

**EVALUASI PROGRAM PENGEMBANGAN KARIER PERWIRA
DALAM RANGKA PEMBANGUNAN TNI ANGKATAN LAUT
MENUJU MEF (*MINIMUM ESSENTIAL FORCE*)**



DISERTASI

Diajukan Dalam Rangka Ujian Terbuka
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Doktor Ilmu Manajemen

Oleh :
Achmad Faisol
No. Reg. 7647140211

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2020**

**EVALUASI PROGRAM PENGEMBANGAN KARIER PERWIRA
DALAM RANGKA PEMBANGUNAN TNI ANGKATAN LAUT
MENUJU MEF (*MINIMUM ESSENTIAL FORCE*)**

ACHMAD FAISOL
7647140211

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melaksanakan evaluasi dengan mengembangkan model evaluasi *Context, Input, Process dan Product* (CIPP) dan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan prioritas program pengembangan karier perwira dalam rangka pembangunan TNI Angkatan Laut menuju MEF (*MINIMUM ESSENTIAL FORCE*)

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif diskriptif dengan hasil evaluasi konteks menunjukkan bahwa sistem kebijakan menggunakan sistem setralisasi atau secara terpusat. Kewenangan, tugas dan tanggung jawab pelaksanaan program dilaksanakan staf umum bidang personalia serta sidang dewan karier perwira dilaksanakan sebagai wadah dalam memutuskan sehingga mendapatkan aspek keadilan. Hasil evaluasi input menunjukkan sudah terbentuk dengan baik struktur organisasi menangani pelaksanaan manajemen sumber daya manusia mendukung program pengembangan karier perwira namun perlu peningkatan kualitas dan kuantitas pengawak organisasi. Dalam implemantasinya hasil evaluasi proses menunjukkan bahwa pelaksanaan program dilaksanakan melalui sidang dewan karier perwira dengan pendekatan melaksanakan penilaian personel dalam bentuk uji kompetensi dan program perwira unggulan dalam rangka menyiapkan kader perwira TNI Angkatan Laut dimasa yang akan datang.

Akhirnya, berdasarkan pelaksanaan evaluasi produk menunjukkan bahwa menjadi prioritas dalam pelaksanaan program pengembangan karier adalah mewujudkan keseimbangan komposisi perwira, secara bertahap mengurangi perwira pada level Kolonel yang non job, meningkatkan kualifikasi perwira sesuai dengan persyaratan jabatan serta meningkatkan sinergi antara penempatan jabatan dengan pendidikan. Sehingga mampu menyiapkan perwira profesional, handal dan disegani yang dapat mendukung pembangunan TNI Angkatan Laut menuju *Minimum Essential force* (MEF).

Kata kunci: *Pengembangan Karier, Evaluasi Program, Context-Input-Process dan Product (CIPP), Analytic Hierarchy Process.(AHP), Minimum Essential Force (MEF).*

**EVALUATION OF CAREER DEVELOPMENT PROGRAM
TO SUPPORT THE DEVELOPMENT OF NAVY
TOWARDS MEF (*MINIMUM ESSENTIAL FORCE*)**

ABSTRACT

This study aims to evaluate with develop model of the Context, Input, Process and Product (CIPP) and determine priorities with the Analytic Hierarchy Process (AHP) the career development of Navy officers towards the MEF (MINIMUM ESSENTIAL FORCE)

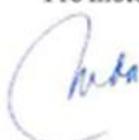
The research method used descriptive qualitative, the results of the context evaluation show that policy system in the career development in the Navy uses a centralized system. The authority, duties and responsibilities in the implementation of career development programs are carried out by Spersal as a general staff member of the Navy's personnel. The coordination of officers' career councils is carried out as a forum for deciding on the implementation of officers' career development, so as to obtain fairness in its implementation. The results of the input evaluation indicate that there has been organizational structure required regarding human resource management to support the officers' career development program; however, it needs to improve the quality and the quantity of the personnel of human resource management organization. The implementation of the evaluation program points out that officers' career development program is conducted through the board of commissioners with the personnel's assessment approach, competency test and exemplary officers' program in order to prepare a cadre of Navy officers in the future.

Finally, based on the results of the product evaluation, it shows that through be a priority in the implementation of officers' career development programs, they have not been able to fully balance the composition of personnel step by step reduce the level of non job colonels, improve officers' qualifications are in accordance with job requirements and increase the synergy between job placement and education in order to prepare professional officers based on reliability and respect needs to be able to support the concept of the Navy's Minimum Essential Force (MEF).

