

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REKRUTMEN CALON PRAJURIT
TENTARA NASIONAL INDONESIA ANGKATAN DARAT
DI KOMANDO DAERAH MILITER IV/DIPONEGORO**

**IMPLEMENTATION OF RECRUITMENT POLICY OF INDONESIAN ARMY
CANDIDATE IN REGIONAL MILITARY COMMAND IV / DIPONEGORO**

Hengky Vantriardo¹

Prodi SPD Fakultas Strategi Pertahanan Universitas Pertahanan

(hengkyvantriardo@yahoo.com)

Abstrak -- Di lingkungan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat (TNI AD), untuk menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) terbaik dan unggul sebagai aset kekuatan pertahanan matra darat, pimpinan TNI AD melakukan pembinaan secara sistematis, terarah dan berkelanjutan yang meliputi Pembinaan Tenaga Manusia dan Pembinaan Personel. Pembinaan prajurit TNI AD sejalan dengan kebijakan pimpinan TNI dan berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penyelenggaraan pembinaan prajurit tersebut meliputi penyediaan, pendidikan, penggunaan, perawatan, dan pemisahan yang dilakukan secara tertib, teratur dan terus menerus. Dari keenam bentuk pembinaan tersebut, 'penyediaan' merupakan langkah awal dalam penyiapan SDM yang berkualitas di lingkungan TNI AD. Dari fenomena yang berhasil ditemukan bahwa implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD yang diselenggarakan Kodam IV/Diponegoro belum sesuai dengan harapan. Di Kodam ini terdapat masalah yang sampai saat ini sering muncul berulang-ulang yaitu 'jumlah pendaftar (animo) sering tidak mencapai target alokasi yang telah ditentukan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro. Penelitian dilaksanakan menggunakan metode kualitatif, mengumpulkan data dengan melakukan wawancara, observasi, penelaahan dokumen dan tinjauan pustaka. Sedangkan teori yang digunakan terdiri dari teori analisis SWOT, teori implementasi kebijakan, teori rekrutmen dan juga mempedomani kebijakan-kebijakan yang saat ini berlaku di lingkungan TNI AD. Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa dalam melaksanakan kegiatan pokok tersebut, Panitia Daerah (Panda) telah berupaya untuk merekrut pendaftar sesuai target dan memberikan pelayanan yang baik bagi para pendaftar, namun perlu upaya untuk mengoptimalkan implementasi kebijakan rekrutmen calon Prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro.

Kata Kunci: *Implementasi Kebijakan dan penyediaan (rekrutmen).*

Abstract -- *Superior human resources as an asset of the defense force of the land, the leadership of the Indonesian Army conducts systematic, directed and sustainable guidance which includes the Development of Manpower and coaching personel. The fostering of Indonesian Army soldiers is in line with the policy of the Indonesian National Armed Forces leadership and is guided by the*

¹ Hengky Vantriardo adalah mahasiswa Program Studi Magister Strategi Pertahanan Darat, Fakultas Strategi Pertahanan, Universitas Pertahanan

prevailing laws and regulations. The implementation of the guidance of the soldiers includes the provision, education, use, care, and separation that is done in an orderly, regular and continuous manner. Of the six forms of coaching, 'provision' is the first step in the preparation of quality human resources in the army. From the phenomenon which was found, that the implementation of recruitment policy of candidate soldiers of Indonesia Army held by Regional Military Command IV/ Diponegoro not in accordance with expectations. In this Regional Military Command there are problems that often arise repeatedly namely 'the number of applicants (interest) often do not reach the target allocation that has been determined.

The purpose of this research is to analyze the implementation of recruitment policy of candidate of Army soldier and to analyze factors influencing the implementation of recruitment policy of candidate of Army soldier in Regional Military Command IV/ Diponegoro. The research was conducted using qualitative method, collecting data by conducting interview, observation, document review and literature review. While the theory used, consists of SWOT analysis theory, the theory of policy implementation, recruitment theory and also guided policies that currently apply in the Indonesian Army. From the results of this research it is found that In carrying out these basic activities, regional committee has attempted to recruit targeted registrants and has strived to provide good and simple services for the registrants but need innovative ideas to improve the quality of recruitment implementation of candidate soldiers of Indonesian Army in Regional Military Command IV/ Diponegoro

Key Words: Policy, implementation and procurement (recruitment)

Pendahuluan

Pertahanan negara disusun dalam suatu sistem pertahanan semesta untuk mencapai tujuan nasional, yang pada hakikatnya adalah suatu pertahanan yang melibatkan seluruh warga negara sesuai amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam pasal 7 ayat (1) UU No. 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia dinyatakan bahwa tugas pokok Tentara Nasional Indonesia (TNI) adalah menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia

Tahun 1945, serta melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara.

