih dalam ilmu murni (*natural science*), sekalipun menghasilkan pengetahuan yang relevan dengan kebijakan walaupun mereka tidak mempelajari masalah publik itu sendiri. Analisis kebijakan lebih langsung berhubungan dengan ilmu sosial terutama ilmu politik, ekonomi, sejarah, sosiologi, antropologi, dan ilmu hukum. Hal tersebut menjadi semakin jelas ketika mengingat bahwa analisis kebijakan berfokus pada masalah publik atau masalah-masalah yang berkaitan dengan bagaimana masyarakat

mengorganisasikan dirinya, dan melaksanakan semua urusannya.

Menurut pandangan ini, masalah kebijakan berkaitan dengan masalah sosial dan masalah manusia, bukan pada apa yang dilakukan tetapi pada apa yang seharusnya dilakukan terhadap masalah publik tersebut. Leslie A. Pal (1987) membedakan analisis kebijakan dalam dua macam kategori, yakni analisis kebijakan terapan (*applied policy analysis*) dan analisis kebijakan akademis (*academic policy analysis*).

Sementara itu, Leslie A. Pal (1987) juga mengemukakan bahwa terdapat tiga elemen atau komponen dalam proses kebijakan yang bisa jadi sesuai dengan target dari analisis. Pertama, terdapat faktor determinan utama dalam setiap kebijakan yang menghasilkan kebijakan. Faktor determinan tersebut bisa jadi berasal dari kekuatan lingkungan luar, seperti tingkat pertumbuhan ekonomi, budaya politik yang mendorong opini publik, terjadinya konflik antar partai, antar kelompok kepentingan dan kelompok penekan, dan ekspose antar media masa. Kedua, terdapat isi (*content*) kebijakan yang bisa jadi termasuk maksud dan tujuan kebijakan, pendefinisian masalah, dan instrumen kebijakan pemerintah. Ketiga, terdapat dampak kebijakan. Dampak kebijakan tersebut dibedakan dalam dua macam, yakni dampak yang diharapkan dan dampak yang tidak diharapkan (*intended and unintended impacts*) bagi kelompok sasaran kebijakan. Seperti dalam sistem politik berupa legitimasi dalam sistem ekonomi berupa produktivitas dan persaingan, sedangkan dalam sistem sosial berupa kohesi masyarakat.

Tipe analisis kebijakan akademis tidak eksklusif. Tipe analisis akademis ini lebih memfokuskan pada hubungan antara faktor determinan kebijakan dengan isi kebijakan. Dengan kata lain, analisis kebijakan akademis berusaha menjelaskan hakikat, karakteristik, dan profil kebijakan. Orientasi atau fokus analisis kebijakan tipe ini biasanya pada ilmu politik, sejarah, dan sosiologi. Meskipun, telah memberi petunjuk dan normatif, namun ilmu ekonomi memiliki bias

karena asumsi-asumsinya berkaitan dengan efisiensi sistem pasar. Selain itu, ilmu ekonomi mampu mengukur sesuatu dalam konteks keuangan. Oleh karena itu, ilmu ekonomi memfokuskan pada dampak intervensi publik pada mekanisme pasar. Analisis kebijakan akademis berusaha keras menjelaskan kebijakan publik yang pada umumnya lintas ruang dan waktu sehingga bersifat membandingkan (*comparative*).

Beberapa ilmuwan sosial pada saat ini percaya bahwa mereka tidak dapat menemukan *laws* perilaku manusia, namun mereka berusaha menjelaskan dengan beberapa contoh tertentu, di mana mereka sendiri mengidentifikasi melalui teori-teori umum. Sementara itu, analisis kebijakan terapan (*applied policy analysis*) bisa jadi dicirikan hanya dengan pernyataan yang sedikit berlebihan seperti kebalikannya. Analisis kebijakan terapan memfokuskan perhatian pada hubungan antara isi kebijakan dengan dampak kebijakan. Analisis kebijakan terapan mengajukan pertanyaan kunci yang berbeda yaitu: Apakah kebijakan melakukan apa yang diusulkan untuk dilakukan? Apakah kebijakan dilakukan secara efisien? Apakah ada alternatif kebijakan yang lebih baik?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut merupakan pertanyaan evaluasi yang berkaitan dengan penentuan efektivitas kebijakan. Tidak ada pertanyaan yang sifatnya menjelaskan. Analisis kebijakan terapan lebih lanjut memfokuskan pada isi dan masalah kebijakan tertentu dengan maksud mengevaluasi dampak kebijakan (*policy impacts*) daripada menjelaskan isi kebijakan (*policy content*). Pendekatan tersebut bersifat kontekstual. Artinya, analisis kebijakan terapan lebih mengkaji kebijakan tertentu dalam lingkungan tertentu pula daripada mendudukan (menempatkan) isu-isu pada ranah teoretis (*theoretical termin*). Tujuan evaluasi tersebut adalah memperbaiki dan mengubah kebijakan dan secara politis menggunakan cara-

cara di mana analisis kebijakan akademis tidak menggunakannya.

Analisis kebijakan terapan biasanya dilakukan atas dasar kontrak dengan pembuat kebijakan atau klien yang terlibat dalam proses kebijakan. Proses tersebut sering kali menimbulkan keributan dan bergolak (*hectic and turbulent*) sehingga analisis kebijakan terapan perlu dilakukan secara cepat. Pada akhirnya, analisis kebijakan terapan tidak memiliki ilusi tentang objektivitas yang dilakukan ketika para klien memiliki nilai dan kepentingan tertentu. Analisis kebijakan terapan sering mengadopsi posisi nilai para klien tersebut. Paling tidak, analisis kebijakan terapan melihat kebijakan sebagai upaya membantu dalam pembuatan keputusan yang lebih baik. Perbedaan analisis kebijakan akademis dengan analisis kebijakan terapan dapat digambarkan sebagaimana tampak dalam tabel berikut.

Tabel 1 Summary of Differences, Academic, and Applied Policy Analysis

Summary	Academic Policy Analysis	Applied Policy Analysis
Focus	<i>Theory "Big Question"</i>	<i>Spesific Policy Spesific Problems</i>
Mode of Analysis	<i>Explanation</i>	<i>Evaluation</i>
Goal	<i>Understand policies</i>	<i>Change policies</i>
Research Agenda	<i>Independent</i>	<i>Client determined</i>
Duration of Analysis	<i>Lengthy</i>	<i>Short</i>
Value Orientation	<i>Strive for "objectivity" Neutrality</i>	<i>Accept client values advocate "improvement"</i>

Kedua tipe analisis kebijakan tersebut pada dasarnya berbeda dalam hal melayani dan tujuannya. Kebanyakan analisis kebijakan akademis dilakukan oleh Universitas dan

beberapa lembaga *think tanks* independen, seperti *Institute for Research on Public Policy*. Sementara itu, analisis kebijakan terapan bekerja pada pemerintah, konsultan perusahaan swasta, dan kelompok-kelompok kepentingan.

Analisis kebijakan akademis menghasilkan informasi, teori, dan model yang dapat digunakan dalam praktik pembuatan kebijakan. Sementara itu, analisis kebijakan terapan menghasilkan informasi yang dapat bermanfaat bagi peneliti awal di kalangan universitas, sekalipun analisis kebijakan akademis tidak sesuai dalam memberikan saran dalam proses kebijakan. Isu kebijakan sekolah misalnya, para ilmuwan universitas akan menjelaskan bagaimana isu tersebut muncul pada agenda pemerintah, bagaimana konstelasi kepentingan masyarakat, seperti *outcome* kebijakan dengan menggunakan teori-teori kekuasaan dan pengaruh (*theories of power and influence*). Dalam hal ini, tidak ada satu pun yang membantu atau menyarankan pihak berwenang membuat keputusan agar sekolah ditutup.

Dalam penelitian ini penulis melaksanakan analisis kebijakan terapan (*applied policy analysis*) karena fokus penelitian mengarah pada permasalahan kebijakan yang spesifik, mengevaluasi permasalahan yang ada dengan untuk dicarikan solusi perubahan kebijakannya yang dilaksanakan secara singkat dan berorientasi terhadap masukan-masukan dari klien dalam rangka peningkatan hasil analisis.

- **Gaya Analisis Kebijakan (*Styles of Policy Analysis*).**

Analisis kebijakan sebagai disiplin intelektual terapan terhadap masalah publik menggunakan sejumlah teknik dan gaya (*techniques and styles*), tergantung kepada masalah dan orientasi para analis (*problem and orientation of the analyst*). Gaya analitis (*an analytical style*) mengemukakan fokus tertentu, berorientasi pada sejumlah pertanyaan tertentu yang akan ditanyakan, asumsi-asumsi yang dibuat, dan potret atau gambaran suatu kebijakan. Lebih jauh gaya analisis kebijakan bertumpu pada suatu disiplin sehingga

para ilmuwan politik cenderung menganalisis kebijakan publik berbeda dari ilmuwan sosiologi, sejarah, dan ekonomi.

Sekalipun demikian, gaya yang berbeda dan beberapa ukuran yang berbeda justru merefleksikan perbedaan kepentingan politik dan pijakan institusinya. Kolumnis surat kabar misalnya, mereka melakukan analisis kebijakan namun biasanya tidak mengungkap, tidak konsisten, dan kurang logis (*logical flaws*). Kelompok kepentingan pada pihak lain cenderung (*prone*) menggambarkan inti kebijakan dalam konteks moral dan etika, sekalipun mereka sering kekurangan sumber daya dalam melakukan analisis secara mendalam (*indepth analysis*).

Menurut Leslie A. Pal (1987) paling tidak terdapat tiga macam gaya analisis kebijakan (*styles of policy analysis*), yakni :

1. Analisis Deskriptif (*Descriptive Analysis*) mencakup :
 - a. Analisis isi (*content analysis*)
 - b. Analisis sejarah (*historical analysis*),
2. Analisis Proses
3. Analisis evaluasi (*Evaluation Analysis*)
 - a. Evaluasi logika (*Logical Evaluation*)
 - b. Evaluasi Empiris (*Empirical Evaluation*)
 - c. Evaluasi Etis (*Ethical Evaluation*)

Pada penelitian ini peneliti berusaha untuk menggunakan Analisis Evaluasi logika di mana evaluasi logika menyerupai analisis isi. Evaluasi ini meneliti atau menguji (*examines*) isi kebijakan publik tertentu secara detail. Sekalipun demikian, evaluasi logika tidak sekadar menggambarkan, tetapi melakukan penilaian konsistensi dan internal kebijakan. Biasanya kedengarannya tidak terlalu kompleks, paling tidak ketika dilakukan para praktisi evaluasi, komentator media, dan kolumnis surat kabar politik. Gaya evaluasi biasanya menilai suatu kebijakan dalam waktu lama satu atau kombinasi dari beberapa dimensi. Pertama, konsistensi internal tujuan kebijakan yang

lebih dari satu. Kedua, konsistensi antara tujuan dengan instrumen kebijakan (*goals and policy instruments*) atau tujuan kebijakan dengan peralatan (*ends and means*). Ketiga, perbedaan antara konsekuensi yang diharapkan dengan yang tidak diharapkan. Asumsi yang memberi arah atau petunjuk terhadap ketiga dimensi tersebut tidak konsisten (*inconsistency*) yaitu hal yang tidak baik bagi *outcome* kebijakan yang diharapkan (*intended policy outcomes*). Perbaikan kebijakan akan terjadi pada tataran ketika konsistensi yang lebih baik dapat dicapai.

Sepanjang telah memiliki tujuan yang jelas, biasanya kebijakan publik mencoba melakukan sesuatu secara simultan. Sungguhpun demikian, sejumlah kebijakan bisa jadi memiliki tujuan yang kontradiktif pada tataran tertentu dengan sejumlah kebijakan lainnya. Hal tersebut lebih mengarah pada masalah penilaian apakah tujuan internal dan tujuan lintas kebijakan konsisten dan logis satu sama lain. Konsistensi antara peralatan (*means*) dengan tujuan (*ends*) merupakan dimensi lain yang dapat dikategorikan pada evaluasi logika (*logical evaluation*). Pada beberapa tingkatan, ketepatan sejumlah peralatan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu, bisa jadi merupakan pertanyaan empiris. Akan tetapi, dalam bentuk analisis ini isu-isu biasanya lebih difungsikan untuk mempengaruhi instrumen kebijakan bukan membuktikan pengaruhnya secara nyata.

Bahkan, ketika tujuan sudah konsisten dan memiliki hubungan yang jelas dan logis antara tujuan dengan peralatan (*ends and means*), kebijakan publik bisa jadi memiliki konsekuensi yang tidak diharapkan dan hal itu dapat dihilangkan sesuai dengan masalah aslinya. Rancangan konseptual yang valid bisa saja dibuat untuk berspekulasi mengenai dampak apa yang tidak diharapkan akan muncul dan menilai kebijakan didasarkan pada konsep tersebut.

Evaluasi logika kebijakan publik sering kali dilakukan oleh para akademisi dan konsultan, sekalipun hanya dimuat di media masa. Media tidak punya waktu untuk

memperdalam dan memperpanjang deskripsi atau melakukan analisis histori dan dipersilakan sendiri untuk menganalisis dampaknya. Bagaimanapun juga, mereka harus menyederhanakan isu-isu kebijakan publik. Bahkan, membuat sketsa tujuan secara cepat, dan mengkritisi secara meyakinkan terhadap konsistensi yang logis untuk menjadi gaya yang sesuai dalam melakukan analisis kebijakan dalam media tertentu.

- **Model Analisis Kebijakan.**

Mengkritisi kebijakan (*policy analysis*) menurut Wayne Parson (2002) dapat dipelajari melalui dua pendekatan, yaitu *analysis of the policy process* dan *analysis in and for the policy process*. *Analysis of the policy process* berkaitan dengan bagaimana masalah kebijakan dirumuskan, bagaimana agenda kebijakan ditentukan, bagaimana suatu kebijakan itu dirumuskan, bagaimana keputusan kebijakan itu diambil, dan bagaimana kebijakan itu dilaksanakan dan dievaluasi. Sementara itu, *analysis in and for the policy process* berkaitan dengan penggunaan teknik teknik analitis, riset, advokasi (*advocacy*) dalam perumusan masalah, kebijakan pengambilan keputusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan dan evaluasi kebijakan.

Dengan demikian, analisis kebijakan dapat dilakukan pada setiap *policy process*, apakah pada tataran formulasi, implementasi, maupun pada tataran evaluasi kebijakan. Sekalipun demikian, untuk kepentingan wacana, buku ini tidak melakukan analisis kritis terhadap keseluruhan tahapan proses kebijakan (*policy process stages*).

Hasil analisis kebijakan adalah informasi yang relevan (*relevant information*) dan siap disuguhkan kepada pihak yang berkewenangan membuat keputusan. Oleh karena itu, tugas pokok seorang analis kebijakan adalah memberikan informasi yang relevan bagi pihak yang berkewenangan membuat kebijakan. Dipakai atau tidak informasi yang relevan hasil analisis tadi bukan menjadi tanggung jawab

analisis kebijakan, namun telah melekat pada mereka yang berkewenangan membuat kebijakan.

Aktivitas analisis kebijakan pada tahap agenda *setting* mencakup pemahaman masalah, pendefinisian masalah, mobilisasi dukungan agar masalah publik bisa masuk dalam agenda pemerintah untuk diperjuangkan menjadi kebijakan publik. Oleh karena itu, hasil analisis pada tahap ini berupa agenda pemerintah, yakni *list of policy problem* yang siap diperjuangkan untuk menjadi kebijakan publik.

Agenda pemerintah tersebut perlu diikuti dengan aktivitas formulasi kebijakan dan penetapan tujuan, sasaran, dan program, dan kegiatan. Oleh karena itu, aktivitas pada tahap ini berupa pengumpulan informasi, melakukan analisis terhadap informasi tersebut dan melakukan diseminasi. Kemudian menyusun alternatif kebijakan untuk dipilih dan diusulkan menjadi kebijakan publik. Hasil analisis pada tahap ini berupa "*policy statement*" yang mencakup tujuan yang hendak dicapai dan menyusun program sekaligus cara pencapaiannya. *Policy statement* tersebut biasanya dituangkan dalam bentuk peraturan perundangan.

Agar dapat menimbulkan dampak yang dapat dinikmati oleh kelompok sasaran, *policy statement* perlu diimplementasikan. Oleh karena itu, tahap selanjutnya adalah implementasi kebijakan. Pada tahap ini aktivitas analisis mencakup interpretasi dan sosialisasi kebijakan, merencanakan, dan mengorganisasi, serta melakukan aktivitas implementasi atau sering disebut *policy delivery*. Hasil analisis kebijakan pada tahap ini berupa aksi kebijakan (*policy action*).

Agar bisa diketahui sejauh mana aksi kebijakan dapat menimbulkan dampak yang dikehendaki maka perlu dilakukan suatu evaluasi. Oleh karena itu, dalam tahapan berikutnya adalah melakukan analisis evaluasi terhadap implementasi kebijakan agar dapat diketahui sejauh mana tingkat kinerja dan dampak yang dihasilkan dari suatu

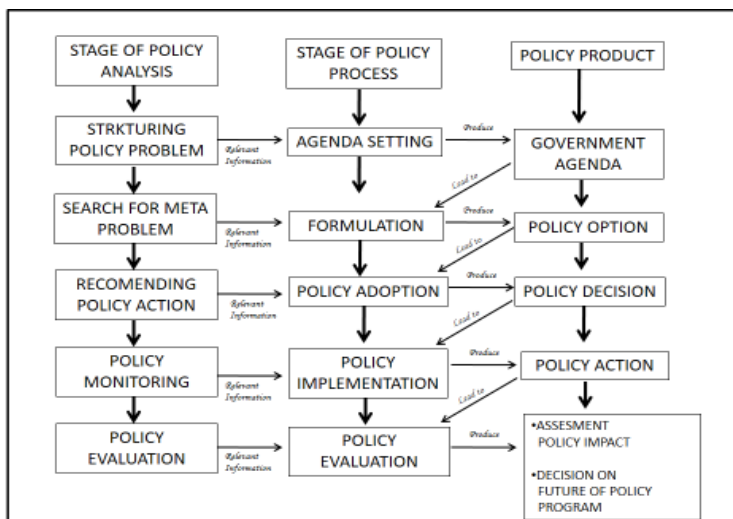
aktivitas pada saat proses implementasi kebijakan di lapangan. Informasi tentang kinerja yang dicapai dan dampak yang dihasilkan dapat digunakan sebagai dasar untuk membuat keputusan tentang nasib atau masa depan kebijakan yang sedang diimplementasikan. Kebijakan itu bisa dilanjutkan atau dihentikan, beberapa pasal ada yang kurangi atau ditambahkan, dan lain-lain untuk menyempurnakan. Selain itu, dapat juga digunakan untuk melakukan umpan balik pada setiap tahapan dalam proses kebijakan.

Gagalnya pelaksanaan kebijakan di lapangan bisa jadi disebabkan oleh karena kesalahan dalam merumuskan masalah publik (*public problem*) sehingga tumbuh menjadi masalah kebijakan (*policy problems*). Selain itu, bisa pula disebabkan oleh karena kesalahan dalam memformulasikan sebuah kebijakan. Bahkan, kegagalan dalam perumusan suatu kebijakan dapat dikarenakan dalam suatu proses pelaksanaan kebijakan tidak dipersiapkan dengan baik dan matang.

Dengan demikian, gagalnya suatu kebijakan dapat disebabkan oleh karena kesalahan dalam proses implementasinya. Gagalnya suatu kebijakan juga sangat dimungkinkan karena kesalahan dalam melakukan evaluasi kebijakan. Untuk itu, perlu dilakukan suatu analisis terhadap suatu proses evaluasi kebijakan.

Analisis pada setiap tahapan dalam proses kebijakan tersebut, hasilnya dapat berupa informasi relevan yang diperlukan untuk membuat keputusan tentang apa yang harus dilakukan pada setiap tahapan dalam proses kebijakan. Aktivitas analisis pada setiap tahapan dalam proses kebijakan, dan hasil analisis berupa informasi yang relevan tersebut dapat digambarkan sebagaimana tampak pada gambar berikut ini.

Gambar 1 Overview Of Policy Process



Model-model analisis kebijakan publik yang akan dibicarakan di sini adalah mengikuti pembagian yang pernah dibuat oleh Dye (1978) yang telah membaginya dalam 6 buah model, yaitu : Model Kelembagaan, Model Kelompok, Model Elit, Model Rasional, Model Inkremental dan Model Sistem.

Model Inkremental sebagai salah satu model kebijakan publik dipandang sebagai perubahan kecil-kecilan dari kebijakan-kebijakan sebelumnya. Model inkremental pada hakikatnya memandang kebijakan publik sebagai kelanjutan dari kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan oleh pemerintah di masa lampau, dengan hanya melakukan perubahan-perubahan seperlunya. Model inkremental ini untuk pertama kalinya dikembangkan oleh ekonom, Charles E. Lindblom, sebagai kritik terhadap model rasional komprehensif dalam pembuatan kebijakan publik. Lindblom, sebagai dikutip Oleh Dye, berpendapat bahwa para pembuat kebijakan publik tidak akan melakukan penilaian tahunan secara teratur terhadap seluruh kebijakan-kebijakan yang ada maupun yang telah diusulkan sebelumnya dengan cara misalnya : mengidentifikasi tujuan-tujuan masyarakat secara keseluruhan, meneliti manfaat dan biaya dari tiap alternatif

kebijakan dan membuat urutan prioritas dari tiap alternatif kebijakan, serta melihat rasio nisbah antara manfaat dan biayanya, kemudian memilih alternatif terbaik. Tetapi justru hal sebaliknya yang dilakukan, terutama karena hambatan-hambatan baik dari segi waktu, kecakapan maupun biaya, sehingga para pembuat kebijakan enggan untuk mengidentifikasi semua alternatif kebijakan berikut semua akibat-akibatnya (Dye, 1978).

Model inkremental ini oleh para penganutnya (Lindblom, Hirschman, dan Braybrooke) sering disebut-sebut sebagai lebih mencerminkan keadaan yang sebenarnya dalam proses pembuatan kebijakan publik bila dibandingkan dengan model rasional komprehensif. Ciri-ciri utama yang melekat dalam proses pembuatan kebijakan yang sebenarnya, menurut pengamatan Lindblom, mempunyai logika internalnya sendiri (Hogwood dan Gunn, 1986).

Ciri-ciri perumusan/pembuatan kebijakan publik yang dimaksud, antara lain meliputi hal-hal berikut :

1. Para pembuat kebijakan sering kali enggan untuk berpikir dalam kerangka yang menyeluruh atau setidaknya menjelaskan secara terbuka tujuan-tujuan yang akan mereka capai. Hal ini mungkin mencerminkan adanya suatu kesadaran jika mereka melakukannya, maka yang akan mereka peroleh justru pertentangan yang hebat, bukannya persetujuan.
2. Jika kemudian ternyata bahwa kebijakan-kebijakan yang ada tidak berhasil mengatasi masalah, maka langkah-langkah perbaikan yang ditempuh oleh para anggota dewan perwakilan rakyat dan para administrator akan cenderung bersifat inkremental. Artinya, mereka cenderung melakukan perubahan kecil-kecilan atau hanya melakukan penyesuaian-penyesuaian seperlunya terhadap kebijakan-kebijakan itu, bukannya melakukan perubahan-perubahan secara besar-besaran. Dalam melakukan hal ini mereka biasanya bertindak secara hati-hati dengan selalu berpegang pada pengalaman

sebelumnya, dan tidak akan menempuh langkah-langkah besar menuju ke arah yang tidak pasti.

3. Para pembuat kebijakan percaya bahwa hanya sedikit sekali, kalau toh ada, masalah-masalah yang dapat dipecahkan secara tuntas dan berlaku sepanjang masa. Sebab mereka menyadari bahwa pembuatan kebijakan itu merupakan suatu siklus. Artinya, kita akan kembali pada masalah tersebut begitu kesalahan-kesalahan telah diperbaiki dan cara-cara baru untuk menanggulangnya telah berhasil dikembangkan secara memuaskan.
4. Hanya sedikit sekali kebijakan-kebijakan publik yang dibuat oleh individu-individu atau bahkan oleh badan-badan tunggal, karena kebanyakan justru dibuat melalui interaksi dari banyak pihak yang dapat mempengaruhi kebijakan (*policy influentials*) dan yang beroperasi dalam suatu jaringan kekuasaan (*polycentricity*).
5. Walaupun para aktor yang terlibat dalam proses pembuatan kebijakan publik itu masing-masing mempunyai kepentingan pribadi, namun mereka bukanlah peserta-peserta yang buta dan karena itu mereka mampu menyesuaikan diri satu sama lain, melalui tawar-menawar, negosiasi, dan kompromi (*partisan mutual adjustment*).
6. Suatu nilai yang dianggap melekat pada kebanyakan demokrasi liberal yang pluralistik ialah adanya upaya untuk mencari konsensus, sehingga yang muncul tidak selalu berupa kebijakan yang terbaik, melainkan kebijakan yang paling disepakati oleh kelompok-kelompok yang terlibat (Hogwood dan Gunn, 1986).

Berdasarkan keenam ciri tersebut di atas, nampak dengan jelas bahwa model inkremental ini menampilkan gaya konservatif dalam proses pembuatan kebijakan publik. Gaya konservatif dari model ini dapat dilihat dalam caranya melakukan penilaian (evaluasi) terhadap program-program atau kebijakan-kebijakan baru, misalnya apakah akan ditingkatkan, dikurangi atau dimodifikasi, maka dasar

pertimbangan yang dipakainya selalu mengacu pada program-program atau kebijakan-kebijakan lama dan biaya-biaya yang telah dikeluarkan di masa sebelumnya.

Dengan perkataan lain, "para pembuat kebijakan pada umumnya cenderung tutup mata, menerima keabsahan dari program-program yang sudah ada dan secara diam-diam mereka setuju untuk melanjutkan kebijakan-kebijakan terdahulu" (Dye, 1978). Menurut pengamatan Dye, ada sejumlah alasan yang dapat diketengahkan kenapa para pembuat kebijakan pada umumnya cenderung bersikap konservatif seperti itu (Dye 1978).

Pertama, karena para pembuat kebijakan pada umumnya menghadapi kendala internal yang tidak mudah, yaitu tidak mempunyai waktu, kecakapan, atau dana yang cukup untuk meneliti secara cermat semua alternatif kebijakan yang ada. Dana yang harus dikeluarkan untuk menghimpun seluruh informasi ini terlalu besar. Para pembuat kebijakan juga tidak memiliki kemampuan daya ramal yang memadai, bahkan dalam era digital/komputer sekarang, untuk mengetahui semua akibat dari tiap alternatif kebijakan. Mereka juga tidak mampu untuk memperhitungkan nisbah antara biaya dan manfaat bagi setiap alternatif kebijakan itu mengingat beraneka ragamnya nilai-nilai politik, sosial, ekonomi dan kultural. Dengan demikian kebijakan yang benar-benar rasional mungkin malah tidak efisien, jika waktu yang dicurahkan, kecakapan, dan biaya yang dikeluarkan untuk mengembangkan suatu kebijakan yang rasional itu sangat berlebihan.

Kedua, para pembuat kebijakan pada umumnya menerima keabsahan dari kebijakan-kebijakan sebelumnya karena mereka tidak yakin akan akibat-akibat dari kebijakan yang sama sekali baru atau sama sekali berbeda. Oleh karena itu dirasa aman berurusan dengan program yang telah dikenal sebelumnya manakala akibat-akibat dari program baru tidak dapat diramalkan. Dalam suasana yang serba tidak menentu, para pembuat kebijakan akan cenderung

melanjutkan kebijakan-kebijakan atau program-program yang telah dilaksanakan sebelumnya, tidak peduli apakah kebijakan atau program tadi terbukti efektif ataukah tidak.

Ketiga, dalam program-program yang ada boleh jadi terdapat investasi besar-besaran (*sunk costs*) yang mencegah dilakukannya setiap perubahan yang bersifat radikal. Investasi-investasi tersebut mungkin dalam bentuk uang, bangunan, atau peralatan-peralatan berat lainnya, atau dalam bentuk sikap psikologis, kebiasaan-kebiasaan (budaya) administrasi, atau struktur organisasi. Misalnya, dianggap sebagai sesuatu yang bijaksana, kalau organisasi-organisasi cenderung melestarikan dirinya sepanjang masa apa pun manfaatnya, kalau mereka mengembangkan rutinitas tertentu, sehingga mempersulit perubahan, dan kalau individu-individu yang terlibat di dalamnya mengembangkan hasrat pribadi demi kelangsungan organisasi dan kebiasaan-kebiasaan yang berlaku, yang menjadikan perubahan radikal sulit dilakukan. Dalam kondisi seperti itu wajar jika tidak semua alternatif kebijakan (kendati opsinya terbuka) dipertimbangkan dengan serius, terkecuali beberapa yang sekiranya akan menimbulkan perubahan-perubahan kecil di bidang fisik, ekonomis, organisasi dan administrasi.

Keempat, pendekatan inkremental juga dinilai memiliki tingkat kelayakan politik yang tinggi. Kesepakatan dalam pembuatan kebijakan publik akan semakin mudah dicapai apabila pokok-pokok persoalan yang diperdebatkan hanyalah menyangkut masalah perubahan-perubahan kecil terhadap program-program yang ada. Sebaliknya konflik akan semakin tajam apabila pembuatan keputusan itu berpangkal tolak dan terpusat pada perubahan-perubahan yang mendasar dalam kebijakan yang bersangkutan paut dengan keputusan kebijakan mengenai perolehan besar-besaran atau kehilangan besar-besaran atau 'semua atau tidak sama sekali', "ya atau tidak". Karena ketegangan-ketegangan politik yang menyertai pengesahan program-

program baru atau kebijakan-kebijakan baru setiap tahunnya cenderung sangat besar, maka kebijakan yang telah berhasil disahkan di masa lampau cenderung untuk diteruskan di tahun-tahun mendatang, kecuali jika memang terdapat kesepakatan politik baru yang mendasar. Dengan demikian pendekatan inkremental ini sangat penting sebagai upaya meredakan/mengurangi konflik, memelihara stabilitas, dan melestarikan kehidupan sistem politik itu sendiri.

Ciri-ciri yang melekat pada diri para pembuat kebijakan itu sendiri juga mendorong diterapkannya model inkremental ini. Manusia yang bertindak untuk memuaskan semua nilai-nilainya adalah sangat jarang, karena mereka lebih sering bertindak untuk sekadar memuaskan jenis-jenis tuntutan tertentu. Manusia pada dasarnya bersikap pragmatis, karena mereka hanya kadang-kadang saja berusaha untuk mencari cara yang terbaik (*the best way*) namun akan segera mengakhiri usaha pencariannya ini apabila mereka kemudian menemukan suatu cara yang akan dapat segera dilaksanakan (*workable*). Dalam usaha pencariannya itu biasanya dimulai dengan sesuatu cara yang sudah dikenal sebelumnya, yakni alternatif-alternatif kebijakan yang dirasanya paling dekat dengan kebijakan-kebijakan yang ada sekarang. Hanya jika alternatif-alternatif kebijakan tersebut tidak lagi memuaskan maka pembuat kebijakan mulai berupaya keras untuk menempuh kebijakan yang lebih radikal. Dalam banyak hal, perubahan-perubahan kecil terhadap program-program yang ada akan memuaskan jenis tuntutan-tuntutan tertentu, sehingga perubahan-perubahan kebijakan secara besar-besaran yang akan memaksimalkan nilai-nilai tidak lagi dipedulikan.

Akhirnya, dalam keadaan tiadanya tujuan-tujuan atau nilai-nilai kemasyarakatan yang dapat disepakati bersama, maka kiranya jauh lebih mudah dan masuk akal bagi pemerintah dalam suatu masyarakat yang majemuk untuk meneruskan program-program yang ada dari pada harus

membuat perencanaan kebijakan yang menyeluruh menuju tercapainya tujuan-tujuan kemasyarakatan yang khusus.

Walaupun model inkremental ini memiliki beberapa keunggulan, sehingga oleh para penganjurnya (Lindblom, 1959, 1965; Hirschman dan Lindblom, 1962; Braybrooke dan Lindblom, 1963) sering disebut-sebut sebagai model yang mampu menggambarkan perilaku pengambilan keputusan yang sebenarnya, namun bukan berarti tidak ada pihak-pihak yang mengecamnya. Para pengecam model inkremental ini mudah diduga berasal dari para pakar analisis kebijakan publik yang menganjurkan model rasional komprehensif.

Karya Lindblom *"The science of muddling through"* (1959) yang pada tahun 1979 telah berhasil dicetak ulang dalam empat puluh antologi (bunga rampai) telah menjadi sasaran kecaman selama tahun 1960-an dan tahun 1970-an. Kecaman yang paling pedas, misalnya, datang dari Yehezkel Dror dalam karyanya yang berjudul *"Muddling Through Science or Inertia"* (1964). Dalam karyanya ini, meskipun Dror mengakui kekuatan karya Lindblom pada aspek deskriptifnya, namun dia memandang aspek preskriptifnya sebagai suatu "reaksi yang berlebihan dan berbahaya terhadap model rasional komprehensif". Dror, pertama kali, memusatkan serangannya pada paham inkremental (*incrementalism*). Dari sudut ini dia melihat, bahwa sedikitnya ada tiga hal yang menyebabkan paham inkremental itu tidak memadai yaitu :

1. Kebijakan-kebijakan yang ada sekarang ini barangkali memang terbukti sudah tidak memuaskan, sehingga kalau hanya dilakukan tindakan tambal sulam justru tidak akan ada manfaatnya.
2. Masalah-masalah yang membutuhkan tanggapan/ respon pemerintah kemungkinan berubah dengan cepat atau perubahan itu sangat mendasar sehingga kebijakan-kebijakan yang menyandarkan diri pada pengalaman masa lalu tidak akan memadai jika dipergunakan sebagai

pedoman untuk mengambil langkah-langkah tindakan di masa depan.

3. Sarana-sarana yang tersedia untuk memecahkan masalah tersebut mungkin semakin terbentang luas, sehingga peluang-peluang baru untuk memecahkan masalah secara mendasar pun tersedia. Sayangnya, hal ini diabaikan oleh para pendukung paham inkremental. Misalnya, perubahan yang terjadi dalam pengaruh-pengaruh politik, kemampuan ekonomi, teknologi dan lain sebagainya. Dalam teknologi militer perubahan secara inkremental barangkali hanya unggul kalau itu dipersiapkan untuk menghadapi perang di masa lampau.

Dror kemudian mengalihkan serangannya pada "unsur pokok yang kedua" yang menjadi "ruh" logika pemikiran Lindblom, yakni konsep "konsensus". Menurut pendapatnya mungkin saja ada banyak hal di mana persetujuan sebagai kriteria bagi kebijakan yang baik (*good policy*) itu dapat diterima, khususnya pada saat-saat yang relatif stabil. Persetujuan ini boleh jadi mengacu pada pelajaran atau pengalaman di masa lampau. Namun di saat-saat di mana perubahan itu terjadi sedemikian cepatnya pelajaran-pelajaran semacam itu jelas tidak relevan. Berdasarkan alasan-alasan inilah maka "konsensus yang semu" (*deceived consensus*) yang justru terjadi. Dror tampaknya juga kurang yakin bahwa "demokrasi dengan partisipasi" (*participatory democracy*) mampu memberikan sumbangan yang berarti guna memecahkan masalah-masalah yang sangat kompleks dan sangat teknis.

Dalam mengkritisi kebijakan (*policy analysis*), maka Model Analisis Kebijakan yang digunakan adalah Model Inkremental karena kebijakan publik dalam penentuan korps Taruna dan Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut merupakan suatu penelitian yang melaksanakan perubahan kecil-kecilan dari kebijakan-kebijakan sebelumnya sebagai kelanjutan dari kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan oleh

pemerintah di masa lampau, dengan hanya melakukan perubahan-perubahan seperlunya.

6. Formulasi Kebijakan

- **Definisi Formulasi Kebijakan.**

Formulasi kebijakan disebut juga dengan istilah perumusan kebijakan. Merujuk Sidney (2007), formulasi kebijakan merupakan bagian dari tahap awal pembuatan keputusan kebijakan. Ini artinya, formulasi kebijakan menjadi langkah awal penting karena memberikan informasi pada para analis kebijakan dan *decision makers* mengenai: Apa rencana yang akan dibuat untuk mengatasi suatu fenomena atau masalah publik? Apa tujuan dan prioritas yang hendak dituju dari formulasi kebijakan? Apakah tersedia alternatif-alternatif kebijakan? Apa kelebihan dan kekurangan dari masing-masing alternatif kebijakan yang tersedia tersebut? dan lain sebagainya. Bukan hanya itu, yang harus dipahami adalah perumusan kebijakan merupakan turunan dari perumusan masalah yang telah diagendakan dalam agenda kebijakan. Perumusan masalah mempunyai tujuan untuk mengembangkan rencana, metode, atau resep yang dalam hal ini berupaya untuk menyelesaikan suatu masalah publik. Jika merujuk Linder & Peters (1990), formulasi kebijakan adalah:

.... is a process of identifying and assessing possible solutions to policy problems or, to put it another way, exploring the various options or alternatives available for addressing a problem through policy analysis.

Takrifan di atas setidaknya setarikan nafas dengan tema klasik yang diungkapkan oleh Wildavsky (1979) mengenai formulasi kebijakan. Dia menyatakan bahwa formulasi kebijakan adalah, “... *manipulable means and obtainable objective*” (Wildavsky 1979).

Hal yang patut dicatat, perumusan kebijakan tidak selalu menghasilkan peraturan, perintah eksekutif, atau aturan

administrasi yang diusulkan. Para analis dan pembuat kebijakan dapat memutuskan untuk tidak mengambil tindakan apa pun bagi suatu masalah publik atau justru membiarkannya untuk selesai secara sendiri. Hal ini wajar dan sejalan dengan apa yang diutarakan oleh Dye (1992) bahwa kebijakan publik adalah, “*Anything a government choose to do or not to do.*” Jika begini, maka formulasi kebijakan harus dipahami sebagai suatu proses. Oleh karena itu, formulasi kebijakan harus dipandang sebagai kegiatan yang dikemudian hari kelak akan menentukan masa depan suatu kehidupan masyarakat apakah akan menjadi lebih baik atau sebaliknya. Karenanya, formulasi kebijakan tidak dapat dianggap sebagai sebuah kegiatan yang main-main.

Oleh sebab itu, Thomas (1991) pernah menyatakan dalam tulisan jurnalnya yang bertajuk “*Towards a New Higher Education Law in Lithuania: Reflections on the Process of Policy Formulation*”, bahwa formulasi kebijakan akan bersinggungan dengan empat hal: (i) *appraisal activity*, di mana data dan bukti diidentifikasi dan digunakan untuk menjadi *baseline* bagi perumusan kebijakan; (ii) *dialogic activity*, suatu mekanisme diskusi dan komunikasi yang dilakukan di antara para aktor pembuat kebijakan yang mempunyai cara pandang berbeda satu dengan lain dan bersinggungan dengan; (iii) *formulation or assessment activity*, merupakan inti perumusan kebijakan yang memperhitungkan juga lingkungan, budaya, tarik ulur kepentingan antar-aktor pembuat kebijakan, dan lainnya yang berujung pada ketersediaan alternatif kebijakan (Dunn, 1999; Howlett, 2011); dan (iv) *consolidation phase*, merekomendasikan satu alternatif kebijakan yang kelak dituangkan dalam produk kebijakan publik.