Keywords: *Career Development, Program Evaluation, Context-Input-Process and Product (CIPP), Analytic Hierarchy Process (AHP), Minimum Essential Force (MEF)*

PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR

Pro motor



Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si

Tanggal: 13 November 2020

Co-Promotor



Prof. Dr. I Ketut Sudiarditha, M.Si

Tanggal: 12 November 2020

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL



30/11/2020

Prof. Dr. Komarudin, M.Si

(Ketua)¹

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd

(Sekretaris)



17/11/2020

Nama : Achmad Faisol

No. Registrasi : 7647140211

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus :

¹Rektor Universitas Negeri Jakarta

²Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

**SURAT PERNYATAAN
BEBAS PLAGIAT**

Yang bertanda tangan dibawah ini saya:

Nama Lengkap : Achmad Faisol
No. Registrasi Mahasiswa : 7647140211
Program Studi : IM-MSDM/S3

Menyatakan bahwa dengan sesungguhnya disertasi yang saya susun dalam rangka memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Doktor Ilmu Manajemen dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, seluruhnya merupakan hasil karya sendiri. Adapun bagian-bagian penulisan disertasi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika akademik penulisan karya ilmiah, serta telah dilakukan cek turnitin di bagian akademik Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta pada tanggal 11 November 2020 dan dinyatakan Similarity index-nya rata-rata 20%.

Selanjutnya, apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian yang membuktikan bahwa disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian-bagian tertentu, maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan bentuk sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, November 2020



Achmad Faisol



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Achmad Faisol
NIM : 7647140211
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen
Alamat email : faisol_faizah@yahoo.co.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Evaluasi Program Pengembangan Karier Perwira Dalam Rangka Pembangunan TNI
Angkatan Laut Menuju MEF (Minimum Essential Force)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkannya/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menarunggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 05 Januari 2021

Penulis

(Achmad Faisol)

KATA PENGANTAR

Disertasi ini merupakan produk penelitian dalam rangka memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Doktor Ilmu Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Sebagai sebuah produk penelitian, hasil penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mengungkap fakta dan data tentang implementasi kebijakan pengembangan karier perwira di TNI Angkatan Laut namun juga merupakan sebuah proses evaluasi eksternal untuk mendapatkan sebuah rekomendasi, baik bagi pengembangan Ilmu Manajemen maupun bagi organisasi dimana penelitian ini dilaksanakan. Tetapi, penelitian ini dilaksanakan berangkat dari suatu kegelisahan dan kepedulian terkait adanya permasalahan bidang personalia seperti adanya perwira pada level Kolonel yang tidak mendapat jabatan atau non job serta adanya jabatan diduduki oleh personel yang kualifikasinya tidak sesuai dengan persyaratan jabatan. Hal ini dikaitkan dengan konsep pembangunan kekuatan TNI Angkatan laut menggunakan pendekatan *Capability Based planning* dengan *Minimum Essential Forces* (MEF).

Perkembangan, kemajuan Ilmu Pengetahuan dan teknologi alut sista serta kemajuan manajemen sumber daya manusia menuntut organisasi TNI Angkatan Laut harus diisi oleh pengawak organisasi yang profesional yang mampu mendukung terwujudnya tugas sebagai alat pertahanan negara di Laut.

Berangkat dari pemikiran yang dikemukakan diatas, peneliti berharap hasil penelitian ini paling tidak mampu menjawab dan atau mengurangi rasa kekhawatiran

atau kecemasan para perwira dalam meniti karier di TNI Angkatan Laut, mendapatkan kesempatan yang sama serta tetap terjaganya motivasi dalam melaksanakan tugas sebagai perwira TNI Angkatan Laut.

Sejak dicanangkannya pengembangan kemampuan berdasarkan MEF maka manajemen sumber daya manusia TNI Angkatan Laut harus mampu mendukung terwujudnya strategi, serta mampu menyesuaikan perkembangan lingkungan strategis sehingga dapat menguntungkan organisasi dan sumber daya manusia.

Jakarta, November 2020
Penulis



Achmad Faisol

ACKNOWLEDGEMENT

The researcher conveyed respect, appreciation and gratitude to Mrs. Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si. and Mr. Prof. Dr. I Ketut Sudiardhita, SE., M.Si. as Promotor and Co-Promotor who always provides motivation, guidance and direction as the researcher completed the research and writing of this dissertation.

Specifically, the researcher would like to express his gratitude and appreciation to his two beloved parents, the deceased gave endless prayers and support as well as being motivated by researchers.