Agar tugas pokok tersebut dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya, pimpinan TNI mengimplementasikan kebijakan pembinaan sumber daya manusia (SDM) termasuk sumber daya manusia di lingkungan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat (TNI AD). Di lingkungan TNI AD, untuk menghasilkan SDM terbaik dan unggul sebagai aset kekuatan pertahanan matra darat, pimpinan TNI AD mengimplementasikan kebijakan pembinaan secara sistematis, terarah dan berkelanjutan yang meliputi Pembinaan Tenaga Manusia (Binteman)

dan Pembinaan Personel (Binpers) , hal tersebut termuat didalam Petunjuk Induk Personel, 2014. Binteman merupakan pembinaan SDM kolektif, sedangkan Binpers merupakan pembinaan SDM perorangan untuk memperoleh daya guna yang optimal dalam pemanfaatan personel sehingga mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Petunjuk Pembinaan Personel, 2008).

Pembinaan personel atau pembinaan prajurit TNI AD dilaksanakan secara terencana dan berkesinambungan dengan memperhatikan rencana pengembangan organisasi dan tantangan yang dihadapi oleh prajurit TNI AD. Pembinaan prajurit TNI AD sejalan dengan kebijakan pimpinan TNI dan berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penyelenggaraan pembinaan prajurit tersebut meliputi penyediaan, pendidikan, penggunaan, perawatan, dan pemisahan yang dilakukan secara tertib, teratur dan terus menerus²

Dari keenam bentuk pembinaan tersebut, ‘penyediaan’ merupakan langkah awal dalam penyiapan SDM yang berkualitas di lingkungan TNI AD.

Penyediaan prajurit TNI AD merupakan perekrutan calon prajurit untuk memenuhi kebutuhan akan kuantitas dan kualitas prajurit yang sesuai dengan kebutuhan postur prajurit TNI AD. Penyediaan prajurit meliputi kegiatan penerimaan dan pengerahan berdasarkan hasil penelitian, pengkajian, dan evaluasi yang terus menerus dan berlanjut untuk menjamin terpenuhinya kekuatan personel bagi satuan-satuan Angkatan Darat dalam mendukung tugas pokoknya (Petunjuk Pembinaan Personel, 2008).

Khusus mengenai ‘penerimaan,’ yang dimaksud adalah penerimaan calon prajurit sukarela TNI AD (bukan calon prajurit wajib). Di dalam bab I pasal 6 Peraturan Panglima TNI Nomor 6 Tahun 2016 tentang Penyediaan Prajurit Sukarela TNI dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan ‘penerimaan’ adalah pemrosesan warga negara yang secara sukarela ingin mengabdikan diri menjadi prajurit. Selanjutnya di dalam Peraturan Kasad Nomor Perkasad/52-02/XII/2012 tanggal 28 Desember 2012 tentang Penyediaan Prajurit Sukarela Angkatan Darat, istilah ‘penerimaan’ didefinisikan sebagai segala kegiatan yang dilakukan untuk memroses warga negara yang secara sukarela ingin mengabdikan diri sebagai prajurit sukarela melalui tahap pendaftaran,

² Peraturan Kasad nomor Perkasad/680/ XII/ 2014 tanggal 5 Desember 2014 tentang Buku Petunjuk Induk Tentang Personel.

penelitian persyaratan, pemanggilan, pengujian dan pemilihan, sampai diangkat menjadi prajurit siswa (Penyediaan Prajurit Sukarela Angkatan Darat, 2012).

Istilah ‘penerimaan’ yang digunakan di lingkungan TNI AD mempunyai maksud penggunaan yang sama dengan istilah ‘pengadaan, penarikan, atau rekrutmen’ pegawai di organisasi lain pada umumnya. Secara keilmuan, istilah ini merupakan ‘konsep’ yang biasa digunakan dalam lingkup kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management) atau Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resouce Development) untuk menunjukkan kegiatan menambah atau menutupi kekurangan pegawai suatu organisasi dengan cara-cara tertentu sesuai dengan syarat kualifikasi yang dibutuhkan.

Pada umumnya, yang menjadi isu dalam penerimaan, pengadaan, penarikan, atau rekrutmen pegawai ialah ‘bagaimana implementasi kebijakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencari dan menarik SDM yang jumlah dan mutunya sesuai dengan kebutuhan pada jangka waktu tertentu (Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia, 1999). Kemungkinannya, jumlah dan kualitas yang direkrut sesuai dengan

target (kebutuhan), atau mungkin terjadi yang sebaliknya.

Sebagai mahasiswa pasca sarjana Universitas Pertahanan, peneliti tertarik dan merasa terpanggil untuk melakukan penelitian tentang implementasi kebijakan rekrutmen ini. Alasannya, pertama, rekrutmen prajurit merupakan langkah awal yang sangat menentukan keberhasilan pembinaan personel TNI AD selanjutnya. Pada giliran berikutnya keadaan itu sangat berpengaruh pada kekuatan TNI AD secara keseluruhan. Karena itu, bagi peneliti masalah ini dinilai sebagai masalah yang sangat serius karena jika sering tidak dapat teratasi maka dapat berdampak buruk pada jangka panjang bagi pertahanan negara matra darat. Kedua, peneliti ingin tahu cara apa yang seharusnya digunakan agar implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD dapat terlaksana secara optimal dan sesuai dengan harapan. Pengetahuan yang diperoleh dari penelitian lapangan tentang masalah ini, sangat berguna bagi peneliti untuk melengkapi pengetahuan yang diperoleh mengenai pembinaan prajurit atau manajemen personel militer matra darat.