Selain itu, dalam formulasi kebijakan, para analis kebijakan dan *decision-makers* akan selalu bersinggungan dengan upaya untuk merumuskan permasalahan yang benar dan memutuskannya sehingga dapat dikerjakan guna menyelesaikan permasalahan tertentu. Dalam bentuk

pertanyaan, formulasi kebijakan akan sangat mungkin menampilkan pertanyaan-pertanyaan, seperti: “Sistem asuransi kesehatan nasional seperti apakah yang akan digunakan?” Dalam kasus lain, pertanyaannya mungkin, “Program bantuan luar negeri macam apakah yang dibutuhkan sekarang ini dan bagaimana penggunaan serta pertanggung jawaban?” Atau “Berapakah seharusnya tingkat upah minimum kota diberikan?” dan seterusnya. Jawaban dari pertanyaan-pertanyaan ini harus mengambil bentuk prinsip secara umum. Sekali pertanyaan tersebut terpecahkan, jenis kegiatan berikutnya yang melibatkan draf peraturan yang sebenarnya (atau penulisan aturan administratif) menjadi hal penting. Hal ini merupakan teknisnya saja dan agak biasa, tetapi meskipun begitu, hal tersebut merupakan tugas yang sangat-sangat penting. Cara suatu RUU ditulis dapat memiliki dampak substansial pada pelaksanaan administrasinya, bahkan lebih jauh, berdampak pada perubahan perilaku kehidupan masyarakat.

Jones pernah mengingatkan dalam bukunya *Pengantar Kebijakan Publik* (1991) bahwa untuk menghasilkan formulasi kebijakan yang komprehensif ada beberapa hal yang perlu dicermati, seperti:

1. Jumlah masalah yang ditangani. Apakah usulan kebijakan akan menyelesaikan seluruh masalah dalam suatu lingkup masalah? Ataukah perhatiannya hanya ditujukan pada kasus tertentu saja?
2. Lingkup analisis. Apakah lingkup analisis usulan kebijakan akan melayani semua aspek masalah? Ataukah hanya melayani aspek-aspek tertentu?
3. Memperkirakan dampak. Apakah usulan kebijakan yang diformulasi sudah diuji semua dampaknya? Ataukah pengujian dibatasi pada dampak langsung dalam suatu lingkup isu tertentu saja?

Kriteria-kriteria tersebut di atas menyarankan suatu kemungkinan yang luas serta komprehensif dalam pengambilan keputusan.

Dalam perspektif lain, Irfan Islamy (1988) menyatakan bahwa perumusan usulan kebijakan yang baik dan komprehensif akan sangat dipengaruhi oleh keberhasilan para analis kebijakan dalam merumuskan masalah kebijakan (*problem structuring*) itu sendiri. Dan untuk membuat suatu perumusan kebijakan yang komprehensif ada beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh para analis kebijakan: (i) Mengidentifikasi alternatif-alternatif kebijakan, (ii) Mendefinisikan dan merumuskan alternatif, (iii) Menilai masing-masing alternatif yang tersedia, dan (iv) Merumuskan dan memutuskan alternatif kebijakan yang *visible* untuk dilaksanakan.

Pertama, mengidentifikasi alternatif-alternatif kebijakan. Masalah kebijakan yang telah masuk dalam “agenda kebijakan” (lebih khusus lagi dalam agenda pemerintah) akan memudahkan para analis untuk mengenali karakteristik permasalahan yang ada. Ini karena terlalu banyaknya masalah yang wujud dalam kehidupan masyarakat, maka biasanya para analis kebijakan hanya tertarik untuk mengidentifikasi masalah publik yang bersifat baku. Dari permasalahan inilah kemudian para analis kebijakan berupaya untuk mengidentifikasi alternatif-alternatif apa saja yang dapat dilakukan, dibuat, dan dirumuskan sehingga akhirnya dapat menyelesaikan problem yang tengah dihadapi oleh masyarakat luas. Namun apabila ternyata permasalahan yang wujudnya sama atau hampir sama dengan permasalahan yang pernah ada sebelumnya, maka para analis kebijakan akan dengan cepat dan mudah merumuskan alternatif kebijakan. Sebab alternatif kebijakan sudah pernah ada pada masa-masa sebelumnya. Mungkin yang kemudian dilakukan oleh para analis kebijakan hanyalah memodifikasi alternatif kebijakan yang ada dan disesuaikan dengan situasi atau kondisi yang tengah terjadi. Namun apabila permasalahan tersebut memang benar-benar baru, maka para perumus kebijakan harus benar-benar hati-hati dalam mengidentifikasi

masalah. Hal ini dimaksudkan agar mereka dapat menemukan akar permasalahan yang benar. Oleh karena itu, tidak heran apabila pada tahap ini para analis atau perumus kebijakan akan mengumpulkan banyak informasi, data, dan *evidence* guna merumuskan alternatif kebijakan.

Kedua, mendefinisikan dan merumuskan alternatif kebijakan. Setelah alternatif kebijakan telah diidentifikasi jati dirinya, maka masing-masing alternatif diberi batasan pengertian. Ini karena semakin jelas batasan pengertian yang diberikan pada alteratif alternatif kebijakan, maka asumsinya akan sangat mempermudah para analis dan perumus kebijakan untuk menilai atau mempertimbangkan kelebihan dan kekurangan masing-masing alternatif kebijakan. Dalam tahap ini mengintensifkan diskusi wacana dan mengembangkan diskursus sangat diperlukan karena ia akan menyediakan lahan yang luas bagi terbentuknya pemecahan masalah yang bervariasi.

Ketiga, menilai alternatif kebijakan yang tersedia. Menilai berbagai alternatif kebijakan bertujuan untuk mengetahui konsekuensi (positif maupun negatif) masing-masing alternatif kebijakan. Selain itu, menilai berbagai alternatif kebijakan berarti memberi bobot atau skor tertentu pada setiap kebijakan sehingga akan tampak dengan jelas dampak ekonomis dan non-ekonomis dari masing-masing kebijakan. Minimal ada dua hal yang perlu diperhatikan manakala analis dan pembuat kebijakan hendak melakukan pembobotan atas alternatif-alternatif, yaitu: (i) aplikabilitas dan (ii) akseptabilitas dari kebijakan tersebut.

Keempat, memilih alternatif yang memuaskan. Tendensi yang sering muncul dalam logika penilaian alternatif kebijakan ialah alternatif kebijakan yang diperkirakan atau dinilai memiliki konsekuensi positif yang lebih banyak dibandingkan konsekuensi negatifnya, maka alternatif itulah yang kemudian menjadi pilihan utama untuk ditetapkan sebagai produk kebijakan. Sebab mau tidak mau pemilihan

alternatif kebijakan yang terbaik dan memuaskanlah yang dikehendaki oleh masyarakat luas.

Menetapkan satu kebijakan di antara banyak pilihan alternatif kebijakan merupakan suatu proses untuk memutuskan kebijakan publik yang terbaik dari alternatif kebijakan yang tersedia (dikenal dengan istilah *decision-making process*). Oleh banyak ahli kebijakan publik di sisi inilah sebenarnya inti dari proses formulasi kebijakan publik.

Suatu contoh menarik, dalam konteks proses perumusan kebijakan bisa digambarkan dalam Undang-undang Pendidikan Pertahanan Nasional (*National Defence Education Act*) di Amerika Serikat pada tahun 1958. Ketetapan khusus pada undang-undang tersebut mengatakan bahwa setiap murid yang menerima bantuan harus menandatangani surat pernyataan diri bahwa mereka non-komunis dan menandatangani surat “sumpah setia pada negara” (*loyalty oath*). Hal ini ternyata segera mendatangkan polemik di Amerika. Kaum liberal mengkritik undang-undang ini sebagai suatu hal yang tidak perlu dan dianggap sebagai penghinaan pada patriotisme murid. Tetapi bagi kaum konservatif mempertahankan perundangan tersebut adalah sesuatu yang perlu untuk melindungi bantuan pemerintah terhadap siswa dari pengaruh komunis. Untuk memperkuat argumen mereka kaum konservatif menyerang kaum liberal dengan pertanyaan, “Mengapa orang-orang yang “setia pada Amerika, harus merasa keberatan untuk menandatangani sumpah tersebut.”

Sejalan dengan polemik tersebut beberapa universitas menyatakan institusi tidak akan berpartisipasi dalam program tersebut. Namun, beberapa mahasiswa yang memenuhi persyaratan untuk program bantuan tersebut cenderung untuk menandatangani surat sumpah setia pada negara, dan kemudian mengambil uangnya tanpa peduli atas polemik yang tengah berkecamuk. Ini karena yang terpenting bagi mereka adalah bantuan itu sendiri. Akhir dari

polemik yang berkecamuk tersebut adalah memberikan opsi pada siswa dan mahasiswa yang mendapat bantuan pendidikan harus menandatangani salah satu dari dua surat yang disediakan oleh negara entah itu surat pernyataan non-komunis atau menandatangani Surat “sumpah kesetiaan pada negara? Pilihan alternatif ini ternyata dapat diterima oleh publik secara luas dengan tentangan yang relatif lebih ringan dibandingkan rekomendasi yang diajukan pertama.

Satu manfaat yang dapat dipetik dari ilustrasi di atas adalah seringkali kita lebih mudah untuk memasukkan ketetapan lama, baik bab maupun pasal (pada kebijakan-kebijakan sebelumnya) ke dalam perundangan-undangan baru daripada menghilangkannya. Padahal boleh jadi ketika para pembuat kebijakan menghilangkan satu (atau beberapa) bab dan pasal dalam kebijakan yang tengah diformulasi karena justru dapat memberi *win-win situation* pada semua pihak secara luas. Ini pelajaran penting dalam formulasi kebijakan.

Satu hal lain yang perlu diperhatikan dalam formulasi kebijakan publik adalah tentang aspek-aspek yang melingkupi proses formulasi kebijakan itu sendiri. Kebijakan sebagai sebuah produk akhir tidak dapat dikatakan lahir mulus begitu saja. Ia mengalami proses yang panjang dan berliku. Sebelum menjadi sebuah kebijakan, maka kebijakan publik menjalani perjalanan pada tiga aspek secara berkisenambungan. Aspek pertama disebut Aspek Chublikan atau Aspek Publik, aspek berikutnya Aspek Teknokratis, dan aspek terakhir adalah Aspek Politis (atau aspek Politik).

Pada Aspek Publik adalah proses di mana suatu masalah privat menjadi masalah publik yang kemudian menjadi agenda institusional di mana masalah-masalah memang hendak diselesaikan oleh pemerintah karena tuntutan masyarakat. Dalam konteks ini masyarakat menghimpun masalah yang kemudian disampaikan pada pihak berwenang untuk dicarikan solusi.

Selepas masalah publik ditangkap oleh pihak berwenang untuk dicarikan solusinya, maka aspek kepublikan itu kemudian masuk ke ranah teknokratis (aspek teknokratis); di mana masalah-masalah publik tadi berusaha dicarikan jalan keluarnya melalui *legaldrafting*-yang bersifat teknokratis. Pada aspek ini, biasanya, masukan dari masyarakat terkait masalah yang ada berusaha didengar oleh pembuat kebijakan guna mendalami kemungkinan solusi yang akan ditawarkan kemudian. Draft legal yang dibuat oleh pembuat kebijakan tidak bisa diimplementasikan begitu saja, karena (terkadang) harus ada persetujuan Parlemen.

Persetujuan parlemen inilah yang dikategorikan sebagai aspek politis. Mengapa? Sebab boleh jadi masukan dari masyarakat tidak muncul pada draft akhir kebijakan karena bertentangan dengan kepentingan elite politik di Parlemen, atau tidak sejalan dengan arah kebijakan partai, atau tidak menguntungkan konstituen elite partai, dan kemungkinan-kemungkinan lainnya. Inilah jawaban atas pertanyaan mengapa masukan masyarakat yang sangat brilian dan operasional pada pemerintah tidak pernah muncul dalam kebijakan. Pada aspek politis inilah biasanya masukan, saran, dan rekomendasi dari banyak yang sangat baik hilang entah ke mana. Di sini pulalah penjelasan mengapa terkadang pemerintah mengeluarkan kebijakan sendiri tanpa mau 'bekerja sama' dengan parlemen, seperti presiden yang menerbitkan Keputusan Presiden (Keppres) untuk menghindari campur tangan parlemen yang terlalu berlebihan.

Untuk membuat suatu Formulasi kebijakan/perumusan kebijakan yang komprehensif ada beberapa langkah yang dilakukan oleh penulis adalah pertama mengidentifikasi alternatif-alternatif kebijakan dalam hal ini penulis mencoba membuat satu alternatif kebijakan, kedua mendefinisikan dan merumuskan alternatif, dan yang ketiga menilai masing-masing alternatif yang tersedia, dan keempat merumuskan

dan memutuskan alternatif kebijakan yang *visible* untuk dilaksanakan dalam hal ini adalah desain kebijakan penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut.

- **Model-Model Formulasi Kebijakan.**

Memahami formulasi kebijakan publik berarti juga perlu mengetahui model-model perumusan kebijakan publik yang telah banyak digunakan. Menurut Dye dalam bukunya *Understanding Public Policy* (1992) setidaknya terdapat sembilan model formulasi kebijakan, yaitu: (i) model sistem, (ii) model elit, (iii) model institusional atau model kelembagaan, (iv) model kelompok, (v) model proses, (vi) model rasional, (vii) model inkremental, (viii) model pilihan publik, dan (ix) model teori permainan. Dalam bagian ini penulis gunakan untuk memaparkan secara garis besar proses formulasi kebijakan berlangsung hingga menjadi sebuah keputusan yang ditetapkan sebagai produk hukum berupa kebijakan publik.

Model inkremental merupakan model formulasi kebijakan yang berusaha untuk merevisi kebijakan model rasional. Bagi mereka yang menyatakan bahwa model inkremental merupakan revisi dari model rasional, biasanya mereka berargumen bahwa para pembuat kebijakan akan kesulitan dan akan menghabiskan waktu terlalu lama untuk mengikuti aturan-aturan dan prinsip-prinsip model rasional. Terlalu lamanya waktu dan terus berkembangnya masalah-masalah publik inilah yang mengakibatkan para perevisi model rasional membangun pendekatan baru yang kemudian dikenal dengan nama model inkremental. Model ini merupakan model formulasi kebijakan yang “melanjutkan” atau “memodifikasi” kebijakan-kebijakan yang tengah berjalan atau pun kebijakan-kebijakan yang sedang diimplementasikan (lihat Gambar 5.4). Karena pendekatan model ini dianggap terlalu sederhana dan praktis, maka banyak para *scholars* yang menyebut model inkremental dengan nama Model Praktis. Model Inkremental

atau Model Praktis banyak digunakan oleh negara-negara berkembang oleh karena pemerintah-pemerintah negara berkembang selalu berhadapan dengan banyak problem dengan keterbatasan waktu yang sempit dalam hal penyelesaian masalah yang terus berkembang, di samping itu, masalah atas keterbatasan data yang dimiliki dan keterbatasan dana.

Model Formulasi Kebijakan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model inkremental, karena model ini merupakan model formulasi kebijakan yang “melanjutkan” atau “memodifikasi” kebijakan-kebijakan yang tengah berjalan ataupun kebijakan-kebijakan yang sedang diimplementasikan sama halnya juga dengan penentuan Korps Taruna Taruni saat ini yang tengah berjalan dan diimplementasikan sesuai Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Perkasal/72 a/IX/2009.

- **Model-Model Pembuatan Keputusan.**

Proses pembuatan kebijakan pada akhirnya akan berujung pada proses pembuatan keputusan atau *decision-making process*. Oleh karena para aktor atau analisis kebijakan mempunyai tugas untuk menyelesaikan suatu formulasi kebijakan dalam rangka penyelesaian masalah, maka pertanyaannya sekarang adalah bagaimanakah keputusan dibuat? Atau dari banyak alternatif kebijakan yang sudah dirumuskan, alternatif kebijakan manakah yang dipilih untuk direkomendasikan menjadi kebijakan? Untuk menjawab pertanyaan ini, perlu kiranya pada bagian ini dibahas mengenai *models of decision-making*.

Ilmuwan kebijakan telah mengembangkan banyak model pembuatan keputusan (*decision-making*) dalam rangka *public policy making process*. Jika hendak memulai mempelajari kebijakan publik, maka memerlukan beberapa pedoman, beberapa kriteria relevan, untuk memperjelas usaha sekaligus untuk menghindari penyimpangan dari tujuan utama ketika hendak menghasilkan kebijakan yang

akan berdampak pada masyarakat luas. Maka dari itu, pada bagian ini dibincangkan sejumlah model pembuatan keputusan, sebagai berikut : Model Rasional-Komprehensif (*The Rational-Comprehensive Model*), Model Inkremental (*The Incremental Model*), *Mixed Sanning Model*, dan *The Garbace Can Model*.

Dalam penelitian ini menggunakan Model Inkremental atau “model penambahan” diajukan sebagai usaha untuk menyederhanakan Model Rasional-Komprehensif yang dianggap “terlalu sempurna,” tapi tidak mampu menjelaskan akar masalah yang harus diselesaikannya. Dalam waktu yang sama, Model Inkremental percaya bahwa kebijakan merupakan suatu proses pengembangan dan penyesuaian atas keputusan atau kebijakan sebelumnya. Selain itu, kaum inkrementalis (demikian para pendukung model ini disebut) percaya kalau kebijakan yang ada dirasa tidak cukup lengkap dan kurang mampu untuk menyelesaikan masalah yang teramat kompleks sehingga perlu ditambahkan (*increments*) dengan landasan atau argumen yang lebih kuat lagi. Karenanya tidak mengherankan jika keputusan atau kebijakan dalam model ini sering dianggap sebagai model “pemekaran” (atau “penambahan*”) atas keputusan atau kebijakan yang sudah ada. Model Inkremental dapat dirunut seperti berikut (bdk. Dahl & Lindblom 1953; Lindblom 1955; 1958; 1959; Braybrooke & Lindblom 1963; Lindblom & Cohen 1979):

1. Pemilihan sasaran dan tindakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan lebih bersifat saling berhubungan dari pada terpisah-pisah.
2. Pembuat keputusan hanya mempertimbangkan beberapa alternatif yang berhubungan dengan permasalahan, terutama atas alternatif yang bersifat menambah kebijakan yang sudah ada.
3. Masing-masing alternatif merupakan konsekuensi yang akan dievaluasi.

4. Permasalahan yang dihadapi pembuat keputusan secara berkesinambungan didefinisikan kembali.
5. Tidak akan terdapat keputusan tunggal atau pemecahan yang benar untuk suatu masalah. Pembuat keputusan selalu membuat pengujian atas keputusan yang diambilnya dan selalu merasa bahwa keputusan tersebut bukan merupakan keputusan yang paling sesuai bagi masalah yang hendak diselesaikan.
6. Pembuatan keputusan (yang bersifat menambahkan) merupakan penambahan atas keputusan atau kebijakan yang dianggap lebih sesuai untuk perkembangan zaman saat ini.

Lindblom (1977) berpendapat bahwa Model Inkremental merupakan proses pembuatan keputusan dalam masyarakat yang majemuk seperti di Amerika Serikat. Keputusan dan kebijakan publik merupakan hasil dari proses “memberi dan menerima, (*give and take*) dan persetujuan bersama di antara *stakeholders* dalam proses pengambilan keputusan. Inkrementalisme secara politik dapat dikatakan sebagai hal yang bijaksana karena lebih mempermudah upaya mencapai kesepakatan dengan cara menambahkan, merevisi, ataupun memekarkan keputusan dari yang sudah ada dari pada kebijakan yang bersifat *all or nothing*. Ini salah satu keuntungan dari Model Inkremental, karena ia bersifat realistik dan dapat memperlihatkan secara jelas bagaimana para pembuat keputusan kerap kali kekurangan waktu dan kekurangan “sumber daya, untuk membuat kebijakan yang komprehensif”. Ringkasnya, Model Inkremental menampilkan keputusan yang dapat diterima dan dapat dipraktikkan dalam segala keterbatasan. Sebagai catatan penting, Model Inkremental akan berdampak positif apabila dibuat dalam kondisi yang stabil bukan dalam situasi yang tidak biasa atau krisis.

7. Analisis Proses Formulasi Kebijakan Publik.

Tahapan proses kebijakan publik sebagaimana dikemukakan pada bagian sebelumnya, biasanya secara teknis hanya dibedakan dalam tiga tahapan, yaitu (1) *policy formulation*, (2) *policy implementation*, dan (3) *policy evaluation*. Tahap formulasi kebijakan (*policy formulation*) ini merupakan tahapan yang sangat penting untuk menentukan tahapan berikutnya pada proses kebijakan publik. Manakala proses formulasi tidak dilakukan secara tepat dan komprehensif, hasil kebijakan yang diformulasikan tidak akan bisa mencapai tataran optimal. Artinya, bisa jadi kebijakan tadi akan sulit diimplementasikan, bahkan bisa jadi tidak bisa diimplementasikan (*unimplementable*). Akibatnya, apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan sulit dicapai sehingga masalah publik yang mengemuka di masyarakat juga tidak bisa dipecahkan. Bukankah kebijakan publik dibuat hakikatnya untuk memecahkan masalah publik yang mengemuka di masyarakat. Oleh karena itu, pada tahap ini perlu dilakukan analisis secara komprehensif agar diperoleh kebijakan publik yang betul-betul bisa diimplementasikan, dapat mencapai apa yang menjadi tujuan dan sasarannya, dan mampu memecahkan masalah publik yang mengemuka di masyarakat. Pada tahap *policy formulation*, paling tidak terdapat empat macam kegiatan atau tahapan yang harus dilalui yaitu: *problem identification*, *agenda setting*, *policy problem formulation*, dan *policy design*.

Tahapan proses kebijakan publik dalam penelitian ini hanya membahas terkait formulasi kebijakan (*policy formulation*) yang difokuskan pada bagaimana mendesain kebijakan (*policy design*) dalam penentuan Korps Taruna-Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut,

- **Identifikasi dan Pemahaman Masalah.**

Perubahan yang terjadi, baik di lingkungan internal (*internal environment*) maupun lingkungan eksternal (*external environment*) dapat menimbulkan dampak, baik dikehendaki (*intended impact*) maupun tidak dikehendaki (*unintended impact*). Perubahan yang dapat menimbulkan

dampak ini tentu akan menimbulkan masalah dan harus dipikirkan langkah antisipasi atau upaya pemecahannya. Oleh karena itu, langkah penting dalam proses identifikasi dan memahami masalah kita harus mampu melakukan pemetaan situasi masalah dengan cara melakukan pencermatan atau mengenali (*scanning*) setiap perubahan yang terjadi, baik pada lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Salah satu metode mengenali (*scanning*) untuk memahami masalah akibat terjadinya perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal berupa teori gunung es (*ice berg and level perspective*). Struktur pemahaman masalah menggunakan teori gunung es dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2 Struktur Pemahaman Masalah Menurut Teori Gunung Es

	<i>Action Model</i>	<i>Time Orientation</i>	<i>Way of Perceiving</i>	<i>Questions You Would Ask</i>
Events	<i>React</i>	<i>Present</i>	<i>Witness Event</i>	<i>What's the fastest way to resolve this right now?</i>
Patterns	<i>Adapt</i>		<i>Measure or track patterns of events</i>	<i>What kinds of trends or patterns of events seem to be recurring?</i>
Structure	<i>Creat Change</i>	<i>Future</i>	<i>Causal Loop Diagrams and other Systemic Thinking Tools</i>	<i>What structures are in place that are causing these patterns? What changes will create the desired outcome?</i>

Menurut teori gunung es (*iceberg theory*), pemahaman masalah termasuk masalah yang dihadapi organisasi publik, senantiasa diawali dari adanya kejadian-kejadian (*events*) yang mengemuka di masyarakat. Berdasarkan kejadian-kejadian itu dapat dikemukakan apa yang menjadi kecenderungan atau pola perilaku (*pattern of behavior*) dari peristiwa itu. Atas dasar pola perilaku yang sama ini, kemudian bisa ditemukan apa yang menjadi struktur sistemik (*systemic structure*) permasalahan masyarakat yang mengemuka. Setelah ditemukan struktur sistemik permasalahan dari *events* tadi, baru dapat ditemukan *mental models* masalah sebagai akar masalah.

Berdasarkan akar masalah tersebut, kemudian dapat ditentukan kerangka intervensi strategi apa (desain kebijakan) yang perlu dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang mengemuka tersebut. Manakala struktur sistemik telah diintervensi, maka pola perilaku permasalahan tadi tidak akan terulang lagi. Dalam hal ini otomatis peristiwa-peristiwa (*events*) tidak akan mengemuka lagi di masyarakat.

Events merupakan peristiwa-peristiwa yang terjadi di masyarakat. *Pattern of behavior* merupakan pola perilaku atau kecenderungan-kecenderungan yang sama dari peristiwa-peristiwa yang terjadi. *Systemic structure* merupakan struktur hubungan antara peristiwa satu dengan peristiwa lain. Sementara itu, model-model mental (*Mental Models*) merupakan akar masalah yang diperoleh dari kesimpulan struktur hubungan antara peristiwa satu dengan peristiwa lain yang terjadi dalam masyarakat. Untuk lebih mudah dalam memahami teori gunung es ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3 Unsur-Unsur Pemahaman Masalah

No	Unsur	Keterangan
1	<i>Events</i>	Peristiwa-peristiwa yang terjadi di masyarakat
2	<i>Pattern of Behavior</i>	Adanya kesamaan-kesamaan(kecenderungan) antara peristiwa satu dengan peristiwa lain yang terjadi di masyarakat.
3	<i>Systemic Structure</i>	Hubungan antara peristiwa satu dengan peristiwa lainnya yang terjadi di masyarakat.
4	Model Mental	Kesimpulan dari hubungan peristiwa satu dengan peristiwa lain yang terjadi di masyarakat.

Pemahaman masalah secara bertingkat menurut teori gunung es ini menghasilkan perspektif pengertian dan pemahaman yang bertingkat pula (*level of perspective*). Pemahaman masalah tersebut juga dapat menemukan pola pikir dan jenis tindakan tertentu (intervensi) apa yang perlu dilakukan dalam mengantisipasi masalah yang mengemuka.

Pemahaman masalah secara bertingkat ini menggambarkan pada kita bahwa peristiwa (*events*) yang terjadi sesungguhnya berakar dari pola perilaku (*pattern of behavior*), dan pola perilaku berakar dari struktur sistemik. Pola perilaku ini menggambarkan adanya saling keterkaitan antara peristiwa satu dengan peristiwa lainnya, meskipun belum terstruktur. Sementara itu, struktur sistemik (*systemic structure*) menggambarkan hubungan secara menyeluruh dan saling berinteraksi, dan interdependensi antara peristiwa (*events*) satu dengan peristiwa lain yang terjadi. Kesimpulan hubungan secara menyeluruh dan saling berinteraksi dan interdependensi antara peristiwa satu dengan lainnya disebut *mental models*. Mental models ini merupakan akar dari masalah terjadinya peristiwa yang mengemuka di masyarakat.

Setelah berhasil memahami tingkatan perspektif masalah yang mengemuka di masyarakat berdasarkan teori gunung es ini, selanjutnya teori ini akan dijadikan pijakan dasar dalam melakukan pemetaan situasi masalah yang mengemuka di masyarakat. Keseluruhan unsur-unsur yang terkandung dalam pemahaman masalah menurut teori gunung es tersebut akan membantu memetakan situasi masalah yang dihadapi oleh organisasi.

Events merupakan peristiwa-peristiwa yang terjadi di masyarakat, bisa jadi banyak sekali frekuensi maupun variasi dan intensitasnya. Proses mengenali (*scanning*) terhadap peristiwa-peristiwa atau kejadian-kejadian di masyarakat menghasilkan setumpuk masalah atau sering disebut "*meta masalah*". Dari setumpuk peristiwa, kejadian, dan masalah yang berhasil dikenali itu, kemudian dilihat kesamaan-kesamaan proses terjadinya. Berdasarkan peristiwa, kejadian, atau masalah yang memiliki kesamaan-kesamaan itu akan menghasilkan suatu pola perilaku atau kecenderungan-kecenderungan (*pattern of behavior*) dari setumpuk peristiwa, kejadian, atau masalah yang mengemuka di masyarakat itu.

Peristiwa, kejadian, dan masalah yang terjadi di masyarakat dan memiliki kecenderungan yang sama itu kemudian didefinisikan untuk mengetahui bagaimana pola hubungan antara peristiwa satu dengan peristiwa lain yang memiliki kesamaan atau kecenderungan itu, dan sekaligus mengetahui sebab dan akibatnya. Melalui aktivitas pendefinisian ini, akan diketahui bagaimana struktur hubungan sistemik (*systemic structure*) di antara peristiwa, kejadian, dan masalah itu.

Struktur hubungan sistemik yang menunjukkan hubungan sebab akibat di antara peristiwa, kejadian, dan masalah yang mengemuka di masyarakat, selanjutnya dilakukan spesifikasi atas serangkaian hubungan peristiwa, kejadian, dan masalah tadi. Dari sekian banyak kejadian, peristiwa, dan masalah yang saling berhubungan tadi,

setelah didefinisikan tinggal beberapa peristiwa, kejadian, masalah saja yang perlu dipilih mana yang akan diintervensi untuk mengantisipasi atau mengatasinya.

- **Penyusunan Agenda (*Agenda Setting*)**

Pertanyaan awal mengurai agenda setting menurut Thomas R Dye (1992) adalah “*Who decides what will be decided?*” Siapa yang memutuskan dan apa yang akan diputuskan, dalam penelitian ini yang memutuskan adalah Kepala Staf (Kasal) TNI Angkatan Laut dan Perkasal tentang Penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut yang merupakan hal yang akan diputuskan. Hal tersebut merupakan pertanyaan yang menunjukkan perlunya mendefinisikan masalah secara benar dan tepat agar bisa menjadi isu isu kebijakan (*policy issues*) dan akhirnya bisa menghasilkan kebijakan publik. Mengapa demikian? Hal ini disebabkan kebijakan publik dibuat bukannya tanpa maksud dan tujuan. Kebijakan publik dibuat dalam rangka memecahkan masalah publik yang mengemuka dan tumbuh kembang di masyarakat. Oleh karena itu, persoalan pertama dalam memformulasikan kebijakan publik (*public policy formulation*) adalah merumuskan masalah (*policy problem formulation*) kebijakan terlebih dahulu. Oleh karena rumusan masalah pada penelitian ini adalah Bagaimana membuat desain kebijakan yang lebih baik dari yang ada saat ini dan dapat mengakomodir adanya kebijakan-kebijakan baru serta memberikan suatu solusi yang dapat mengelimir permasalahan-permasalahan yang ada.

Masalah diartikan oleh Jones (1984) sebagai “*human needs, however identified, for which relief is sought*”. Kebutuhan manusia yang perlu di atasi atau dipecahkan. Dunn (1995) mengartikan masalah kebijaksanaan adalah nilai, kebutuhan, dan kesempatan yang belum terpenuhi tetapi yang dapat diidentifikasi dan dicapai dengan melakukan tindakan publik.

Sedangkan Anderson (1979) menegaskan bahwa "*For policy purposes, a problem can be formally defined as condition or situation that produces needs or dissatisfaction on the part of people for which relief or redress is sought. This may be done by those directly affected or by others acting on their behalf*". Untuk kepentingan kebijakan, secara formal suatu masalah dapat diartikan sebagai kondisi dan atau situasi yang menghasilkan kebutuhan-kebutuhan atau ketidakpuasan-ketidakpuasan pada rakyat untuk mana perlu dicari cara-cara penanggulangannya. Hal itu dilakukan oleh mereka yang secara langsung terkena akibat dari masalah itu atau oleh orang lain yang mempunyai tanggung jawab dalam hal itu.

Masalah publik sebagaimana dikemukakan sebelumnya, begitu banyak macam, variasi, dan intensitasnya. Oleh karena itu, tidak semua masalah publik bisa melahirkan suatu kebijakan publik. Menurut Anderson (1979) hanya masalah publik yang dapat menggerakkan orang banyak untuk ikut memikirkan dan mencari solusinya yang bisa tampil menjadi masalah kebijakan (*only those that move people to action become policy problems*).

Islamy (1997) menegaskan bahwa hal yang lebih penting agar suatu masalah publik (*public problem*) bisa menjadi masalah kebijakan (*policy problem*) tidak cukup hanya dihayati oleh banyak orang sebagai suatu masalah, tetapi masyarakat juga perlu memiliki *political will* untuk memperjuangkan problema umum itu menjadi problema kebijakan dan yang lebih penting lagi hal itu ditanggapi positif oleh pembuat kebijakan. Untuk itu, mereka bersedia memperjuangkan problema itu menjadi problema kebijakan, memasukkannya ke dalam agenda pemerintah, dan mengusahakannya menjadi kebijakan publik.

Agar masalah publik tadi dapat dipecahkan dengan suatu kebijakan publik, masalah publik tadi menuntut adanya perumusan masalah dengan baik dan benar. Hal itu sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Ackoff (1974)

yang dikutip oleh Dunn (1995) bahwa “Keberhasilan dalam memecahkan masalah menghendaki ditemukannya pemecahan yang benar atas masalah yang benar. Kegagalan sering terjadi karena kita memecahkan masalah yang salah daripada mendapatkan pemecahan yang salah terhadap masalah yang benar.” Pendapat Ackoff tersebut, didukung oleh seorang Industriwan Amerika, Kattermg sebagaimana dikutip oleh Siagian (1970) yang menyatakan bahwa “suatu masalah yang sudah didefinisikan dengan baik dan benar berarti sudah separuh terpecahkan.”

Manakala menginginkan kebijakan publik mampu memecahkan masalah publik (*public problems*), masalah publik harus dirumuskan menjadi masalah kebijakan (*policy problems*) dengan baik dan benar. Sehubungan dengan hal tersebut, Thomas R. Dye (1992) menegaskan bahwa “*defining the problems of society, and suggesting alternative solutions is the most important stage of the policy making process.*” Tahapan mendefinisikan masalah tersebut oleh Dye disebut agenda setting.

Lebih lanjut Dye menegaskan bahwa kondisi masyarakat yang tidak didefinisikan sebagai masalah dan alternatif solusi tidak pernah diusulkan, tidak akan pernah menjadi isu kebijakan (*policy issues*). Masalah tersebut tidak akan menjadi agenda bagi para pembuat kebijakan (*policy makers*). Pada sisi lain, jika kondisi tertentu dalam masyarakat didefinisikan sebagai masalah dan alternatif solusi diajukan, kondisi tersebut akan menjadi isu kebijakan (*policy issues*). Oleh karena itu, kemampuan memutuskan apa yang akan menjadi isu kebijakan merupakan sesuatu yang krusial dalam proses pembuatan kebijakan (*policy-making process*). Memutuskan apa yang akan menjadi masalah, jauh lebih penting daripada memutuskan apa yang akan menjadi solusinya, seperti apa yang ditegaskan oleh Dye (1992) bahwa “*Deciding what will be the problems is even more important than deciding what will be the solution.*”

Kegiatan membuat masalah publik (*public problems*) menjadi masalah kebijakan (*policy problems*) sering disebut dengan penyusunan agenda (*agenda setting*). Dengan demikian, "*policy agenda*" akan memuat masalah kebijakan yang perlu direspons oleh sistem politik yang bersumber dari lingkungan. Oleh karena itu, kegiatan awal proses perumusan kebijakan publik (*public policy formulation*) diawali dengan kegiatan penyusunan agenda (*agenda setting*). Pertanyaannya adalah apa yang dimaksud dengan agenda *setting* dan bagaimana tahapan atau proses *agenda setting*. Untuk menjawab pertanyaan itu, dapat diikuti uraian berikut ini.

Agenda setting merupakan kegiatan membuat masalah publik (*public problems*) menjadi masalah kebijakan (*policy problems*). Agenda diartikan oleh Jones (1984) sebagai "*a term commonly used to portray those issues iudged to require public action*". Agenda adalah suatu istilah yang pada umumnya digunakan untuk menggambarkan suatu isu yang dinilai oleh publik perlu diambil suatu tindakan. Darwin (1995) mengartikan agenda sebagai suatu kesepakatan umum belum tentu tertulis tentang adanya suatu masalah publik yang perlu menjadi perhatian bersama dan menuntut campur tangan pemerintah untuk memecahkannya.

Proses penyusunan agenda kebijakan (*policy agenda*) menurut Anderson (2002) secara tuntut terdiri atas: (*a*) *private problems*, (*b*) *public problems*, (*c*) *issues*, (*d*) *systemic agenda*, dan (*e*) *institutional agenda*. Penyusunan agenda kebijakan diawali dari suatu masalah (*problem*) yang muncul di masyarakat. Masalah ini dapat diungkapkan oleh seseorang sebagai sesuatu masalah pribadi (*private problem*). Masalah privat (*private problems*) merupakan masalah-masalah yang mempunyai akibat terbatas atau hanya menyangkut satu atau sejumlah kecil orang yang terlibat secara langsung. Kemudian berkembang lebih lanjut menjadi masalah publik (*public problems*). Masalah publik (*public problems*) diartikan sebagai masalah yang

mempunyai akibat yang luas, termasuk akibat-akibat yang mengenai orang-orang yang terlibat secara tidak langsung.

Berkaitan dengan masalah privat (*private problem*) dan masalah publik (*public problem*) ini, John (1984) menegaskan bahwa "*Human acts have consequences on others, and some of those are perceived to create needs to extent that relief is sought. If the transaction to control consequences (regulating needs) is relatively restricted in effect, is private. If the transaction has a broad effect, is public*" Dikatakan sebagai masalah privat (*private problem*), manakala masalah ini hanya menimbulkan dampak (*effects*) yang terbatas pada sejumlah orang, sementara dikatakan sebagai masalah publik (*public problem*), manakala masalah itu menimbulkan dampak (*effects*) yang luas. Masalah publik (*public problem*) ini kemungkinan akan berkembang menjadi isu kebijakan (*policy issues*).

Issues diartikan oleh John (1984) sebagai problema publik yang saling bertentangan (konflik) satu sama lain (*controversial public problems*). *Issues* dapat diartikan pula sebagai perbedaan-perbedaan pendapat di masyarakat tentang persepsi dan solusi (*policy action*) terhadap suatu masalah publik. *Issues* kebijakan tidak hanya mengandung ketidaksepakatan mengenai arah tindakan yang aktual dan potensial, tetapi juga mencerminkan pertentangan pandangan mengenai sifat masalah itu sendiri. Dengan begitu, isu kebijakan merupakan hasil perdebatan tentang definisi, klasifikasi, eksplanasi, dan evaluasi masalah (Dunn, 1995).

Isu kebijakan (*policy issues*) tadi kemudian mengalir dan masuk dalam agenda pemerintah (*government agenda*). Agenda pemerintah (*government agenda*) oleh John W. Kingdom dalam Jones (1984) diartikan sebagai "*list of subject to which official are playing some serious attention at any given time*". Agenda pemerintah merupakan sejumlah daftar masalah di mana para pejabat publik menaruh perhatian yang serius pada waktu tertentu. Agenda pemerintah oleh

Cobb dan Elder dalam John (1984) dibedakan menjadi dua macam, yaitu agenda sistemik (*systemic agenda*) dan agenda institusional (*institutional agenda*).

Agenda sistemik (*systemic agenda*) oleh Cobb and Elder dalam John (1984) diartikan sebagai “*all issues that are commonly perceived by members of the political community as meriting public attention and as involving matters within the legitimate jurisdictions of existing governmental authority.*” *Systemic Agenda* merupakan semua isu yang pada umumnya dirasakan oleh para anggota masyarakat politik yang patut mendapat perhatian publik dan isu tersebut memang berada dalam yurisdiksi kewenangan pemerintah.