The Doctorate degree that I won, I present to my wife and three beloved children, for their patience and willingness to be often left behind by the writer during the study and completing this dissertation, as well as being a motivation as well as an energy to continue to struggle to complete this dissertation. In addition, the authors also want to say thank you to all those who cannot be mentioned one by one, hopefully all of this can provide benefits for anyone

**UCAPAN
TERIMA KASIH DAN PENGHARGAAN**

Ijinkan pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan rasa hormat, penghargaan dan ucapan terimakasih kepada Ibu Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si dan Bapak Prof. Dr. I Ketut Sudiarditha, M.Si sebagai Promotor dan co-Promotor yang selalu memberikan motivasi, bimbingan dan arahan selama peneliti menyelesaikan penelitian dan penulisan disertasi ini.

Secara khusus, peneliti ingin menyampaikan terimakasih dan penghargaan kepada kedua orang tua tercinta, almarhum tiada henti memberikan doa dan dukungan serta menjadi kekutan motivasi bagi peneliti.

Gelar Doktor yang saya raih, saya persembahkan kepada Istri dan ketiga putriku tercinta, atas kesabaran dan kerelaan mereka sering ditinggal oleh penulis selama studi dan menyelesaikan disertasi ini, serta menjadi motivasi sekaligus sebagai sebuah energi untuk terus berjuang menyelesaikan disertasi ini. Selain itu penulis juga ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, semoga semua ini bisa memberikan manfaat kebaikan untuk siapapun.

RINGKASAN

1. Latar Belakang

TNI Angkatan Laut menyusun kekuatan tempurnya diarahkan untuk mencapai kekuatan pokok minimum atau *minimum essential forces* (MEF) adalah kekuatan yang disusun berdasarkan kemampuan yang diperlukan (*capability design*) dalam menghadapi segala bentuk ancaman dalam rangka menegakkan kedaulatan dan menjaga keutuhan NKRI, proyeksi pencapaian kekuatan pokok minimum termasuk didalamnya adalah pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini pengembangan karier perwira yang dilaksanakan secara konsisten, sinergi dan berkesinambungan agar pembangunan TNI Angkatan Laut tersebut dapat terlaksana dengan optimal.

Implementasi kebijakan pengembangan sumber daya manusia adalah dengan program pengembangan karier perwira secara teknis dilaksanakannya melalui sidang dewan karier perwira, program dilaksanakan secara terpusat di Mabesal diselenggarakan berdasarkan usulan berjenjang dari satuan bawah atau Komando Utama, dengan harapan dapat terwujudnya keseimbangan serta keadilan.

Diketahui bahwa saat ini masih ditemukan perwira pada pangkat Kolonel yang tidak mendapatkan kesempatan untuk menduduki jabatan atau non job, jabatan merupakan suatu kepercayaan yang diberikan organisasi kepada personelnya sehingga mampu meningkatkan motivasi dan morilnya,

kualifikasi personel merupakan persyaratan yang dibutuhkan oleh suatu jabatan sehingga personel tersebut mampu melaksakan tugas secara optimal, sampai saat ini masih ditemukan personel yang menempati suatu jabatan namun belum sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan.

Berdasarkan hal tersebut diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di TNI Angkatan Laut dengan judul: “Evaluasi Program Pengembangan Karier Perwira dalam rangka Pembangunan TNI Angkatan Laut menuju MEF (*Minimum Essential Force*)

2. Metode Penelitian dan Model Evaluasi yang digunakan

Penelitian ini merupakan penelitian evaluasi program, serta dirancang dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode yang digunakan adalah metode deskriptif.

Penelitian ini berfokus pada isi kebijakan dan implementasi bukan pada proses pembuatan kebijakan. Analisa dilakukan secara menyeluruh pada konteks agar mendapatkan gambaran dan makna sesuai dengan focus penelitian, kemudian hasil penelitian ini dideskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat sesuai dengan fakta-fakta penelitian.

Adapun model evaluasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah model evaluasi *context, Input, Prossess, Product* (CIPP). Model ini adalah sebuah pendekatan evaluasi yang berorientasi pada pengambilan keputusan

berdasarkan informasi yang diperolehnya dalam membantu para pengambil keputusan (*leader*) dalam memecahkan masalah yang dihadapi perusahaan.

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

a. Evaluasi Konteks

Berdasarkan hasil evaluasi konteks (*context evaluation*) dalam penelitian ini, diketahui bahwa wewenang tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan program pengembangan karier perwira dilaksanakan oleh Staf umum bidang personalia TNI Angkatan Laut, kemudian dibantu satuan kerja Disminpersal sebagai pelaksana teknis, Kotama sebagai pengguna (*user*) personel serta Binkorps dan Binprof sebagai pelaksana pengembangan kemampuan personel yang dilaksanakan secara terpusat dalam rangka pengambilan keputusan.