Penelitian tentang tema implementasi kebijakan rekrutmen ini dilakukan di Komando Daerah Militer

(Kodam) IV/Diponegoro. Alasannya ialah bahwa di wilayah tanggungjawab Kodam ini (provinsi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta) terdapat banyak murid SLTA yang diharapkan dapat masuk dinas tentara secara sukarela. Menurut BPS 2015, di Jateng terdapat 881 SLTA (SMA, SMK, MA) dengan jumlah murid 1.161.224. Sedangkan di DIY terdapat 424 SLTA dengan jumlah murid 148.306.³ Data itu menunjukkan bahwa potensi input untuk rekrutmen calon prajurit di lokasi ini demikian besar. Oleh karena itu, besar harapan jika jumlah yang dapat direkrut di lokasi ini dapat memenuhi target. Jika terjadi sebaliknya, maka perlu dicari penyebabnya.

Dari fenomena yang berhasil ditemukan bahwa implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD yang diselenggarakan Kodam IV/Diponegoro belum sesuai dengan harapan. Di Kodam ini terdapat masalah yang sampai saat ini sering muncul berulang-ulang yaitu 'jumlah pendaftar (animo) sering tidak sesuai dengan target alokasi yang telah ditentukan, atau terkadang jumlahnya terpenuhi sesuai target, namun banyak pendaftar yang tidak memenuhi syarat.

³ http://jateng.bps.go.id/website/pdf_publicasi/Jawa-Tengah-Dalam-Angka-2015-.pdf diakses 3 Juni 2017

Akibatnya, pendaftar yang terpilih hanya sedikit, sehingga target alokasi untuk pendidikanpun sering tidak tercapai.'

Bertolak dari masalah empirik tadi, peneliti menetapkan masalah penelitian (research problem) yaitu "bagaimanakah implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro."

Dengan latar belakang tersebut, penulis melakukan penelitian yang berjudul "Implementasi Kebijakan Rekrutmen Calon Prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro."

Implementasi merupakan salah satu tahap dalam proses kebijakan publik. Biasanya implementasi dilaksanakan setelah sebuah kebijakan dirumuskan dengan tujuan yang jelas. Implementasi adalah suatu rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana yang diharapkan (Afan Gaffar, 2009: 295).

Malayu Hasibuan (2011: 40) menjelaskan bahwa penarikan (rekrutmen) adalah "usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan".

Pengertian lain yang kurang lebih sama dikemukakan oleh Simamora (1997:

212) yang menyatakan bahwa rekrutmen (recruitment) adalah “serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian”.

Implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit sukarela TNI AD memiliki peranan penting untuk memelihara dan meningkatkan kekuatan TNI AD sebagai kekuatan pertahanan matra darat dalam menghadapi tantangan tugas TNI secara keseluruhan yang semakin kompleks.

Kondisi saat ini, jumlah dan kualitas calon prajurit sukarela TNI AD yang direkrut di Kodam IV/Diponegoro sering tidak sesuai dengan target alokasi yang ditetapkan pimpinan TNI AD. Karena itu, implementasi kebijakan rekrutmen dimulai dari tahap perencanaan dan pelaksanaan perlu dioptimalkan mengacu pada kebijakan pimpinan TNI AD dan teori-teori dari para pakar.

Penelitian ini didesain dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Dengan pendekatan ini diharapkan peneliti dapat memperoleh gambaran faktual dan pemahaman mendalam mengenai obyek yang diteliti secara apa adanya (alami),

dalam situasi yang biasa terjadi sehari-hari, tanpa intervensi apapun dari peneliti dan dari penelitian ini diharapkan akan lahirnya kebijakan baru yang akan memperbaiki kebijakan yang sudah ada saat ini.

Dalam penelitian ini, pemilihan subyek penelitian menggunakan asumsi bahwa subyek tersebut sebagai aktor dalam tema penelitian yang diajukan. Penentuan informan sebagai sumber data dilakukan dengan model purposive sampling, yaitu dipilih dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Sugiyono (2010) mendefinisikan objek penelitian sebagai sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliable tentang suatu hal (variabel tertentu). Sedangkan, menurut pengertian Arikunto (2006) objek penelitian adalah sesuatu yang merupakan inti dari problematika penelitian. Sesuai dengan argumen tersebut maka obyek penelitian dalam penyusunan tesis ini adalah tentang implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro.

Pada penelitian kualitatif temuan atau data dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan

peneliti dengan yang sesungguhnya yang terjadi pada obyek yang diteliti. Pada penelitian ini, untuk menguji keabsahan data penelitian dilakukan dengan internal validity dan eksternal validity.

Gambaran Umum Rekrutmen Calon Prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro.