Sementara itu, agenda institusional (*institutional agenda*) diartikan sebagai “*set of items explicitly up for the active and serious consideration of authoritative decision makers*”. Agenda pemerintah merupakan serangkaian masalah (*issues*) yang secara tegas membutuhkan pertimbangan-pertimbangan yang aktif dan serius dari pembuat keputusan yang sah/otoritas. Berkaitan dengan masalah, masalah publik, issue, dan agenda pemerintah ini, John (1984) menegaskan bahwa “*Not all problems become public, not all public problems become issues, and not all issues are acted on in government.*” Tidak semua masalah bisa menjadi masalah publik, tidak semua masalah publik bisa menjadi isu, dan tidak semua isu bisa tampil dan masuk dalam agenda pemerintah.

Jika demikian, pertanyaan yang muncul kemudian adalah kapan suatu masalah bisa tampil menjadi masalah publik, masalah publik bisa tampil menjadi isu kebijakan dan isu kebijakan bisa masuk ke dalam agenda pemerintah sekaligus bisa menjadi kebijakan publik. Walker (1982) menegaskan bahwa suatu masalah bisa tampil menjadi masalah publik jika:

- a. mempunyai dampak yang besar pada banyak orang,

- b. ada bukti yang meyakinkan agar lembaga legislatif mau memerhatikan masalah tersebut sebagai masalah serius, dan
- c. ada pemecahan masalah yang mudah dipahami terhadap masalah yang sedang diperhatikan tadi.

Jones (1984) mengemukakan masalah publik mudah menjadi kebijakan publik manakala:

- a. skip dan kemungkinan dukungan terhadap masalah publik (*issues*) tersebut dapat dikumpulkan,
- c. problem atau isu tersebut dinilai penting, dan
- d. ada kembangkan masalah publik (*issues*) tersebut dapat dipecahkan.

Jika dicermati dua pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa masalah publik akan mudah tampil menjadi kebijakan publik jika masalah publik tadi:

- a. dinilai penting dan membawa dampak yang besar pada banyak orang,
- b. mendapatkan perhatian dari para *policy maker*,
- c. sesuai dengan platform politik (program politik), dan
- d. kemungkinan besar dapat dipecahkan.

Issues akan mudah tampil atau masuk dalam agenda sistemik menurut Cobb and Elder dalam Jones (1984), jika:

- a. isu itu memperoleh perhatian yang luas atau setidaknya dapat menimbulkan kesadaran masyarakat,
- b. adanya persepsi dan pandangan atau pendapat publik yang luas bahwa beberapa tindakan perlu dilakukan untuk memecahkan masalah, dan
- c. adanya persepsi yang sama dari masyarakat bahwa masalah itu merupakan suatu kewajiban dan tanggung jawab yang sah dari beberapa unit pemerintahan untuk memecahkannya.

Isu politik (*political issues*) yang telah masuk ke dalam agenda pemerintah tadi kemudian masuk ke dalam sistem politik untuk diproses menjadi kebijakan publik. Kegiatan agenda *setting* dapat digambarkan sebagai berikut. *Private*

problems adalah masalah-masalah yang mempunyai akibat yang terbatas, atau hanya menyangkut pada satu atau sejumlah kecil orang yang terlibat secara langsung. *Public Problems* adalah masalah-masalah yang mempunyai akibat lebih luas termasuk akibat-akibat yang mengenai orang-orang yang secara tidak langsung terlibat. *Policy issues* adalah perbedaan pendapat masyarakat tentang solusi dalam menangani masalah (*policy action*). *Systematic agenda* adalah isu yang dirasakan oleh semua warga masyarakat politik yang patut mendapat perhatian publik dan isu tersebut berada dalam yuridiksi kewenangan pemerintah. *Institutional agenda* adalah serangkaian isu yang secara tegas membutuhkan pertimbangan-pertimbangan yang aktif dan serius dari pembuat keputusan yang sah/otoritas.

- **Formulasi Masalah Kebijakan Publik.**

Dalam merumuskan kebijakan publik (*policy problem formulation*) sebagaimana dikemukakan sebelumnya diawali oleh perumusan masalah. Jika masalah telah dirumuskan dengan baik dan benar maka kebijakan yang diambil akan tepat dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, dalam merumuskan kebijakan publik, persoalan mendasar adalah merumuskan masalah kebijakan (*policy problems*). Proses merumuskan masalah kebijakan menurut William N. Dunn (1993: 244) dibedakan dalam empat macam fase yang saling tergantung, yaitu pencarian masalah, pendefinisian masalah, spesifikasi masalah, dan pengendalian masalah. Secara diagramatis empat fase proses perumusan masalah dapat digambarkan sebagai berikut.

Tahap perumusan masalah diawali dengan pengakuan atau dirasakannya keberadaan situasi masalah. Situasi masalah dapat dilakukan dengan menemu kenali (*scanning*) terhadap masalah (pengenalan masalah). Dari situasi masalah tadi kemudian dicari masalah. Biasanya yang didapat adalah setumpuk masalah yang saling terkait. Kumpulan masalah yang saling terkait namun belum terstruktur tadi disebut dengan meta masalah. Setumpuk

masalah tersebut, dapat dipecahkan secara serentak, namun harus didefinisikan terlebih dahulu masalah mana yang menjadi masalah publik. Hasil pendefinisian dari setumpuk masalah yang belum terstruktur tadi menghasilkan masalah substantif. Dari masalah substantif tadi kemudian dilakukan spesifikasi masalah dan menghasilkan masalah formal (perumusan masalah kebijakan). Secara singkat dapat dijelaskan kegiatan pengenalan masalah menghasilkan situasi masalah. Kegiatan pencarian masalah menghasilkan meta masalah. Kegiatan pendefinisian meta masalah menghasilkan masalah substantif, dan kegiatan spesifikasi masalah substantif menghasilkan masalah formal.

- **Mendesain Kebijakan (*Policy Design*).**

Berdasarkan masalah kebijakan yang telah dirumuskan (masalah formal) kemudian dicarikan solusi berupa kebijakan publik apa yang perlu diambil. Untuk menemukan kebijakan apa yang sebaiknya diambil perlu dilakukan analisis terhadap masalah kebijakan tersebut. Mustofadidjaja (2003) mengemukakan terdapat tujuh langkah (tahapan) dalam melakukan analisis kebijakan.

- a. Tahap Pengkajian Persoalan**

Pada tahap ini, peneliti bertujuan untuk menemukan dan memahami hakikat permasalahan yang berhasil diidentifikasi yang dihadapi oleh organisasi. Tahap ini, “menghendaki perlunya dirumuskan masalah yang dihadapi oleh organisasi secara jelas dan tegas”. Bila perlu ditunjukkan hubungan kausal (sebab akibat) dari permasalahan yang telah berhasil diidentifikasi sebelumnya.

- b. Penetapan Tujuan dan Sasaran Kebijakan.**

Tujuan adalah akibat yang secara sadar ingin dicapai atau ingin dihindari. Setiap kebijakan biasanya bertujuan untuk mencapai kebaikan-kebaikan lebih banyak dan mencegah timbulnya keburukan-keburukan atau kerugian-kerugian semaksimal mungkin. Tujuan dan sasaran kebijakan intervensi harus dirumuskan dengan

jas dan tegas. Penetapan tujuan dan sasaran (*goals and objectives*) yang ingin dicapai dari kegiatan intervensi masalah yang dihadapi organisasi telah ditetapkan. Tujuan dan sasaran ini perlu ditetapkan terlebih dahulu, di samping dapat dijadikan dasar pijakan dalam merumuskan alternatif intervensi apa yang diperlukan, juga dapat dijadikan standar penilaian apakah langkah intervensi yang dilakukan dapat dikatakan “berhasil atau gagal”. Jika kebijakan yang dibuat oleh organisasi terhadap masalah yang akan diintervensi mampu mencapai atau mewujudkan tujuan dan sasaran, maka intervensi yang dilakukan oleh organisasi tersebut dapat dikatakan berhasil, atau sebaliknya dapat dikatakan gagal. Adapun tujuan kebijakan dalam penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut adalah dapat menjuruskan para Taruna Taruni sesuai korps sehingga para Taruna Taruni dapat mengikuti pendidikan dengan baik serta profesional sesuai korpsnya masing-masing sehingga dapat menjalankan tugas sesuai bidangnya dengan optimal. Adapun sasaran kebijakan penentuan Korps adalah parameter terpenuhinya kuota *seat* yang diberikan dari Spersal, kedua para taruna Taruni dapat mengikuti dan lulus pendidikan dengan baik dan yang ketiga sesuai dengan kebijakan pimpinan.

c. Penyusunan Model.

Masing-masing alternatif kebijakan intervensi ini harus dibuat atau dituangkan dalam bentuk hubungan kausal antar masalah yang dihadapi organisasi dan dirumuskan secara sederhana. Penyederhanaan hubungan kausal masalah yang dihadapi oleh organisasi, disebut dengan “penyusunan model”. Model merupakan wujud dari penyederhanaan kenyataan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi dalam bentuk hubungan kausal atau fungsional. Model ini dapat dituangkan dalam berbagai bentuk, namun yang sering digunakan adalah dalam skematis model, seperti *flow chart* dan *arrow*

diagram. Penyusunan model ini dimaksudkan untuk memudahkan analisis sekaligus memilih alternatif kebijakan intervensi mana yang harus dipilih. Setelah berhasil menetapkan model ini, tahap selanjutnya adalah memilih alternatif kebijakan intervensi masalah yang dihadapi oleh organisasi.

d. Perumusan Alternatif Kebijakan.

Alternatif kebijakan intervensi ini merupakan sejumlah alat atau cara yang dapat dipergunakan untuk mencapai langsung atau tidak langsung sejumlah tujuan dan sasaran yang telah ditentukan pada tahap sebelumnya. Setiap alternatif kebijakan untuk mengintervensi masalah yang dihadapi oleh organisasi harus diawali dengan penjelasan kerangka logika berkaitan dengan kemungkinan-kemungkinan yang akan muncul dalam kerangka mengintervensi masalah organisasi yang telah ditetapkan. Kemungkinan tersebut baik yang bersifat positif (*intended impacts*) maupun yang bersifat negatif (*unintended impacts*). Setelah berhasil mengidentifikasi alternatif intervensi, tahapan selanjutnya adalah memilih dan menetapkan alternatif kebijakan intervensi yang paling memberi peluang untuk dapat mencapai atau mewujudkan tujuan dan sasaran intervensi terhadap masalah yang dihadapi organisasi yang telah ditetapkan. Alternatif kebijakan merupakan alternatif intervensi yang penulis buat guna memberikan alternatif baru dalam penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut sehingga nantinya menjadi pertimbangan pemilihan alternatif yang ada,

e. Penentuan Kriteria Pemilihan Alternatif Kebijakan.

Untuk memilih dan menetapkan alternatif langkah intervensi tentu diperlukan parameter atau kriteria. Banyak parameter atau kriteria yang bisa digunakan untuk memilih alternatif langkah intervensi ini. Dalam penelitian ini salah satu parameter atau kriteria yang digunakan berupa (1) *technical feasibility*, (2) *economic*

and financial viability, (3) political viability, dan (4) administrative operability.

Technical feasibility merupakan kriteria penilaian untuk melihat sampai sejauh mana alternatif langkah intervensi dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kriteria penilaian ini lebih menekankan pada aspek “efektivitas” suatu alternatif langkah intervensi dalam mencapai apa yang menjadi tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Economic and Financial feasibility akan melihat sampai sejauh mana alternatif langkah intervensi tadi membutuhkan biaya dan seberapa besar keuntungan yang dapat diperoleh dari suatu langkah intervensi. Kriteria ini lebih menekankan pada aspek “efisiensi” daripada alternatif langkah intervensi dalam mencapai apa yang menjadi tujuannya. Kriteria ini dapat menggunakan *teknis cost and benefit analysis*.

Political viability akan melihat seberapa jauh efek maupun dampak politik yang akan ditimbulkan oleh setiap alternatif langkah intervensi. Dampak politik dari alternatif kebijakan ini akan dilihat dari tingkat aksebilitas (*acceptability*), kecocokan dengan nilai di masyarakat (*appropriateness*), responsivitas (*responsiveness*), kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan (*legal suitability*), dan pemerataan (*equity*). Kriteria ini intinya untuk memperoleh dukungan politik (*political sponsorship*) terhadap alternatif langkah intervensi yang akan dipilih dan ditetapkan.

Kriteria *administrative operability* akan melihat seberapa besar kemungkinan suatu alternatif dapat berhasil dilaksanakan X makan dalam konteks politik, ekonomi, sosial, dan administrasi yang berlaku. Kriteria *administrative operability* ini akan melihat dari dimensi otoritas instansi pelaksana, komitmen kelembagaan, kapabilitas staf dan dana, dan dukungan organisasi. Untuk

lebih mudah memahami kriteria penilaian alternatif kebijakan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4 Kriteria Pemilihan Alternatif Kebijakan

No	Tahapan	Masalah
1	<i>Technical feasibility</i>	Efektivitas pencapaian tujuan
2	<i>Economic and financial feasibility</i>	Efisiensi (biaya dan hasil)
3	<i>Political viability</i>	<i>Acceptability Apropriateness Responsiveness Legal Suitability Equity</i>
4	<i>Administrative</i>	Dapat diimplementasikan pada konteks operability sosial, politik, dan administrasi yang berlaku

f. Penilaian Alternatif Kebijakan.

Setiap alternatif langkah intervensi dilakukan penilaian dengan menggunakan parameter atau kriteria yang telah disebutkan. Tujuan penilaian alternatif ini adalah untuk mendapatkan gambaran lebih jauh mengenai tingkat efektivitas, efisiensi, dan visibilitas setiap alternatif yang diajukan dalam mencapai apa yang menjadi tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Melalui penilaian ini akan ditemukan alternatif intervensi yang paling efektif, efisien, dan visible dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh organisasi. Misalnya, dari parameter teknis dapat diketahui alternatif kebijakan intervensi mana yang paling efektif dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

Dari parameter ekonomi dapat diketahui alternatif mana yang paling efisien atau memberikan keuntungan terbesar dengan biaya. Dari parameter politik dapat diketahui alternatif mana yang paling bisa diterima (konsensus di antara para *stakeholders*). Sementara itu,

dari parameter operabilitas administratif dapat diketahui apakah setiap alternatif kebijakan intervensi secara kelembagaan dapat dilaksanakan dan apakah persyaratan administratif bisa dipenuhi, manakala secara kelembagaan dapat dilaksanakan.

Perlu kiranya dipertimbangkan dari aspek etika dan filsafat, misalnya alternatif itu secara teknis dianggap mampu mencapai tujuan dan sasaran, secara ekonomi sangat menguntungkan, secara politik mendapatkan dukungan politik, dan secara administratif dapat dilaksanakan. Akan tetapi, apakah pertimbangan itu bertentangan dengan nilai-nilai sosial tertentu yang berlaku di masyarakat sehingga akan terdapat peluang besar adanya resistensi dan tidak ada kemufakatan dari *stakeholders* untuk menerimanya.

Alternatif sebagai langkah intervensi yang memiliki kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan dan sasaran diberi nilai besar. Penilaian dapat menggunakan rentang angka 1-5, 1-10, dan 1-100. Perolehan *score* tertinggi di antara alternatif langkah intervensi dengan menggunakan kriteria penilaian tersebut merupakan alternatif yang sebaiknya dipilih. Penilaian setiap alternatif dapat ditampilkan dalam bentuk tabel sebagai berikut.

Tabel 5 Kriteria Penilaian Alternatif Kebijakan

No	Kriteria	Alternatif			Ket
		A	B	C	
1	<i>Technical feasibility</i>				
2	<i>Economic and financial feasibility</i>				
3	<i>Political viability</i>				
4	<i>Administrative operability</i>				
Jumlah					
Ranking					

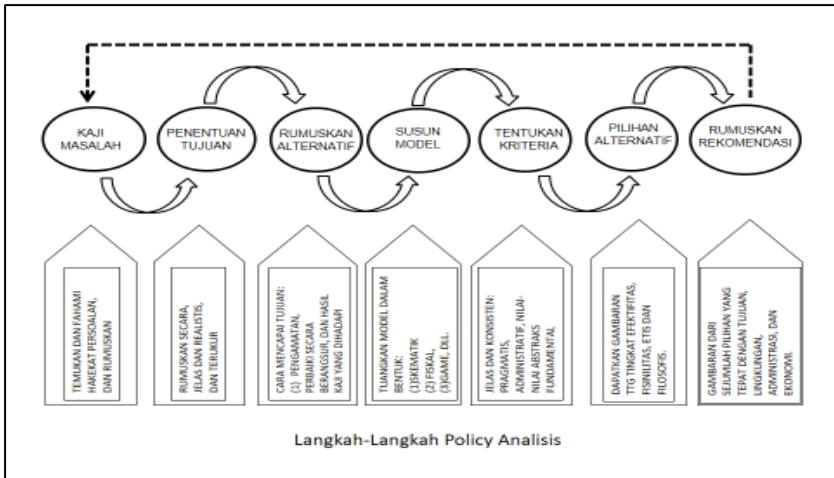
g. Perumusan Rekomendasi Kebijakan.

Setelah diketahui alternatif kebijakan yang memperoleh nilai (*score*) terbesar, langkah selanjutnya adalah menyusun rekomendasi alternatif kebijakan intervensi masalah yang dihadapi oleh organisasi. Perolehan nilai (*score*) tertinggi dengan menggunakan kriteria penilaian tersebut merupakan alternatif kebijakan yang dipilih atau diambil dalam penelitian ini. Artinya, secara teknis kebijakan tadi sangat visibel dalam mencapai tujuan dan sasaran kebijakan (efektivitas), secara ekonomis tidak banyak membutuhkan biaya besar dan dapat mendatangkan hasil atau keuntungan besar (efisiensi), secara politis paling banyak memperoleh dukungan politik (*political sponsorship*), dan secara administratif sangat besar kemungkinannya dapat dilaksanakan (*administrative operability*).

Di samping perlu alternatif kebijakan intervensi yang direkomendasikan ditetapkan dan disahkan agar memiliki kekuatan hukum, juga harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dan konsisten agar alternatif kebijakan intervensi yang dipilih benar-benar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Sebelum menjalankan alternatif kebijakan intervensi apa yang seharusnya dipilih, masih diperlukan pertimbangan-pertimbangan jauh ke depan, yang bersifat komprehensif, holistik, integratif, dan prospektif.

Oleh karena itu, perlu memikirkan masalah potensial yang berpotensi mempengaruhi pelaksanaan alternatif kebijakan intervensi masalah pelayanan masyarakat tersebut. Analisis perumusan kebijakan publik tersebut, secara diagramatis dapat digambarkan sebagaimana tampak dalam gambar di bawah ini.

Gambar 2 Langkah-Langkah Analisis kebijakan



7. Teknik Analisis Kebijakan

Analisis kebijakan publik dapat menggunakan banyak teknik yang berkaitan dengan pengambilan keputusan atau pemodelan analisis faktor dan relasi antar kriteria. Beberapa di antaranya yang sering digunakan adalah analisis SWOT, AHP, dinamika sistem, dan CBA/CEA. Pilihan terhadap berbagai teknik tersebut, antara lain ditentukan oleh jenis data yang tersedia.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis kebijakan AHP (*analytical hierarchy process*) merupakan teknik untuk menentukan alternatif kebijakan yang akan direkomendasikan. Teknik ini bermula dari identifikasi faktor-faktor yang dinilai signifikan dalam penyelesaian masalah kebijakan tertentu. Secara berjenjang, faktor-faktor tersebut disaring, sehingga akhirnya muncul satu alternatif kebijakan yang akan direkomendasikan. Keunggulan dari AHP adalah penggunaan parameter yang berbeda untuk berbagai alternatif dan menghasilkan pilihan alternatif dan yang paling sesuai dengan berbagai parameter tersebut.

AHP tepat digunakan apabila terdapat sejumlah faktor atau kriteria yang kompleks. Dalam analisisnya, faktor atau kriteria

tersebut diuraikan menjadi sub faktor atau sub-kriteria sehingga akan membentuk suatu hierarki. Setelah hierarki tersebut terbentuk, maka setiap unsur yang ada di evaluasi dengan cara dibandingkan satu dengan yang lainnya. Pengevaluasian tersebut umumnya menggunakan data konkret, namun juga dapat mengutamakan pertimbangan akal sehat (*human judgment*). Hasil evaluasi tersebut dikonversi ke dalam bentuk angka agar dapat diproses dan dibandingkan satu sama lain secara keseluruhan. Dalam perbandingan tersebut, prioritas ditetapkan dengan memperhatikan setiap unsur dalam hierarki.

Secara ringkas, prosedur penggunaan AHP dapat dikemukakan Sebagai berikut.

- a. Gambarkan masalah yang akan dipecahkan sebagai suatu hierarki yang berisi tujuan pemecahan masalah, alternatif pemecahan, dan kriteria untuk menilai setiap alternatif.
- b. Tetapkan prioritas dari setiap elemen dalam hierarki dengan membuat serangkaian putusan yang didasarkan pada perbandingan secara berpasangan dari unsur-unsur tersebut.
- c. Sintesis semua putusan tersebut untuk menghasilkan seperangkat prioritas menyeluruh untuk hierarki.
- d. Periksa konsistensi dari putusan-putusan tersebut.
- e. Buat putusan akhir berdasarkan proses hasil pemeriksaan konsistensi.

8. Proses Hierarki Analitik (PHA)

Proses Hierarki Analitik (PHA) adalah suatu teori umum tentang pengukuran yang digunakan untuk menemukan skala rasio baik dari perbandingan pasangan yang diskret maupun kontinu. Perbandingan-perbandingan ini dapat diambil dari ukuran aktual atau dari suatu skala dasar yang mencerminkan kekuatan perasaan dan preventif relatif. PHA memiliki perhatian khusus tentang penyimpangan dan konsistensi, pengukuran dan pada ketergantungan di dalam dan di antara kelompok elemen strukturnya. PHA banyak ditemukan pada

pengambilan keputusan untuk banyak kriteria, perencanaan (prediksi), alokasi sumber daya, penyusunan matriks *input* koefisien, penentuan prioritas dari strategi-strategi yang dimiliki pemain dalam situasi konflik dan lain sebagainya. Thomas Saaty mengembangkan AHP selama periode 1971-1975 ketika di Wharton School (University of Pennsylvania), jadi metode ini relatif baru.

Herbert A. Simon, pemenang Nobel ekonomi, mengatakan bahwa para manajer atau pengambil keputusan tidak lagi berusaha mengoptimalkan suatu tujuan tunggal, seperti memaksimalkan atau meminimumkan biaya, tetapi mereka telah berubah untuk berusaha mencapai suatu tingkat kepuasan atas terainya beberapa tujuan, misalnya saja meliputi tingkat keuntungan yang memuaskan, tanggung jawab sosial, hubungan masyarakat, hubungan dengan serikat buruh dan perlindungan terhadap lingkungan.

- **Sejarah dan Aplikasi PHA**

Teori Proses Hierarki Analitik sebagaimana yang dikembangkan Oleh Thomas Saaty selama periode 1971-1975 di Wharton School (University of Pennsylvania) dalam bukunya "*Analytic Hierarchy Process*" adalah teori yang dikembangkan untuk menghadapi masalah-masalah yang rumit, kompleks dan tidak terstruktur dalam bidang-bidang teknologi, ekonomi, manajemen sains maupun sosial politik. Teori ini merupakan metode penentuan nilai skala pembobotan dari elemen-elemen yang ada pada setiap tingkat hierarki dengan memperhatikan elemen lain (kriteria/obyek) pada tingkat-tingkat lain yang lebih tinggi secara berturut-turut, kemudian menyusunnya dalam suatu matriks "perbandingan berpasangan" (*pairwise comparison*) dari semua kegiatannya di mana elemen-elemen merupakan indikator perbedaan dominasi antara kegiatan yang satu dengan kegiatan yang lain atau sebaliknya. Teori *Analytic Hierarchy Process* dapat dikatakan relatif baru, diawali oleh pencetusnya "Thomas L. Saaty" yang mengembangkannya ketika ia menghadapi masalah

ketidakpastian perencanaan pada *Departement of Defence Amerika Serikat (DOD)* pada tahun 1971. Sedangkan aplikasinya sendiri secara mantap dan lebih matang baru dimulai pada tahun 1977, yaitu dalam proyek transportasi di Sudan ("*Sudan Trasport Study*") yang mulai banyak dipakai setelah tahun 1974.

Proses Hierarki Analitik (PHA) merupakan metode fungsional yang dapat diaplikasikan dalam 12 (dua belas)3 jenis permasalahan yaitu :

- 1) Penentuan Prioritas,
- 2) Pengumpulan alternatif,
- 3) Pemilihan alternatif sebagai kebijaksanaan terbaik,
- 4) Penentuan kebutuhan,
- 5) Alokasi sumber daya,
- 6) Prediksi kejadian akan datang dengan risiko,
- 7) Pengukuran kinerja,
- 8) Mendesain sistem,
- 9) Menjamin stabilitas sistem,
- 10) Optimasi,
- 11) Perencanaan, dan
- 12) Penyelesaian konflik.

- **Ciri dan Dasar Pemikiran Proses Hierarki Analitik (PHA).**

Beberapa kalangan sering mengidentifikasi sistem sebagai interaksi antar elemen-elemennya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Hal tersebut dapat diidentifikasi secara lebih tajam dan mendalam dengan memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan struktur, fungsi dan sekumpulan sasaran/tujuan untuk pencapaian suatu tujuan akhir dari keseluruhan sistem itu sendiri serta lingkungan sistem sebagai suatu sub sistem.

Ciri khas kegunaan PHA sebagai metode yaitu memperinci suatu keadaan yang kompleks atau tak terkendali (*iil Structured*) ke dalam komponen

komponennya, mengatur bagian-bagian dari komponen tersebut atau kriteria-kriterianya ke dalam bentuk hierarki, memberikan bobot numerik atau verbal pada kriteria yang dianggap penting dengan cara membandingkan satu dengan yang lain dan membuat sintesa pendapat tadi untuk menentukan kriteria mana yang memiliki prioritas tertinggi sebagai hasil akhir analisa.

Hal tersebut di atas merupakan cerita awal tentang analisis secara hierarki, yaitu melihat suatu sistem dari stratifikasinya secara hierarki, di mana setiap strata/tingkat terdiri dari berbagai kriteria. Berbicara tentang hierarki, maka pokok pikiran yang timbul adalah seberapa jauh (intensitas) atau kuatnya pengambilan setiap kriteria dari tingkat hierarki yang paling rendah terhadap kriteria pada tingkat yang paling tinggi sebagai sasaran/tujuan akhir. Karena pengaruh secara berjenjang dari tiap-tiap kriteria pada setiap tingkat terhadap kriteria-kriteria pada tingkat berikutnya yang lebih tinggi sampai dengan tingkat teratas (sebagai tujuan akhir) adalah tidak sama, oleh karena itu diperlukan identifikasi intensitasnya yang kemudian dinyatakan sebagai prioritas.

Keseluruhan pola dan cara berpikir ini merupakan suatu proses yang disebut "Proses Hierarki Analitik". Proses ini dilatar belakangi oleh fungsi psikologis manusia dalam menghadapi pemecahan masalah yang diperlukan untuk mengembangkan pendapat (*judgement*) dan perhitungan matematis yang diperlukan untuk pengukuran nilai dari peringkat pendapat yang berkembang. Menurut ahli psikologi Carl Jung, sikap manusia cenderung mengarah pada salah satu dan empat fungsi di mana mereka terbiasa dalam cara pemecahan masalah. Keempat fungsi yang dimaksud adalah intuisi, berpikir, perasaan dan pengindraan.

Pada setiap sistem secara hierarki maka orang lebih banyak mempergunakan pikirannya untuk memilih dan mengklasifikasikan variabel kriteria dari kenyataan yang ada untuk kemudian menstrukturkan sesuai model hierarki yang

dikehendaki. Namun ketika diperbandingkan kriteria-kriteria tersebut secara berpasang-pasangan maka pikirannya telah dikombinasi dengan intuisi, perasaan dan penginderaan.

Suatu sistem dalam penggunaannya dapat dilihat dengan lebih mudah dari segi-segi :

- 1) Strukturnya; struktur di mana tiap-tiap bagiannya tertata dengan sesuai, baik secara fisik, biologis, sosial maupun psikologis. Di samping itu harus pula sesuai dengan arus material dan manusia yang mendefinisikan hubungan dan dinamika dari struktur itu sendiri.
- 2) Fungsinya; fungsi dari setiap komponen dalam sistem, tujuan-tujuan apa yang harus dipenuhi sebagai bagian dari tujuan yang lebih tinggi yang berarti pula pelayanan kepada bagian yang lebih tinggi tersebut, dan dalam hal apa tujuan tingkat bawah ini mengambil bagian.

Pada dasarnya struktur dan fungsi dalam suatu sistem tidak dapat dipisahkan. Masalahnya adalah bagaimana dapat melihat secara bersamaan dengan lebih jelas. Hal ini akan terlihat bila mempergunakan struktur sebagai sarana untuk menganalisis sistem elemen-elemennya yang memodifikasi dinamika struktur. Dengan demikian hierarki adalah abstraksi struktur dari suatu sistem yang dapat dipergunakan untuk mempelajari hubungan fungsional setiap komponen dan dampaknya dalam keseluruhan sistem.

Beberapa pertanyaan yang muncul dalam menstrukturkan suatu sistem secara hierarki adalah bagaimana dapat menstrukturkan fungsi-fungsi setiap elemennya ke dalam suatu sistem hierarki dan bagaimana dapat diukur akibat (*impact*) dari setiap elemen tersebut sesuai hierarkinya. Skala ukuran panjang (meter), temperatur (derajat), waktu (detik) dan uang (rupiah) telah digunakan dalam kehidupan sehari-hari untuk mengukur bermacam-macam kejadian yang sifatnya fisik. Penerapan seperti itu dapat diterima secara umum, tetapi apakah dapat

diperluas dan dibenarkan penggunaan skala tersebut secara beralasan dan mudah dipahami untuk mencerminkan perasaan-perasaan.

Pada bermacam-macam persoalan sosial, ekonomi dan politik tidak jarang ditemukan adanya sesuatu yang sulit diukur, seperti misalnya bagaimana mengukur produk yang berupa rasa aman karena tidak adanya serangan dari negara lain yang dihasilkan karena pengeluaran pemerintah di bidang pertahanan, bagaimana mengukur kerugian yang diderita masyarakat karena bermacam-macam polusi dan kerusakan lingkungan akibat industrialisasi, bagaimana menguantifikasikan kesenangan karena dapat menikmati waktu senggang dan sebagainya.

Di samping itu, suatu tindakan yang dilakukan pemerintah, perusahaan besar atau badan apa saja, sering kali memberikan bermacam-macam pengaruh pada banyak segi kehidupan. Pertanyaannya adalah bagaimana mengatakan bahwa suatu tindakan adalah lebih baik dibanding tindakan lain? Kesulitan menjawab pertanyaan ini disebabkan dua alasan utama. Pertama, Pengaruh-pengaruh itu kadang-kadang tidak dapat dibandingkan karena satuan ukuran atau bidang yang berbeda. Kedua, pengaruh-pengaruh itu kadang-kadang saling bentrok, artinya perbaikan pengaruh yang satu hanya dapat dicapai dengan pemburukan lainnya. Alasan-alasan ini menyulitkan dalam membuat ekuivalen antar pengaruh. Bertolak dari sini maka diperlukan suatu skala yang luwes yang disebut prioritas, yaitu suatu ukuran abstrak yang berlaku untuk semua skala, penentuan prioritas inilah yang akan dilakukan dengan menggunakan PHA.

Dalam menyelesaikan persoalan penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut dengan PHA ada beberapa prinsip yang harus dilaksanakan dalam penelitian ini, di antaranya adalah: *decomposition, comparative judgement, synthesis of priority, dan logical consistency.*

1) Penyusunan Model Hierarki (*Decomposition*).

Setelah persoalan didefinisikan, maka perlu dilakukan *decomposition* yaitu memecah persoalan yang utuh menjadi unsur-unsurnya. Jika ingin mendapatkan hasil yang lebih akurat, pemecahan juga dilakukan terhadap unsur-unsurnya sampai tidak mungkin dilakukan lebih lanjut, sehingga didapatkan beberapa tingkatan dan' persoalan tadi. Karena alasan ini maka proses analisa mi dinamakan hierarki (*hierarchy*). Ada dua jenis hierarki, yaitu lengkap dan tidak lengkap. Dalam hierarki lengkap, semua elemen pada suatu tingkat memiliki semua yang ada pada tingkat berikutnya. Jika tidak demikian dinamakan hierarki tak lengkap.

Apabila seseorang tertarik akan sesuatu hal, maka sering ia akan mencoba untuk menganalisis dengan menjabarkan, mengelompokkan, mencari hubungan dan menstrukturkannya secara sistematis mulai dari bagian yang dianggap pokok (teratas) sampai bagian-bagian terkecil (terendah). Hasil dari usaha ini tentunya sangat tergantung dan pengetahuan, kemampuan, kemauan si peneliti sendiri serta data /informasi yang mungkin dapat ia peroleh. Hierarki adalah suatu bentuk tertentu dari sistem yang didasarkan atas suatu asumsi bahwa elemen-elemen yang sudah diidentifikasi dan dikelompokkan dalam himpunan yang sifatnya terpisah-pisah (*disjoint set*), di mana setiap elemen dalam kelompok tertentu hanya dipengaruhi dan mempengaruhi elemen dalam kelompok lain yang berbeda secara berjenjang.

Suatu model "hierarki" dapat disusun secara sederhana ataupun sangat kompleks/rumit, hal ini tergantung dari permasalahannya dan apa yang ingin dijawab dari model yang disusun tersebut. Model ini dapat dengan mudah berkembang menjadi sangat kompleks dan rumit sehingga kurang menarik. Oleh karena itu penyusunannya harus dilakukan dengan hati-hati, terutama membedakan antara kenyataan yang ada

atau hanya dengan pengetahuan sendiri untuk dapat menjawab realita yang muncul. Pada umumnya setiap tingkat dalam hierarki mempunyai sifat/karakter yang berbeda baik dari struktur maupun fungsinya, berfungsinya fungsi-fungsi pada tingkat tertentu tergantung dari kelancaran fungsi-fungsi ditingkat lam (lebih rendah). Masalah utama dalam penyusunan model hierarki adalah menamakan penyesuaian pada tingkat yang paling tinggi atas dasar interaksi yang terjadi di berbagai tingkat yang lebih rendah. Penyusunan suatu model hierarki sangat tergantung dari pengetahuan dan interpretasi perumusny atas keadaan/kenyataan sesungguhnya. Dengan demikian hierarki adalah cara mendasar bagi seseorang untuk menjabarkan suatu kenyataan ke dalam kelompok-kelompok bertingkat dan sub-subnya.

Meskipun secara sederhana hubungan dalam suatu hierarki adalah linier dari satu tingkat ke tingkat berikutnya, namun beberapa keuntungan dari model hierarki adalah :

- a) Hierarki sebagai suatu sistem dapat dipergunakan untuk menceritakan bagaimana perubahan "prioritas" pada tingkat yang lebih tinggi akan mempengaruhi "prioritas" pada tingkat yang lebih rendah.
- b) Model hierarki dapat menyatakan informasi yang teliti dan' struktur dan fungsi suatu pada tingkat yang rendah dan memberikan gambaran menyeluruh dari pada pelaksanaan dan kegunaannya pada tingkat yang lebih atas. Kendala yang ada pada kriteria dalam salah satu tingkat digambarkan secara jelas akibatnya pada tingkat di atasnya.
- c) Model hierarki tidak mudah berubah hanya karena pengaruh yang dapat membawa dampak yang relatif kecil, namun cukup luwes untuk menerima

perubahan tanpa mengganggu/merusak susunan yang telah ada.

- d) Secara alamiah struktur dan susunan hierarki dalam modul-modul (kriteria) lebih efisien dari pada dirangkai secara keseluruhan.

Model hierarki diharapkan dapat benar-benar mencerminkan keadaan yang terjadi sesungguhnya. Model ini telah memilih kriteria-kriteria terpenting dari situasi dan kondisi yang ada. Pada dasarnya dalam praktik tidak ada ketentuan atau prosedur untuk menetapkan tujuan, kriteria maupun aktivitas yang harus ada dalam suatu "model hierarki" atau bahkan sistem pada umumnya. Hal ini lebih tergantung dari tujuan yang diinginkan dengan memilih, menyusun dan menstrukturkan dari kenyataan yang kompleks dan rumit.

Dalam menetapkan tujuan dari tingkat tertinggi dan tingkat-tingkat di bawahnya secara berturut-turut selalu diakhiri dengan tingkat terendah yang merupakan skenario, alternatif atau pilihan yang mungkin terpilih. Masalah obyektivitas mungkin merupakan satu-satunya permasalahan yang timbul dalam penyusunan "model hierarki" yang sebenarnya merupakan interpretasi subyektivitas diri sendiri. Dengan demikian obyektivitas penstrukturkan suatu "model hierarki" yang disusun adalah obyektif menurut perspektif penyusun sendiri karena berkaitan dengan kemampuan, kurangnya pengalaman dan pengetahuan. Namun yang perlu diperhatikan bagi penyusun adalah adanya rasa puas atas adanya hubungan alamiah di antara tingkat-tingkat dalam model hierarki.

2) Skala Pengukuran (*Comparative Judgement*).

Prinsip ini berarti membuat penilaian tentang kepentingan relatif dua elemen pada suatu tingkat tertentu dalam kaitannya dengan tingkat di atasnya.

Penilaian ini merupakan inti dari PHA, karena akan berpengaruh terhadap prioritas elemen-elemen. Hasil dari penilaian ini akan tampak lebih tepat jika disajikan dalam bentuk matriks yang dinamakan matriks *pairwise comparison*. Pertanyaan yang biasa diajukan dalam menyusun skala kepentingan, adalah:

- Elemen mana yang lebih (penting/disukai/mungkin/... ..)? dan
- Berapa kali lebih (penting/disukai/mungkin/... ..)?

Agar diperoleh skala yang bermanfaat ketika membandingkan dua elemen, seseorang yang memberikan jawaban perlu pengertian menyeluruh tentang elemen yang dibandingkan dan relevansinya terhadap kriteria atau tujuan yang dipelajari. Pengukuran yang dimaksud dalam teori PHA adalah pengukuran atas pernyataan perbandingan kualitatif di antara dua/sepasang kegiatan dalam suatu sistem yang dibentuk untuk kemudian dikuantitatifkan, sehingga dengan demikian dapat dilakukan analisis secara kuantitatif. Pada tahun 1864 Ernest Heinrich Weber memformulasikan rumusan yang berkaitan dengan perbedaan "stimulus" (dorongan/rangsangan) yang dapat diukur secara kuantitatif dinyatakan bahwa dibutuhkan besaran minimum (Δs) untuk mencapai suatu titik/angka di mana perasaan atau intuisi manusia dapat membedakan antara s dengan $s + \Delta s$: Δs dinyatakan sebagai perbedaannya. Perbandingan $r = \Delta s/s$ tidak hanya tergantung dari s sendiri. Di sini diasumsikan bahwa stimulus timbul dari proses "perbandingan berpasangan" yang relatif dapat memperbandingkan kriteria-kriteria dalam tingkat hierarki tertentu. Ditetapkan bahwa nilai kuantitatifnya merupakan perbandingan rasio, maka diperoleh angka-angka perbandingan 1, 2, 3,.. yang akan dibatasi sampai dengan angka 9 (sembilan) yang dirumuskan, sebagai berikut:

Tabel 6 Skala Perbandingan Berpasangan

Tingkat Kepentingan	Definisi	Keterangan
1	Sama pentingnya	Dua aktivitas yang mempunyai kepentingan sama terhadap obyeknya
3	Lebih Penting (Lemah)	Berdasarkan pengalaman, pertimbangan dan perasaan kegiatan yang satu lebih penting dari yang lain.
5	Lebih Penting (Kuat)	Berdasarkan pengalaman per timbangan dan perasaan kegiatan yang satu lebih penting (kuat) dari yang lain.
7	Lebih Penting (Sangat Kuat)	Kegiatan yang satu lebih penting (dominan) dari yang lain.
9	Lebih Penting Secara Absolut	Kejadiannya/kenyataannya menunjukkan bahwa kegiatan yang satu sangat dominan dari yang lain
2,4,6,8	Tingkat kepentingan berada di antara skala penilaian di atas	Apabila ada pertimbangan lain yang diperlukan untuk memperoleh hasil yang lebih teliti (presisi).