Sebagai implementasi kebijakan pengembangan karier, TNI Angkatan Laut melaksanakan sidang dewan karier perwira dilaksanakan secara terpusat di Mabesal hal ini sebagai upaya untuk memberikan keseragaman pembinaan, sehingga dapat memberikan rasa adil bagi seluruh perwira TNI Angkatan Laut yang tersebar di seluruh Indonesia.

Selanjutnya, setelah dilakukan kajian dan analisis berdasarkan teori yang digunakan dalam penelitian ini, khususnya didasarkan pola kepentingan pengembangan organisasi TNI Angkatan Laut, program pengembangan karier perwira merupakan bagian dari kebijakan organisasi,

bahwa secara kontekstual sidang dewan karier perwira dilaksanakan secara terpusat di Mabesal yang dihadiri oleh satuan kerja terkait sehingga dapat memberikan keputusan yang tepat serta mampu mewujudkan pelaksanaan pembinaan yang adil bagi seluruh perwira.

b. Evaluasi Input

Berdasarkan hasil evaluasi inpu (*input evaluation*) diketahui bahwa dalam struktur organisasi bidang sumber daya manusia TNI Angkatan Laut terdapat beberapa satuan kerja yang terlibat dalam pelaksanaan program pengembangan karier perwira, secara organisasi sudah terstruktur dengan baik, namun ditemukan bahwa didalam penyelenggarannya belum dapat berjalan secara optimal karena satuan kerja sebagai penyelenggara program pengembangan sumber daya manusia belum melaksakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan fungsi yang telah ditentukan.

Kotama sebagai pengguna melaksanakan tugas pembinaan administrasi personel dalam rangka pemenuhan kebutuhan pengawak Alutsista sedangkan Binkorps atau Binprof melaksanakan fungsi dalam pengembangan kemampuan personel berdasarkan Korps dan Profesi sehingga setiap satuan kerja terkait dalam pengembangan karier perwira dapat melaksanakan sesuai dengan fungsi secara optimal.

Berdasarkan hasil evaluasi ditemukan bahwa pengawak satuan kerja bidang sumber daya manusia TNI Angkatan Laut belum sepenuhnya diisi oleh personel yang memiliki latar belakang pengetahuan dan pengalaman penugasan bidang manajemen sumber daya manusia atau yang memiliki pengalaman penugasan bidang sumber daya manusia.

Selanjutnya setelah dilakukan kajian dan analisis berdasarkan landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini, bahwa satuan kerja yang terlibat dalam pelaksanaan program harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan fungsi yang telah ditentukan, dengan peran yang berbeda maka pendekatan yang digunakan dalam memilih personel akan menghasilkan keputusan yang mampu mewujudkan keseimbangan dan terpenuhinya kualifikasi yang dibutuhkan. Dalam pelaksanaan program pengembangan karier satuan kerja yang terlibat sebaiknya diisi oleh persnel yang memiliki latar belakang serta pengalaman bidang manajemen sumber daya manusia, seorang pembina karier harus memiliki kompetensi interpersonal meliputi: komunikasi, membangun interpersonal dan jaringan komunikasi, menggunakan pendekatan pengetahuan sehingga dapat berkontribusi secara terukur sehingga mampu menjaga kesinambungan program yang sudah dijalankan.

c. Evaluasi Proses

Berdasarkan hasil evaluasi proses (*proses evaluation*) dalam penelitian ini, diketahui bahwa implementasi kebijakan pengembangan

karier perwira melalui pendekatan dan strategi pelaksanaan sidang dewan karier perwira yang didukung oleh hasil penilaian berupa Uji kompetensi dan program perwira unggulan.

Selanjutnya, setelah dilakukan kajian dan analisis berdasarkan landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini, bisa dikatakan bahwa implementasi program pengembangan karier perwira dengan pendekatan tersebut diatas sangat tepat dan perlu ditingkatkan dalam pelaksanaannya sehingga mendukung program pengembangan karier dengan mengetahui kemampuan perwira serta mampu menyiapkan kader perwira untuk proyeksi pengisian jabatan di TNI Angkatan Laut.

d. Evaluasi Produk

Berdasarkan hasil evaluasi produk (*product evaluation*) dalam penelitian ini, diketahui bahwa implementasi program pengembangan karier perwira di TNI Angkatan Laut dapat terlaksana dengan baik namun masih ditemukan beberapa permasalahan seperti komposisi perwira yang belum seimbang, masih ditemukan perwira pada level Kolonel yang tidak mendapatkan kesempatan jabatan atau non job, adanya perwira yang menduduki jabatan tidak sesuai kualifikasi yang ditentukan.