Istilah ‘penerimaan’ yang digunakan di lingkungan TNI AD mempunyai maksud penggunaan yang sama dengan istilah ‘pengadaan, penarikan, atau rekrutmen’ pegawai di organisasi lain pada umumnya. untuk menghasilkan SDM terbaik dan unggul sebagai aset kekuatan pertahanan matra darat, pimpinan TNI AD mengimplementasikan kebijakan penerimaan secara sistematis, terarah dan berkelanjutan

Prajurit TNI AD terdiri dari pertama, Prajurit Sukarela, yang meliputi Prajurit Karier (PK); dan Prajurit Sukarela Dinas Pendek (PSDP) dan kedua Prajurit Wajib (PW). Pada penelitian ini dibatasi oleh peneliti pembahasannya hanya pada penerimaan calon Prajurit Sukarela, khususnya bagi para calon prajurit Taruna/Taruni Akmil; Bintara Prajurit Karier (Ba PK); dan Tamtama Prajurit Karier (Ta PK). Berdasarkan Peraturan Kasad Nomor Perkasad/52-02/XII/2012 tanggal 28 Desember 2012 tentang

Penyediaan Prajurit Sukarela Angkatan Darat, penyediaan prajurit TNI AD dilaksanakan untuk memperoleh dan mempersiapkan prajurit guna mengisi kebutuhan prajurit TNI AD pada suatu periode tertentu sehingga dicapai tingkat kekuatan yang diperlukan. Penyediaan prajurit TNI AD dilakukan melalui 3 (tiga) tahap, yaitu Penerimaan, yakni bagian dari proses penyediaan yang dilakukan dengan cara memilih warga negara untuk dijadikan prajurit sukarela. Tujuannya, memenuhi sasaran kekuatan TNI AD yang profesional, efektif, efisien dan modern. Kegiatan penerimaan dilakukan melalui tahap 1) kampanye, 2) pendaftaran, 3) penelitian persyaratan, 4) pemanggilan, 5) pengujian dan pemilihan. Setelah proses itu selesai, baru dilakukan penetapan sebagai prajurit siswa. Kedua, Pengerahan, yakni kegiatan yang bertujuan untuk mengisi kebutuhan prajurit TNI AD sesuai kualifikasi yang diperlukan organisasi melalui proses pemanggilan, penyaringan dan pemilihan warga negara yang memenuhi persyaratan untuk menjadi prajurit wajib. Pengerahan dilaksanakan oleh suatu komisi pengerahan. Ketiga, Pengangkatan, yakni tindakan resmi mengangkat seseorang menjadi prajurit TNI AD untuk mendapatkan kepastian

hukum sebagai dasar penyelesaian administrasi pembinaan prajurit selanjutnya. Pengangkatan menjadi prajurit TNI AD terdiri dari 2 (dua) jenis, yaitu Pengangkatan Pertama, yakni proses administratif untuk mengangkat seorang prajurit siswa menjadi prajurit setelah lulus pendidikan pertama tahap I (pendidikan dasar keprajuritan) dan pengangkatan siswa menjadi Perwira/Bintara setelah lulus pendidikan pembentukan. Pengangkatan Kembali, yakni proses administratif untuk mengangkat kembali mantan prajurit sukarela dan prajurit wajib.

Susunan organisasi Panitia Daerah (disingkat Panda) yang berkedudukan di Makodam IV/Diponegoro terdiri dari Ketua Panda (Pangdam), Wakil Ketua (Kasdam), Sekretaris I (Aspers Kasdam), Sekretaris II (Kaajendam), Anggota (Danrem; Kapedam; Pabandya Binpersdam; dan Kasimindiasahpra Ajendam). Tim kampanye (Personel yang ditunjuk).

Implementasi kebijakan Rekrutmen Calon Prajurit Sukarela TNI AD di Kodam IV/Diponegoro.

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan

kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program- program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan tersebut. (Riant Nugroho Dwijowijoto, 2004: 158-160).

Dari hasil wawancara dan observasi, maka peneliti menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro dilaksanakan berdasarkan pedoman penerimaan yang telah ditentukan dari satuan atas dalam hal ini adalah dari Spersad Mabasada berupa Rencana Pelaksanaan kegiatan (Renlakgiat), Surat Edaran dan Surat Telegram. Didalam Renlakgiat termuat secara rinci kegiatan pokok penerimaan dimulai dari tahap perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan pengakhiran. Sumber dana pelaksanaan rekrutmen sudah terdapat di dalam Pedoman Pelaksanaan Program dan Anggaran (PPPA) TNI AD yang diperbaharui setiap tahunnya, jika terdapat perubahan akan direvisi dan disampaikan pendahuluan melalui Surat telegram. Sumber perekrutan hanya dari sumber eksternal saja, karena dilingkungan TNI penerimaan hanya dari kalangan sipil untuk menjadi militer.