Skala pengukuran di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 7 Skala Pengukuran

Kriteria kualitatif	kriteria Kuantitatif	
	I terhadap J atau J terhadap I	
Sama	1	1
	2	$\frac{1}{2}$
Lemah	3	$\frac{1}{3}$
	4	$\frac{1}{4}$
Kuat	5	$\frac{1}{5}$
	6	$\frac{1}{6}$
Sangat Kuat	7	$\frac{1}{7}$
	8	$\frac{1}{8}$
Absolut	9	$\frac{1}{9}$

Reciprocal Jika elemen i memiliki salah satu angka di atas ketika dibandingkan elemen j, maka j memiliki nilai kebalikannya ketika dibanding elemen i.

Beberapa alasan mengapa angka 9 (sembilan) dipergunakan sebagai batas tertinggi adalah ;

- a) Perbedaan kualitatif akan mempunyai nilai dan arti (presisi) apabila kegiatan yang diperbandingkan ada pada tingkatan (golongan yang sama) yang bersamaan dan mempunyai sifat-sifat yang hampir sama pula.
- b) Pada umumnya kemampuan manusia untuk memperbandingkan secara kualitatif hanya dapat dinyatakan perbedaannya dengan 5 (lima) lambang (*atribute*) yaitu; sama, lemah, kuat, sangat kuat, dan absolut. Bila diperlukan pertimbangan lain yang lebih menuntut ketelitian, perbedaan di antara dua lambang yang berurutan di atas dapat dipergunakan. Dengan demikian pertimbangan kuantitatifnya dapat

dinyatakan dengan angka dari 1 (satu) sampai dengan 9 (sembilan).

- c) Untuk memperkuat hal tersebut pada titik 2, metode yang sering dipergunakan untuk mengevaluasi klasifikasi stimuli adalah dipergunakannya pembagian daerah "*trichotomy*" penolakan, kesamaan, dan penerimaan. Untuk memperhalus klasifikasi ketiga bagian tersebut dibagi lagi dengan daerah "*trichotomy*" di bawahnya sebagai "rendah, sedang, dan tinggi sehingga diperoleh sembilan katagori perbedaan.
- d) Penggunaan batas psikologi 7+2 katagori dalam suatu perbandingan yang dilakukan secara bersamaan diperkirakan dipergunakan batas 7+2 maka pernyataan pada titik 1 di atas akan terpenuhi, oleh karenanya cukup ditetapkan 9 (sembilan) angka untuk memberikan arti adanya perbedaan-perbedaan.

3) Menetapkan Prioritas dan Mensintesis.

Manusia juga mempunyai kemampuan untuk memersepsi hubungan antara hal-hal yang mereka amati, membandingkan sepasang benda atau hal yang serupa berdasarkan kriteria tertentu, dan membedakan kedua anggota pasangan itu dengan menimbang intensitas preferensi mereka terhadap hal yang satu dibandingkan dengan yang lainnya. Lalu mereka menyintesis penilaian mereka melalui imajinasi atau menggunakan PHA, melalui suatu proses logis yang baru dan memperoleh pengertian yang lebih baik tentang keseluruhan sistem.

Langkah pertama dalam menetapkan prioritas elemen-elemen dalam suatu persoalan keputusan adalah dengan membuat perbandingan berpasangan, yaitu elemen-elemen dibandingkan berpasangan terhadap suatu kriteria yang telah ditentukan. Untuk perbandingan berpasangan ini, matriks merupakan

bentuk yang lebih disukai. Matriks merupakan alat yang sederhana dan biasa dipakai, dan memberi kerangka untuk menguji konsistensi, memperoleh informasi tambahan dengan jalan membuat segala perbandingan yang mungkin, dan menganalisis kepekaan prioritas menyeluruh terhadap perubahan dalam pertimbangan. Ancangan matriks ini secara unik mencerminkan dwi segi prioritas : mendominasi dan didominasi.

Untuk memulai proses perbandingan berpasangan ini, mulailah pada puncak hierarki untuk memilih kriteria C atau sifat yang akan digunakan untuk melakukan perbandingan yang pertama. Lalu, dari tingkat yang tepat di bawahnya, ambil elemen-elemen yang dibandingkan : A1, A2, A3, dan sebagainya. Katakanlah ada 7 (tujuh) elemen. Susun elemen-elemen ini pada sebuah matriks seperti di bawah ini :

	C	A1	A2	...	A7
A1	1				
A2			1		
:					
A7					1

Dalam matriks ini, dibandingkan elemen A1 pada kolom di sebelah kiri dengan elemen A1, A2, A3, dan seterusnya yang terdapat dibaris atas yang berkenaan sifat C disudut kiri atas. Lalu ulangi dengan elemen kolom A2 dan seterusnya. Untuk membandingkan elemen-elemen, tanyakanlah seberapa kuat suatu elemen (atau aktivitas) memiliki atau berkontribusi, mendominasi, mempengaruhi, memenuhi atau menguntungkan sifat

tersebut, dibandingkan dengan elemen lain dengan mana ia sedang dibandingkan?

Susunan pertanyaan ini penting. Susunan ini harus mencerminkan tata hubungan yang tepat antara elemen-elemen di suatu tingkat dengan sifat yang ada setingkat di atasnya. Jika waktu atau kriteria probabilitas lain yang digunakan, maka ditanyakan: Seberapa lebih mungkin atau berpeluang suatu elemen dan pada elemen lainnya? Jika elemen-elemen itu didominasi oleh sifat tersebut dan bukan sebaliknya, ditanyakan: Seberapa lebih kuat elemen tersebut dimiliki, didominasi, dipengaruhi, dan seterusnya, oleh sifat ini? Dalam memproyeksikan suatu hasil tanyakan elemen mana yang lebih mungkin bersifat menentukan atau berakibat pada hasil itu?

Untuk mengisi matriks banding berpasangan itu digunakan bilangan yang menggambarkan relatif pentingnya suatu elemen di atas yang lainnya sesuai dengan tabel skala pengukuran yang memuat skala banding berpasangan. Skala itu mendefinisikan dan menjelaskan nilai 1 sampai dengan 9 yang ditetapkan bagi pertimbangan dalam membandingkan pasangan elemen yang sejemu di setiap tingkat hierarki terhadap suatu kriteria yang berada setingkat di atasnya. Pengalaman telah membuktikan bahwa skala dengan sembilan satuan dapat diterima dan menceminkan derajat sampai di mana kemampuan untuk membedakan intensitas tata hubungan antar elemen.

Bila membandingkan suatu elemen dalam matriks dengan elemen itu sendiri misalnya, A1 dengan A1 dalam gambar di atas perbandingan itu harus memberikan bilangan ! (satu), maka isilah diagonal matriks itu dengan bilangan-bilangan 1. Selalu bandingkan elemen pertama dari suatu pasangan (elemen sebelah kiri matriks) dengan elemen kedua (elemen dibaris puncak) dan taksir nilai numeriknya sesuai tabel skala pengukuran. Nilai kebalikannya lalu digunakan untuk perbandingan

elemen kedua dengan elemen pertama tadi. Misalnya, jika hasil psikotest 2 kali lebih penting dari nilai samapta maka nilai samapta 1/2 kali lebih penting dari hasil psikotest.

Bila harus melakukan perimbangan di antara beberapa kriteria, persoalan menentukan peringkat menjadi kompleks. Tak lagi memadai untuk menggunakan bilangan sembarang. Dengan demikian harus memilih dengan seksama bilangan-bilangan yang digunakan untuk menyatakan kekuatan yang dimiliki atau dikontribusikan oleh setiap elemen kepada sifat yang bersangkutan. Kesaksamaan demikian menjamin bahwa pada akhirnya memperoleh prioritas yang menyeluruh yang benar bagi semua elemen dengan mempertimbangkan semua perimbangan.

Untuk memperoleh perangkat prioritas menyeluruh bagi suatu persoalan keputusan, harus menyatukan atau mensintesis pertimbangan yang dibuat dalam melakukan perbandingan berpasangan. Yaitu, harus melakukan suatu pembobotan dan penjumlahan untuk menghasilkan satu bilangan tunggal yang menunjukkan prioritas setiap elemen.

4) Konsistensi Logis (*logical consistency*).

Proses "memutuskan" pada dasarnya adalah memperbandingkan dua hal atau lebih dengan takaran (satuan) tertentu secara lengkap. Perbandingan tersebut dilakukan antara satu kriteria dengan kriteria lain dan sebaliknya atau membandingkan secara relatif masing-masing dengan jumlah keduanya apabila tidak mempunyai suatu takaran sebagai pengukur. Masalahnya menjadi tidak sederhana lagi bila yang diperbandingkan lebih dari dua kriteria (satu pasang), namun beberapa atau banyak kriteria yang masing-masing mempunyai hubungan/kaitan tertentu dalam kelas/tingkat yang sederajat. Oleh karena itu diperlukan suatu metode

pembandingan yang sistematis yang dapat memformulasikan hasil pembandingannya. Metode tersebut selanjutnya akan disebut sebagai "pembandingan berpasangan" (*pairwise comparison*). Yang dimaksudkan berpasangan di sini tidak berarti hanya satu pasang saja, melainkan pasangan-pasangan yang secara "berantai" diperbandingkan satu sama lain pada strata/tingkat/klas tertentu yang sederajat.

Dalam hal tersebut di atas apabila diperbandingkan banyak faktor secara berpasangan dan berantai maka peranan konsistensi menjadi sangat menentukan. Dengan kata lain ketidakkonsistensian akan dapat menghasilkan kesimpulan yang sama sekali berbeda. Sebagai ilustrasi jika membandingkan A,B, dan C ; A lebih disukai dari B, B lebih disukai dari C. Namun selanjutnya ditetapkan C lebih disukai dari pada A. Hal ini mungkin saja terjadi apabila perbedaan di antara A, B dan C sedemikian kecilnya sedangkan alat ukur yang dipergunakan tidak cukup "peka" untuk membedakannya.

Kekurangkonsistenan berakibat tidak sama untuk masalah yang berbeda, kadang-kadang dapat berakibat fatal pada suatu masalah namun tidak pada masalah yang lain. Pada aplikasinya di lapangan, konsistensi pengukuran yang sempurna (*perfect*) sangat sulit dicapai pada masalah-masalah yang kompleks dan rumit (kecuali hal-hal yang bersifat eksakta murni). Oleh karena itu lebih mudah apabila yang harus dievaluasi dan diukur adalah ketidakkonsistensianya. Konsistensi tidaklah semata-mata hanya kebutuhan untuk mentransformasikan pilihan, namun seberapa jauh/besar intensitas sesungguhnya dari apa yang di pilih/sukai terhadap yang lain. Hal tersebut dapat dikatakan sebagai "kekuatan utama/pokok" (*cardinal consistency*) dari pemilihan yang dinyatakan secara kuantitatif dari hal-hal yang sedang kita pelajari atau perbandingkan. Perlu dicatat di sini bahwa tidak mempermasalahkan adanya hubungan

antara konsistensi dengan pengujian seberapa dekat pengukuran tersebut akan mencerminkan kenyataan yang sesungguhnya. Sehingga dengan demikian mungkin seseorang mempunyai konsistensi yang baik namun ia sama sekali tidak mengetahui apa yang menjadi pokok permasalahannya.

Pembandingan berpasangan dapat dipergunakan untuk mengembangkan konsistensi dengan cara mempergunakan sebanyak mungkin informasi yang mungkin didapat. Sedangkan untuk dapat menyatakan keadaan sesungguhnya dengan pengukuran secara konsisten diperlukan persyaratan/asumsi-asumsi sebagai berikut :

- a) Paling tidak dalam kenyataannya secara fisik konsisten, dapat diukur dan dihitung untuk memperoleh hasil yang sama dari satu percobaan kepercobaan berikutnya secara terkendali.
- b) Dari pertimbangan yang satu ke pertimbangan yang lain harus diusahakan sekonsisten mungkin, konsistensi harus merupakan arah/tujuan yang diperlukan, konsistensi merupakan pokok permasalahan dalam proses pengukuran, mempertimbangkan dan berpikir.
- c) Untuk dapat mengestimasi keadaan sesungguhnya dengan lebih baik maka kesan, perasaan dan rasa percaya yang diperoleh atas suatu permasalahan atau keadaan, harus disalurkan secara sistematis untuk menentukan suatu pertimbangan atau putusan. Dengan kata lain tujuan/sasarannya adalah berpikir subyektif mungkin dengan menekan subyektivitas sedalam-dalamnya.
- d) Sedangkan untuk dapat menyatakan perasaan dengan baik sebagai hasil proses mempertimbangkan atas suatu keadaan yang sesungguhnya diperlukan.

- e) Metoda matematik untuk membentuk teori yang sesuai dan benar yang akan menghasilkan suatu skala kuantitatif numerik dari pertimbangan yang akan dilakukan.
 - f) Skala yang ditetapkan harus dapat mendiskriminasikan perasaan sedemikian rupa sehingga nilainya secara reguler dapat dipercaya untuk mengkorespondensikan antara putusan secara kualitatif dengan putusan secara kuantitatif yang ditetapkan.
 - g) Dapat mereproduksi secara fisik maupun ekonomi pengukuran atas kenyataan sesungguhnya yang telah dipelajari serta,
 - h) Dapat menyatakan ketidakkonsistenan dalam menentukan pertimbangan atau putusan.
- 5) Hubungan Prioritas Sebagai *Eigen Vector* Terhadap Konsistensi

Terdapat banyak cara untuk mencari vektor prioritas dari matriks *pairwise comparison*. Tetapi penekanan pada konsistensi menyebabkan digunakan rumus *eigen value*. Diketahui elemen-elemen dari suatu tingkat dalam suatu hierarki adalah C_1, C_2, \dots, C_n dan bobot pengaruh mereka adalah w_1, w_2, \dots, w_n . Misalkan $a_{ij} = w_i/w_j$ menunjukkan kekuatan C_i jika dibandingkan dengan C_j . Matr'ks dari angka-angka a_{ij} ini dinamakan *matn'ks pairwise comparison*, yang diberi simbol A . Telah disebutkan bahwa A adalah matriks *reciprocal*, Sehingga $a_{ji} = 1/a_{ij}$. Jika penilaian kita sempurna pada setiap perbandingan, maka $a_{ik} = a_{ij} \cdot a_{jk}$ untuk semua i, j, k dan matriks A dinamakan konsisten.

Kemudian ikuti manipulasi matematik berikut :

$$A_{ij} = w_i/w_j \text{ di mana } i, j = 1, \dots, n$$

$$A_{ij} (W_j/w_i) = 1 \text{ di mana } i, j = 1, \dots, n \text{ konsekuensinya } n$$

$$\sum_{j=1}^n a_{ij} \cdot w_j / w_i = n \text{ di mana } i = 1, \dots, n \text{ atau } i$$

$$\sum_{i=1}^n a_{ij} \cdot w_j / w_i = n \text{ di mana } i = 1, \dots, n \text{ atau } j$$

dalam bentuk matriks $Aw = nw$

Rumus ini menunjukkan bahwa w merupakan eigen vektor dari matriks A dengan *eigen value* n .

Jika a_{ij} tidak didasarkan pada ukuran pasti (seperti w_i, w_n), tetapi pada penilaian subyektif, maka a_{ij} akan menyimpang dari rasio w_i/w_j yang sesungguhnya, dan akibatnya $Aw = nw$ tak dipenuhi lagi. Dua kenyataan dalam teori matriks memberikan kemudahan.

Pertama jika z_1, \dots, z_n adalah angka-angka yang memenuhi persamaan $Aw = zw$ di mana z merupakan eigen value dari matrik A , dan jika $a_{ii} = 1$ untuk semua i , maka:

Karena itu, jika $Aw = Zw$ dipenuhi, maka semua *eigen value* sama dengan nol, kecuali *eigen value* yang satu, yaitu sebesar n . maka jelas dalam kasus konsisten, n merupakan eigen value A terbesar.

Kedua jika salah satu a_{ij} dari matriks positif reciprocal A berubah sangat kecil, maka *eigen value* juga berubah sangat kecil. Kombinasi keduanya menjelaskan bahwa jika diagonal matriks A terdiri dari $a_{ii} = 1$ dan jika A konsisten, maka perubahan pada a_{ij} menahan *eigen value* terbesar, Z_{maks} , dekat ke n , dan eigen value sisanya dekat ke nol. Karena itu persoalannya adalah jika A merupakan matriks pairwise comparison, untuk mencari vector prioritas, harus dicari w yang memenuhi.

$$Aw = Z_{maks} \cdot w$$

Perubahan kecil pada a_{ij} merupakan perubahan Z maksimum, penyimpangan Z maksimum dari n merupakan ukuran konsistensi. Indikator terhadap konsistensi diukur melalui *consistency index* (CI) yang dirumuskan : $CI = (Z_{maks} - n) / (n-1)$

APH mengukur seluruh konsistensi penilaian dengan menggunakan *Consistensi Ratio* (CR). yang dirumuskan:

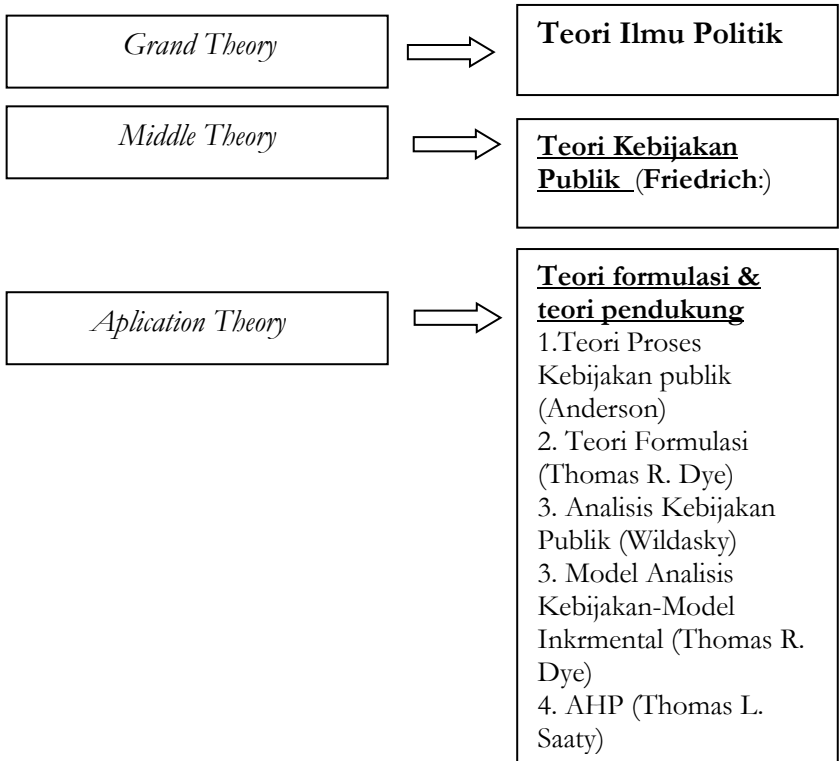
$$CR = \frac{CI}{\text{Random consistensi index}}$$

Suatu tingkat konsistensi tertentu memang diperlukan dalam penentuan prioritas untuk mendapatkan hasil yang sah. Nilai CR semestinya tak lebih dari 10%. Jika tidak, penilaian yang telah dibuat mungkin dilakukan secara random dan perlu direvisi.

Tabel 8 Random consistency index (RI)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56	1,57	1,59

Gambar 3 Landasan teori secara keseluruhan



Sumber: diolah oleh peneliti 2020

C. Critical Review

Studi pustaka yang diambil merupakan literatur-literatur yang menurut pendapat peneliti mempunyai korelasi dengan judul penelitian dalam buku ini yang diangkat antara lain tentang kebijakan publik, proses kebijakan publik, formulasi kebijakan publik, analisis kebijakan publik. Dari literatur tersebut selain mendapat tambahan pengetahuan, tulisan yang diangkat harus memiliki perbedaan dengan apa yang telah diteliti oleh peneliti sebelumnya sehingga diharapkan pada akhir penelitian ini mampu memberikan manfaat berupa kebaruan baik dalam bidang teoritik maupun model pemecahan masalahnya.

Perbedaan dengan penelitian sebelumnya secara garis besar hanya menitikberatkan kepada formulasi kebijakan khususnya pada desain kebijakan dalam penentuan Korps Taruna AAL. Sedangkan penelitian yang sedang diteliti tidak saja menitikberatkan kepada obyek namun juga memberikan solusi guna memperbaiki dan meningkatkan desain kebijakan yang telah ada, sebagai contoh adanya penambahan kriteria-kriteria yang kemudian dilaksanakan pembobotan oleh responden dalam hal ini para pakar yang sangat memahami topik ini, kemudian diproses melalui teknik analisis kebijakan dengan menggunakan teknik yang berkaitan dengan pengambilan keputusan atau pemodelan analisis faktor dan relasi antar kriteria yaitu AHP (*Analytical Hierarchy Process*) atau PHA (Proses Hierarki Analitik) yang merupakan teknik menentukan alternatif kebijakan yang akan direkomendasikan. Keunggulan dari AHP adalah penggunaan parameter yang berbeda untuk berbagai alternatif dan menghasilkan pilihan alternatif yang paling sesuai dengan berbagai parameter tersebut. Untuk lebih jelas terkait *critical review* dapat dilihat pada matriks di Lampiran 2.

D. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian merupakan suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka ini dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian (*research question*), dan merepresentasikan suatu

himpunan dari beberapa konsep serta hubungan di antara konsep-konsep tersebut (Polancik, 2009).

Penelitian ini menggunakan beberapa kriteria. Kriteria bebas terdapat pada kriteria-kriteria yang digunakan dalam penentuan Korps Taruna, sedangkan sebagai kriteria terikatnya adalah penentuan Korps Taruna (Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir) itu sendiri. Sebagaimana definisi kriteria bebas, maka kriteria-kriteria yang digunakan dalam penentuan Korps dianggap peneliti yang mampu mempengaruhi dalam penentuan Korps Taruna. Sedangkan penentuan Korps Taruna disebut sebagai kriteria terikat karena hal ini diharapkan menerima dampak dari penggunaan formulasi kebijakan.

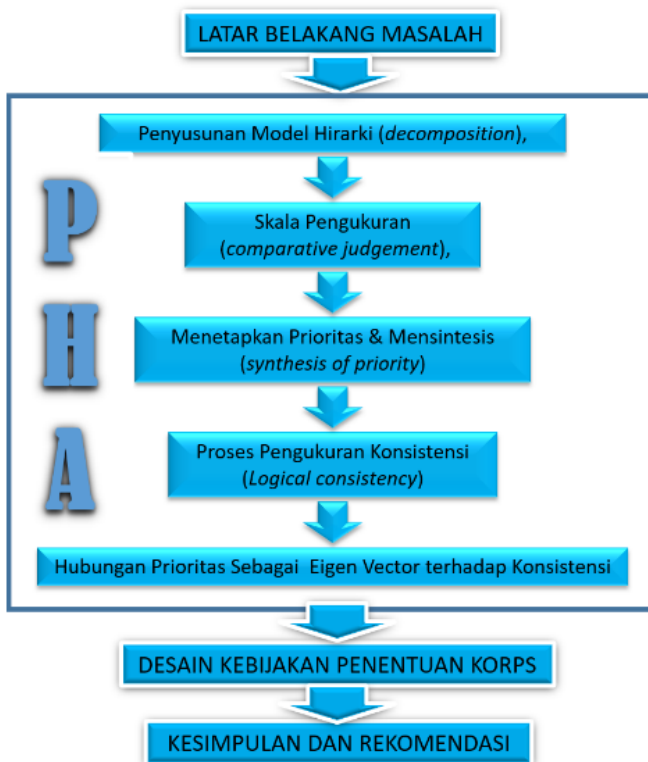
Dari hasil penelitian sebagaimana studi kasus yang diangkat ditemukan bahwa pada Analisis kebijakan pada proses kebijakan di tahap formulasi kebijakan (*policy formulation*) di mana dari 4 (empat) tahap yaitu: identifikasi masalah, agenda setting, spesifikasi masalah dan desain kebijakan. Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan pada desain kebijakan yang membahas mulai dari tahap pengkajian persoalan, penetapan tujuan dan sasaran kebijakan, penyusunan model, perumusan alternatif kebijakan, penentuan kriteria pemilihan alternatif kebijakan dan penilaian alternatif kebijakan. Dengan menggunakan teknik analisis proses hierarki analitik sebagai unsur pendukung diharapkan mampu menjadi jalan keluar guna mendapatkan bobot masing-masing kriteria dalam berbagai desain penentuan Korps Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir .

Setelah menghasilkan desain kebijakan masing-masing Korps maka langkah selanjutnya adalah memasukkan setiap nilai Taruna ke dalam desain kebijakan yang telah ada, kemudian melihat mana di antara peringkat yang paling baik dari 5 model desain kebijakan tersebut. Hasil peringkat yang terbaik tersebutlah yang merupakan saran penentuan Korps dari Taruna tersebut.

Setelah dihasilkan desain kebijakan sebagai produk draf kebijakan yang baik pada tataran pribadi maka sisanya adalah hanya menunggu proses legislasi yang dilakukan oleh kelompok

kerja termasuk penulis yang ditunjuk berdasarkan surat perintah yang akan bertugas merevisi Perkasal sesuai perubahan yang dihasilkan oleh penulis berdasarkan format maupun aturan-aturan yang ada.

Gambar 4 Kerangka Berpikir Penelitian



E. Konseptualisasi

1. Konsep Permasalahan Penelitian.

Akademi TNI Angkatan Laut adalah salah satu badan pelaksana pusat pada tingkat Mabasal yang berkedudukan langsung di bawah KASAL yang mempunyai tugas melaksanakan pendidikan pembentukan Perwira sukarela Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut tingkat akademi. Dalam perkembangan dewasa ini Akademi TNI Angkatan Laut (AAL) telah mempunyai 5 Korps yaitu : Korps Pelaut, Korps

Teknik, Korps Elektronika, Korps Suplai dan Korps Marinir. Pembagian ke dalam korps-korps tersebut di atas bertujuan untuk mendapatkan Taruna yang benar-benar berkualifikasi di korpsnya masing-masing dan setelah menjadi Perwira nanti akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Untuk mendapatkan Taruna/Perwira yang benar-benar berkualifikasi sesuai dengan jurusan/Korpsnya maka dalam tahap seleksi penjurusan diharapkan adanya suatu metode pengambilan keputusan yang valid (mendekati kebenaran). Sehingga diharapkan setelah dilaksanakan penjurusan, para Taruna dalam proses belajar nantinya tidak mengalami suatu hambatan dan mendapatkan nilai/hasil yang optimal. Dari hasil data/fakta terlihat adanya Taruna yang dikembalikan ke masyarakat atau Taruna yang tidak naik tingkat/tidak lulus yang akhirnya terpaksa untuk mengulang atau pindah korps. Hal ini tentunya akan mendatangkan suatu kerugian, baik dibidang perencanaan personil Perwira TNI Angkatan Laut maupun dari segi biaya yang harus dikeluarkan dan kerugian lainnya.

Sejak berdirinya Akademi TNI Angkatan Laut (yang dulu namanya IAL, AAL, ABL) pada 10 September 1951 sampai dengan sekarang ini sudah banyak menghasilkan Perwira. Tetapi selama perjalanan sejarah pendidikan di Akademi TNI Angkatan Laut ini, hampir setiap angkatan masih ada saja Taruna yang tidak naik tingkat/tidak lulus dan terdapat pula Taruna yang dipindah Korpsnya serta Taruna yang dipulangkan ke masyarakat . Salah satu penyebab dari kegagalan tersebut adalah dari faktor kepribadian/akademis/samapta. Hal tersebut di atas dikarenakan oleh ketidakmampuan para Taruna di dalam mengikuti program pendidikan sesuai dengan Korpsnya. Ketidakmampuan tersebut bukan berarti Taruna itu bodoh, tetapi ada kemungkinan Korps/jurusan yang dipunyai tidak sesuai dengan bakat, kemampuan serta keinginannya, sehingga menyebabkan penurunan motivasi belajar.

Selain permasalahan tersebut pada penentuan Korps yang lama belum mengakomodir adanya keberadaan Taruni (Taruna

wanita) dan jurusan IPS di AAL. Selain itu adanya perubahan kebijakan waktu pelaksanaan penentuan Korps yang semula dilaksanakan pada pangkat Sersan Taruna (Sertar) menjadi Kopral Taruna (Koptar) dan masih terdapat beberapa kelemahan yaitu adanya kelebihan personel di Korps tertentu dilain pihak adanya kekurangan personel di Korps lainnya. Penentuan Korps bagi Taruna yang bersangkutan merupakan hasil keputusan dari lembaga Akademi TNI Angkatan Laut, dalam hal ini adalah tim/panitia yang ditugaskan untuk menentukan pembagian Korps, Juga bukan atas pilihan dari Taruna yang bersangkutan. Penentuan Korps dimaksudkan juga untuk memenuhi kebutuhan komposisi dalam kedinasan/penugasan di TNI-AL.

2. Konsep Kriteria Penelitian

Dalam penelitian berbagai masalah muncul secara bersamaan dan saling mempengaruhi satu dengan yang lain, sehingga sulit mengadakan penelitian yang menyeluruh. Untuk itu perlu adanya pembatasan masalah agar pembahasan dapat terarah dan tajam pengkajiannya. Kualitas sebuah penelitian ilmiah tidak terletak pada luasnya masalah yang dibahas, tetapi terletak pada ketajaman pengkajian masalah. Tentunya banyak kriteria yang mempengaruhi pada proses penentuan Korps/jurusan. Dalam tulisan ini ditetapkan beberapa kriteria terpilih yang diduga mempengaruhi, yaitu:

- a. Data sebelum masuk AAL (Lapetal, Candradimuka)
 - 1) Nilai IPA
 - 2) Nilai Matematika
 - 3) Nilai Bahasa Inggris
 - 4) Nilai PPKN
 - 5) Nilai Kepribadian 1
 - 6) Nilai Akademik 1
 - 7) Nilai Samapta 1
- b. Data selama di AAL
 - 1) Nilai Psikologi

- 2) Nilai Kesehatan
- 3) Nilai Keswa
- 4) Nilai kepribadian 2
- 5) Nilai Akademi2
- 6) Nilai Samapta 2
- 7) Nilai Prajalasisya
- 8) Pilihan Taruna

3. Akademi TNI Angkatan Laut

- **Sejarah Akademi TNI Angkatan Laut.**

Sejarah perkembangan berdirinya Akademi TNI Angkatan Laut bermula dari tahun 1951, Pemerintah Indonesia yang baru merdeka tahun 1945, Angkatan Laut Republik Indonesia (ALRI) mendirikan Institut Angkatan Laut (IAL) dengan dasar Surat Keputusan yang telah dikeluarkan oleh Menteri Pertahanan Nomor D/MP/279/1951 yang dikeluarkan pada tanggal 29 Juni 1951, yang kemudian disusul dengan terbitnya S.K. (Surat Keputusan) Nomor: D/MP/313/51 pada tanggal 28 Juli ditahun 1951 di mana pada surat keputusan tersebut menyatakan bahwa program pendidikan di ALRI agar dilaksanakan secara mandiri.

Pada Angkatan pertama, IAL (Institut Angkatan Laut) membuka 3 jurusan pokok di antaranya jurusan navigasi, jurusan teknik Mesin, dan jurusan administrasi dengan lama pendidikan adalah tahap pertama selama dua tahun dengan mempelajari teori, kemudian tahap dua berlangsung satu tahun dengan materi praktik berlayar, sehingga seluruh pendidikan pada IAL selama 3 tahun. Untuk materi pelajaran teori para Taruna IAL dididik dan diasuh oleh anggota MMB (Misi Militer Belanda) dengan bahasa pengantar bahasa belanda, sedang untuk menanamkan karakter dan kesempatan jasmani dilakukan oleh para pengasuh dan pelatih dari ALRI. Satu tahun kemudian pada penerimaan angkatan II, maka rekrutmen IAL ditambah dua Korps yaitu jurusan Komando (KKO) dan jurusan Elektronika.

Institut Angkatan Laut berdasarkan perkembangan lingkungan pendidikan pada saat itu menyesuaikan diri dengan mengubah nama menjadi Akademik Angkatan Laut (AAL) ditahun 1956, tepatnya pada tanggal 13 Desember dengan lama pendidikan tetap tiga (3) tahun. Selanjutnya pada tahun 1961, karena pendidikan tiga (3) tahun dianggap terlalu pendek untuk menyampaikan dan menyemaikan kompetensi yang harus dikuasai Taruna saat itu, maka diperpanjang waktu pendidikan Taruna menjadi empat (4) tahun. Dengan persentase perbandingan antara praktik dan teori dikelas adalah menjadi 73%, pelajaran profesi, karakter, kepribadian, dan kepemimpinan dilanjutkan dengan praktik lapangan/laboratorium serta 27% teori pengetahuan akademik (ilmu pengetahuan dan teknologi), pengaruh bidang penugasan mengubah dari 5 (lima) Korps menjadi 3 (tiga) Korps bidang penugasan yaitu Korps pelaut (gabungan dari Korps pelaut itu sendiri, Korps teknik dan Korps elektro) yang bekerja dikapal, Korps administrasi yang bekerja diadministrasi perkantoran dan pergudangan, serta Korps Komando Marinir yang bertugas pasukan. Perubahan menjadi tiga (3) Korps tersebut dikenal dengan sebutan "Sistem Laut".

Untuk mengikuti perkembangan jaman dan kemajuan teknologi dihadapkan dengan tugas-tugas di lapangan, maka kurikulum pendidikan di AAL mengalami perubahan dari "sistem laut" yang terdiri dari tiga Korps disempurnakan dengan jalan merampingkan menjadi hanya dua (2) Korps, yaitu Korps Pelaut dan Korps Marinir yang dikenal dengan istilah sistem jurusan terbatas (*limited line system*) dengan nama yang lebih terkenal yaitu "sistem cikar kemudi". Sistem cikar kemudi ini hanya menghasilkan sebagian Angkatan XI ada IAL ada AAL, seluruh AAL Angkatan XII dan XIII, sedang pada AAL Angkatan XIV dan XV sudah kembali menjadi empat (4) Korps Pelaut, Teknik, Elektro dan Marinir.

Presiden RI selaku Panglima Tertinggi ABRI untuk menstandarisasi pendidikan ketentaraan dihadapkan

dengan karakteristik dan perkembangan lingkungan strategis yang akan dihadapi pada tugas-tugas ketentaraan yang akan datang, maka memutuskan dan meresmikan berdirinya Lembaga Pendidikan Akademi Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (AKABRI) berdasarkan Surat Keputusan No. 185/KOTI/1965. Dengan keputusan tersebut maka lembaga-lembaga pendidikan militer yang sebelumnya bernama AMN, AAL, AAU dan AAK dihapuskan dan diganti dengan AKABRI.

Departemen Pertahanan dan Keamanan (Hankam) pada tanggal 5 Oktober tahun 1966 berdasarkan Surat Keputusan Wakil Perdana Menteri (Waperdam) bidang Hankam nomor KEP/E/61/66, telah membentuk Mako AKABRI yang berkedudukan di Jakarta sebagai badan pelaksanaan tingkat pusat untuk menyatukan, menyelaraskan, mengatur kegiatan yang bersifat integrasi dan sebagai penentu standarisasi lulusan Akabri maka diangkatlah Mayor Jenderal TNI Achmad Tahir yang saat itu Gubernur AMN selaku Gubernur Akabri pertama.

Upacara untuk menandai dibukanya tahun pendidikan pertama Akabri tingkat satu telah dilaksanakan pada tanggal 29 Januari 1967 di Magelang dengan nama Akabri Bagian Umum. Semenjak itu maka Akademi Angkatan matra berubah. AMN menjadi Akabri Bagian Barat, AAL menjadi Akabri Bagian Laut, AAU menjadi Akabri Bagian Udara dan AAK menjadi Akabri Kepolisian. Maksud dari integrasi akademi kemiliteran pada saat itu untuk menjaga persaingan yang kurang sehat disebabkan jiwa korsa yang berlebihan, namun dalam integrasi akademi untuk menjaga kualitas, mutu kemanunggalan akademi TNI maka dilaksanakan lomba-lomba kemiliteran yang terukur seperti kegiatan Pekan Olah Raga (Prositar), dan untuk melaksanakan salah satu kegiatan Tridarma pendidikan yaitu bulan bakti sosial sebagai kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan nama "Latsitarda" yang mempunyai kepanjangan dari Latihan Integrasi Taruna Wreda. Pola pendidikan dengan

sistem Akabri ini telah menghasilkan AAL dari Angkatan XVI s/d Angkatan XXXI. Pendidikan AAL dengan sistem Akabri ini berjalan berdasarkan Surat Keputusan Panglima Angkatan Bersenjata nomor Kep/29/X/1984 yang ditetapkan pada tanggal 10 November 1984.

Sistem pendidikan integrasi ada kelebihan dan kekurangannya, di mana kelebihan tersebut mencetak para pemimpin angkatan perang yang sudah dikenal sejak awal, yaitu dibangun pendidikan integrasi Akabri, namun sistem Akabri ini sangat mengurangi kegiatan pengajaran profesi yang sangat dibutuhkan untuk *skill* atau kompetensi profesi di lapangan penugasan. Maka sejak tahun 1986 Akabri Bagian Laut kembali menjadi Akademi Angkatan Laut (AAL), dengan sistem kurikulum yang ditetapkan yaitu 5 bulan pendidikan integrasi di Akmil dalam hal ini Resimen Candradimuka (Mencandra), 3 tahun menjalani pendidikan di AAL dan ditambah 7 bulan sebagai Perwira siswa (Pasis). Sistem pendidikan ini mengatur beban studi yang dihitung dengan Satuan Kredit Semester (SKS) berdasarkan Surat Keputusan Kasal (Skep KASAL) nomor: Skep/331/III/1999 tanggal 2 Maret tahun 1999 yaitu tentang Kurikulum Pendidikan AAL dan Dikpasis, maka sejak tahun 2003, Korps Administrasi dalam perkembangannya diubah menjadi Korps Suplai, dan akhirnya mulai tahun 2008 penyelenggaraan pendidikan AAL menggunakan pola 1 tahun di Akmil dan 3 tahun di AAL.