Penetapan sasaran atau alokasi dan sumber prioritas yang akan direkrut terdapat juga didalam PPPA dan lebih diperjelas lagi melalui surat telegram. Pada tahap pelaksanaan terdapat kegiatan kampanye yang menjadi bagian paling menentukan keberhasilan mengajak calon untuk mendaftar, sehingga jika terjaring calon secara maksimal baik kuantitas dan kualitas, maka pada saat seleksi akan memudahkan untuk memilih calon-calon yang terbaik diantara yang baik-baik. Kampanye diadakan dengan metode persuasive, edukatif dan informatif yang dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung. Kampanye yang tidak optimal akan mempengaruhi kegagalan mencapai target pendaftar atau bahkan tidak terpenuhinya calon peserta pendidikan.

Implementasi merupakan salah satu tahap dalam proses kebijakan publik. Biasanya implementasi dilaksanakan setelah sebuah kebijakan dirumuskan dengan tujuan yang jelas. Implementasi adalah suatu rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana yang diharapkan (Afan Gaffar, 2009: 295).

Dari data yang didapatkan dalam pelaksanaan penelitian diatas, bahwa rekrutmen prajurit merupakan langkah awal yang sangat menentukan keberhasilan pembinaan personel TNI AD selanjutnya. Pada giliran berikutnya keadaan itu sangat berpengaruh pada kekuatan TNI AD, karena jika sering tidak mencapai hasil yang diharapkan maka dapat berdampak buruk pada jangka panjang bagi pertahanan negara matra darat. Implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro adalah merupakan rangkaian aktifitas atau kegiatan penerimaan prajurit yang dilaksanakan setelah kebijakan dari satuan atas dirumuskan dan diturunkan dalam bentuk Rencana Pelaksanaan Kegiatan (Renlakgiat) Panitia Pusat yang selanjutnya dijabarkan dalam bentuk Renlakgiat Panitia Daerah, khususnya untuk diselenggarakan di wilayah Kodam IV/Diponegoro. Dengan adanya kebijakan yang jelas dari satuan atas dalam hal ini yaitu Spersad Mabasad, maka diharapkan apa yang diimplementasikan di Kodam IV/Diponegoro dapat mencapai hasil yang diharapkan sebagaimana teori implementasi kebijakan yang disampaikan oleh Afan Gaffar.

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan derivatif atau turunan dari kebijakan tersebut. Kebijakan publik dalam bentuk undang-undang atau Peraturan Daerah adalah jenis kebijakan yang memerlukan kebijakan publik penjabar atau sering diistilahkan sebagai peraturan pelaksanaan. Kebijakan publik yang bisa langsung dioperasionalkan antara lain Keputusan Presiden, Instruksi Presiden, Keputusan Menteri, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas, dll (Riant Nugroho Dwijowijoto, 2004: 158-160).

Dari data yang didapatkan dalam pelaksanaan penelitian diatas, untuk dapat mencapai tujuan seperti yang telah ditetapkan oleh satuan atas, yaitu berkaitan dengan target alokasi jumlah pendaftar dan alokasi calon peserta pendidikan, Panitia Daerah seleksi penerimaan calon prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro melaksanakan kedua langkah seperti yang disampaikan

Riant Nugroho Dwijowijoto dalam teori implementasi kebijakannya tersebut. Program-program satuan atas yang langsung dilaksanakan yaitu berdasarkan Renlakgiat yang diturunkan seperti jenis calon yang akan direkrut (Perwira, Bintara, atau Tamtama) beserta target alokasi yang harus dipenuhi untuk dapat memenuhi alokasi peserta pendidikan yang telah ditentukan. Mempedomani ketentuan persyaratan yang telah ditetapkan dan dituangkan meliputi persyaratan umum, persyaratan lain dan persyaratan tambahan. Melaksanakan dan mempedomani ketentuan pembagian waktu pelaksanaan dimulai dari tahap perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan pengakhiran, karena jadwal yang telah disusun oleh satuan atas tidak hanya dilaksanakan untuk Kodam IV/Diponegoro saja, namun juga untuk seluruh Kodam jajaran TNI AD. Dengan mempedomani target calon yang harus direkrut, pedoman persyaratan, dan juga pedoman waktu yang telah diputuskan didalam program satuan atas, tentunya akan memudahkan satuan atas mengontrol dan mengawasi pelaksanaan proses rekrutmen secara serentak dan sesuai standar TNI AD yang diselenggarakan di seluruh Kodam termasuk didalamnya kodam IV/Diponegoro. Sedangkan

langkah kedua adalah turunan dari kebijakan yang disampaikan oleh satuan atas, contoh yang dilakukan di Kodam IV/Diponegoro yaitu terkait dengan kegiatan kampanye. Satuan atas telah memerintahkan kepada seluruh Panitia Daerah di Kodam untuk melaksanakan Kampanye Kreatif sepanjang tahun, sehingga berdasarkan perintah tersebut Tim Kampanye menyusun rencana kampanye kreatif yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi di wilayah Jawa Tengah dan D.I.Y, yang tentunya dengan mempertimbangkan kearifan lokal dan potensi yang dapat mendukung pelaksanaan kampanye. Kegiatan kampanye yang telah dilakukan oleh Tim Kampanye Kodam IV/Diponegoro dilaksanakan langsung maupun tidak langsung dengan metode persuasif, edukatif, informatif. Langkah kedua yang merupakan penjabarkan atau turunan dari keputusan kebijakan satuan atas tersebut perlu untuk dilakukan karena satuan atas tidak menentukan secara rinci ataupun membatasi langkah-langkah tiap-tiap Kodam karena memiliki latar belakang geografi, demografi dan kondisi sosial yang berbeda-beda.

Implementasi kebijakan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan sarana-sarana

tertentu dan dalam urutan waktu tertentu (Bambang Sunggono 1994:137).

Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti dapat menemukan bahwa tujuan dari implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro adalah untuk mencapai target terpenuhinya calon prajurit sesuai dengan yang telah ditentukan oleh satuan atas, baik secara kuantitas, maupun secara kualitas. Secara kuantitas dari hasil penelitian memang masih terdapat beberapa kegiatan yang tidak dapat terpenuhi sesuai dengan alokasi yang ditentukan, sehingga akan berdampak pada kualitas calon yang dipilih, karena tentunya calon yang diseleksi jumlahnya terbatas atau bahkan kurang. Sedangkan untuk sarana-sarana yang diperlukan untuk mendukung implementasi kebijakan rekrutmen calon prajurit TNI AD di Kodam IV/Diponegoro sudah sangat memadai, bahkan bisa dikatakan memiliki lokasi yang cukup ideal, karena kegiatan seleksi dapat dilakukan secara terpusat di kota Semarang, tepatnya di sekitar Komplek Makodam IV/Diponegoro. Di kompleks tersebut sarana yang dibutuhkan seperti gedung untuk pemeriksaan kesehatan, pemeriksaan mental ideologi, pengujian tes kesegaran jasmani dan renang, serta untuk

melaksanakan ujian akademik maupun psikologi dapat terlaksana dalam satu kompleks tersebut. Satu hal lagi yang menjadi kelebihan sarana di Kodam IV/Diponegoro yaitu dapat ditempuh melalui jalur darat dari seluruh pelosok wilayah di Jawa Tengah dan D.I.Y. sehingga sangat menguntungkan panitia dan tentunya menguntungkan bagi calon, karena terpusat menjadi satu, memudahkan pengawasan dan pengendalian serta mewujudkan transparansi bagi calon serta memberikan kenyamanan selama proses pendaftaran, seleksi dan pemilihan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Rekrutmen Calon Prajurit Sukarela TNI AD Di Kodam IV/Diponegoro

SWOT adalah akronim untuk kekuatan (Strengths), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) dari lingkungan eksternal perusahaan. Menurut Jogiyanto (2005:46), SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi.

Dari hasil wawancara dan observasi, disimpulkan bahwa faktor-faktor yang

mempengaruhi implementasi kebijakan rekrutmen diantaranya yaitu masih terdapat kelemahan terbatasnya jumlah Tim Kampanye atau tidak maksimalnya prajurit yang dilibatkan dalam mensukseskan kampanye atau mensosialisasikan tentang penerimaan calon prajurit TNI AD padahal terdapat kekuatan di Kodam IV/Diponegoro yaitu jumlah Babinsanya yang besar yang tersebar diseluruh pelosok wilayah Jawa tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi Tim kampanye dituntut untuk bisa melaksanakan kampanye kreatif di semua bidang seperti di media sosial, radio, televisi, dan masih banyak cara kreatif lainnya yang pada intinya adalah memberikan pemahaman tentang penerimaan calon prajurit TNI AD dan menarik minat para pemuda untuk mendaftarkan diri.

Dari hasil observasi dan wawancara dengan beberapa pejabat Panda diketahui adanya beberapa faktor yang mempengaruhi Rekrutmen Calon Prajurit Sukarela TNI AD Di Kodam IV/Diponegoro. Berdasarkan analisis peneliti, faktor-faktor tersebut dikelompokkan menurut format analisis SWOT, yaitu: 1) Faktor-faktor internal, berupa Kelemahan (Weakness) dan Kekuatan (Strength), 2)

Faktor-faktor eksternal, berupa Peluang (Opportunity) dan Ancaman (Threat).

Menurut Jogiyanto (2005:46), SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi.

Menurut Irham Fahmi (2014:260), Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor internal dan eksternal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT

Faktor Internal

Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya strengths and weakness (S and W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan.

1. Kekuatan (Strenghts). Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang

berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan 'kekuatan' adalah faktor internal organisasi (di dalam Kodam IV/Diponegoro) yang menguatkan, mendorong, atau melancarkan pelaksanaan tugas/kegiatan dalam mencapai tujuan. Kekuatan-kekuatan yang dimaksud adalah sebagai berikut: a. Kemampuan para anggota TNI AD dalam melaksanakan pembinaan teritorial (Binter) terutama kemampuan untuk berinteraksi sosial. Kekuatan ini dapat menutupi kelemahan dalam keterbatasan dana terutama untuk keperluan kampanye. Selain itu, dengan kekuatan ini aparat kewilayahan dapat menggalang dukungan dari Pemda dan masyarakat. a. Jumlah aparat kewilayahan yang besar dan tersebar di seluruh pelosok wilayah kerja Kodam. Kekuatan ini merupakan jaringan internal yang dapat memperlancar arus informasi timbal balik dalam proses rekrutmen.