Berdasarkan ketentuan Organisasi dan Prosedur TNI AL (pasal 129 pada Peraturan Presiden no. 10 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi TNI), Akademi Angkatan Laut (AAL) merupakan Badan Pelaksana Pusat TNI Angkatan Laut yang berkedudukan langsung di bawah Kepala Staf TNI Angkatan Laut dan bertugas melaksanakan Pendidikan Pertama (Dikma) Perwira Sukarela TNI AL (Taruna AAL). Sejak dikeluarkannya Keputusan Mendikbud Nomor 244/D/O/2010 tanggal 29 Desember 2010 tentang ijin penyelenggaraan program studi pada AAL dengan NIPT

474003, maka institusi AAL memiliki tugas pokok menyelenggarakan pendidikan tinggi vokasi tingkat Diploma IV (Setara S-1 Terapan) di lingkungan TNI Angkatan Laut. Selanjutnya ditegaskan kembali melalui Surat Menristekdikti Nomor 55/M/III/2015 tanggal 17 Maret 2015 tentang Rekomendasi perubahan bentuk Akademi Angkatan Laut menjadi Politeknik Angkatan Laut.

- **Visi dan Misi**

- a. **Visi**

Visi AAL adalah “Terwujudnya Akademi TNI Angkatan Laut yang mampu menghasilkan Perwira TNI Angkatan laut yang tanggap, tangon dan trengginas berkelas dunia”. **Tanggap**, artinya mendidik prajurit pejuang Sapta Marga matra laut yang profesional dan *adaptable* terhadap berbagai perubahan lingkungan yang terjadi dimasa mendatang akibat kemajuan teknologi. **Tanggon**, artinya sebagai prajurit sapta margais yang memiliki profesi matra laut dengan mental dan moril tinggi, karakter yang militan maupun *leadership* yang mumpuni, serta senantiasa selalu siap sedia dalam menjalankan penugasan yang menjadi tanggung jawabnya. **Trengginas**, artinya membentuk prajurit matra laut yang memiliki profesi matra laut dengan kondisi kesamptaan yang sehat, prima, terampil dan mampu melaksanakan tugas pokok di TNI dan TNI AL.

- b. **Misi**

- 1) Melakukan proses pendidikan dengan metode pengajaran, pelatihan dan pengasuhan secara sangkil dan mangkus yang menghasilkan perwira muda TNI AL berjiwa pejuang, profesional, disiplin memiliki kesamptaan jasmani yang prima, melalui penerapan manajemen pendidikan yang tepat.
- 2) Melaksanakan evaluasi dan validasi penyelenggaraan pendidikan di AAL secara berkala, berlanjut, bertingkat guna memperbaiki sistem pendidikan di TNI AL untuk meningkatkan kualitas hasil didik.

- 3) Menumbuh-kembangkan pendidikan berkarakter dengan mengaktvitas nilai-nilai moral, nilai-nilai etika, dan nilai-nilai budaya, serta nilai-nilai akademik untuk membangun kehidupan lingkungan ketentaraan yang berbudaya dan beradab di kalangan civitas akademika.

c. Tujuan Pendidikan

Membentuk membentuk warga negara Indonesia terpilih menjadi Perwira TNI Angkatan Laut yang memiliki sikap dan perilaku sebagai prajurit profesional matra laut yang potensial untuk dikembangkan sesuai kebutuhan.

d. Sasaran pendidikan

Diarahkan pada terwujud dan terbinanya sikap mental, moral dan kepribadian sebagai perwira TNI Angkatan Laut yang memiliki jiwa juang dan kepemimpinan yang tangguh, penguasaan, keluasan dan ke dalaman iptek serta terampil dalam melaksanakan tugas sesuai dengan korps serta kesamaptaan jasmani untuk mendukung pelaksanaan tugas.

e. Penentuan Korps Taruna AAL

Kebijakan dalam penentuan Korps bagi Taruna Akademi TNI Angkatan Laut (AAL) yang didasarkan pada Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor: Perkasal/72/X/2019 sudah waktunya perlu dilaksanakan penyempurnaan mengingat adanya beberapa kelemahan dan perubahan-perubahan yang terjadi mulai dari diberlakukannya Perkasal tersebut sampai dengan saat ini, misalnya terkait keberadaan adanya Taruni sejak tahun 2013, perubahan pola pendidikan di mana sejak tahun 2018 yang semula penyelenggaraan pendidikan 1 tahun di Magelang dan 3 tahun di AAL berubah menjadi 6 bulan di Akademi Militer Magelang dan 3,5 tahun di AAL hal ini tentunya berdampak terhadap waktu penentuan Korps di AAL yang semula Penentuan Korps dilaksanakan pada waktu Taruna berpangkat Sersan Taruna menjadi

Kopral Taruna. Selain hal tersebut perlu juga penyempurnaan khususnya penilaian terhadap parameter-parameter kriteria dalam penentuan Korps Taruna di AAL. Dalam rangka mewujudkan kemampuan personel TNI Angkatan Laut yang besar, kuat dan profesional serta dalam rangka mengawaki organisasi TNI Angkatan laut, dihadapkan pada perkembangan organisasi, ilmu pengetahuan dan teknologi serta lapangan penugasan tentunya perlu adanya suatu profesi atau Korps dalam mendukung organisasi TNI Angkatan Laut dalam menjalankan tugasnya. Setelah menyelesaikan pendidikan integratif selama 6 bulan di Resimen Chandradimuka Akademi TNI, Taruna AAL selanjutnya mengikuti pendidikan di AAL Bumimoro Surabaya, guna menjalani program studi yang akan dijalani selama pendidikan di AAL. Namun demikian Taruna terlebih dahulu dibagi dalam beberapa Korps. Korps adalah bekal kualifikasi awal bagi Perwira TNI Angkatan Laut yang merupakan profesi dasar dan sekaligus menjadi lingkup profesi yang sejenis guna penugasan di TNI Angkatan Laut. Di Akademi TNI Angkatan Laut Taruna dibagi ke dalam 5 Korps yaitu:

- 1) Korps Pelaut program studi manajemen pertahanan matra laut, mendidik Taruna menjadi Perwira TNI Angkatan Laut yang berjiwa pejuang Sapta Marga yang memiliki profesionalisme matra laut dengan pengetahuan dan ketrampilan di bidang manajemen pertahanan matra laut dan kesamaptaan jasmani yang tinggi sehingga dapat melaksanakan tugas sebagai Perwira Divisi navigasi, komunikasi, senjata atas air, senjata bawah air dan pusat informasi tempur di KRI serta mampu mengembangkan pribadi sebagai kader pemimpin TNI Angkatan Laut yang memiliki kemampuan dasar sebagai Perwira Korps Pelaut sesuai dengan perannya dalam penugasan di lapangan. Mampu melaksanakan tugas sebagai

Perwira jaga laut pada KRI tipe korvet klas Sigma. Memahami tugas-tugas Perwira divisi navigasi, komunikasi, senjata atas air, senjata bawah air dan pusat informasi tempur pada KRI tipe korvet klas sigma dan memiliki pengetahuan bidang nautika, teknik kesenjataan aspek laut, manajemen, kepemimpinan, hukum, dan komunikasi sosial.

- 2) Korps Teknik program studi teknik mesin kapal perang, mendidik Taruna menjadi Perwira TNI Angkatan Laut yang berjiwa pejuang sapta marga yang profesionalisme matra laut, memiliki kesamaptaan yang tinggi, memiliki pengetahuan dan ketrampilan di bidang teknik mesin kapal perang, sehingga dapat melaksanakan tugas sebagai asisten kepala divisi mesin dan asisten divisi listrik di KRI serta mampu mengembangkan sebagai kader pemimpin TNI Angkatan Laut yang mampu melaksanakan tugas profesi Korps di lapangan sebagai Perwira divisi mesin pada KRI tipe korvet klas sigma. Mampu melaksanakan tugas profesi Korps di lapangan sebagai pelaksana perbaikan dan penyelamatan kapal. Mampu melaksanakan dukungan manajemen logistik tingkat dasar di KRI. Menguasai ilmu pertahanan bidang teknik mesin kapal perang untuk pengembangan karier sebagai kader pemimpin TNI AL.
- 3) Korps Elektronika program studi teknik elektronika kapal perang, mendidik Taruna menjadi Perwira TNI AL yang berjiwa pejuang Sapta Marga yang profesionalisme matra laut, memiliki kesamaptaan yang tinggi, memiliki pengetahuan dan ketrampilan di bidang teknik elektronika kapal perang, sehingga dapat melaksanakan tugas sebagai Kadiv Teksens, Kadiv Detkom dan Kadiv Listrol di KRI serta mampu mengembangkan sebagai kader pemimpin TNI AL yang memiliki kemampuan dasar Perwira Korps

Elektronika sesuai bidang penugasan dalam Korps dan pendukung administrasi, logistik dan personel. Mampu melaksanakan tugas profesi Korps di lapangan sebagai asisten Perwira Elektronika kesenjataan atau sebagai Perwira divisi elektronika, navigasi dan komunikasi di KRI tipe korvet klas Sigma dan perencanaan sistem pemeliharaan terencana. Memiliki potensi kemampuan ilmu pertahanan bidang senjata dan elektronika untuk pengembangan karier sebagai kader pemimpin TNI AL.

- 4) Korps Suplai program studi manajemen logistik dan keuangan matra laut, mendidik Taruna menjadi Perwira TNI AL yang berjiwa pejuang Sapta Marga yang memiliki profesionalisme matra laut dengan pengetahuan dan ketrampilan dibidang logistik dan keuangan sehingga siap menjadi Perwira divisi logistik serta mampu mengembangkan pribadi sebagai kader pemimpin TNI AL yang mampu melaksanakan pengurusan dan administrasi keuangan serta membuat pertanggungjawabannya. Mampu melaksanakan pengurusan dan administrasi bekal material serta bekal personel sesuai prosedur pembekalan di kapal dan di darat. Mampu melaksanakan kegiatan administrasi umum (surat menyurat dan administrasi perkantoran) sesuai standar yang berlaku di lingkungan TNI. Memahami dan dapat melaksanakan tugas sebagai asisten kepala Departemen Logistik di KRI tipe korvet klas Sigma. Memiliki bekal ilmu pertahanan bidang pembekalan sistem senjata untuk pengembangan karier sebagai kader pemimpin TNI AL.
- 5) Korps Marinir program studi manajemen pertahanan matra laut aspek darat, mendidik Taruna menjadi Perwira TNI AL yang berjiwa pejuang Sapta Marga yang profesional matra laut, memiliki kesamaptaan

yang tinggi, memiliki pengetahuan dan ketrampilan di bidang manajemen pertahanan matra laut aspek darat, sehingga dapat melaksanakan tugas sebagai komandan peleton infanteri Marinir serta mampu mengembangkan sebagai kader pemimpin TNI AL yang mampu melaksanakan tugas sebagai komandan peleton infanteri. Memiliki kemampuan sebagai pasukan dengan kualifikasi menembak kualifikasi senapan laras panjang dan pistol, terjun para dasar dan dasar komando. Mengetahui tugas lapangan komandan kompi. Memiliki pengetahuan yang berkait dengan perkembangan teknologi persenjataan dan persenjataan bantuan infanteri. Memiliki bekal ilmu pertahanan di bidang peperangan darat untuk pengembangan karier sebagai pemimpin TNI AL.

F. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini merupakan anggapan dasar yang menjadi jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Oleh karena itu hipotesis pada penelitian ini adalah Bobot masing-masing kriteria pada tiap-tiap Korps berbeda-beda dan Metode Proses Hierarki Analitik (PHA) dapat digunakan dalam penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut.

BAB 3

METODE PENELITIAN

- **Rancangan Penelitian**
- **Populasi dan Sampel**
- **Kriteria-Kriteria**
- **Teknik Pengumpulan Data**
- **Instrumen Penelitian**
- **Teknik Analisis Data**

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode Proses Hierarki Analitik (PHA) yang merupakan teori umum tentang pengukuran yang digunakan untuk menemukan skala rasio dari perbandingan berpasangan yang diskrit maupun kontinu. Perbandingan-perbandingan ini diambil dari ukuran aktual atau dari suatu skala dasar yang mencerminkan kekuatan perasaan dan preventif relatif. Metode PHA banyak digunakan pada pengambilan keputusan untuk banyak kriteria dan penentuan prioritas. Hal tersebut tentunya sangat relevan juga jika diterapkan dalam menentukan atau menjuruskan Taruna ke dalam salah satu dari 5 (lima) Korps yang ada dengan pertimbangan berbagai kriteria. Oleh karena itu di dalam penentuan Korps akan lebih baik jika tidak didasarkan pada satu sudut pandang/sisi saja, tetapi akan lebih baik jika ditinjau dari beberapa sudut pandang/sisi. Dengan demikian diharapkan hasil yang didapat merupakan hasil keputusan yang optimal karena diperoleh dari banyak pertimbangan.

Dalam pelaksanaan penentuan korps diawali dengan membuat desain penentuan korps pada masing-masing korps dengan variabel yang sama dengan bobot yang berbeda sesuai hasil responden dari para pakar yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman tugas yang sangat baik sesuai bidang korpsnya masing-masing. Dari hasil tahapan proses PHA akan didapat suatu prioritas/bobot dari tiap-tiap kriteria, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan di dalam penentuan korps. Data yang sudah ada berupa data kuantitatif yang dimiliki oleh setiap Taruna dikalikan dengan bobot (sesuai kriteria masing-masing). Hasil dari perkalian tersebut kemudian dijumlahkan dengan hasil perkalian kriteria lainnya, sehingga ditemukan nilai akhir. Nilai akhir tersebut selanjutnya diranking dan kemudian hasil ranking tersebut digunakan sebagai suatu keputusan di dalam penentuan korps.

Pada penelitian ini peneliti mencoba untuk memasukkan setiap Taruna ke dalam 5 (lima) korps yang ada kecuali Taruna

yang berasal dari jurusan IPS hanya dapat menempati pada Korps Suplai dan Marinir saja. Dengan demikian nantinya tiap-tiap Taruna akan mempunyai peringkat ranking pada setiap korps. Dari hasil ranking tiap-tiap korps diambil peringkat ranking korps yang terbaik yang juga didasarkan sesuai kuota kebutuhan Taruna pada setiap korps. Jika rankingnya sama maka dipilih Taruna yang mempunyai nilai tertinggi pada jumlah kebutuhan korps yang lebih banyak. Selanjutnya korps yang tidak ditempatinya lagi digantikan dengan ranking di bawahnya sampai jumlah kuota korps tersebut tercapai. Khusus untuk penentuan Korps Suplai ataupun Marinir diprioritaskan dahulu untuk Taruna yang mempunyai jurusan IPS selebihnya diisi oleh Taruna yang mempunyai jurusan IPA dengan persyaratan sesuai urutan ranking.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah personel berpangkat Kolonel dan Letkol yang berdinastasi di Akademi TNI Angkatan Laut pada Departemen Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir serta yang berdinastasi di Mabesal pada Satker Staf Operasi Kasal (Sopsal) sebagai Pembina Korps Pelaut, Dinas Material TNI Angkatan Laut (Dismatal) sebagai Pembina Korps Teknik, Dinas Senjata TNI Angkatan Laut (Dissenlekal) sebagai Pembina Korps Elektronika, Dinas Keuangan TNI Angkatan Laut (Diskual) sebagai Pembina Korps Suplai dan Korps Marinir (Kormar) berjumlah 85 orang. Oleh karena itu dalam penelitian ini menggunakan sampel karena sampel penelitian merupakan suatu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam penelitian karena sampel penelitian mencerminkan dan menentukan seberapa jauh sampel tersebut dalam membuat kesimpulan penelitian. Sampel merupakan suatu bagian dari populasi. Dengan demikian, sebagian elemen dari populasi merupakan sampel (Sugiono, 2003).

Dengan mengambil sampel peneliti ingin menarik kesimpulan yang akan digeneralisasi terhadap populasi, karena populasinya sangat besar maka peneliti akan mengambil sampel dari suatu populasi yang ada yaitu para perwira menengah yang menurut peneliti dianggap layak sebagai Pakar yang memiliki pengetahuan

dan pengalaman penugasan yang baik sebagai sasaran yang dijadikan responden untuk mendapatkan data. Namun dalam kegiatan penelitian ini untuk menjangkau keseluruhan dari obyek tersebut tidak mungkin dilakukan. Untuk mengatasinya dipergunakan teknik sampling yaitu prosedur untuk mendapatkan dan mengumpulkan karakteristik yang berada di dalam populasi meskipun data ini tidak diambil secara keseluruhan melainkan hanya sebagian saja. Bagian dari populasi tersebut disebut sampel yang dianggap dapat mewakili populasinya.

Guna mendapatkan data dan informasi yang valid tentunya peneliti harus mencari unit penarikan sampel yang merupakan suatu elemen tunggal atau sejumlah elemen yang akan dipilih sebagai sampel. Sampel merupakan suatu bagian dari populasi. Sampel penelitian merupakan suatu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam penelitian. Sampel penelitian mencerminkan dan menentukan seberapa jauh sampel tersebut bermanfaat dalam menghasilkan kesimpulan penelitian. Persoalan utamanya adalah menemukan unit penarikan sampel (*sampling unit*) yang sesuai dengan kegiatan penelitian ini yaitu penentuan Korps Taruna di Akademi TNI Angkatan Laut, dalam hal ini adalah sampel yang diambil adalah sebagian dari populasi. Oleh karena itu diperlukan adanya teknik sampling yang merupakan proses pilihan sejumlah elemen dari populasi sehingga dengan mempelajari sampel, sesuai pemahaman karakteristik subjek sampel, memungkinkan untuk menggeneralisasi karakteristik elemen populasi. Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel (Arikunto, 2010, Sularso, 2003).

Dalam penelitian ini peneliti mengambil teknik *probability sampling* di mana teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dari beberapa metode penarikan sampel probabilitas menggunakan metode penarikan berkelompok (*cluster sampling*). Metode penarikan sampel berkelompok merupakan suatu prosedur penarikan sampel probabilitas yang memilih sub populasi yang disebut cluster dalam hal ini yag penulis anggap sebagai Pakar di mana sampel sangat mengetahui dan

memahami tentang Korps yang ada di TNI AL khususnya Korps Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir serta mempunyai pengalaman tugas yang cukup lama.

Sampel yang dijadikan sebagai responden pada dasarnya dapat diambil sembarang, namun dalam penelitian ini menggunakan teori terbatas (*non probability*) dengan jenis *purposive* yaitu responden diambil dengan berdasarkan pertimbangan sesuai kebutuhan, di mana persyaratan yang dibuat sebagai kriteria harus dipenuhi berdasarkan teori Proses Hierarki Analitik (PHA) yang menekankan bahwa sebagai sampel adalah para pakar, sehingga responden yang diambil secara *purposive* ini harus :

1. Pernah melaksanakan pendidikan di Akademi TNI Angkatan Laut.
2. Menguasai benar materi penelitian dengan segala permasalahannya.
3. Mempunyai pengetahuan yang sangat baik tentang Korps.
4. Mempunyai masa dinas minimum 18 tahun.
5. Berpangkat Letnan Kolonel – Kolonel.

Dari populasi sejumlah 85 orang, maka berdasarkan rumus Slovin, maka besaran sampel yang diambil agar representatif dan benar-benar mewakili sejumlah 70 orang, hal tersebut didasarkan pada rumus Slovin sebagai berikut :

$$s = \frac{n}{1 + N.e^2}$$

Keterangan :

s = sampel

N = populasi

e = .05 (derajat ketelitian atau nilai kritis yang diinginkan)

C. Kriteria-kriteria

Kriteria-Kriteria yang digunakan dalam Penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut:

1. Data Nilai Ilmu Pengetahuan Alam (IPA).

Jenis data nilai IPA sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui nilai IPA para Taruna pada saat calon Taruna melaksanakan tes masuk Taruna AAL yang dilaksanakan oleh panitia pusat penerimaan Taruna AAL di Lapetal Malang.

2. Data Nilai Matematika (MAT). Jenis data nilai matematika sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui nilai matematika para Taruna pada saat calon Taruna melaksanakan test masuk Taruna AAL yang dilaksanakan oleh panitia pusat penerimaan Taruna AAL di Lapetal Malang.
3. Data Nilai Bahasa Inggris (ING). Jenis data nilai Bahasa Inggris sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui nilai Bahasa Inggris para Taruna pada saat calon Taruna melaksanakan test masuk Taruna AAL yang dilaksanakan oleh panitia pusat penerimaan Taruna AAL di Lapetal Malang.
4. Data Nilai Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PKN). Jenis data nilai Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui nilai Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan para Taruna pada saat calon Taruna melaksanakan test masuk Taruna AAL yang dilaksanakan oleh panitia pusat penerimaan Taruna AAL di Lapetal Malang.
5. Nilai Kepribadian Pratar (PRI 1). Jenis data nilai Kepribadian Pratar sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui nilai kepribadian pada saat Prajurit Taruna mengikuti pendidikan Candradimuka di Akademi Militer (AKMIL) Magelang.
6. Data Nilai Akademik Pratar (AKA 1). Jenis data nilai Akademi Pratar sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui nilai Akademi pada saat Prajurit Taruna mengikuti pendidikan Candradimuka di Akademi Militer (AKMIL) Magelang.

7. Data Nilai Samapta Pratar (SAM 1). Jenis data nilai Samapta sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui nilai Samapta pada saat Prajurit Taruna mengikuti pendidikan Candradimuka di Akademi Militer (AKMIL) Magelang.
8. Data Hasil Psikotest (PSI). Jenis data nilai hasil psikotest sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui intelegensi, sikap kerja dan kepribadian para Taruna. Hasil psikotest merupakan saran yang berupa urutan prioritas Korps pada masing-masing Taruna berdasarkan hasil psikotest yang dilaksanakan oleh lembaga Psikologi pada waktu mengikuti pendidikan di AAL.
9. Data Hasil Kesehatan (KES). Jenis data nilai kesehatan sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesehatan para Taruna serta untuk mendapatkan data-data yang lengkap tentang kesehatan. Hasil kesehatan merupakan suatu saran dari dinas kesehatan yang berupa status kesehatan Taruna berdasarkan hasil tes kesehatan yang dilaksanakan oleh tim kesehatan pada waktu mengikuti pendidikan di AAL.
10. Data Hasil Kesehatan Jiwa (JWA). Jenis data nilai kesehatan jiwa sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kesehatan jiwa para Taruna serta untuk mendapatkan data-data yang lengkap tentang kejiwaan. Hasil kesehatan jiwa merupakan suatu saran dari dinas kesehatan yang berupa urutan prioritas Korps pada masing-masing Taruna berdasarkan hasil kesehatan jiwa yang dilaksanakan oleh tim kesehatan pada waktu mengikuti pendidikan di AAL.
11. Nilai Kepribadian Koptar (PRI 2). Jenis data nilai kepribadian Koptar sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui tingkat Kepribadian Taruna serta untuk mendapatkan data-data yang lengkap tentang kepribadian. Hasil kepribadian merupakan suatu saran dari Resimen Taruna yang berupa nilai pada masing-masing Taruna

berdasarkan hasil pengamatan yang dilaksanakan oleh Resimen Taruna pada waktu mengikuti pendidikan di AAL.

12. Nilai Akademi Koptar (AKA 2). Jenis data nilai Akademi Koptar sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan Akademi Taruna. Hasil nilai Akademi merupakan data dari Departemen Operasi Pengajaran yang berupa nilai pada masing-masing Taruna berdasarkan hasil test yang dilaksanakan oleh Departemen Operasi Pengajaran pada waktu mengikuti pendidikan di AAL.
13. Data Nilai Kesamaptaan Koptar (SAM 2). Jenis data nilai kesamaptaan sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kemampuan fisik para Taruna serta untuk mendapatkan data-data yang lengkap tentang nilai kesamaptaan jasmani. Hasil samapta merupakan data Departemen Pimpinan Taruna berdasarkan hasil test yang dilaksanakan oleh tim jasmani pada waktu mengikuti pendidikan di AAL.
14. Data Nilai Prajalasisya (JAL). Jenis data nilai Prajalasisya sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kemampuan dan ketrampilan para Taruna selama pelaksanaan pelayaran serta untuk mendapatkan data-data yang lengkap tentang nilai Prajalasisya. Hasil Prajalasisya merupakan nilai numerik pada masing-masing Taruna berdasarkan hasil selama Taruna mengikuti pelayaraan Prajalasisya pada waktu mengikuti pendidikan di AAL.
15. Pilihan Taruna. Jenis data Pilihan Taruna sebagai parameter dalam penentuan Korps dimaksudkan untuk mengetahui pilihan Korps yang diinginkan dan untuk mendapatkan data-data yang lengkap tentang urutan prioritas pilihan Taruna sendiri. Hasil pilihan ini didapat setelah para Taruna melaksanakan pelayaran Prajalasisya, setelah itu diberikan suatu angket tentang pilihan Korps yang harus diisi sesuai dengan pilihan pribadi tiap-tiap Taruna sesuai urutan prioritas Korps yang diinginkannya, mulai dari urutan pilihan pertama sampai dengan kelima.

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan suatu hal yang penting dalam penelitian, karena metode ini merupakan strategi atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitiannya. Pengumpulan data dalam penelitian dimaksudkan untuk memperoleh bahan, keterangan, kenyataan-kenyataan, dan informasi yang dapat dipercaya. Metode pengumpulan data ialah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Metode (cara atau teknik) menunjuk suatu kata yang abstrak dan tidak diwujudkan dalam benda, tetapi hanya dapat diperlihatkan penggunaannya. Untuk memperoleh data seperti yang dimaksudkan tersebut, dalam penelitian menggunakan metode angket atau kuesioner yang merupakan suatu teknik atau cara pengumpulan data secara tidak langsung (peneliti tidak langsung bertanya-jawab dengan responden). Instrumen atau alat pengumpulan datanya juga disebut angket berisi sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang harus dijawab atau direspons oleh responden. Sama dengan pedoman wawancara, bentuk pertanyaan bisa bermacam-macam, yaitu pertanyaan terbuka, pertanyaan terstruktur dan pertanyaan tertutup (Cresswell, 2007). Dengan kata lain, angket (*questionnaire*) adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberikan respons (responden) sesuai dengan permintaan pengguna. Dengan kata lain, angket merupakan daftar pertanyaan lengkap mengenai banyak hal yang diperlukan oleh peneliti untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian.

Angket digunakan oleh peneliti karena responden dianggap mampu menjawab pertanyaan secara mandiri sehingga tidak memerlukan bantuan peneliti. Tujuan penyebaran angket ialah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden tanpa merasa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan. Di samping itu, responden mengetahui informasi tertentu yang diminta. Jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup. Pada angket tertutup pertanyaan atau

pernyataan sudah disusun secara terstruktur di samping ada pertanyaan pokok atau pertanyaan utama, juga ada anak pertanyaan atau subpertanyaan. Dalam angket tertutup, pertanyaan atau pernyataan-pernyataan telah memiliki alternatif jawaban (*option*) yang tinggal dipilih oleh responden. Dengan kata lain, angket terstruktur adalah angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden diminta untuk memilih satu jawaban yang sesuai dengan karakteristik dirinya dengan cara memberikan tanda silang (X) atau tanda *checklist* (V). Responden tidak bisa memberikan jawaban atau respons lain kecuali yang telah tersedia sebagai alternatif jawaban (Djaali, 2004).

Pengumpulan data dilakukan dengan menyusun dan melemparkan kuesioner. Dari hasil data yang sering muncul (modus) merupakan hasil data yang digunakan, selanjutnya akan diolah dengan menggunakan suatu metode Proses Hierarki Analitik (PHA) guna memperoleh sejumlah pertimbangan keputusan (*judgement*) kuantitatif sesuai dengan tingkat hierarki model, yang akan merupakan elemen isian dari matrik “perbandingan berpasangan”, di mana pembandingnya dilakukan secara berpasangan di antara kriteria-kriteria pada tiap-tiap tingkat hierarki. Hasil dari pembanding tersebut yang dinyatakan secara kuantitatif sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan. Perhitungan kebutuhan data dari setiap tingkat hierarki yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Data pada tingkat 0, merupakan perbandingan berpasangan antara satu kriteria, yaitu “Penentuan Korps” sehingga data yang diperlukan hanya akan berupa skalar.
2. Data pada tingkat 1, pada tingkat ini telah ditetapkan 2 Kriteria yaitu SBL dan SLM yang merupakan “penentu” dalam model. Dengan mengacu/memperhatikan satu kriteria dalam “tingkat 0” kriteria tersebut dipertimbangkan secara berpasangan dan berantai yang hasilnya merupakan elemen isian dari matrik segitiga atas dengan baris dan kolom yang sama dengan jumlah kriteria-kriteria tersebut, sehingga dengan demikian dibutuhkan sejumlah $[n(n-1)] / 2 = [2(2-1)] / 2 = 1$ elemen.

3. Data pada tingkat 2, telah ditetapkan 2 kriteria yaitu LAP dan CAN yang merupakan “penentu” dalam model. Dengan mengacu/ memperhatikan satu kriteria dalam “tingkat 0” kriteria tersebut dipertimbangkan secara berpasangan dan berantai yang hasilnya merupakan elemen isian dari matrik segitiga atas dengan baris dan kolom yang sama dengan jumlah kriteria-kriteria tersebut, sehingga dengan demikian dibutuhkan sejumlah $[n(n-1)] / 2 = [2(2-1)]/ 2=1$ elemen.
4. Data pada tingkat 2, juga telah ditetapkan 2 kriteria dari hasil seleksi di Lapetal (LAP, CAN), dan 8 kriteria dari nilai Taruna selama AAL (PSI, KES, JWA, PRI 2, AKA 2, SAM 2, JAL, PIL) yaitu dengan mengacu/memperhatikan satu kriteria dalam “tingkat 1” kriteria tersebut diperbandingkan secara berpasangan dan berantai. Karena tingkat 1 terdiri dari 4 kriteria, 3 kriteria dan 8 kriteria. Hasil dari setiap kali perbandingan akan merupakan elemen isian dari matrik segitiga atas dengan baris dan kolom yang sama dengan jumlah kriteria-kriteria tersebut, sehingga dengan demikian dibutuhkan sejumlah $[2(2-1)]/2 + [8(8-1)]/2 = 1 + 28 = 29$ elemen untuk 4, 3 dan 8 matrik yang dibentuk.
5. Data tingkat 3, pada tingkat ini juga telah ditetapkan 4 kriteria dari hasil seleksi di Lapetal (IPA, MAT, ING, PKN), dan 3 kriteria nilai Taruna selama di Candradradimuka (PRI 1, AKA 1, SAM 1) yaitu dengan mengacu/memperhatikan satu kriteria dalam “tingkat 2” kriteria tersebut diperbandingkan secara berpasangan dan berantai. Karena tingkat 1 terdiri dari 4 kriteria dan 3 kriteria. Hasil dari setiap kali perbandingan akan merupakan elemen isian dari matrik segitiga atas dengan baris dan kolom yang sama dengan jumlah kriteria-kriteria tersebut, sehingga dengan demikian dibutuhkan sejumlah $[4(4-1)]/2 + [3(3-1)]/2 = 6 + 3 = 9$ elemen untuk 4 dan 3 matrik yang dibentuk.

Jumlah keseluruhan elemen data masukan yang dibutuhkan adalah sebanyak 39 yang akan berupa elemen-elemen dari 2 buah matrik segitiga atas dengan ordo 1, 1 buah matrik segitiga atas dengan ordo 6, 1 buah matriks segitiga atas dengan ordo 3, 1 buah matriks segitiga atas dengan ordo 4, 1 buah matriks segitiga atas

dengan ordo 28. Dengan demikian jumlah matriks yang dibutuhkan sebanyak 5 (empat) dari para responden terpilih.

1. Sistem Angket (kuesioner).

Kuesioner merupakan alat pengumpul data yang diajukan kepada responden dalam bentuk tertulis, disampaikan secara langsung dalam hal ini ke responden di Akademi TNI Angkatan Laut dan Mabesal. Kuesioner tidak memerlukan sistem bertatap muka dengan para responden apalagi pada saat tersebut Indonesia sedang mengalami pandemi Covid 19, oleh karena itu penulis mengirimkannya melalui email dan WhatApps. Hal demikian dilakukan untuk menghindari salah pengertian dalam menafsirkan setiap pertanyaan ataupun dikehendaki data dalam bentuk uraian. Selain itu ada maksud tertentu dari peneliti untuk melihat dari dekat dan ingin melakukan pembicaraan lanjutan sebagai bahan tambahan yang dapat menunjang untuk penyampaian permasalahan. Walaupun dengan cara yang terakhir ini kurang dapat ditemuinya para responden sebanyak-banyaknya dan waktu yang terbatas, apabila dibandingkan dengan membagikan kuesioner sesuai dengan arti sebenarnya. Tujuan pembuatan kuesioner adalah :

1. Lebih mengarahkan informasi yang diperoleh secara relevan sehingga terhindar dari data tidak terpakai.
2. Membantu responden memberikan jawaban dalam waktu relatif lebih cepat dibandingkan yang lain.
3. Mengarah dalam pemakaian analisa kuantitatif sebagai maksud utama, ditunjang analisis kualitatif atau sebaliknya
4. Mempercepat pengumpulan data.

Proses analisis dilakukan setelah melalui proses klasifikasi berupa pengelompokan/pengumpulan data ke dalam kriteria-kriteria yang telah ditentukan.

2. Format Kuesioner

Format kuesioner secara umum isinya sama, namun secara prinsip ada 5 kuesioner yang peruntukannya dibedakan untuk masing-masing Korps (Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir) dan responden yang mengisi tentunya harus sesuai

dengan Korps yang dimilikinya sehingga mampu dengan sangat baik membandingkan antara kriteria yang satu dengan kriteria yang lainnya.

DATA YANG MEMPENGARUHI

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran									
Data Sebelum Di AAL >> Data Selama di AAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SEBELUM DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran									
Data di Lapetal >> Data di Candradimuka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI LAPETAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran									
• Nilai IPA >> Nilai Matematika	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >> Nilai Bahasa Inggris	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >> Nilai PPKN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >> Nilai Inggris	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >> Nilai PPKN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Inggris >> Nilai PPKN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI CANDRADIMUKA

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Kepribadian 1 >< Nilai Akademi 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 1 ><Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 1 >< Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SELAMA DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Psikologi >< Nilai Kesehatan	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Akademi2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

• Nilai Keswa >> Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >> Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >> Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >> PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >> Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >> Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >> Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >> PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >> Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >> Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >> PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >> Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >> PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Prajalasisya >> PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

E. Instrumen Penelitian

1. Penyusunan Model Hierarki (*Decomposition*).

Setelah persoalan didefinisikan, maka perlu dilakukan *decomposition* yaitu memecah persoalan yang utuh menjadi unsur-unsurnya, sehingga didapatkan beberapa tingkatan dari persoalan tadi.

2. Skala Pengukuran (*Comparative Jugement*).

Membuat penilaian tentang kepentingan dua elemen pada suatu tingkat tertentu dalam kaitannya dengan tingkat di

atasnya. Penilaiannya ini akan berpengaruh terhadap prioritas elemen-elemen.

3. Menetapkan Prioritas dan Mensintesis (*Synthesis of Priority*).

Dari setiap *Matriks pairwise comparison* kemudian dicari eigen vektornya sehingga mendapatkan *local priority*. Karena matriks-matriks *pairwise comparison* terdapat pada setiap tingkat, maka untuk mendapatkan *global priority* harus dilaksanakan sintesa di antara *local priority*. Prosedur melakukan sintesa berbeda menurut hierarki. Pengurutan elemen-elemen menurut kepentingan relatif melalui prosedur sintesa dinamakan *priority setting*.

4. Proses Pengukuran Konsistensi (*Logical Consistency*).

Konsistensi memiliki dua makna. Makna pertama adalah bahwa obyek-obyek yang serupa dapat dikelompokkan sesuai dengan keseragaman dan relevansi. Contohnya, anggur dan kelereng dapat dikelompokkan ke dalam yang seragam jika bulat merupakan kriterianya tetapi tak dapat jika rasa sebagai kriterianya. Makna kedua adalah tingkat hubungan antara obyek-obyek yang didasarkan pada kriteria tertentu. Contohnya, jika manis dibanding gula, dan gula 2x lebih manis dibanding sirop, maka seharusnya madu dinilai 10x lebih manis dibanding sirop. Jika madu hanya dinilai 4x manisnya dibanding sirop, maka penilaian tak konsisten dan proses harus diulang jika ingin memperoleh penilaian yang lebih tepat.

5. Hubungan Prioritas Sebagai *Eigen Vector* Terhadap Konsistensi.

Terdapat banyak cara untuk mencari vektor prioritas dari matriks *pairwise comparison*. Tetapi penekanan pada konsistensi menyebabkan digunakan rumus *eigen value*. PHA mengukur seluruh konsistensi penilaian dengan menggunakan *Consistency Ratio* (CR), yang dirumuskan: $CR = CI / \text{Random Consistency Index}$.

Tabel 9 Random consistency index (RI)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56	1,57	1,59

F. Teknik Analisis Data

Proses analisis dilakukan setelah melalui proses klasifikasi berupa pengelompokan/pengumpulan data ke dalam kriteria-kriteria yang telah ditentukan, selanjutnya diolah dengan menggunakan suatu metode Proses Hierarki Analitik (PHA). Setelah seluruh data diperoleh maka dilakukan pengelolaan data dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Membentuk Matriks “Perbandingan berpasangan” di mana baris dan kolomnya adalah kriteria-kriteria sesuai dengan tingkat hierarkinya. Untuk tingkat 0, berupa skalar dengan ordo ($n=1$) dan nilai 1 (satu), tingkat 1 matriks sama sisi dengan ordo $n=3$, tingkat 2 terdapat 3 matriks dengan ordo $n=4$, $n=3$ dan $n=8$.
2. Memasukkan data yang diperoleh ke dalam matriks segitiga atas dari masing-masing matriks sama sisi yang telah disusun pada setiap tingkat hierarki, selanjutnya mengisi elemen-elemen matriks segitiga bawahnya yang merupakan kebalikan (*reciprocal*) dari elemen-elemen matriks segitiga atasnya.
3. Menghitung nilai *eigen vector* dari setiap matriks yang ada dengan membuat matriks di mana elemen-elemennya merupakan hasil bagi antara setiap elemen, kemudian menghitung nilai rata-rata dari setiap pembagian tersebut yang hasilnya sebagai nilai λ maksimum berupa data untuk menghitung CI dan CR sesuai dengan nilai RI.
4. Langkah terakhir dari pengelolaan data berdasarkan teori Proses Hierarki Analitik (PHA) adalah menghitung urutan prioritas pada tingkat hierarki terakhir.
5. Selanjutnya dengan menggunakan Analisa Pengambilan Keputusan dengan kepastian maka hasil urutan prioritas yang

didapat digunakan sebagai bobot dari masing-masing kriteria yang mempengaruhi di dalam penentuan Korps. Data kuantitatif yang ada pada setiap kriteria dikalikan dengan bobot tiap-tiap kriteria, kemudian hasil perkalian tersebut dijumlahkan dengan hasil perkalian kriteria-kriteria lainnya, sehingga menghasilkan suatu nilai akhir. Nilai akhir diranking ke dalam kolom pada tabel ranking Taruna, yang akhirnya didapat suatu urutan Taruna sesuai dengan ranking sesuai Korps masing-masing.