b. Adanya komitmen pimpinan Kodam IV/Diponegoro untuk memberikan pelayanan yang baik kepada para pendaftar. Komitmen tersebut antara lain ditunjukkan dengan perlakuan adil dan memberikan fasilitas yang nyaman kepada para pendaftar. Selain itu, ditunjukkan pula dengan ketegasan pimpinan dalam mengusut dan menindak oknum TNI AD yang menipu calon prajurit dan disiarkan secara terbuka melalui berbagai media. Kekuatan ini dapat menumbulkan kepercayaan dan simpati kepada TNI AD sehingga dalam jangka panjang dapat menimbulkan minat untuk menjadi pendaftar.

2. Kelemahan (Weakness). Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan 'kelemahan' adalah faktor internal organisasi (di dalam Kodam IV/Diponegoro) yang

melemahkan atau menghambat pelaksanaan tugas/kegiatan pencapaian tujuan. Kelemahan-kelemahan tersebut sebagai berikut a. Pelaksanaan kampanye yang intensif hanya mengandalkan anggota tim kampanye yang ditunjuk. Anggota TNI lainnya yang bertugas di wilayah seperti para Danramil dan Babinsa belum dapat dioptimalkan penggunaannya karena tidak diberikan pelatihan/penataran khusus. b. Masih ditemukan adanya oknum anggota TNI AD yang memanfaatkan situasi dengan menipu calon atau keluarga calon untuk memperoleh keuntungan pribadi. Akibatnya, citra TNI AD menjadi tercoreng. Menurut ketentuan, selama proses pendaftaran dan seleksi tidak dipungut biaya apapun. Namun dalam implementasinya kebijakan tersebut dilanggar oleh beberapa oknum tertentu. c. Masih kurangnya dana penyelenggaraan rekrutmen yang dikelola oleh Kodam. Penyaluran anggaran penerimaan Taruna Akmil, Bintara dan Tamtama PK TNI AD dilaksanakan sesuai dengan prosedur penyaluran anggaran yang berlaku di TNI AD. Penggunaan anggaran disesuaikan dengan jenis kegiatan

mulai tahap cetak formulir, kampanye, pendaftaran, pengecekan awal, parade dan pemeriksaan/pengujian serta kegiatan lainnya dengan indeks biaya sesuai dengan ketentuan yang tertuang dalam Peraturan Kasad tentang Petunjuk Pelaksanaan Program dan Anggaran bidang Personel TNI AD yang diterbitkan disetiap awal tahun anggaran baru dan pertanggungjawaban penggunaan anggaran berpedoman pada ketentuan yang berlaku.

Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya opportunities and threats (O and T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

1. Peluang (Opportunities). Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecendrungan-kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan

meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan 'peluang' adalah faktor eksternal organisasi (di luar Kodam IV/Diponegoro) yang kemungkinan besar dapat memberi peluang, kesempatan, bantuan, atau dukungan bagi pelaksanaan tugas/kegiatan dalam mencapai tujuan.

a. Makin maraknya penggunaan media sosial oleh masyarakat khususnya generasi muda. Peluang ini dapat dimanfaatkan untuk memperluas dan memperlancar publikasi bagi keberhasilan kampanye. b. Adanya upaya pimpinan pemerintahan RI dan TNI untuk terus meningkatkan kesejahteraan prajurit. Peluang ini berpengaruh positif pada penumbuhan minat para pemuda untuk menjadi calon anggota TNI, khususnya TNI AD. c. Adanya kemajuan pendidikan nasional yang menghasilkan lulusan-lulusan SLTA berprestasi. Kondisi ini memberikan peluang bagi TNI AD untuk merekrut bibit-bibit unggul dalam rangka penguatan kualitas personel TNI AD.

2. Ancaman (Threats). Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan ‘ancaman’ adalah faktor eksternal organisasi (di luar Kodam IV/Diponegoro) yang dapat menggagalkan pelaksanaan tugas/kegiatan dalam mencapai tujuan. Ancaman-ancaman tersebut adalah sebagai berikut, a. Penurunan semangat nasionalisme di kalangan generasi muda. Keadaan ini dapat membahayakan bagi upaya rekrutmen TNI AD dalam jangka panjang karena dapat menurunkan minat untuk menjadi anggota TNI AD serta menurunkan sikap pengabdian warga negara terhadap negaranya. b. Sikap generasi muda yang cenderung konsumtif, hedonistik, dan materialistik. Mereka menganggap bahwa penghasilan dari keanggotaan TNI AD tidak akan dapat mencukupi kebutuhan hidupnya. c. Adanya pihak-

pihak yang bertujuan melemahkan citra TNI AD dan TNI pada umumnya untuk memperlemah ketahanan NKRI.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang didapatkan dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut bahwa Implementasi kebijakan rekrutmen calon Prajurit Sukarela TNI AD yang dilaksanakan di Kodam IV/ Diponegoro berpedoman pada kebijakan berupa rencana pelaksanaan kegiatan (Renlakgiat) yang telah ditentukan dari satuan atas, mengimplementasikan pembentukan Panitia Daerah, Tim Kampanye, memproses pendaftaran, penelitian persyaratan, penyeleksian dan penetapan calon yang terpilih agar dapat mencapai sasaran alokasi yang telah ditentukan, namun implementasi yang telah dilaksanakan tersebut masih perlu dioptimalkan lagi, dikarenakan masih terjadi tidak tercapainya alokasi pendaftar calon prajurit TNI AD di wilayah Kodam IV/Diponegoro.

Faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen calon prajurit sukarela TNI AD di Kodam IV/ Diponegoro terdiri dari kekuatan (Strenghts), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunities), dan

ancaman (Threats). Kekuatan yang menonjol adalah ‘jumlah Apkowi yang besar dan tersebar diseluruh pelosok wilayah kerja Kodam.’ Kelemahan yang paling menonjol adalah ‘pelaksanaan kampanye atau sosialisasi penerimaan calon prajurit TNI AD yang belum melibatkan anggota TNI AD lainnya khususnya para Babinsa secara maksimal.’ Peluang terbesar adalah ‘maraknya penggunaan medsos di kalangan generasi muda, yang dapat dimanfaatkan untuk melakukan kampanye kreatif untuk menarik minat para pemuda’ Sedangkan ancaman yang paling menonjol adalah ‘menurunnya minat generasi muda untuk menjadi prajurit TNI AD.’

Daftar Pustaka

Buku

- Abdul Wahab, Solichin. (1997). *Analisis Kebijakan : dari Formulasi ke Kebijaksanaan Negara*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Abdul Wahab, Solichin. (2008). *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi. Edisi Kedua*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Arikunto. (2006). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. PT. Rineka Cipta, Jakarta
- David, Fred R. (2006). *Manajemen Strategis. Edisi Sepuluh*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Dessler Garry. (2008). *Manajemen SDM edisi kesepuluh*. PT. Indeks, Jakarta
- Fahmi, Irham (2014). *Teori, Kasus dan Solusi*. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Gaffar, Afan, (2009). *Politik Indonesia : Transisi menuju Demokrasi*, Cetakan V, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Hasibuan Malayu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Jogiyanto, (2005). *Sistem Informasi Strategik untuk Keunggulan Kompetitif*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta
- Jonker Jan, Bartjan J.W, (2012). *Metodologi Penelitian*. Salemba Empat, Jakarta
- Mangkuprawira Sjafrri. (2001). *Manajemen SDM Strategik*. Salemba Empat, Jakarta
- Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman. (2007). *Analisis Data Kualitatif, Buku sumber tentang metode-metode baru*. Universitas Indonesia Press, Jakarta
- Moenir. 1982. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Ndraha Taliziduhu. (1999). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta
- Nitisemito Alex S. (1996). *Manajemen Personalia*. Graha Indonesia, Jakarta
- Nugroho, Riant (2008). *Public policy*. PT. Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia. Jakarta
- Rangkuti, Freddy. (2014). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Rosidah Ambar Teguh Sulistiyani. (2003). *Manajemen SDM konsep Teori dan Pengembangan Orgas Publik*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Siagian Sondang P. (1996). *Manajemen SDM*. Bumi Aksara, Jakarta
- Simamora Henry. (1997). *Manajemen SDM*. Raja Grafindo, Jakarta
- Sugiarto, Eko. (2015). *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif : Skripsi dan Tesis*. Suaka Media, Yogyakarta

- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian Kuantitatif kualitatif dan RND*. Alfabeta, Bandung
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian Kuantitatif kualitatif R&B*. Alfabeta, Bandung
- Winarno, Budi. (2002). *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Media Pressindo, Yogyakarta

Dokumen dan sumber lain

- Undang-Undang No. 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara
- Undang-Undang No. 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia
- Buku Putih Pertahanan Indonesia tahun 2015 yang disahkan dengan Peraturan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2015 Tanggal 20 November 2015
- Peraturan Panglima TNI Nomor 6 Tahun 2016 tentang Penyediaan Prajurit Sukarela TNI
- Peraturan Kasad Nomor Perkasad/811/XII/2008 tanggal 12 Desember 2008 tentang Petunjuk Pembinaan personel
- Peraturan Kasad nomor Perkasad/680/XII/2014 tanggal 5 Desember 2014 tentang Buku Petunjuk Induk Tentang Personel.
- Peraturan Kasad nomor Perkasad/680/XII/2014 Buku Petunjuk Administrasi Penyediaan prajurit sukarela Angkatan Darat tanggal 5 Desember 2014.
- Pokok-pokok kebijakan Kepala Staf Angkatan Darat Tahun 2017
- http://jateng.bps.go.id/website/pdf_publicasi/Jawa-Tengah-Dalam-Angka-2015-.pdf diakses 3 Juni 2017
- https://id.wikipedia.org/wiki/Komando_Daerah_Militer_IV/Diponegoro, diakses 12 Juli 2017