BAB 4

ANALISIS

HASIL PENELITIAN

- **Data Penelitian**
- **Analisis Hasil Penelitian**

A. Data Penelitian

Data yang masuk dari data hasil kuesioner yang diterima dari responden kemudian dikumpulkan dan dihitung dalam bentuk tabel frekuensi. Dari tabel frekuensi tersebut maka data dapat terlihat dan dihitung, dari data yang terbanyak itulah sebagai dasar hasil skala pengukuran yang digunakan dari masing-masing kriteria. Dari hasil kuesioner yang masuk terlihat bahwa nilai yang didapat dari hasil perbandingan antar kriteria pada Korps berbeda menghasilkan data yang berbeda beda. Adapun hasil skala pengukuran pada masing-masing kriteria adalah sebagai berikut di bawah ini :

1. Korps Pelaut

DATA YANG MEMPENGARUHI

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran																
Data Sebelum Di AAL > < Data Selama di AAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8	1/9

DATA SEBELUM DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran																
Data di Lapetal > < Data di Candradimuka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8	1/9

DATA DI LAPETAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai IPA >> Nilai Matematika	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >> Nilai Bahasa Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >> Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >< Nilai Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Inggris >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI CANDRADIMUKA

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Kepribadian 1 >< Nilai Akademi 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 1 >< Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 1 >< Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SELAMA DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Psikologi >< Nilai Kesehatan	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Akademi2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Prajalasisya >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

2. Korps Teknik

DATA YANG MEMPENGARUHI

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Data Sebelum Di AAL >< Data Selama di AAL	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SEBELUM DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Data di Lapetal >< Data di Candradimuka	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI LAPETAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai IPA >> Nilai Matematika	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >> Nilai Bahasa Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >> Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >> Nilai Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >> Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Inggris >> Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI CANDRADIMUKA

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Kepribadian 1 >> Nilai Akademi 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 1 >> Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 1 >> Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SELAMA DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Psikologi >> Nilai Kesehatan	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >> Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >> Nilai kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >> Nilai Akademi2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

• Nilai Psikologi >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

• Nilai Akademi 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Prajalasisya >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

3. Korps Elektronika

DATA YANG MEMPENGARUHI

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Data Sebelum Di AAL>< Data Selama di AAL	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SEBELUM DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Data di Lapetal>< Data di Candradimuka	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI LAPETAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai IPA >< Nilai Matematika	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >< Nilai Bahasa Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >< Nilai Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

• Nilai Matematika >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Inggris >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI CANDRADIMUKA

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Kepribadian 1 >< Nilai Akademi 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 1 >< Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 1 >< Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SELAMA DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Psikologi >< Nilai Kesehatan	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Akademi2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

• Nilai Kesehatan >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Prajalasisya >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

4. Korps Suplai

DATA YANG MEMPENGARUHI

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Data Sebelum Di AAL >< Data Selama di AAL	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SEBELUM DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Data di Lapetal >< Data di Candradimuka	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI LAPETAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai IPA >< Nilai Matematika	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >< Nilai Bahasa Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai IPA >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >< Nilai Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Matematika >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Inggris >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI CANDRADIMUKA

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Kepribadian 1 >< Nilai Akademi 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 1 ><Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 1 >< Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SELAMA DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
• Nilai Psikologi >< Nilai Kesehatan	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Akademi2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Psikologi >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kesehatan >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

• Nilai Kesehatan >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Keswa >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Kepribadian 2 >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Akademi 2 >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Samapta 2 >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
• Nilai Prajalasisya >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

6. Korps Marinir

DATA YANG MEMPENGARUHI

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Data Sebelum Di AAL >< Data Selama di AAL	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SEBELUM DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Data di Lapetal >< Data di Candradimuka	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI LAPETAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Nilai IPA >< Nilai Matematika	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai IPA >< Nilai Bahasa Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai IPA >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Matematika >< Nilai Inggris	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Matematika >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Inggris >< Nilai PPKN	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA DI CANDRADIMUKA

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Nilai Kepribadian 1 >< Nilai Akademi 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kepribadian 1 >< Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Akademi 1 >< Nilai Samapta 1	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

DATA SELAMA DI AAL

Kriteria A terhadap Kriteria B	Skala Pengukuran		
Nilai Psikologi >< Nilai Kesehatan	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Psikologi >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Psikologi >< Nilai kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Psikologi >< Nilai Akademi2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Psikologi >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Psikologi >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Psikologi >< Pilihan Taruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kesehatan >< Nilai Keswa	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kesehatan >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kesehatan >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kesehatan >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kesehatan >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

Nilai Kesehatan >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Keswa >< Nilai Kepribadian 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Keswa >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Keswa >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Keswa >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Keswa >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Akademi 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kepribadian 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Kepribadian 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Akademi 2 >< Nilai Samapta 2	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Akademi 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Akademi 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Samapta 2 >< Nilai Prajalasisya	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Samapta 2 >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9
Nilai Prajalasisya >< PilihanTaruna	1	2 3 4 5 6 7 8 9	1/2 1/3 1/4 1/5 1/6 1/7 1/8 1/9

B. Analisis Hasil Penelitian

Penentuan Korps Taruna AAL saat ini diatur dengan Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Perkasal/72/IX/2009 tanggal 29 September 2009 tentang penentuan Korps bagi Taruna AAL dan Pa

PK serta Kejuruan Ba/Ta PK TNI Angkatan Laut. Di dalam Perkasal tersebut ada tujuh kriteria (saran psikologi, status kesehatan, nilai kesamaptaan jasmani, nilai Lattek Pra Jalasisya, nilai matrikulasi dan pilihan Korps) yang dijadikan dasar dalam penentuan Korps. Data dari ke tujuh parameter tersebut dikonversi dan diterjemahkan ke dalam *range value* dengan nilai 0 sampai dengan lima untuk memudahkan proses perhitungan untuk mencari nilai tertinggi masing-masing Korps bagi setiap Taruna.

Namun demikian hasil dari penentuan Korps berdasarkan hasil murrni yang diatur oleh Perkasal tersebut belum mengakomodir kebijakan-kebijakan baru dan masih terdapat seperti adanya keberradaann Taruni dan jurusan IPS serta masih terdapat beberapa permasalahan seperti belum tercapainya pemenuhan kuota karena ada disatu sisi ada kelebihan Taruna di Korps tertentu di lain pihak ada yang kekurangan kuota pada Korps tertentu. Dalam desain kebijakan penentuan Korps yang lama Penentuan Korps Pelaut, Teknik, Elekktronika, Suplai dan Marinir hanya menggunakan satu format dan dengan bobot yang sama yang membedakannya hanya dari pilihan taruna saja.

Dalam rangka mengakomodir kebijakan-kebijakan baru seperti adanya keberadaan Taruni dan adanya jurusan IPS pada desain kebijakan penentuan Korps yang penulis buat akan dimasukkan dan untuk mengeliminir permasalahan yang ada seperti tidak terjadinya pemenuhan kuota maka tiap Korps mempunyai model desain kebijakan masing-masing di mana bobot tiap kriteria pada masing-masing Korps sesuai dengan hasil pengolahan data yang diperoleh dari responden. Dari hasil ranking di antara ranking Korps yang ada maka ranking yang tertinggi yang menjadi pilihan dan juga disesuaikan dengan kuota yang sudah ditentukan. penulis mencoba memperbaiki dan meningkatkan kualitas kebijakan dengan cara mendesain ulang kebijakan tersebut dengan 15 kriteria sebagai penilaian dalam penentuan Korps sebagai berikut :

- 1) Nilai IPA, disingkat (IPA)
- 2) Nilai Matematika, disingkat (MAT)

- 3) Nilai Bahasa Inggris, disingkat (ING)
- 4) Nilai PPKN, disingkat (PKN)
- 5) Nilai Kepribadian 1, disingkat (PRI)
- 6) Nilai Akademi 1, disingkat (PRI 1)
- 7) Nilai Samapta 1, disingkat (SAM 1)
- 8) Nilai Psikologi, disingkat (PSI)
- 9) Nilai Kesehatan umum, disingkat (KES)
- 10) Nilai Kesehatan jiwa, disingkat (JWA)
- 11) Nilai kepribadian 2, disingkat (PRI 2)
- 12) Nilai Akademi 2, disingkat (AKA 2)
- 13) Nilai Samapta 2, disingkat (SAM 2)
- 14) Nilai Prajalasisya, disingkat (JAL)
- 15) Pilihan Taruna, disingkat (PIL)

1. Skala Pengukuran (*Comparative Judgement*)

- **Korps Pelaut**

Pada tingkat 0, yang tidak termasuk dalam kuesioner karena cukup diperbandingkan secara berpasangan dengan dirinya sendiri sehingga nilainya sama dengan 1 (satu). Pada tingkat 1, dengan dipengaruhi oleh kriteria “Penentuan Korps” pada tingkat 0, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data Sebelum di AAL terhadap Data Selama di AAL = 1/2

Pada tingkat 2, dengan dipengaruhi oleh kriteria-kriteria pada tingkat 1, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data di Lapetal terhadap Data di Candradimuka	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Kesehatan	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Keswa	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai kepribadian 2	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Akademi2	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Samapta 2	= 2
Nilai Psikologi terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Psikologi terhadap Pilihan Taruna	= 2

Nilai Kesehatan terhadap Nilai Keswa	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Kepribadian 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Samapta 2	= 2
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Kesehatan terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Keswa terhadap Nilai Kepribadian 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Samapta 2	= 2
Nilai Keswa terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Keswa terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Akademi 2	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Samapta 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Samapta 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Prajalasisya terhadap Pilihan Taruna	= 2
Pada tingkat 3, dengan memperhatikan kriteria-kriteria pada tingkat 2, diperoleh hasil sebagai berikut :	
Nilai IPA terhadap Nilai Matematika	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai B. Inggris	= 2
Nilai IPA terhadap Nilai PPKN	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai PPKN	= 1
Nilai Inggris terhadap Nilai PPKN	= 2
Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Akademi 1	= 1
Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Samapta 1	= 2
Nilai Akademi 1 terhadap Nilai Samapta 1	= 1

- **Korps Teknik**

Pada tingkat 0, yang tidak termasuk dalam kuesioner karena cukup diperbandingkan secara berpasangan dengan dirinya sendiri sehingga nilainya sama dengan 1 (satu).

Pada tingkat 1, dengan dipengaruhi oleh kriteria “Penentuan Korps” pada tingkat 0, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data Sebelum di AAL terhadap Data Selama di AAL = 1

Pada tingkat 2, dengan dipengaruhi oleh kriteria-kriteria pada tingkat 1, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data di Lapetal terhadap Data di Candradimuka	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Kesehatan	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Keswa	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai kepribadian 2	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Akademi2	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Samapta 2	= 21
Nilai Psikologi terhadap Nilai Prajalasisya	= 3
Nilai Psikologi terhadap Pilihan Taruna	= 5
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Keswa	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Kepribadian 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Akademi 2	= 3
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Prajalasisya	= 5
Nilai Kesehatan terhadap Pilihan Taruna	= 3
Nilai Keswa terhadap Nilai Kepribadian 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Prajalasisya	= 1
Nilai Keswa terhadap Pilihan Taruna	= 3
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Pilihan Taruna	= 1

Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Pilihan Taruna	= 3
Nilai Samapta 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 5
Nilai Samapta 2 terhadap Pilihan Taruna	= 5
Nilai Prajalasisya terhadap Pilihan Taruna	= 2

Pada tingkat 3, dengan memperhatikan kriteria-kriteria pada tingkat 2, diperoleh hasil sebagai berikut :

Nilai IPA terhadap Nilai Matematika	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai PPKN	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai PPKN	= 1
Nilai Inggris terhadap Nilai PPKN	= 1
Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Akademi 1	= 1
Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Samapta 1	= 1
Nilai Akademi 1 terhadap Nilai Samapta 1	= 1

- **Korps Elektronika**

Pada tingkat 0, yang tidak termasuk dalam kuesioner karena cukup diperbandingkan secara berpasangan dengan dirinya sendiri sehingga nilainya sama dengan 1 (satu).

Pada tingkat 1, dengan dipengaruhi oleh kriteria “Penentuan Korps” pada tingkat 0, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data Sebelum di AAL terhadap Data Selama di AAL = 1

Pada tingkat 2, dengan dipengaruhi oleh kriteria-kriteria pada tingkat 1, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data di Lapetal terhadap Data di Candradimuka	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Kesehatan	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Keswa	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai kepribadian 2	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Akademi2	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Samapta 2	= 1

Nilai Psikologi terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Psikologi terhadap Pilihan Taruna	= 5
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Keswa	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Kepribadian 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Prajalasisya	= 3
Nilai Kesehatan terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Keswa terhadap Nilai Kepribadian 2	= 2
Nilai Keswa terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Prajalasisya	= 5
Nilai Keswa terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Akademi 2	= 5
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 3
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 5
Nilai Akademi 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Samapta 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 5
Nilai Samapta 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Prajalasisya terhadap Pilihan Taruna	= 3
Pada tingkat 3, dengan memperhatikan kriteria-kriteria pada tingkat 2, diperoleh hasil sebagai berikut :	
Nilai IPA terhadap Nilai Matematika	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai PPKN	= 5
Nilai Matematika terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai PPKN	= 3
Nilai Inggris terhadap Nilai PPKN	= 2
Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Akademi 1	= 2

Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Samapta 1 = 1

Nilai Akademi 1 terhadap Nilai Samapta 1 = 1

- **Korps Suplai**

Pada tingkat 0, yang tidak termasuk dalam kuesioner karena cukup diperbandingkan secara berpasangan dengan dirinya sendiri sehingga nilainya sama dengan 1 (satu).

Pada tingkat 1, dengan dipengaruhi oleh kriteria “Penentuan Korps” pada tingkat 0, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data Sebelum di AAL terhadap Data Selama di AAL = 1

Pada tingkat 2, dengan dipengaruhi oleh kriteria-kriteria pada tingkat 1, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data di Lapetal terhadap Data di Candradimuka = 1

Nilai Psikologi terhadap Nilai Kesehatan = 1

Nilai Psikologi terhadap Nilai Keswa = 1

Nilai Psikologi terhadap Nilai kepribadian 2 = 1

Nilai Psikologi terhadap Nilai Akademi2 = 1

Nilai Psikologi terhadap Nilai Samapta 2 = 2

Nilai Psikologi terhadap Nilai Prajalasisya = 2

Nilai Psikologi terhadap Pilihan Taruna = 2

Nilai Kesehatan terhadap Nilai Keswa = 1

Nilai Kesehatan terhadap Nilai Kepribadian 2 = 1

Nilai Kesehatan terhadap Nilai Akademi 2 = 1

Nilai Kesehatan terhadap Nilai Samapta 2 = 1

Nilai Kesehatan terhadap Nilai Prajalasisya = 1

Nilai Kesehatan terhadap Pilihan Taruna = 2

Nilai Keswa terhadap Nilai Kepribadian 2 = 1

Nilai Keswa terhadap Nilai Akademi 2 = 2

Nilai Keswa terhadap Nilai Samapta 2 = 2

Nilai Keswa terhadap Nilai Prajalasisya = 2

Nilai Keswa terhadap Pilihan Taruna = 2

Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Akademi 2 = 2

Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Samapta 2 = 2

Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Samapta 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Samapta 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Prajalasisya terhadap Pilihan Taruna	= 1

Pada tingkat 3, dengan memperhatikan kriteria-kriteria pada tingkat 2, diperoleh hasil sebagai berikut :

Nilai IPA terhadap Nilai Matematika	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai PPKN	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai PPKN	= 1/2
Nilai Inggris terhadap Nilai PPKN	= 1
Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Akademi 1	= 1
Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Samapta 1	= 1
Nilai Akademi 1 terhadap Nilai Samapta 1	= 1

- **Korps Marinir**

Pada tingkat 0, yang tidak termasuk dalam kuesioner karena cukup diperbandingkan secara berpasangan dengan dirinya sendiri sehingga nilainya sama dengan 1 (satu).

Pada tingkat 1, dengan dipengaruhi oleh kriteria “Penentuan Korps” pada tingkat 0, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data Sebelum di AAL terhadap Data Selama di AAL = 1

Pada tingkat 2, dengan dipengaruhi oleh kriteria-kriteria pada tingkat 1, diperoleh hasil sebagai berikut :

Data di Lapetal terhadap Data di Candradimuka	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Kesehatan	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Keswa	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai kepribadian 2	= 2

Nilai Psikologi terhadap Nilai Akademi2	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Psikologi terhadap Nilai Prajalasisya	= 3
Nilai Psikologi terhadap Pilihan Taruna	= 3
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Keswa	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Kepribadian 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Kesehatan terhadap Nilai Prajalasisya	= 5
Nilai Kesehatan terhadap Pilihan Taruna	= 5
Nilai Keswa terhadap Nilai Kepribadian 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Keswa terhadap Nilai Prajalasisya	= 3
Nilai Keswa terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Akademi 2	= 1
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Kepribadian 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 3
Nilai Kepribadian 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Samapta 2	= 1
Nilai Akademi 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Akademi 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Samapta 2 terhadap Nilai Prajalasisya	= 2
Nilai Samapta 2 terhadap Pilihan Taruna	= 2
Nilai Prajalasisya terhadap Pilihan Taruna	= 1
Pada tingkat 3, dengan memperhatikan kriteria-kriteria pada tingkat 2, diperoleh hasil sebagai berikut :	
Nilai IPA terhadap Nilai Matematika	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai IPA terhadap Nilai PPKN	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai B. Inggris	= 1
Nilai Matematika terhadap Nilai PPKN	= 1/2

- Nilai Inggris terhadap Nilai PPKN = 1
- Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Akademi 1 = 1
- Nilai Kepribadian 1 terhadap Nilai Samapta 1 = 1
- Nilai Akademi 1 terhadap Nilai Samapta 1 = 1

2. Menetapkan Prioritas Dan Mensistensis (*Synthesis Of Priority*) Dan Pengukuran Konsistensi (*Logical Consistency*).

- **Korps Pelaut**

Tingkat "1" Penentuan Korps Pelaut

Kriteria n = 2	SBL	SLM	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
SBL	1	0,5	0,3333	0,6667	2
SLM	2	1	0,6667	1,3333	2
Jumlah	3	1,5	1		4

Normalisasi

Kriteria	SBL	SLM	Jumlah
SBL	0.3333	0,3333	0,6667
SLM	0,6667	0,6667	1,3333

Hasil Pengujian Konsistensi :

- λ Maks = 2
- CI = 0
- RI = 0
- CR = 0

Tingkat "2" Data Sebelum di AAL

Kriteria n = 2	LAP	CAN	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
LAP	1	1	0,5	1	2
CAN	1	1	0,5	1	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	LAP	CAN	Jumlah
LAP	0.5	0,5	1
CAN	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 2$$

$$\text{CI} = 0$$

$$\text{RI} = 0$$

$$\text{CR} = 0$$

Tingkat "2" Data Selama di AAL

Kriteria n = 8	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM2	PRA	PIL	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PSI	1	1	1	1	1	2	2	2	0,1515	1,2468	8,2296
KES	1	1	1	1	1	2	2	2	0,1515	1,2468	8,2296
JWA	1	1	1	1	1	2	2	2	0,1515	1,2468	8,2296
PRI2	1	1	1	1	2	1	2	2	0,1568	1,2857	8,1995
AKA2	1	1	1	0,5	1	2	2	2	0,1419	1,1684	8,2347
SAM2	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	2	2	0,1030	0,8456	8,2134
PRA	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	2	0,0784	0,6374	8,1293
PIL	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,0654	0,5327	8,1406
Jumlah	6,5	6,5	6,5	6,5	7,5	11	13,5	15	1		65,6064

Normalisasi

Kriteria	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM2	PRA	PIL	Jumlah
PSI	0,1538	0,1538	0,1538	0,1538	0,1333	0,1818	0,1481	0,1333	1,2120
KES	0,1538	0,1538	0,1538	0,1538	0,1333	0,1818	0,1481	0,1333	1,2120
JWA	0,1538	0,1538	0,1538	0,1538	0,1333	0,1818	0,1481	0,1333	1,2120
PRI2	0,1538	0,1538	0,1538	0,1538	0,2627	0,0909	0,1481	0,1333	1,2544
AKA2	0,1538	0,1538	0,1538	0,0769	0,1333	0,1818	0,1481	0,1333	1,1351
SAM2	0,0769	0,0769	0,0769	0,1538	0,0667	0,0909	0,1481	0,1338	0,8237
PRA	0,0769	0,0769	0,0769	0,0769	0,0667	0,0455	0,0741	0,1333	0,6272
PIL	0,0769	0,0769	0,0769	0,0769	0,0667	0,0455	0,0370	0,0667	0,5235

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks = 8,2008

CI = 0,0287

RI = 1,41

CR = 0,0203

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Sebelum di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
LAP	0,5	0,3333	0,1667
CAN	0,5		0,1667

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Selama di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
PSI	0,1515	0,6667	0,1010
KES	0,1515		0,1010
JWA	0,1515		0,1010
PRI2	0,1568		0,1045
AKA2	0,1419		0,0946
SAM2	0,1030		0,0686
PRA	0,0784		0,0523
PIL	0,0654		0,0436

Tingkat "3" Data di Lapetal

Kriteria n = 4	IPA	MAT	ING	PKN	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
IPA	1	1	2	1	0,2964	1,2107	4,0843
MAT	1	1	1	1	0,2464	1,0000	4,0580
ING	0,5	1	1	1	0,2107	0,8518	4,0424
PKN	1	1	1	1	0,2464	1,0000	4,0580
Jumlah	3,5	4	5	4	1		16,2427

Normalisasi

Kriteria	IPA	MAT	ING	PKN	Jumlah
IPA	0,2857	0,25	0,4	0,25	1,1857
MAT	0,2857	0,25	0,2	0,25	0,9857
ING	0,1429	0,25	0,2	0,25	0,8429
PKN	0,2857	0,25	0,2	0,25	0,9857

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 4,0607$$

$$CI = 0,0202$$

$$RI = 0,9$$

$$CR = 0,0225$$

Tingkat "3" Data di Candradimuka

Kriteria n = 3	PRI1	AKA1	SAM1	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PRI1	1	1	2	0,4111	1,2611	3,0676
AKA1	1	1	1	0,3278	1	3,0508
SAM1	0,5	1	1	0,2611	0,7944	3,0426
Jumlah	2,5	3	4	1		9,1610

Normalisasi

Kriteria	PRI1	AKA1	SAM1	Jumlah
PRI1	0,4	0,3333	0,50	1,2333
AKA1	0,4	0,3333	0,25	0,9833
SAM1	0,2	0,3333	0,25	0,7833

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 3,0537$$

$$CI = 0,0268$$

$$RI = 0,58$$

$$CR = 0,0463$$

Kriteria	Hasil Tingkat 2 (Data di Lapetal)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
IPA	0,2964	0,1667	0,0494
MAT	0,2964		0,0411
ING	0,2107		0,0351
PKN	0,2464		0,0411

Kriteria	Hasil Tingkat 2 (Data di Candra)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
PRI1	0,4111	0,1667	0,0685
AKA1	0,3278		0,0546
SAM1	0,2611		0,0435

Tabel Hasil Pengujian Konsistensi

Tingkat Hirarkhi	λ maks	CI	RI	CR
Tingkat 0	-	-	-	-
Tingkat 1	2	0	0	0
Tingkat 2				
- SBL	2	0	0	0
- SLM	8,2008	0,0287	1,4	0,0203
Tingkat 3				
- LAP	4,0607	0,0202	0,9	0,0225
- CAN	3,0537	0,0268	0,58	0,0463

- Korps Teknik**

Tingkat "1" Penentuan Korps Pelaut

Kriteria n = 2	SBL	SLM	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
SBL	1	1	0,5000	1,0000	2
SLM	1	1	0,5000	1,0000	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	SBL	SLM	Jumlah
SBL	0,5	0,5	1
SLM	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 2$$

$$CI = 0$$

$$RI = 0$$

$$CR = 0$$

Tingkat "2" Data Sebelum di AAL

Kriteria n = 2	LAP				
LAP	1	1	0,5	1	2
CAN	1	1	0,5	1	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	LAP	CAN	Jumlah
LAP	0,5	0,5	1
CAN	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 2$$

$$CI = 0$$

$$RI = 0$$

$$CR = 0$$

Tingkat "2" Data Selama di AAL

Kriteria n = 8	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM2	PRA	PIL	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PSI	1	1	1	1	1	2	3	5	0,1686	1,4924	8,8520
KES	1	1	1	1	3	1	5	3	0,1847	1,6738	9,0609
JWA	1	1	1	1	1	1	1	3	0,1248	1.1069	8,6219
PRI2	1	1	1	1	1	1	2	1	0,1242	1,0738	8,6487
AKA2	1	1/3	1	1	1	2	2	3	0,1359	1,1885	8,7471
SAM2	½	1	1	1	1/2	1	3	4	0,1310	1,1557	8,8189
PRA	1/3	1/5	1	1/2	1	1/3	1	2	0,0738	0,6438	8,7243
PIL	1/5	1/3	1/3	1	1/2	1/4	1/2	1	0,0534	0,4533	8,4830
Jumlah	6	5,9	7,3	7,5	9.0	9	17,5	22	1		69,9568

Normalisasi

Kriteria	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM2	PRA	PIL	Jumlah
PSI	0,1657	0,1705	0,1364	0,1333	0,1111	0,2330	0,1714	0,2273	1,3487
KES	0,1657	0,1705	0,1364	0,1333	0,3333	0,1165	0,2857	0,1364	1,4778
JWA	0,1657	0,1705	0,1364	0,1333	0,1111	0,1165	0,0571	0,1364	1,0270
PRI2	0,1657	0,1705	0,1364	0,1333	0,1111	0,1165	0,1143	0,0455	0,9933
AKA2	0,1657	0,0568	0,1364	0,1333	0,1111	0,2330	0,1143	0,1364	1,0870
SAM2	0,0829	0,1705	0,1364	0,1333	0,0556	0,1165	0,1714	0,1818	1,0483
PRA	0,0552	0,0341	0,1364	0,0667	0,1111	0,0388	0,0571	0,0909	0,5904
PIL	0,0331	0,0568	0,0455	0,1333	0,0556	0,0291	0,0286	0,0455	0,4275

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 8,7446$$

$$\text{CI} = 0,1064$$

$$\text{RI} = 1,41$$

$$\text{CR} = 0,0754$$

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Sebelum di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
LAP	0,5	0,5000	0,2500
CAN	0,5		0,2500

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Selama di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
PSI	0,1686	0,5000	0,0843
KES	0,1847		0,0924
JWA	0,1284		0,0642
PRI2	0,1242		0,0621
AKA2	0,1359		0,0679
SAM2	0,1310		0,0755
PRA	0,0738		0,0369
PIL	0,0534		0,0267

Tingkat "3" Data di Lapetal

Kriteria n = 4	IPA	MAT	ING	PKN	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
IPA	1	1	1	1	0,2464	1,0000	4,0580
MAT	1	1	1	1	0,2964	1,2107	4,0843
ING	1	1	1	1	0,2464	1,0000	4,0580
PKN	1	1	1	1	0,2107	1,8518	4,0420
Jumlah	4	3,5	4	4	1		16,2427

Normalisasi

Kriteria	IPA	MAT	ING	PKN	Jumlah
IPA	0,25	0,2857	0,25	0,2000	1,0000
MAT	0,25	0,2857	0,25	0,4000	1,0000
ING	0,25	0,2857	0,25	0,2000	1,0000
PKN	0,25	0,1429	0,25	0,2000	1,0000

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks = 4,0607

CI = 0,0202

RI = 0,9

CR = 0,0225

Tingkat "3" Data di Candradimuka

Kriteria n = 3	PRI1	AKA1	SAM1	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PRI1	1	1	1	0,3278	1,0000	3,0508
AKA1	1	1	2	0,4111	1,2611	3,0676
SAM1	1	0,5	1	0,2611	0,7944	3,0426
Jumlah	3	2,5	3	1		9,1610

Normalisasi

Kriteria	PRI1	AKA1	SAM1	Jumlah
PRI1	0,3333	0,4000	0,2500	0,9833
AKA1	0,3333	0,4000	0,5000	1,2333
SAM1	0,3333	0,2000	0,2500	0,7833

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks = 3,0537

CI = 0,0268

RI = 0,58

CR = 0,0463

Kriteria	Hasil Tingkat 2 (Data di Lapetal)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
IPA	0,2464	0,2500	0,0616
MAT	0,2964		0,0741
ING	0,2464		0,0616
PKN	0,2107		0,0527

Kriteria	Hasil Tingkat 2 (Data di Candra)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
PRI1	0,3278	0,2500	0,0819
AKA1	0,4111		0,1028
SAM1	0,2611		0,0653

Tabel Hasil Pengujian Konsistensi

Tingkat Hirarkhi	λ maks	CI	RI	CR
Tingkat 0	-	-	-	-
Tingkat 1	2	0	0	0
Tingkat 2				
- SBL	2	0	0	0
- SLM	8,7446	0,1064	1,4	0,0754
Tingkat 3				
- LAP	4,0607	0,0202	0,9	0,0225
- CAN	3,0537	0,0268	0,58	0,0463

- Korps Elektronika**

Tingkat "1" Penentuan Korps Pelaut

Kriteria n = 2	SBL	SLM	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
SBL	1	1	0,5	1	2
SLM	1	1	0,5	1	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	SBL	SLM	Jumlah
SBL	0,5	0,5	1
SLM	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks = 2

CI = 0

$$RI = 0$$

$$CR = 0$$

Tingkat "2" Data Sebelum di AAL

Kriteria n = 2	LAP				
LAP	1	1	0,5	1	2
CAN	1	1	0,5	1	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	LAP	CAN	Jumlah
LAP	0,5	0,5	1
CAN	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 2$$

$$CI = 0$$

$$RI = 0$$

$$CR = 0$$

Tingkat "2" Data Selama di AAL

Kriteria n = 8	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM2	PRA	PIL	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PSI	1	1	1	1	1	1	2	5	0,1445	1,2626	8,7370
KES	1	1	1	1	1	1	3	2	0,1301	1,1741	9,0218
JWA	1	1	1	2	1	1	5	2	0,1595	1,1741	9,2447
PRI2	1	1	1/2	1	5	2	2	2	0,1766	1,4746	9,9915
AKA2	1	1	1	1/5	1	3	5	2	0,1517	1,4075	9,2782
SAM2	1	1	1	1/2	1/2	1	5	2	0,1254	1,1338	9,0421
PRA	1/2	1/5	1/5	1/2	1/5	1/2	11	3	0,0620	0,5254	8,4804
PIL	0,2	1/3	1/2	1/2	1/2	1/2	1/3	1	0,0502	0,4497	8,9632
Jumlah	6,7	6,8	6,2	6,7	10,2	10	23,3	19	1		72,7590

Normalisasi

Kriteria	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM2	PRA	PIL	Jumlah
PSI	0,1493	0,1463	0,1613	0,1493	0,0980	0,1031	0,0857	0,2632	1,1561
KES	0,1493	0,1463	0,1613	0,1493	0,0980	0,1031	0,1286	0,1053	1,0411
JWA	0,1493	0,1463	0,1613	0,2985	0,0980	0,1031	0,2143	0,1053	1,2761
PRI2	0,1493	0,1463	0,0806	0,1493	0,4902	0,2062	0,0857	0,1053	1,4129
AKA2	0,1493	0,1463	0,1613	0,0299	0,0980	0,3093	0,2143	0,1053	1,2136
SAM2	0,1493	0,1463	0,1613	0,0746	0,0490	0,1031	0,2143	0,1053	1,0032
PRA	0,0746	0,0732	0,0323	0,0746	0,0196	0,0206	0,0429	0,1579	0,4957
PIL	0,0299	0,0488	0,0806	0,0746	0,0490	0,0515	0,0143	0,0526	0,4014

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 9,0949$$

$$CI = 0,1564$$

$$RI = 1,41$$

$$CR = 0,1109$$

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Sebelum di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
LAP	0,5	0,5000	0,2500
CAN	0,5		0,2500

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Selama di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
PSI	0,1445	0,5000	0,0723
KES	0,1301		0,0651
JWA	0,1595		0,0798
PRI2	0,1766		0,0883
AKA2	0,1517		0,0759
SAM2	0,1254		0,0627
PRA	0,0620		0,0310
PIL	0,0502		0,0251

Tingkat "3" Data di Lapetal

Kriteria n = 4	IPA	MAT	ING	PKN	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
IPA	1	1	1	5	0,3382	1,3963	4,1286
MAT	1	1	1	3	0,2927	1,1981	4,0929
ING	1	1	1	2	0,2700	1,0991	4,0705
PKN	0,2	0,3333	0,5	1	0,0991	0,3993	4,0305
Jumlah	3,2	3,3333	3,5	11	1		16,3224

Normalisasi

Kriteria (n=2)	IPA	MAT	ING	PKN	Jumlah
IPA	0,3125	0,3000	0,2857	0,4545	1,3528
MAT	0,3125	0,3000	0,2857	0,2727	1,1709
ING	0,3125	0,3000	0,2857	0,1818	1,0800
PKN	0,0625	0,0999	0,1428	0,0909	0,3963

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 4,0806$$

$$CI = 0,0269$$

$$RI = 0,9$$

$$CR = 0,0299$$

Tingkat "3" Data di Candradimuka

Kriteria n = 3	PRI1	AKA1	SAM1	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PRI1	1	2	1	0,4111	1,261	3,0676
AKA1	0,5	1	1	0,2611	0,7944	3,0426
SAM1	1	1	1	0,3278	1	3,0508
Jumlah	2,5	4	3	1		9,1610

Normalisasi

Kriteria	PRI1	AKA1	SAM1	Jumlah
PRI1	0,4	0,5000	0,3333	1,2333
AKA1	0,2	0,2500	0,3333	0,7833
SAM1	0,4	0,2500	0,3333	0,9833

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 3,0537$$

$$CI = 0,0268$$

$$RI = 0,58$$

$$CR = 0,0463$$

Kriteria	Hasil Tingkat 2 (Data di Lapetal)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
IPA	0,3382	0,2500	0,0845
MAT	0,2927		0,0732
ING	0,2700		0,0675
PKN	0,0991		0,0248

Kriteria	Hasil Tingkat 2 (Data di Candra)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
PRI1	0,4111	0,2500	0,1028
AKA1	0,2611		0,0653
SAM1	0,3278		0,0819

Tabel Hasil Pengujian Konsistensi

Tingkat Hirarkhi	λ maks	CI	RI	CR
Tingkat 0	-	-	-	-
Tingkat 1	2	0	0	0
Tingkat 2				
- SBL	2	0	0	0
- SLM	8,6708	0,0958	1,4	0,0680
Tingkat 3				
- LAP	4,0806	0,0269	0,9	0,0299
- CAN	3,0537	0,0268	0,58	0,0463

- **Korps Suplai**

Tingkat "1" Penentuan Korps Pelaut

Kriteria n = 2	SBL	SLM	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
SBL	1	1	0,5	1	2
SLM	1	1	0,5	1	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	SBL	SLM	Jumlah
SBL	0,5	0,5	1
SLM	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 2$$

$$CI = 0$$

$$RI = 0$$

$$CR = 0$$

Tingkat "2" Data Sebelum di AAL

Kriteria n = 2	LAP	SLM	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
LAP	1	1	0,5	1	2
CAN	1	1	0,5	1	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	SBL	SLM	Jumlah
LAP	0,5	0,5	1
CAN	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks = 2

CI = 0

RI = 0

CR = 0

Tingkat "2" Data Selama di AAL

Kriteria n = 8	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM	PRA	PIL	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PSI	1	1	1	1	1	2	2	2	0,1535	0,1260	8,2061
KES	1	1	1	1	1	1	1	2	0,1314	1,0705	8,1455
JWA	1	1	1	1	2	2	2	2	0,1674	1,3802	8,2433
PRI2	1	1	1	1	2	2	2	2	0,1674	1,3802	8,2433
AKA2	1	1	0,5	0,5	1	1	2	2	0,1202	0,9818	8,1687
SAM2	0,5	1	0,5	0,5	1	1	2	2	0,1106	0,9052	8,1848
PRA	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0,0789	0,6404	8,1214
PIL	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0,0705	0,5747	8,1492
Jumlah	6,5	7,5	6	6	9	10	13	14	1		65,4622

Normalisasi

Kriteria	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM	PRA	PIL	Jumlah
PSI	0,1538	0,1333	0,1667	0,1667	0,1111	0,2	0,1538	0,1429	1,2283
KES	0,1538	0,1333	0,1667	0,1667	0,1111	0,1	0,0769	0,1429	1,0514
JWA	0,1538	0,1333	0,1667	0,1667	0,2222	0,2	0,1538	0,1429	1,3394
PRI2	0,1538	0,1333	0,1667	0,1667	0,2222	0,2	0,1538	0,1429	1,3394
AKA2	0,1538	0,1333	0,0833	0,0833	0,1111	0,1	0,1538	0,1429	0,9617
SAM	0,0769	0,1333	0,0833	0,0833	0,1111	0,1	0,1538	0,1429	0,8847
PRA	0,0769	0,1333	0,0833	0,0833	0,0556	0,05	0,0769	0,0714	0,6308
PIL	0,0769	0,0667	0,0833	0,0833	0,0556	0,05	0,0769	0,0714	0,5642

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks = 8,1828

CI = 0,0261

RI = 1,41

CR = 0,0185

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Sebelum di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
LAP	0,5	0,5	0,25
CAN	0,5		0,25

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Selama di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
PSI	0,1535	0,5	0,0768
KES	0,1314		0,0657
JWA	0,1674		0,0837
PRI2	0,1674		0,0837
AKA2	0,1202		0,0601
SAM2	0,1106		0,0553
PRA	0,0789		0,0394
PIL	0,0705		0,0353

Tingkat "3" Data di Lapetal

Kriteria n = 4	IPA	MAT	ING	PKN	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
IPA	1	1	1	1	0,2464	1	4,0580
MAT	1	1	1	0,5	0,2107	0,8518	4,0424
ING	1	1	1	1	0,2464	1	4,0580
PKN	1	2	1	1	0,2964	1,2107	4,0843
Jumlah	4	5	4	3,5	1		16,2427

Normalisasi

Kriteria	IPA	MAT	ING	PKN	Jumlah
IPA	0,25	0,2	0,25	0,2857	0,9857
MAT	0,25	0,2	0,25	0,1428	0,8429
ING	0,25	0,2	0,25	0,2857	0,9857
PKN	0,25	0,4	0,25	0,2857	1,1857

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 4,0607$$

$$CI = 0,0202$$

$$RI = 0,9$$

$$CR = 0,0225$$

Tingkat "3" Data di Candradimuka

Kriteria n = 3	PRI1	AKA1	SAM1	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PRI1	1	1	1	0,3333	1	3
AKA1	1	1	1	0,3333	1	3
SAM1	1	1	1	0,3333	1	3
Jumlah	3	3	3	1		9

Normalisasi

Kriteria	PRI1	AKA1	SAM1	Jumlah
PRI1	0,3333	0,3333	0,3333	1
AKA1	0,3333	0,3333	0,3333	1
SAM1	0,3333	0,3333	0,3333	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 3$$

$$CI = 0$$

$$RI = 0,58$$

$$CR = 0$$

Kriteria	Hasil Tingkat 3 (Data di Lapetal)	Hasil Tingkat 2	Hasil Kali
IPA	0,2464	0,25	0,0616
MAT	0,2107		0,0527
ING	0,2464		0,0616
PKN	0,2964		0,0741

Kriteria	Hasil Tingkat 3 (Data di Candra)	Hasil Tingkat 2	Hasil Kali
PRI1	0,3333	0,25	0,0833
AKA1	0,3333		0,0833
SAM1	0,3333		0,0833

Tabel Hasil Pengujian Konsistensi

Tingkat Hirarkhi	λ maks	CI	RI	CR
Tingkat 0	-	-	-	-
Tingkat 1	2	0	0	0
Tingkat 2				
- SBL	2	0	0	0
- SLM	8,1828	0,0261	1,4	0,0185
Tingkat 3				
- LAP	4,0607	0,0202	0,9	0,0225
- CAN	3	0	0,58	0

- **Korps Marinir**

Tingkat "1" Penentuan Korps Pelaut

Kriteria n = 2	SBL	SLM	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
SBL	1	1	0,5	1	2
SLM	1	1	0,5	1	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	SBL	SLM	Jumlah
SBL	0,5	0,5	1
SLM	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 2$$

$$CI = 0$$

$$RI = 0$$

$$CR = 0$$

Tingkat "2" Data Sebelum di AAL

Kriteria n = 2	LAP	SLM	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
LAP	1	1	0,5	1	2
CAN	1	1	0,5	1	2
Jumlah	2	2	1		4

Normalisasi

Kriteria	LAP	CAN	Jumlah
LAP	0,5	0,5	1
CAN	0,5	0,5	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

$$\lambda \text{ Maks} = 2$$

$$CI = 0$$

$$RI = 0$$

$$CR = 0$$

Tingkat "2" Data Selama di AAL

Kriteria n = 8	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM2	PRA	PIL	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PSI	1	1	1	2	1	1	3	3	0,1580	1,3554	8,5570
KES	1	1	1	1	1	1	5	5	0,1656	1,4709	8,8836
JWA	1	1	1	1	1	1	3	2	0,1366	1,1616	8,5057
PRI2	1/2	1	1	1	1	1	3	1	0,1200	1,0087	8,4083
AKA2	1	1	1	1	1	1	5	2	0,1462	1,2493	8,5462
SAM2	1	1	1	1	1	1	3	5	0,1560	1,3832	8,8689
PRA	1/3	1/2	1/3	1/3	0,2	1/3	1	1/3	0,0439	0,3707	8,4523
PIL	1/3	1/2	1/2	1	1/2	1/5	3	1	0,0739	0,6334	8,5742
Jumlah	6,2	7	6,8	8,3	6,7	7	26	19	1		68,8163

Normalisasi

Kriteria	PSI	KES	JWA	PRI2	AKA2	SAM2	PRA	PIL	Jumlah
PSI	0,1622	0,1429	0,1463	0,2400	0,1493	0,1531	0,1154	0,1522	1,2642
KES	0,1622	0,1429	0,1463	0,1200	0,1493	0,1531	0,1923	0,2856	1,3246
JWA	0,1622	0,1429	0,1463	0,1200	0,1493	0,1531	0,1154	0,1034	1,0925
PRI2	0,0811	0,1429	0,1463	0,1200	0,1493	0,1531	0,1154	0,0517	0,9597
AKA2	0,1622	0,1429	0,1463	0,1200	0,1493	0,1531	0,1923	0,1034	1,1694
SAM2	0,1622	0,1429	0,1463	0,1200	0,1493	0,1531	0,1154	0,2586	1,2477
PRA	0,0540	0,0714	0,0488	0,0400	0,0299	0,0510	0,0385	0,0172	0,3508
PIL	0,0540	0,0714	0,0732	0,1200	0,0746	0,0306	0,1154	0,0517	0,5910

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks = 8,6020

CI = 0,0860

RI = 1,41

CR = 0,0610

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Sebelum di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
LAP	0,5	0,5	0,25
CAN	0,5		0,25

Kriteria	Data Tingkat 2 (Data Selama di AAL)	Hasil Tingkat 1	Hasil Kali
PSI	0,1580	0,5	0,0790
KES	0,1656		0,0828
JWA	0,1366		0,0683
PRI2	0,1200		0,0600
AKA2	0,1462		0,0731
SAM2	0,1560		0,0780
PRA	0,0439		0,0219
PIL	0,0739		0,0369

Tingkat "3" Data di Lapetal

Kriteria n = 4	IPA	MAT	ING	PKN	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
IPA	1	1	1	1	0,25	1	4
MAT	1	1	1	1	0,25	1	4
ING	1	1	1	1	0,25	1	4
PKN	1	1	1	1	0,25	1	4
Jumlah	4	4	4	4	1		16

Normalisasi

Kriteria	IPA	MAT	ING	PKN	Jumlah
IPA	0,25	0,25	0,25	0,25	1
MAT	0,25	0,25	0,25	0,25	1
ING	0,25	0,25	0,25	0,25	1
PKN	0,25	0,25	0,25	0,25	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks	= 4
CI	= 0
RI	= 0,9
CR	= 0

Tingkat "3" Data di Candradimuka

Kriteria n = 3	PRI1	AKA1	SAM1	Eigen Vector	Hasil Kali	Eigen Value
PRI1	1	1	1	0,3333	1	3
AKA1	1	1	1	0,3333	1	3
SAM1	1	1	1	0,3333	1	3
Jumlah	3	3	3	1		9

Normalisasi

Kriteria	PRI1	AKA1	SAM1	Jumlah
PRI1	0,3333	0,3333	0,3333	1
AKA1	0,3333	0,3333	0,3333	1
SAM1	0,3333	0,3333	0,3333	1

Hasil Pengujian Konsistensi :

λ Maks	= 3
CI	= 0
RI	= 0,58
CR	= 0

Kriteria	Hasil Tingkat 3 (Data di Lapetal)	Hasil Tingkat 2	Hasil Kali
IPA	0,25	0,25	0,0625
MAT	0,25		0,0625
ING	0,25		0,0625
PKN	0,25		0,0625

Kriteria	Hasil Tingkat 3 (Data di Candra)	Hasil Tingkat 2	Hasil Kali
PRI1	0,3333	0,25	0,0833
AKA1	0,3333		0,0833
SAM1	0,3333		0,0833

Tabel Hasil Pengujian Konsistensi

Tingkat Hirarkhi	λ maks	CI	RI	CR
Tingkat 0	-	-	-	-
Tingkat 1	2	0	0	0
Tingkat 2				
- SBL	2	0	0	0
- SLM	8,6020	0,0860	1,4	0,0610
Tingkat 3				
- LAP	4	0	0,9	0
- CAN	3	0	0,58	0

BAB 5

PEMBAHASAN

- **Pembahasan**
- **Mendisain Kebijakan (*Policy Design*)**
- **Proses Hierarki Analitik (PHA)**
- **Nilai Kriteria Masing-Masing Kriteria Penilaian**

A. Pembahasan

Sebelum dilaksanakannya suatu desain kebijakan dalam penentuan Korps Taruna di Akademi TNI Angkatan laut, peneliti terlebih dahulu mencoba menganalisis suatu kegiatan baik yang bersifat *deskriptif* maupun *preskriptif*, di mana peneliti mencoba menggambarkan masalah yang ada dan memecahkan masalah tersebut. Wildavsky menegaskan bahwa analisis seyogyanya terlibat dalam tindakan (*action*) dan bukan hanya sibuk dalam dunia wacana atau hanya sekedar menunjukkan letak permasalahan dan memberikan saran, betapa pun bagus saran itu. Ikut serta secara aktif memikirkan masalah-masalah dan menemukan jalan ke arah pemecahannya dalam istilah Wildavsky disebut *intellectual cogitation*-itu pun masih harus dipadukan lagi dengan interaksi sosial kalau analisis tersebut diharapkan benar-benar membuahkan hasil yang memuaskan (Wildavsky, 1979). Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk ikut serta secara aktif memikirkan masalah-masalah dan menemukan jalan ke arah pemecahannya.

Meltsner (1976) mengidentifikasi adanya 3 (tiga) tipe analisis yaitu: *the technician* (Teknisi), *the politician* (politisi) *the entrepreneur* (Wiraswasta). Dalam penelitian ini peneliti berusaha sebagai seorang tipe analisis teknisi yaitu analisis yang tertarik dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada masalah-masalah kebijakan (*policy-oriented research*) yang bermutu dan pada hakekatnya merupakan seorang akademisi dalam lingkungan birokrasi.

Berdasarkan Tipologi yang di dirumuskan oleh ketiga orang pakar kebijakan publik ini Gordon, Lewis dan Young (1977) mengklasifikasikan 7 (tujuh) variasi kegiatan dalam konteks analisis kebijakan yaitu : studi-studi muatan kebijakan (*studies of policy content*), studi-studi tentang proses kebijakan (*studies of policy process*), studi studi mengenai *output-output* kebijakan (*studies of policy output*), studi studi evaluasi (*evaluation studies*), informasi untuk pembuatan kebijakan (*information for policy making*), proses kepenasehatan (*advocacy process*) dan nasehat kebijakan (*policy advocacy*).

Pada penelitian ini konteks analisis kebijakannya adalah studi-studi tentang proses kebijakan (*studies of policy process*). Studi-studi tentang proses kebijakan adakalanya menunjukkan kesamaan perhatian dengan studi muatan kebijakan, namun studi proses kebijakan utamanya yang lebih menaruh perhatian pada upaya-upaya untuk menyingkapkan berbagai faktor yang berpengaruh pada perumusan kebijakan (*policy formulation*), khususnya pada desain kebijakan.

Beberapa pendekatan dalam kebijakan publik di antaranya adalah: (i) teori sistem (*systems theory*), (ii) teori kelompok (*group theory*), (iii) teori elit (*elite theory*), (iv) teori proses fungsional (*functional process theory*), dan (v) teori kelembagaan (*institutionalism*). Dalam penelitian ini pendekatan dalam kebijakan publik menggunakan Teori Prosa Fungsional (*Functional Process Theory*). Cara lain untuk memahami analisis kebijakan adalah memahami bermacam-macam aktivitas fungsional yang terjadi dalam proses kebijakan itu sendiri. Harold D. Lasswell (1956) memberikan skema yang melibatkan tujuh kategori analisis fungsional kebijakan publik.

1. Semenjak diberlakukannya penentuan Korps sampai dengan saat ini tentunya ada beberapa perubahan-perubahan kebijakan yang perlu diakomodir pada penentuan Korps berikutnya.
2. Dalam rangka mengakomodir hal tersebut pada penelitian ini merekomendasikan desain penentuan Korps yang baru yang kiranya dapat membuat dan menawarkan alternatif kebijakan yang sesuai dengan perubahan-perubahan kebijakan dan mengeliminir permasalahan.
3. Guna mengakomodir hal tersebut di atas diperlukan adanya peraturan yang mengatur petunjuk-petunjuk tentang ketentuan tersebut dalam hal ini perlu adanya revisi Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut No Perkasal/72.a/IX/2009 Perkasal, mengumumkan dan menggunakan peraturan yang baru yang digunakan oleh pihak berwenang.
4. Dalam pelaksanaan penentuan Korps tersebut, berdasarkan kebijakan pimpinan khusus untuk Taruni yang bersumber dari jurusan IPA diarahkan hanya pada Korps Pelaut, Elektronika

dan Suplai saja sedangkan Taruni yang bersumber dari jurusan IPS hanya diarahkan pada Korps Suplai saja. Taruna yang bersumber dari jurusan IPA diarahkan pada semua Korps (Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir), sedangkan Taruna yang bersumber dari jurusan IPS hanya diarahkan pada Korps Suplai dan Marinir saja.

5. Pelaksanaan kegiatan penentuan Korps pada saat Taruna di Akademi TNI Angkatan Laut dilakukan ketika yang bersangkutan berpangkat Kopral Taruna (Koptar).
6. Dengan melakukan hal-hal tersebut di atas tentunya permasalahan-permasalahan yang ada sebelumnya dapat di atasi dengan peraturan yang baru ini sehingga kebijakan-kebijakan baru dapat terlaksana dengan baik.
7. Setelah diberlakukannya hasil revisi Perkasal tentunya pada akhir dari Peraturan tersebut akan diikuti dengan menghentikan aturan hukum atau Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut No Perkasal/72.a/IX/2009 dinyatakan tidak berlaku lagi.

Model-model analisis kebijakan menurut Thomas R. Dye (1978) dibagi dalam 6 jenis, yaitu: Model Kelembagaan, Model Kelompok, Model Elit, Model Rasional, Model Inkremental dan Model Sistem. Dalam penelitian ini menggunakan Model Inkremental di mana kebijakan publik dipandang sebagai perubahan kecil-kecilan dari kebijakan-kebijakan sebelumnya. Model ini merupakan kelanjutan dari kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan oleh TNI Angkatan Laut di masa lampau, dengan hanya melakukan perubahan-perubahan dan penyempurnaan seperlunya. Oleh karena itu pada desain kebijakan penentuan Korps, perubahan yang dilaksanakan adalah menambah beberapa kriteria sebagai variabel yang berpengaruh pada penentuan Korps, mendesain model penentuan masing-masing Korps dan membandingkan setiap hasil yang diperoleh pada setiap Korps dengan Korps lainnya. Hasil atau ranking yang paling tinggi itulah yang direkomendasikan sebagai Korps Taruna yang bersangkutan berdasarkan kebutuhan masing-masing Korps yang sudah ditentukan jumlahnya.

B. Mendesain Kebijakan (*Policy Design*)

Tahapan proses kebijakan publik sebagaimana dikemukakan pada bagian sebelumnya, biasanya secara teknis hanya dibedakan dalam tiga tahapan, yaitu (1) *policy formulation*, (2) *policy implementation*, dan (3) *policy evaluation*. Tahap formulasi kebijakan (*policy formulation*) ini merupakan tahapan yang sangat penting untuk menentukan tahapan berikutnya pada proses kebijakan publik. Manakala proses formulasi tidak dilakukan secara tepat dan komprehensif, hasil kebijakan yang diformulasikan tidak akan bisa mencapai tataran optimal. Artinya, bisa jadi kebijakan tadi akan sulit diimplementasikan, bahkan bisa jadi tidak bisa diimplementasikan (*unimplementable*). Akibatnya, apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan sulit dicapai sehingga masalah penting dalam penentuan Korps yang mengemuka di Akademi TNI Angkatan Laut juga tidak bisa dipecahkan.

Kebijakan publik dibuat hakikatnya untuk memecahkan masalah publik yang mengemuka di masyarakat dalam hal ini di Akademi TNI Angkatan Laut. Oleh karena itu, pada tahap ini perlu dilakukan analisis secara komprehensif agar diperoleh kebijakan publik yang betul-betul bisa diimplementasikan, sehingga dapat mencapai apa yang menjadi tujuan dan sasarannya, serta mampu memecahkan masalah publik yang mengemuka di masyarakat. Pada tahap *policy formulation*, paling tidak terdapat empat macam kegiatan atau tahapan yang dilalui yaitu: *problem identification*, *agenda setting*, *policy problem formulation*, dan *policy design*.

Berdasarkan masalah kebijakan yang telah dirumuskan (masalah formal) kemudian dicarikan solusi berupa kebijakan publik apa yang perlu diambil. Untuk menemukan kebijakan apa yang sebaiknya diambil perlu dilakukan analisis terhadap masalah kebijakan tersebut. Mustofadidjaja (2003) mengemukakan terdapat tujuh langkah (tahapan) dalam melakukan analisis kebijakan.

a. Tahap Pengkajian Persoalan.

Pada tahap ini, tujuannya untuk menemukan dan memahami hakikat permasalahan yang berhasil diidentifikasi yang dihadapi oleh organisasi. Tahap ini, “menghendaki perlunya dirumuskan masalah yang dihadapi oleh organisasi secara jelas dan tegas”. Di bawah ini dapat ditunjukkan hubungan kausal (sebab akibat) dari permasalahan yang telah berhasil diidentifikasi sebelumnya.

Mekanisme penentuan Korps untuk Taruna/Taruni AAL saat ini diatur dengan Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor: Perkasal/72/IX/2009 tanggal 29 September 2009 tentang penentuan Korps bagi Kadet AAL dan Pa PK serta Kejuruan Ba/Ta PK TNI Angkatan Laut. Di dalam Perkasal tersebut diatur tujuh parameter yang dijadikan dasar dalam penentuan Korps, yaitu: pilihan Korps, status kesehatan, nilai kesamaptaan jasmani, nilai kepribadian, saran psikologi, nilai lattek Prajalasisya, dan nilai matrikulasi. Data dari ketujuh parameter tersebut kemudian dikonversi dan diterjemahkan ke dalam *range value* dengan nilai nol sampai dengan lima untuk memudahkan proses penghitungan untuk mencari nilai tertinggi masing-masing Korps bagi setiap Taruna. Pada tahap ini diperlukan data-data sebagai berikut:

- 1) Data pilihan Korps. Dilakukan dengan menempatkan tiap-tiap Korps pada nilai lima untuk setiap pilihan Korps pertama dari masing-masing Taruna hingga nilai satu untuk Korps pilihan terakhir.
- 2) Data kesehatan. Dalam kondisi seorang Taruna tidak disarankan untuk suatu Korps karena faktor kesehatannya, maka nilai prioritas adalah nol. Taruna yang termasuk di dalam kriteria dapat ditempatkan pada suatu Korps dengan diberi nilai sesuai *range value*.
- 3) Data kesamaptaan jasmani. Dalam kondisi seorang Taruna tidak disarankan masuk dalam suatu Korps, misalkan karena nilai jasmaninya tidak baik maka nilai prioritas Korps Marinir untuk Taruna tersebut adalah nol. Taruna

yang tidak termasuk di dalam kriteria dapat ditempatkan pada suatu Korps dan diberi nilai sesuai *range value*.

- 4) Data kepribadian. *Rangé valué* untuk nilai kepribadian di tentukan berdasarkan hasil penilaian kepribadian Taruna yang bersangkutan oleh para Pengasuh Resimen AAL dengan rentang nilai:
 - a) 5 = baik sekali (nilai 3,6 s.d 4).
 - b) 4 = baik (nilai 3 s.d. 3,5).
 - c) 3 = lebih dari cukup (nilai 2,26 s.d. 2,99).
 - d) 2 = cukup (nilai 1,96 s.d. 2,25).
 - e) 1= kurang (nilai kurang dari 1,96).
- 5) Data saran psikologi. *Range value* terhadap seorang Taruna disarankan untuk suatu Korps hanya tiga saran Korps, yaitu dengan nilai lima untuk saran Korps pertama hingga nilai tiga untuk saran Korps ketiga.
- 6) Data hasil latihan (Candradimuka-Diksarmatra-Jalasisya). Dilakukan melalui pengamatan dan wawancara psikologi selama Lattek Jalasisya selanjutnya diberikan range value dengan rentang nilai:
 - a) 5 = baik sekali (nilai 85 ke atas).
 - b) 4 =hbaik (nilal 75 s.d. 84,9).
 - c) 3 = lebih dari cukup (nilal 65 s.d. 74,9).
 - d) 2 = cukup (nilal 55 s.d. 64,9).
 - e) 1 = kurang (nilal kurang dari 55).
- 7) Data matrikulasi, *Range value* untuk matrikulasi ditentukan berdasarkan nilai rata-rata dari materi pelajaran Fisika, Matematika dan Bahasa Inggris dengan rentang nilai:
 - a) 5 = baik sekali (nilai 90 ke atas).
 - b) 4 = baik (nilai 80 s.d. 89,9).
 - c) 3 = lebih dari cukup (nilai 75 s.d. 79,9).
 - d) 2 = cukup (nilai 70 s.d, 74,9).
 - e) 1 = kurang (nilai kurang dari 70).

Selanjutnya untuk memperoleh tingkat obyektivitas yang sama pada setiap Korps maka dilakukan pembobotan melalui Proses Hierarki Analisis (PHA/AHP) dengan metode perbandingan

berpasangan secara relatif dari satu kriteria dengan kriteria yang lain, dengan hasil pembobotan sebagai berikut:

1) Data Psikologi	= 0,439
2) Data Kesehatan	= 0,238
3) Data Kesempatan Jasmani	= 0,144
4) Data Hasil Latihan	= 0,077
5) Data Matrikulasi .	= 0,050
6) Data Kepribadian	= 0,033
7) Data Pilihan Korps	= 0,018
Jumlah Bobot	= 1

- b. Pemenuhan kuota Korps tidak sepenuhnya memenuhi syarat sesuai parameter. Kuota setiap Korps pada masing-masing angkatan (*lifting*) selama ini telah ditentukan oleh Spersal sebagai acuan dalam menentukan jumlah Taruna yang dibutuhkan untuk memenuhi porsinya. Mengacu kepada pengalaman dalam sidang Dewan Akademi di Akademi TNI Angkatan Laut selama ini, hampir setiap tahunnya Kuota untuk Korps tertentu terutama Korps Pelaut dan Korps Marinir sebagai Korps yang dominan di TNI Angkatan Laut justru tidak dapat terpenuhi sesuai parameter yang telah ditentukan. Untuk meniyasati terpenuhinya kuota tersebut sesuai kebutuhan organisasi maka kekurangannya selama ini secara terpaksa harus diisi dari kelebihan kuota dari Korps lain yang sebenarnya tidak memenuhi syarat berdasarkan nilai sesuai parameter yang ditentukan. Data kekurangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

No	Angkatan	Tahun Sidang	Korps Pelaut			
			Kuota	Memenuhi	Kurang	Lebih
1	64	2016	40	35	5	0
2	65	2017	40	24	16	0
3	66	2018	43	29	14	0
4	67	2019	42	38	4	0
5	68	2020	43	27	16	0

No	Angkatan	Tahun Sidang	Korps Teknik			
			Kuota	Memenuhi	Kurang	Lebih
1	64	2016	24	15	9	0
2	65	2017	15	15	0	0
3	66	2018	15	15	0	0
4	67	2019	15	12	3	0
5	68	2020	15	15	0	0

No	Angkatan	Tahun Sidang	Korps Elektronika			
			Kuota	Memenuhi	Kurang	Lebih
1	64	2016	20	5	15	0
2	65	2017	15	10	5	0
3	66	2018	14	5	9	0
4	67	2019	16	15	1	0
5	68	2020	18	15	3	0

No	Angkatan	Tahun Sidang	Korps Suplai			
			Kuota	Memenuhi	Kurang	Lebih
1	64	2016	17	17	0	33
2	65	2017	11	11	0	26
3	66	2018	13	13	0	32
4	67	2019	14	14	0	16
5	68	2020	16	16	0	29

No	Angkatan	Tahun Sidang	Korps Pelaut			
			Kuota	Memenuhi	Kurang	Lebih
1	64	2016	25	15	10	0
2	65	2017	19	7	12	0
3	66	2018	20	9	11	0
4	67	2019	22	13	9	0
5	68	2020	23	9	14	0

- c. Beberapa parameter yang digunakan kurang berkorelasi serta bobot tiap parameter yang kurang proporsional. Tujuh parameter yang dijadikan dasar dalam penentuan Korps,

adalah: Pilihan Korps, Status kesehatan, Nilai Kesamaptaan Jasmani, Nilai Kepribadian, Saran Psikologi, Nilai Lattek Prajalasisya, dan Nilai Matrikulasi. Dari ketujuh parameter tersebut ada tiga parameter yang nilainya tidak berkorelasi untuk mengukur apakah seorang Taruna memenuhi syarat atau tidak dengan Korps tertentu, yaitu Nilai Kepribadian, Nilai Lattek Prajalasisya dan Nilai Matrikulasi. Nilai dari tiga parameter tersebut hanya akan memperbesar akumulasi nilai akhir namun tidak dapat mengarahkan seorang Taruna kepada Korps tertentu. Selain itu, bobot dari tiap parameter dalam penentuan Korps juga dirasakan tidak proporsional karena kurang mawadahi urgensi dari parameter lain di luar aspek psikologi yang sebenarnya juga krusial sebagai potensi yang harus diperhitungkan.

- d. Semenjak tahun 2012 mulai adanya masukan Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut bersama-sama dengan Akademi Militer dan Akademi TNI Angkatan udara. Perubahan tersebut tentunya perlu mengakomodir adanya keberadaan Taruni (Taruna wanita) di AAL dalam penentuan Korps Taruni karena aturan yang ada saat ini belum diakomodir. Begitu juga halnya yang selama ini Akademi Angkatan Laut hanya menerima dari lulusan SMU jurusan IPA, namun berdasarkan pertimbangan dan kebijakan pimpinan SMU jurusan IPS diperbolehkan ikut test dan menjadi Taruna/Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut. Oleh karena itu perlu adanya penyesuaian atau revisi peraturan dalam penentuan Korps untuk mengakomodir adanya jurusan IPS di AAL.
- e. Semenjak tahun 2017 adanya perubahan kurikulum pendidikan yang semula waktu pelaksanaan pendidikan 1 tahun di Akademi TNI di Magelang dan 3 tahun di Akademi TNI Angkatan Laut berubah menjadi 6 bulan di Akademi TNI di Magelang dan 3,5 tahun di Akademi TNI Angkatan Laut. Hal tersebut tentunya akan berdampak terhadap perubahan pelaksanaan penentuan Korps karena pada saat awal pendidikan di Akademi TNI Angkatan Laut, setiap Taruna terlebih dahulu di jurusan ke Korps Pelaut/Teknik/Elektronika/Suplai/Marinir. Sehingga

yang semula waktu pelaksanaan penentuan Korps, dilaksanakan pada pangkat Sersan Taruna (Sertar) menjadi Kopral Taruna (Koptar). Dalam penentuan Korps yang lama didasarkan pada beberapa kriteria saja khususnya terkait dengan data nilai selama di AAL saja dan dengan dominasi hanya pada salah satu kriteria saja dengan bobot sangat besar sekali sehingga hasil penentuan Korps sangat dipengaruhi oleh kriteria tersebut. Selain hal tersebut desain pola penentuan Korps hanya satu saja, padahal setiap Korps tentunya mempunyai kriteria bobot yang berbeda-beda. Dalam desain penentuan Korps yang lama juga terdapat kelemahan karena tidak mengatur kuota Korps yang sudah ditentukan oleh Spersal sehingga terdapat adanya kelebihan personel di Korps tertentu, dilain pihak adanya kekurangan personel di Korps lainnya., sehingga pada akhirnya terjadi perpindahan Korps yang kurang sesuai dengan hasil penentuan Korps.

Setelah menemukan dan memahami hakikat permasalahan yang berhasil diidentifikasi yang dihadapi oleh organisasi, dapat dirumuskan masalah yang dihadapi oleh organisasi secara jelas dan tegas yaitu bagaimana desain kebijakan di dalam penentuan Korps Taruna di Akademi TNI Angkatan Laut yang dapat mengakomodir adanya perubahan-perubahan kebijakan dan mengeliminir kelemahan-kelemahan yang terjadi.

Kebijakan penentuan Korp Taruna AAL tertera pada Peraturan kepala Staf Angkatan Laut Nomor: Perkasal/72/IX/2009. Peraturan tersebut tentunya sudah berlangsung selama 11 tahun lamanya, selama masa tersebut tentunya terdapat adanya beberapa perubahan-perubahan kebijakan dan permasalahan yang ditemukan selama ini. Oleh karena itu sudah selayaknya peraturan yang ada hendaknya direvisi disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang terjadi dan mengeliminir pemasalahan yang terjadi. Hal tersebut dikarenakan apabila peraturan-peraturan tidak disesuaikan dengan adanya perubahan-perubahan yang terjadi tentunya akan terdapat permasalahan-permasalahan karena belum mengakomodir adanya perubahan kebijakan yang ada saat ini. Semenjak

peraturan tersebut disahkan sampai dengan saat ini dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

- 1) Bagaimanakah desain kebijakan penentuan Korps guna mengakomodir belum adanya desain kebijakan dalam penentuan Korps Taruni di AAL.
- 2) Bagaimanakah kebijakan penentuan Korps untuk mengakomodir belum adanya desain kebijakan dalam penentuan Korps bagi Taruna/Taruni jurusan IPS di AAL.
- 3) Kapan waktu pelaksanaan penentuan Korps, apakah dilaksanakan pada pangkat Sersan Taruna (Sertar) atau Kopral Taruna (Koptar).
- 4) Apa sajakah kriteria dalam penentuan Korps Taruna/Taruni AAL dan bagaimana penentuan bobot masing-masing kriteria tersebut
- 5) Bagaimana mengeliminir kelemahan desain Penentuan Korps yang lama di mana masih terjadi adanya kelebihan personel di Korps tertentu, dilain pihak adanya kekurangan personel di Korps lainnya.
- 6) Bagaimana desain kebijakan penentuan Korps Taruna di Akademi TNI Angkatan Laut yang dapat mengakomodir adanya perubahan-perubahan kebijakan dan mengeliminir kelemahan-kelemahan yang ada.

d. Penetapan Tujuan dan Sasaran Kebijakan.

Tujuan adalah akibat yang secara sadar ingin dicapai atau ingin dihindari. Setiap kebijakan biasanya bertujuan untuk mencapai kebaikan-kebaikan lebih banyak dan mencegah timbulnya keburukan-keburukan atau kerugian-kerugian semaksimal mungkin. Tujuan dan sasaran kebijakan intervensi harus dirumuskan dengan jelas dan tegas. Atas dasar hal tersebut maka tujuan dari desain penentuan Korps Taruna Akademi TNI Angkatan Laut ini adalah agar dapat digunakan sebagai pedoman dalam penentuan Korps Taruna Akademi TNI Angkatan Laut. Sasaran kebijakan adalah dapat menentukan para Taruna kepada Korps yang lebih baik, dapat mengakomodir adanya perubahan-perubahan kebijakan yang terjadi dan mengeliminir kelemahan-kelemahan yang terjadi

selama ini. Penetapan tujuan dan sasaran (*goals and objectives*) yang ingin dicapai dari kegiatan intervensi masalah yang dihadapi organisasi telah ditetapkan tadi. Tujuan dan sasaran ini di samping dapat dijadikan dasar pijakan dalam merumuskan alternatif intervensi apa yang diperlukan, juga dapat dijadikan standar penilaian apakah langkah intervensi yang dilakukan dapat dikatakan “berhasil atau gagal”. Jika kebijakan yang dibuat oleh organisasi terhadap masalah yang akan diintervensi mampu mencapai atau mewujudkan tujuan dan sasaran, maka intervensi yang dilakukan oleh organisasi tersebut dapat dikatakan berhasil, atau sebaliknya dapat dikatakan gagal.

e. Penyusunan Model

Masing-masing alternatif kebijakan intervensi ini harus dibuat atau dituangkan dalam bentuk hubungan kausal antar masalah yang dihadapi organisasi dan dirumuskan secara sederhana. Penyederhanaan hubungan kausal masalah yang dihadapi oleh organisasi, disebut dengan “penyusunan model”. Model merupakan wujud dari penyederhanaan kenyataan permasalahan yang dihadapi oleh organisasi dalam bentuk hubungan kausal atau fungsional. Model yang digunakan dalam penelitian ini dalam bentuk skematis model *arrow diagram* dalam metode Proses Hierarki Analitik disebut dengan Penyusunan Model Hierarki (***Decomposition***). Pada umumnya suatu model disusun untuk dapat memecahkan masalah atau menjawab pertanyaan-pertanyaan yang muncul. Model disusun berdasarkan teori Analisis Proses Hierarki diharapkan akan menjawab pertanyaan-pertanyaan di atas.

Hasil upaya untuk memilih, mencari hubungan, mengelompokkan dan menstrukturkan faktor-faktor yang berkaitan dengan penentuan Korps. Disusun suatu bentuk model hierarki yang terdiri dari 3 (tiga) tingkat model hierarki sebagai berikut :

- 1) Tingkat 0, sebagai tujuan
- 2) Tingkat 1, sebagai pengaruh

3) Tingkat 2, sebagai faktor

Rincian tiap-tiap tingkat dan kriteria-kriteria yang ada pada setiap tingkat lebih lanjut dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Tingkat 0, sebagai tujuan yaitu penentuan Korps sebagai suatu program pendidikan yang dilaksanakan dilembaga Akademi TNI Angkatan Laut dalam rangka menentukan/menjuruskan para Taruna ke dalam 5 (lima) Korps yang ada yaitu : Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir. Dengan adanya Korps diharapkan para Taruna yang telah dijuruskan nantinya, akan dapat berhasil dengan baik dalam mengikuti kegiatan/pelajaran sesuai dengan bidang/ Korpsnya, serta tujuan jangka panjang setelah menjadi Perwira nantinya akan mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan Korps yang dimilikinya.
- 2) Tingkat 1, pada tingkat ini dibutuhkan pengaruh yang berperan langsung maupun tidak langsung dalam penentuan Korps. Adapun pengaruh-pengaruh yang terpilih adalah :
 - a) Data di Lapetal, disingkat (LAP)
 - b) Data di Chandradimuka, disingkat (CAN)
 - c) Data di AAL (AAL)

Ketiga kriteria di atas dipilih karena dianggap sebagai kriteria yang berperan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan sebagaimana fungsinya untuk dapat mencapai tujuan pada tingkat 1. Dari kedua data di atas jelaslah peranan masing-masing sebagai pengaruh dalam penentuan Korps.

Adanya kriteria-kriteria lain yang mempunyai sifat dan derajat yang sama tidak dimaksudkan untuk diabaikan, namun untuk tujuan penyederhanaan. Maka hanya ketiga kriteria tersebutlah yang dipilih dan dianggap cukup memadai untuk dapat mewakili maksud di atas.

- 3) Tingkat 2, adalah sebagai tingkat terakhir/terendah dari model yang disusun, yang juga dapat mempengaruhi pada proses penentuan Korps. Setelah kriteria-kriteria pada

tingkat 0 dan 1 terpilih maka tingkat 2 ini merupakan hasil yang didapat pada saat test masuk Akademi TNI Angkatan Laut, hasil yang diperoleh selama mengikuti pendidikan Candradimuka sebagai pendidikan dasar/pembentukan di AKMIL Magelang, dan hasil selama mengikuti kemitraan sebagai Taruna AAL sampai dengan dilaksanakannya penentuan Korps Taruna. Oleh karena itu pada strata terendah ini diperoleh kriteria-kriteria sebagai berikut :

- a) Nilai IPA, disingkat (IPA)
- b) Nilai Matematika, disingkat (MAT)
- c) Nilai Bahasa Inggris, disingkat (ING)
- d) Nilai PPKN, disingkat (PKN)
- e) Nilai Kepribadian 1, disingkat (PRI)
- f) Nilai Akademi 1, disingkat (PRI 1)
- g) Nilai Samapta 1, disingkat (SAM 1)
- h) Nilai Psikologi, disingkat (PSI)
- i) Nilai Kesehatan umum, disingkat (KES)
- j) Nilai Kesehatan jiwa, disingkat (JWA)
- k) Nilai kepribadian 2, disingkat (PRI 2)
- l) Nilai Akademi2, disingkat (AKA 2)
- m) Nilai Samapta 2, disingkat (SAM 2)
- n) Nilai Prajalasisya, disingkat (JAL)
- o) Pilihan Taruna, disingkat (PIL)

Model hierarki dari kriteria-kriteria yang didapat di atas dapat digambarkan pada halaman berikut ini. Dari gambar tersebut jelas terlihat bagaimana hubungan di antara setiap kriteria yang paling rendah berturut-turut sampai dengan kriteria pada tingkat tertinggi. Keuntungan dari model hierarki adalah memudahkan dan memungkinkan dilakukannya suatu pengembangan/penyempurnaan tanpa mengakibatkan perubahan pada tujuan yang dikehendaki.

Setelah disusun model hierarki kemudian langkah selanjutnya adalah membandingkan antar kriteria pada tingkat 1, kemudian selanjutnya membandingkan antar kriteria pada tingkat 2 dan mengalihkannya pada tingkat di atasnya (tingkat 1) guna menghasilkan bobot pada masing-masing kriteria. Pada masing-masing Korps dengan kriteria yang sama dilaksanakan pemberian kuesioner kepada para pakar sesuai Korpsnya masing-masing sehingga diharapkan adanya penilaian yang sangat tepat. Setelah adanya model pada tiap-tiap Korps kemudian setiap nilai Taruna untuk dicoba dimasukkan pada masing-masing model Korps Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir kecuali Taruni hanya di jurusan ke Korps Pelaut, Elektronika dan Suplai saja serta khusus untuk Taruna yang memiliki jurusan SMA jurusan IPS hanya dijuruskan ke Korps Suplai dan Marinir saja. Dari hasil ranking masing-masing Korps, kemudian diambil ranking yang paling tertinggi di antara 5 (lima) Korps yang ada untuk dijadikan Korps yang bersangkutan. Kuota Korps diimplementasikan sesuai urutan ranking masing-masing Korps sesuai kuota yang telah ditetapkan sehingga tidak akan terjadi kelebihan maupun kekurangan pada salah satu Korps. Penyelenggaraan penentuan Korps karena adanya perubahan kurikulum pendidikan tentunya pelaksanaan Penentuan Korps yang semula dilaksanakan pada pangkat Sersan Taruna (Sertar) diubah pada saat Taruna Koprak Taruna (Koptar).

f. Perumusan Alternatif Kebijakan.

Alternatif kebijakan intervensi ini merupakan sejumlah alat atau cara yang dapat dipergunakan untuk mencapai langsung atau tidak langsung sejumlah tujuan dan sasaran yang telah ditentukan pada tahap sebelumnya. Setiap alternatif kebijakan untuk mengintervensi masalah yang dihadapi oleh organisasi harus diawali dengan penjelasan kerangka logika berkaitan dengan kemungkinan-kemungkinan yang akan muncul dalam kerangka mengintervensi masalah organisasi yang telah

ditetapkan. Kemungkinan tersebut baik yang bersifat positif (*intended impacts*) maupun yang bersifat negatif (*unintended impacts*). Setelah berhasil mengidentifikasi alternatif intervensi, tahapan selanjutnya adalah memilih dan menetapkan alternatif kebijakan intervensi yang paling memberi peluang untuk dapat mencapai atau mewujudkan tujuan dan sasaran intervensi terhadap masalah yang dihadapi organisasi yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini peneliti merumuskannya sebagai alternatif kebijakan yaitu kebijakan yang baru sesuai dengan penelitian ini yang diharapkan paling memberi peluang untuk dapat mencapai atau mewujudkan tujuan dan sasaran terhadap masalah yang dihadapi organisasi yang telah ditetapkan serta dapat mengakomodir kriteria-kriteria dalam pemilihan alternatif kebijakan.

g. Penentuan Kriteria Pemilihan Alternatif Kebijakan.

Untuk memilih dan menetapkan alternatif langkah intervensi tentu diperlukan parameter atau kriteria. Banyak parameter atau kriteria yang bisa digunakan untuk memilih alternatif langkah intervensi ini. Salah satu parameter atau kriteria yang digunakan berupa (1) *technical feasibility*, (2) *economic and financial viability*, (3) *political viability*, dan (4) *administrative operability*.

Technical feasibility merupakan kriteria penilaian untuk melihat sampai sejauh mana alternatif langkah intervensi dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kriteria penilaian ini lebih menekankan pada aspek “efektivitas” suatu alternatif sebagai langkah intervensi dalam mencapai apa yang menjadi tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Economic and Financial feasibility akan melihat sampai sejauh mana alternatif langkah intervensi tadi membutuhkan biaya dan seberapa besar keuntungan yang dapat diperoleh dari suatu langkah intervensi. Kriteria ini lebih menekankan pada aspek “efisiensi” daripada alternatif langkah intervensi dalam mencapai apa yang menjadi tujuannya. Kriteria ini dapat menggunakan *teknis cost and benefit analysis*.

Political viability akan melihat seberapa jauh efek maupun dampak politik yang akan ditimbulkan oleh setiap alternatif langkah intervensi. Dampak politik dari alternatif kebijakan ini akan dilihat dari tingkat aksebilitas (*acceptability*), kecocokan dengan nilai di masyarakat (*appropriateness*), responsivitas (*responsiveness*), kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan (*legal suitability*), dan pemerataan (*equity*). Kriteria ini intinya untuk memperoleh dukungan politik (*political sponsorship*) terhadap alternatif langkah intervensi yang akan dipilih dan ditetapkan.

Kriteria *administrative operability* akan melihat seberapa besar kemungkinan suatu alternatif dapat berhasil dilaksanakan X dalam konteks politik, ekonomi, sosial, dan administrasi yang berlaku. Kriteria *administrative operability* ini akan melihat dari dimensi otoritas instansi pelaksana, komitmen kelembagaan, kapabilitas staf dan dana, dan dukungan organisasi. Untuk memahami kriteria penilaian alternatif kebijakan dapat dilihat tabel di bawah ini.

Tabel 10 Kriteria Pemilihan Alternatif Kebijakan

No	Tahapan	Masalah
8. 1	<i>Technical feasibility</i>	Efektivitas pencapaian tujuan
9. 2	<i>Economic and financial feasibility</i>	Efisiensi (biaya dan hasil)
10. 3	<i>Political viability</i>	<i>Acceptability</i> <i>Apropriateness</i> <i>Responsiveness</i> <i>Legal Suitability</i> <i>Equity</i>
4	<i>Administrative</i>	Dapat diimplementasikan pada konteks operability sosial, politik, dan administrasi yang berlaku

h. Penilaian Alternatif Kebijakan.

Setiap alternatif langkah intervensi dilakukan penilaian dengan menggunakan parameter atau kriteria sebagaimana telah disebutkan. Tujuan penilaian alternatif ini adalah untuk mendapatkan gambaran lebih jauh mengenai tingkat efektivitas, efisiensi, dan visibilitas setiap alternatif yang diajukan dalam mencapai apa yang menjadi tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Melalui penilaian ini akan ditemukan alternatif intervensi yang paling efektif, efisien, dan visibel dalam memecahkan masalah yang dihadapi oleh organisasi, atau dalam mencapai tujuan dan sasaran dari kegiatan intervensi masalah yang dihadapi oleh organisasi.

Dari parameter teknis dapat diketahui alternatif kebijakan intervensi mana yang paling efektif dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Dari parameter ekonomi dapat diketahui alternatif mana yang paling efisien atau yang memberikan keuntungan terbesar dengan ongkos (biaya) termurah. Dari parameter politik dapat diketahui alternatif mana yang paling bisa diterima (konsensus di antara *stakeholders*). Sementara itu, dari parameter operabilitas administratif dapat diketahui apakah setiap alternatif kebijakan intervensi secara kelembagaan dapat dilaksanakan dan apakah persyaratan administratif bisa dipenuhi, manakala secara kelembagaan dapat dilaksanakan.

Meskipun demikian, perlu kiranya dipertimbangkan dari aspek etika dan filsafat, misalnya alternatif itu secara teknis mampu mencapai tujuan dan sasaran, secara ekonomi menguntungkan, secara politik mendapatkan dukungan politik, dan secara administratif dapat dilaksanakan. Akan tetapi, apakah pertimbangan itu bertentangan dengan nilai-nilai sosial tertentu yang berlaku di masyarakat sehingga akan terdapat peluang besar adanya resistensi dan tidak ada kemufakatan dari *stakeholders* untuk menerimanya. Alternatif langkah intervensi yang memiliki kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan diberi nilai besar. Penilaian ini dapat menggunakan angka 1-5, 1-10, dan 1-100. Penilaian

setiap alternatif dapat ditampilkan dalam bentuk tabel seperti berikut.

Tabel 11 Kriteria Penilaian Alternatif Kebijakan

No	Kriteria	Alternatif		Ket
		A	B	
1	<i>Technical feasibility</i>	60	90	
2	<i>Economic and financial feasibility</i>	70	90	
3	<i>Political viability</i>	70	90	
4	<i>Administrative operability</i>	80	90	
Jumlah		280	360	
Ranking		2	1	

Perolehan nilai (*score*) tertinggi di antara alternatif langkah intervensi dengan menggunakan kriteria penilaian tersebut merupakan alternatif yang sebaiknya dipilih atau diambil, dengan demikian maka desain penentuan Korps yang penulis susun merupakan alternatif yang lebih bagus dan sebaiknya dipilih.

i. Perumusan Rekomendasi Kebijakan.

Setelah diketahui bahwa alternatif B yang memperoleh nilai (*score*) terbesar berdasarkan hasil penilaian dari alternative kebijakan yang ada sesuai penentuan kriteria yang digunakan berupa (1) *technical feasibility*, (2) *economic and financial viability*, (3) *political viability*, dan (4) *administrative operability*, maka alternative yang dipilih tersebut sebaiknya dipilih atau diambil karena secara teknis kebijakan tadi visibel dalam mencapai tujuan dan sasaran kebijakan (efektivitas), secara ekonomis tidak banyak membutuhkan biaya besar dan dapat mendatangkan hasil atau keuntungan besar (efisiensi), secara politis paling banyak memperoleh dukungan politik (*political*

sponsorship) karena melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan dan kompeten dibidang/Korpsnya masing-masing, dan secara administratif sangat besar kemungkinannya dapat dilaksanakan karena adanya kebijakan untuk merevisi peraturan yang berlaku saat ini (*administrative operability*). Oleh karena itu alternatif yang akan direkomendasikan perlu ditetapkan dan disahkan dalam Perkasal agar memiliki kekuatan hukum, juga harus dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dan konsisten agar alternatif kebijakan intervensi yang dipilih benar-benar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

C. Proses Hierarki Analitik (PHA)

Dari hasil pengolahan data di atas maka didapat nilai pembobotan setiap kriteria pada masing-masing Korps (Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai, Marinir) yang nantinya digunakan sebagai alat untuk mendapatkan prioritas pada masing-masing Korps dalam menentukan Taruna ke Korps mana yang akan diberikan. Adapun bobot masing-masing kriteria pada tiap-tiap Korps adalah sebagai berikut

• Korps Pelaut

- 1) Tingkat 0, pada tingkat ini hanya ada satu kriteria tujuan sehingga tidak diperlukan data dan matriks yang terbentuk hanya berupa skalar (matriks dengan satu elemen), sedangkan pembandingannya di antara variabel itu sama.
- 2) Tingkat 1, pada strata ini terdapat 2 kriteria yang hasil pengolahan datanya dapat disusun dalam urutan sebagai berikut :
 - a) Data Sebelum di AAL (0,3333)
 - b) Data Selama di AAL (0,6667)
- 3) Tingkat 2, pada strata ini terdapat 10 kriteria. Memperhatikan setiap variabel yang ada pada tingkat 1 tersebut, maka diperoleh 10 prioritas (bobot) yang berbeda. Kesepuluh urutan prioritas tersebut akan membentuk matriks baru ($n=2$ dan $n=8$) selanjutnya

dikalikan dengan urutan prioritas pada tingkat 1 sebagai berikut :

- | | | |
|----|-----------------------|----------|
| a) | Data di Lapetal | (0,1667) |
| b) | Data di Candradimuuka | (0,1667) |
| c) | Nilai Psikologi | (0,1010) |
| d) | Nilai Kesehatan | (0,1010) |
| e) | Nilai Keswa | (0,1045) |
| f) | Nilai kepribadian 2 | (0,1045) |
| g) | Nilai Akademi2 | (0,0946) |
| h) | Nilai Samapta 2 | (0,0686) |
| i) | Nilai Prajalasisya | (0,0523) |
| j) | Pilihan Taruna | (0,0436) |
- 4) Tingkat 3, adalah tingkat akhir dari model hierarki dengan 7 kriteria, dengan memperhatikan ketiga variabel pada tingkat di atasnya (tingkat 2), maka diperoleh 2 urutan variabel tingkat 3 yang berbeda. Kedua urutan tersebut akan membentuk matriks baru dengan jumlah baris dan kolom : (n=4 dan n=3) yang selanjutnya dikalikan hasil urutan prioritas dari tingkat 2, maka akan diperoleh kesatuan urutan prioritas akhir sebagai berikut :
- | | | |
|----|---------------------|----------|
| a) | Nilai IPA | (0,0494) |
| b) | Nilai Matematika | (0,0411) |
| c) | B. Inggris | (0,0351) |
| d) | Nilai PPKN | (0,0411) |
| e) | Nilai Kepribadian 1 | (0,0685) |
| f) | Nilai Akademi 1 | (0,0546) |
| g) | Nilai Samapta 1 | (0,0435) |

- **Korps Teknik**

Dari hasil pengolahan data di atas maka diperoleh hasil prioritas/pembobotan sebagai berikut :

- 1) Tingkat 0, pada tingkat ini hanya ada satu kriteria tujuan sehingga tidak diperlukan data dan matriks yang terbentuk

hanya berupa skalar (matriks dengan satu elemen), sedangkan pembandingannya di antara variabel itu sama.

2) Tingkat 1, pada strata ini terdapat 2 kriteria yang hasil pengolahan datanya dapat disusun dalam urutan sebagai berikut :

- a) Data Sebelum di AAL (0,5000)
- b) Data Selama di AAL (0,5000)

3) Tingkat 2, pada strata ini terdapat 10 kriteria. Memperhatikan setiap variabel yang ada pada tingkat 1 tersebut, maka diperoleh 10 prioritas (bobot) yang berbeda. Kesepuluh urutan prioritas tersebut akan membentuk matriks baru ($n=2$ dan $n=8$) selanjutnya dikalikan dengan urutan prioritas pada tingkat 1 sebagai berikut :

- a) Data di Lapetal (0,2500)
- b) Data di Candradimuuka (0,2500)
- c) Nilai Psikologi (0,0827)
- d) Nilai Kesehatan (0,0902)
- e) Nilai Keswa (0,0635)
- f) Nilai kepribadian 2 (0,0613)
- g) Nilai Akademi2 (0,0669)
- h) Nilai Samapta 2 (0,0731)
- i) Nilai Prajalasisya (0,0363)
- j) Pilihan Taruna (0,0261)

4) Tingkat 3, adalah tingkat akhir dari model hierarki dengan 7 kriteria, dengan memperhatikan ketiga variabel pada tingkat di atasnya (tingkat 2), maka diperoleh 2 urutan variabel tingkat 3 yang berbeda. Kedua urutan tersebut akan membentuk matriks baru dengan jumlah baris dan kolom : ($n=4$ dan $n=3$) yang selanjutnya dikalikan hasil urutan prioritas dari tingkat 2, maka akan diperoleh kesatuan urutan prioritas akhir sebagai berikut :

- a) Nilai IPA (0,0701)
- b) Nilai Matematika (0,0790)

- c) B. Inggris (0,0612)
- d) Nilai PPKN (0,0397)
- e) Nilai Kepribadian 1 (0,0819)
- f) Nilai Akademi 1 (0,1028)
- g) Nilai Samapta 1 (0,0653)

• **Korps Elektronika**

Dari hasil pengolahan data di atas maka didapat hasil prioritas/pembobotan sebagai berikut :

- 1) Tingkat 0, pada tingkat ini hanya ada satu kriteria tujuan sehingga tidak diperlukan data dan matriks yang terbentuk hanya berupa skalar (matriks dengan satu elemen), sedangkan pembandingannya di antara variabel itu sama.
- 2) Tingkat 1, pada strata ini terdapat 2 kriteria yang hasil pengolahan datanya dapat disusun dalam urutan sebagai berikut :
 - a) Data sebelum di AAL (0,5000)
 - b) Data selama di AAL (0,5000)
- 3) Tingkat 2, pada strata ini terdapat 10 kriteria. Memperhatikan setiap variabel yang ada pada tingkat 1 tersebut, maka diperoleh 10 prioritas (bobot) yang berbeda. Kesepuluh urutan prioritas tersebut akan membentuk matriks baru (n=2 dan n=8) selanjutnya dikalikan dengan urutan prioritas pada tingkat 1 sebagai berikut :
 - a) Data di Lapetal (0,2500)
 - b) Data di Candradimuuka (0,2500)
 - c) Nilai Psikologi (0,0723)
 - d) Nilai Kesehatan (0,0651)
 - e) Nilai Keswa (0,0798)
 - f) Nilai kepribadian 2 (0,0883)
 - g) Nilai Akademi2 (0,0759)
 - h) Nilai Samapta 2 (0,0627)
 - i) Nilai Prajalasisya (0,0310)

- j) Pilihan Taruna (0,0251)
- 4) Tingkat 3, adalah tingkat akhir dari model hierarki dengan 7 kriteria, dengan memperhatikan ketiga variabel pada tingkat di atasnya (tingkat 2), maka diperoleh 2 urutan variabel tingkat 3 yang berbeda. Kedua urutan tersebut akan membentuk matriks baru dengan jumlah baris dan kolom : (n=4 dan n=3) yang selanjutnya dikalikan hasil urutan prioritas dari tingkat 2, maka akan diperoleh kesatuan urutan prioritas akhir sebagai berikut :
- a) Nilai IPA (0,0845)
 - b) Nilai Matematika (0,0732)
 - c) B. Inggris (0,0675)
 - d) Nilai PPKN (0,0248)
 - e) Nilai Kepribadian 1 (0,1028)
 - f) Nilai Akademi 1 (0,0653)
 - g) Nilai Samapta 1 (0,0819)

• **Korps Suplai**

Dari hasil pengolahan data di atas maka didapat hasil prioritas/pembobotan sebagai berikut :

- 1) Tingkat 0, pada tingkat ini hanya ada satu kriteria tujuan sehingga tidak diperlukan data dan matriks yang terbentuk hanya berupa skalar (matriks dengan satu elemen), sedangkan pembandingannya di antara variabel itu sama.
- 2) Tingkat 1, pada strata ini terdapat 2 kriteria yang hasil pengolahan datanya dapat disusun dalam urutan sebagai berikut :
 - a) Data Sebelum di AAL (0,5000)
 - b) Data Selama di AAL (0,5000)
- 3) Tingkat 2, pada strata ini terdapat 10 kriteria. Memperhatikan setiap variabel yang ada pada tingkat 1 tersebut, maka diperoleh 10 prioritas (bobot) yang berbeda. Kesepuluh urutan prioritas tersebut akan membentuk matriks baru (n=2 dan n=8) selanjutnya

dikalikan dengan urutan prioritas pada tingkat 1 sebagai berikut :

- | | | |
|----|-----------------------|----------|
| a) | Data di Lapetal | (0,2500) |
| b) | Data di Candradimuuka | (0,2500) |
| c) | Nilai Psikologi | (0,0768) |
| d) | Nilai Kesehatan | (0,0657) |
| e) | Nilai Keswa | (0,0837) |
| f) | Nilai kepribadian 2 | (0,0837) |
| g) | Nilai Akademi2 | (0,0601) |
| h) | Nilai Samapta 2 | (0,0533) |
| i) | Nilai Prajalasisya | (0,0394) |
| j) | Pilihan Taruna | (0,0353) |
- 4) Tingkat 3, adalah tingkat akhir dari model hierarki dengan 7 kriteria, dengan memperhatikan ketiga variabel pada tingkat di atasnya (tingkat 2), maka diperoleh 2 urutan variabel tingkat 3 yang berbeda. Kedua urutan tersebut akan membentuk matriks baru dengan jumlah baris dan kolom : (n=4 dan n=3) yang selanjutnya dikalikan hasil urutan prioritas dari tingkat 2, maka akan diperoleh kesatuan urutan prioritas akhir sebagai berikut :
- | | | |
|----|---------------------|----------|
| a) | Nilai IPA | (0,0616) |
| b) | Nilai Matematika | (0,0527) |
| c) | B. Inggris | (0,0616) |
| d) | Nilai PPKN | (0,0741) |
| e) | Nilai Kepribadian 1 | (0,0833) |
| f) | Nilai Akademi 1 | (0,0833) |
| g) | Nilai Samapta 1 | (0,0833) |

- **Korps Marinir**

Dari hasil pengolahan data di atas maka didapat hasil prioritas/pembobotan sebagai berikut :

- 1) Tingkat 0, pada tingkat ini hanya ada satu kriteria tujuan sehingga tidak diperlukan data dan matriks yang terbentuk

hanya berupa skalar (matriks dengan satu elemen), sedangkan pembandingannya di antara variabel itu sama.

- 2) Tingkat 1, pada strata ini terdapat 2 kriteria yang hasil pengolahan datanya dapat disusun dalam urutan sebagai berikut :

- a) Data Sebelum di AAL (0,5000)
- b) Data Selama di AAL (0,5000)

- 3) Tingkat 2, pada strata ini terdapat 10 kriteria. Memperhatikan setiap variabel yang ada pada tingkat 1 tersebut, maka diperoleh 10 prioritas (bobot) yang berbeda. Kesepuluh urutan prioritas tersebut akan membentuk matriks baru ($n=2$ dan $n=8$) selanjutnya dikalikan dengan urutan prioritas pada tingkat 1 sebagai berikut :

- a) Data di Lapetal (0,2500)
- b) Data di Candradimuuka (0,2500)
- c) Nilai Psikologi (0,0790)
- d) Nilai Kesehatan (0,0828)
- e) Nilai Keswa (0,0683)
- f) Nilai kepribadian 2 (0,0600)
- g) Nilai Akademi2 (0,0731)
- h) Nilai Samapta 2 (0,0780)
- i) Nilai Prajalasisya (0,0219)
- j) Pilihan Taruna (0,0369)

- 4) Tingkat 3, adalah tingkat akhir dari model hierarki dengan 7 kriteria, dengan memperhatikan ketiga variabel pada tingkat di atasnya (tingkat 2), maka diperoleh 2 urutan variabel tingkat 3 yang berbeda. Kedua urutan tersebut akan membentuk matriks baru dengan jumlah baris dan kolom : ($n=4$ dan $n=3$) yang selanjutnya dikalikan hasil urutan prioritas dari tingkat 2, maka akan diperoleh kesatuan urutan prioritas akhir sebagai berikut :

- a) Nilai IPA (0,0625)
- b) Nilai Matematika (0,0625)

- c) B. Inggris (0,0625)
- d) Nilai PPKN (0,0625)
- e) Nilai Kepribadian 1 (0,0833)
- f) Nilai Akademi 1 (0,0833)
- g) Nilai Samapta 1 (0,0833)

D. Nilai Kriteria Masing-masing Kriteria Penilaian

Setelah diperoleh masing-masing bobot kriteria penilaian dalam penentuan Korps, maka selanjutnya tinggal mengalikan bobot tersebut dengan nilai sesuai kriterianya. Nilai masing-masing kriteria sesuai dengan nilai/skor yang ada langsung dapat dikalikan dengan bobot, kecuali hasil penilaian Psikologi, Kesehatan, Kesehatan jiwa dan pilihan pribadi karena *output* penilaian tidak mempunyai nilai/skor hanya berupa prioritas, agar perhitungannya mendekati benar dan realitis maka hasil dalam bentuk kualitas dalam hal ini prioritas perlu dikonversi menjadi kuantitas di nilai/skor seperti tabel berikut di bawah ini :

	Prioritas					
	0	I	II	III	IV	V
Psikologi	0	1	2	3	4	5
Kesehatan	0	1	2	3	4	5
Kesehatan Jiwa	0	1	2	3	4	5
Pilihan Pibadi	0	1	2	3	4	5
Skala Likert	-	5	4	3	2	1
Skor/Nilai	0	100	80	60	40	20

Setelah disepakati model tiap-tiap desain penentuan Korps (Pelaut, Teknik, Elektronika, Suplai dan Marinir) sesuai dengan kriteria dan bobot masing-masing. Langkah selanjutnya adalah setiap Taruna akan dimasukkan berdasarkan nilai yang dimiliki ke semua 5 (lima) desain penentuan Korps yang ada. Setelah itu nilai yang ada dikalikan dengan bobot masing-masing, sesuai dengan desain Korps yang ada, selanjutnya dijumlahkan seluruh nilai yang ada

sehingga akan menghasilkan nilai akumulasi, kemudian diurutkan berdasarkan ranking tiap-tiap Korps. Penentuan Korps yang ditetapkan/diberikan kepada seorang Taruna didasarkan kepada perbandingan pada ranking Korps yang paling terbaik di antara lima Korps yang ada serta pertimbangan juga kuota yang telah ditentukan pada masing-masing Korps.

BAB 6

TEMUAN, IMPLIKASI PENELITIAN DAN PROPOSISI

- **Temuan Penelitian**
- **Implikasi Penelitian**
- **Proposisi**

A. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil observasi dan temuan-temuan masalah yang ada menunjukkan bahwa terdapat beberapa temuan penting pada penelitian ini seperti berikut di bawah ini:

1. Desain kebijakan penentuan Korps Taruna yang lama belum mengakodimir adanya perubahan kebijakan-kebijakan baru, seperti adanya keberadaan Taruni dan jurusan IPS di AAL.
2. Hasil penentuan Korps Taruna yang lama memungkinkan terjadi adanya kelebihan dan kekurangan Taruna/taruni pada Korps tertentu sehingga tidak sesuai dengan kuota Korps yang sudah ditentukan oleh Spersal.

B. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian ini ada beberapa hal yang dapat diberikan sebagai kontribusi terhadap perkembangan teori seperti berikut di bawah ini :

- a. Model-model analisis kebijakan publik menurut Thomas R. Dye (2011) adalah: Model Kelembagaan, Model Kelompok, Model Elit, Model Rasional, Model Inkremental dan Model sistem. Perlu ditambahkan lagi satu yaitu **model individu** yang merupakan kebijakan publik di pandang sebagai hasil ide dan desain dari seseorang
- b. Menurut Leslie A. Pal (1987) paling tidak terdapat tiga macam gaya analisis kebijakan (*styles of policy analysis*), dari hasil penelitian ini perlu ditambahkan satu lagi yaitu analisis desain, sehingga terdapat empat macam gaya analisis kebijakan yakni :
 - 1) Analisis Deskriptif (*Descriptive Analysis*) mencakup :
 - a) Analisis isi (*content analysis*)
 - b) Analisis sejarah (*historical analysis*),
 - 2) Analisis Proses
 - 3) Analisis evaluasi (*Evaluation Analysis*)
 - a) Evaluasi logika (*Logical Evaluation*)
 - b) Evaluasi Empiris (*Empirical Evaluation*)

c) Evaluasi Etis (*Ethical Evaluation*)

4) Analisis Desain (*Design Analysis*)

2. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini, agar tulisan ini dapat diimplementasikan maka :

- a. Perlunya adanya pembentukan kelompok kerja (Pokja) dengan melibatkan personel yg ahli (*expert*) dibidang tersebut untuk merevisi Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Perkasal/72/IX/2009, agar hasil yang diperoleh lebih optimal.
- b. Perlu penyempurnaan terhadap aplikasi program yang penulis buat agar output yang dihasilkan 100% berdasarkan komputerais (aplikasi program komputer), sehingga hasilnya lebih optimal

C. Proposisi

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disusun 4 (empat) proposisi sebagai berikut:

- a. Taruna Korps Pelaut, Teknik dan Elektronika bersumber dari personel pria yang memiliki pendidikan setingkat SMU Jurusan IPA.
- b. Taruna Korps Suplai dan Marinir bersumber dari personel pria yang memiliki pendidikan setingkat SMU Jurusan IPA dan IPS.
- c. Taruni Korps Pelaut dan Elektronika bersumber dari personel wanita yang memiliki pendidikan setingkat SMU Jurusan IPA.
- d. Taruni Korps Suplai bersumber dari personel wanita yang memiliki pendidikan setingkat SMU Jurusan IPS.

BAB 7 PENUTUP

- **Kesimpulan**
- **Saran/Rekomendasi**

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan terhadap desain penentuan Korps Taruna Di Akademi TNI Angkatan Laut yang telah diuraikan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut dapat diperbaiki dan ditingkatkan kualitasnya dengan menciptakan sebuah desain baru, menggunakan metode proses hierarki analitik (PHA).
2. Dari hasil penelitian ini dapat dihasilkan sebuah desain kebijakan penentuan korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut yang lebih baik, sehingga dapat mengakomodir kebijakan-kebijakan baru dan mengeliminir permasalahan-permasalahan yang ada sebelumnya.
3. Aplikasi program penentuan korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut yang penulis buat dapat mengeliminir kesalahan dalam meng-*input* data dan lebih mempercepat proses perhitungannya sehingga kualitasnya akan lebih baik.
4. Dari hasil penelitian dapat dibuktikan bahwa bobot masing-masing kriteria pada tiap-tiap Korps berbeda-beda dan metode proses hierarki analitik (PHA) dapat digunakan dalam penentuan Korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut.

B. Saran/Rekomendasi

Berdasarkan hasil keseluruhan penelitian dan kesimpulan yang diperoleh yang berkaitan dengan temuan penelitian ini dapat ditujukan kepada peneliti berikutnya maupun kepada otoritas pengambil kebijakan. Adapun saran-saran yang dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Saran kepada peneliti lain :
 - a) Metode Proses Hierarki Analitik (PHA) dapat digunakan dalam Penentuan Korps Taruna Taruni di akademi TNI Angkatan Laut, karena metode ini sangat baik dalam memecahkan permasalahan banyak kriteria. Oleh karena itu kepada peneliti lain, dapat mengembangkannya pada penentuan/pemilihan yang lainnya seperti penentuan

penempatan jabatan maupun dalam pemilihan kepala daerah (Pilkada) dan lain-lain.

- b) Menyempurnakan kembali aplikasi program penentuan korps Taruna Taruni di Akademi TNI Angkatan Laut yang lebih baik lagi.
 - c) Mengembangkan Penentuan Korps Taruna Taruni di akademi TNI Angkatan Laut dengan menggunakan metode selain PHA, seperti SWOT, AHP, dinamika sistem, CBA/CEA dan lain-lain.
2. Saran kepada otoritas pengambil kebijakan :
- a) Dalam rangka penentuan Korps Taruna di Akademi TNI Angkatan laut, penelitian ini sangat berguna dan dapat digunakan sebagai pedoman dan acuan guna merevisi Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut No Perkasal/72/IX/2009.
 - b) Perlu adanya sosialisasi terlebih dahulu kepada seluruh Taruna yang akan melaksanakan penentuan Korps khususnya terkait informasi tentang pengetahuan Korps sehingga Taruna dapat mengetahui dan memahami tentang masing-masing Korps yang ada.
 - c) Agar data pilihan Taruna diperoleh lebih akurat maka pengambilan data pilihan Taruna dilaksanakan setelah Taruna melaksanakan pelayaran Prajalasesya.
 - d) Pengisian pilihan Taruna di formulir harus ditulis dan diurut berdasarkan urutan prioritas yang diinginkannya di mana Taruna jurusan IPA wajib memilih semua Korps, Taruna jurusan IPS hanya memilih Korps Suplai dan Marinir saja. Taruni jurusan IPA hanya dapat memilih Korps Pelaut, Elektronika dan Suplai, sedangkan Taruni IPS hanya dapat memilih Korps Suplai saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Allison, 1999. *Essence Of Decision: Explaining The Cuban Missile Crisis*. Boston: Little Brown Company.
- Anderson, James A. 1975. *Public Policy Making: Basic Concept in Political Sciences*. New York: Praeger University Series.
- A. Muri, Yusuf. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitan Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- AAL. 2014. *Akademi TNI Angkatan Laut Kelas Dunia*, Bumi Moro, Surabaya.
- Budi Darma, Natalia. 2018. Kebijakan Formulasi Hukum Pidana Dalam Penanggulangan Tindak Pidana Terorisme Di Indonesia. *Jurnal Daulat Hukum*. Vol 1, No.1, 2018. H.305-316.
- Cipriano da Costa Gino das Neves, dkk. 2015. Formulasi Kebijakan Pemerintah Timor-Leste dalam Perlindungan Hak Anak Bermasalah dengan Hukum. *Jurnal Reformasi*, Vol.5, No. 2, 2015. h.1-15.
- Donnison, D. 1972. Research for policy. *Minerva* 10, 519-536. <https://doi.org/10.1007/BF01695904>.
- Dror, Yehezkel. 1971. "Strategies for administrative reform," *Development and Change*, International Institute of Social Studies, vol. 2 (2), pages 19-35, May.
- Dunn, William N, 2009. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik (edisi ke III)*, Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Dye Thomas R. 2011. *Understanding Public Policy*, Boston: Longman.
- Dye Thomas R. 1976. *Policy Analysis what governments do, why they do it, and what difference it makes*, USA: The University of Alabama Press.

- Feidler, Bob. 2012. "Professional Military Education." *Officer* 88, no. 4 (Jul, 2012): 44-49.
- Frank Fischer, Gerald J. Miller, Mara S. Sidney. 2015. *Handbook Analisis Kebijakan Teori, Politik dan Metode*. Bandung: Nusa Media.
- Hikmawati. 2013. Partisipasi Masyarakat Dalam Perumusan Kebijakan Publik. *Jurnal Politik Profetik*, Vol. 1, No. 1., 2013., h.1-12.
- Hogwood, Brian W, and Lewis A. Gunn, 1986, *Policy Analysis for the Real World*, Oxford University Press.
- Howlett, M. 2011. *Designing Public Policies: Principles and Instruments*. New York: Routledge.
- H.A.R. Tilaar dan Riant Nugroho. 2008. *Kebijakan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Husain, Walidun. 2013. *Penyusunan Draf Akademik APBD Sebagai Formulasi Kebijakan Publik*. Laporan Penelitian Universitas Negeri Gorontalo.
- Islamy, M. Irfan, 2000, *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Jakarta: Sinar Grafika.
- Irawan, Bagus. 2015. *Klasifikasi Data Dengan Metode Multilayer Perceptron Untuk Penentuan Korps/Jurusan Di Akademi Angkatan Laut*, Thesis, Surabaya: ITS, Program Magister Manajemen Teknologi.
- Joko Widodo. 2013. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing
- Jones O Charles. 1991. *Pengantar Kebijakan Publik*, Jakarta: Rajawali.
- Lasswell, Harold. 1978. *Future of world communication : quality and style of life*. Diakses dari http://library.walisongo.ac.id/slims/index.php?p=show_detail&id=6300.

- Lindblom. 1965. *The Intelligence of Democracy: Decision Making Through Mutual Adjustment*. New York: The Free Press.
- Lindblom. 1959. *The Science of Muddling Through*. *Public Administration Review* Vol. 19, No. 2 (Spring, 1959), pp. 79-88.
- Lasswell Harold. 1951. *The Analysis of Political Behavior*. London: Routledge and Kegan Paul LTD.
- Leo Agustino. 2016. *Dasar-Dasar kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Michael Moran, Martin Rein, Robert E. Goodin. 2015, *Handbook Kebijakan*. Nusa Media.
- Muhammad Ridha Suaib. 2016. *Pengantar Kebijakan Publik*. Jakarta: Calpulis.
- Meltsner A.J. 1976. *Policy Analysts in the Bureaucracy*. USA: University of California Press.
- Muchlis Hamdi. 2014. *Kebijakan Publik. Proses, Analisis dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mustafadidjaja. 2005. *Dimensi-Dimensi Pokok Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Nusa Putra, dan Hendarman. 2012. *Metodologi Penelitian Kebijakan*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Nugraha, Irwan, Abdu. 2017. *Proses Formulasi Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan (Studi Kasus Unit Pelaksana Teknis Penanggulangan Kemiskinan Kabupaten Sragen)*, *Jurnal Ilmu Politik*, Vol. 8., Nomor 2, Oktober 2017, h. 19-29.
- Nugroho Riant. 2015. *Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Pal, Leslie A. 1987. *Public policy analysis : an introduction*. Toronto: Methuen.

Peraturan Kasal Nomor 16 Tahun 2019 tanggal 6 November 2019 Tentang Penyediaan Prajurit Sukarela TNI Angkatan Laut.

Peraturan Kasal Nomor 5 Tahun 2020 tanggal 24 Maret 2020 Tentang Penerimaan Taruna dan Taruni Akademi TNI Angkatan Laut.

Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut No Perkasal/2/I/2010 tanggal 18 Januari 2010 Tentang Buku Petunjuk Pelaksanaan Pembinaan Korps Perwira TNI Angkatan Laut.

Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut No Perkasal/72/IX/2009 tanggal 29 September 2009 Tentang Penentuan Korps bagi Kadet Akademi TNI Angkatan Laut (AAL) dan Perwira Prajurit Karier (PA PK) serta kejuruan Bintara/Tamtama Prajurit Karier (PK) TNI Angkatan Laut.

Peraturan Kepala Staf Angkatan Laut No Perkasal/80/X/2008 tanggal 31 Oktober 2008 Tentang Petunjuk Administrasi Pendidikan Pertama (Dikma) Prajurit TNI Angkatan Laut.

Peraturan Panglima TNI Nomor 27 Tahun 2017 tentang Penerimaan Perwira Prajurit Sukarela Tentara Nasional Indonesia.

Peraturan Panglima TNI Nomor 31 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Panglima TNI Nomor 6 Tahun 2016 tentang Penyediaan Prajurit Sukarela Tentara Nasional Indonesia.

Riant Nugroho. 2014. *Public policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi dan Kimia Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Ripley, Randall B., 1985, *Policy Analysis in Political Science*, Chicago: Nelson-Hall Inc.

Solichin, Mujiyanto. 2015. Implementasi Kebijakan Pendidikan dan Peran Birokrasi. *Religi Jurnal Studi Islam*, Vo. 6, No. 2, Oktober 2015, h. 148-178.

Sudaryono. 2014. *Aplikasi Statistik Untuk Penelitian*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.

- Sudaryono. 2021. *Metodologi Penelitian*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sharpe, W.F. 1975. Adjusting for Risk in Portfolio Performance Measurement. *Journal of Portfolio Management*, 1, 29-34. <http://dx.doi.org/10.3905/jpm.1975.408513>
- Solicin Abdul Wahab (2014) *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solicin Abdul Wahab. 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: UMM Press.
- Suharsimi Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Snider, Don M., Robert F. Priest, and Felisa Lewis, "The Civilian-Military Gap and Professional Education at the Precommissioning Level," *Armed Forces & Society*, 27:2 (2001), 249-272.
- Steven H. Shaha, Kelly F. Glassett dan Heather Ellswort. 2016. *Long Term impact of on Demand meesional Development on student Performance A longitudinal Multi*. *Journal International Education Research*, First Quarter 2015, Vol. 11., No. 1., h.29-34.
- Sururi, Ahmad. 2017. Modifikasi Model Formulasi Kebijakan Perencanaan Pembangunan Pedesaan Berbasis Partisipasi Publik, *Sawala Jurnal Administrasi Negara*, Vo. 5, No. 2, Oktober 2017, h. 29-34.
- Thomas L, Saaty. 1991. *Models, Methods, Concepts & Applications of the Analytic Hierarchy Process Springer*.
- Thomas L, Saaty. 1991. *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin*. PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Wahab, Solichin Abdul. 2004. *Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Walker, J.W. 1980. Human Resource Planning. USA : Mc Graw-Hill Inc.
- Wayne parsons. 2006. Publik Policy: Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- W. Lawrence Neuman. 2013. Metodologi Penelitian Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Jakarta: PT. Indeks.
- William N. Dunn. 2000. Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University press.
- Wildavsky. 1979. Speaking truth to power: The art and craft of policy analysis. Diakses dari <https://psycnet.apa.org/record/1987-98859-000>.
- Yeremes T. Keban. 2019. Enam dimensi strategis Administrasi Publik. Yogyakarta: CV Gava Media.

INDEKS

A

Analisis Kebijakan Publik, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52
Akademi Angkatan Laut, 4, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130,
131, 132, 133, 134

E

Excellent Manpower, 3
Excellent Technology, 3

F

Formulasi Kebijakan, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75

G

Gaya Analisis Kebijakan, 52, 53, 54, 55

I

Intended Impacts, 219
Intelectual Cogitation, 204

K

Kebijakan Publik, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40,
41, 42, 43, 44, 45
Korps, 5
Korps Elektronika, 132
Korps Marinir, 133, 134
Korps Pelaut, 131
Korps Suplai, 133
Korps Teknik, 132

M

Model Analisis Kebijakan, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65
Model of Decision Making, 75
Model Formulasi Kebijakan, 74, 75
Model Inkremental, 74, 75, 76, 77
Model Garbage Can, 10, 11
Model Kelompok, 74
Model Proses, 74
Model Rasional Komprehensif, 76
Model Teori Permainan, 74

Model Sistem, 74
Model Elit, 74
Model Institusional atau Kelembagaan,
Metode *Multilayer Perception*, 25
Mixed Sanning Model, 76

O

Organizationally Excellent, 3
Operationally Excellent, 3

P

Professional Military Education (PME), 21
Proses Hierarki Analitik (PHA), 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106,
107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119
Public Policy Making Process, 75

T

Tanggap, 4
Tanggon, 4
Teori Gunung Es, 79, 80
The Right Man On The Right Corps, 8
Trennginas, 4, 5

U

Unintended Impacts, 219

RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap penulis adalah Dr. Mukhlis, ST., MM. Saat ini menjabat sebagai Komandan Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut yang berlokasi di Bumimoro Surabaya, dengan pangkat Laksamana Pertama. Penulis lahir di Belawan, pada tanggal 9 Maret 1968 silam. Jenjang pendidikan militer yang ditempuh dimulai dari Akademi Angkatan Laut (AAL)-37 (1991), Seskoal-42 (2004), Sesko TNI-44 (2017). Disela-sela penugasan penulis menempuh Program S1 Teknik Manajemen Industri di Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut (STTAL) Angk-16 (1998), S2 (2001) dibidang MSDM dan S3 (2021) dibidang Ilmu Administrasi. Saat ini penulis fokus mendalami bidang kajian Kebijakan dan Manajemen. Berbagai pelatihan banyak ditempuhnya guna meningkatkan kompetensi inti yang dimiliki, antara lain: Diklat Indraja Satelit (1998), Sustekdikpa (2002), *Applied Approach* (2009), *Global Security and Global Welfare* (2011), Media Pembelajaran Animasi 3D (2011), Suspim dan Jemen Han Angkatan 6 (2011), Suskat Jemen Hanneg Executive (2013), *Ethical Hacking* TNI AL (2013), CHRMP Comprehensive Practical Train (2018), Profesi CACA, MKI Corporate Universitas Negeri Jakarta (2021), Profesi CTMP, MKI Consulting Jakarta (2021), Profesi CRMP MKI Corporate Univ Jakarta (2021), Pelatihan Pekerti Moda Luar Jaringan (2022), Asesor Kompetensi (2022).

Penulis selama jenjang karir mengalami banyak penugasan baik pada lembaga operasi seperti Koarmatim di KRI Nala dan KRI Samadikun sebagai Perwira Divisi Elektronika, Navigasi Komunikasi dan Elektronika Senjata, juga pada berbagai Lemdik TNI AL seperti di AAL, Kobangdikal, Seskoal, dan STTAL. Dibidang kebijakan pembinaan personel dan pendidikan diasah ketika menjabat sebagai Kasubdiharsis Disinfoalhtal, Ka Lapetal Disminpersal, Paban II Binteman Spersal, dan Sekdisdikal Disdikal.

Penulisan buku ini, secara khusus didedikasikan untuk ayahanda tercinta Almarhum Bapak Mukhtar Lubis, ibunda Kartini, Istri Alm dr. Roma Triana, dan anak kami M. Hafiz Kaptenedi dan Annisa Sekar Mayori, serta saudara-saudaraku semuanya.



DESAIN KEBIJAKAN PENENTUAN KORPS TARUNA/TARUNI AKADEMI TNI ANGKATAN LAUT

Dr. Mukhlis, ST., MM.
Laksamana Pertama TNI



Madza Media

✉ redaksi@madzamedia.co.id

🌐 www.madzamedia.co.id

📱 @madzamedia



9 786233 778541