Adapun temuan dalam penelitian ini bahwa konsep kebijakan secara terpusat yang dilaksanakan di Mabesal dengan melibatkan satuan kerja yang terkait melaksanakan tugas berdasarkan fungsi meningkatkan

sistem penilaian berdasarkan uji kompetensi dan program perwira unggulan serta perlunya sinergi antara perencanaan dengan pelaksanaan teknis pengembangan sumber daya manusia TNI Angkatan Laut.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP.....	ii
PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI UNTUK UJIAN TERBUKA	iii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT.....	v
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ACKNOWLEDGEMENT.....	ix
UCAPAN TERIMA KASIH DAN PENGHARGAAN.....	x
RINGKASAN.....	xi
DAFTAR ISI.....	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xxii
DAFTAR TABEL.....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah.....	15
C. Tujuan Penelitian.....	16
D. Signifikansi Penelitian.....	18
E. Kebaharuan Penelitian.....	19

BAB II**KAJIAN PUSTAKA**

A. Konsep Evaluasi Program, Model Evaluasi, Pengembangan karier	
1. Evaluasi Program	21
2. Model Evaluasi	41
B. Konsep Program Pengembangan Karier	
1. Pengembangan Karier	62
2. Perencanaan Karier	67
3. Manajemen Karier	71
4. Tahap – tahap Pengembangan Karier	75
5. Proses Pengembangan Karier	77
6. Tujuan Pengembangan Karier	78
7. Bentuk – Bentuk Pengembangan Karier	80
8. Unsur – Unsur Pengembangan Karier	81
C. Program Pengembangan Karier Perwira TNI Angkatan Laut	
1. Latar Belakang Program	84
2. Hakekat Personil TNI Angkatan Laut	85
3. Tujuan dan Tugas Personil TNI Angkatan Laut	86
4. Fungsi Pembinaan Tenaga Manusia	87
5. Fungsi Administrasi Personil	88
6. Fungsi Pendidikan TNI Angkatan Laut	90
7. Mekanisme Pembinaan	90
8. Konsep Pembinaan Personil TNI Angkatan Laut	91
9. Pembinaan Tenaga Manusia	95
10. Pembinaan Administrasi Personil	98
D. Model Evaluasi Program yang Dipilih CIPP.....	108
E. Teori <i>Analytic Hierachy Process</i> (AHP).....	113
F. Hasil Penelitian yang Relevan	114
G. Model Evaluasi CIPP dan AHP.....	138
H. Kriteria Evaluasi.....	140

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian	146
B. Pendekatan Penelitian, Metode dan Desain Model Penelitian	146
C. Instrumen Penelitian	150
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	155
E. Teknik Analisa Data	159
F. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	161
G. Kriteria dan Matrik Evaluasi.....	161
H. Metode <i>Analytic Hierarchy Process</i> (AHP).....	168

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Hasil Penelitian.....	174
1. Evaluasi Konteks (<i>Context Evaluation</i>).....	174
2. Evaluasi Masukan (<i>Input Evaluation</i>).....	185
3. Evaluasi Proses (<i>Process Evaluation</i>).....	193
4. Evaluasi Produk (<i>Product Evaluation</i>).....	204
5. <i>Analytical Hierachy Process</i>	210
B. Pembahasan	
1. Sidang dewan karier perwira dilaksanakan di Mabesal sebagai bentuk pelaksanaan teknis dari program pengembangan karier perwira TNI Angkatan Laut.	225
2. Peran, tugas dan wewenang bagian yang terlibat dalam program pengembangan karier perwira.....	232
3. Pendekatan proses dalam pelaksanaan program pengembangan Karier perwira.....	241
4. Hasil yang dicapai dalam pelaksanaan program pengembangan karier perwira TNI Angkatan Laut.....	247

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan.....	255
B. Rekomendasi.....	256

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP PENELITI

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Evaluasi CIPP dan AHP.....	140
Gambar 3.1 Bagan Hierarki AHP.....	169
Gambar 4.1 Bagan Hierarki Pengembangan Karier Perwira.....	212
Gambar 4.2 Sintesis pada Sub Kriteria Kontek.....	221
Gambar 4.3 Sintesis pada Sub Kriteria Input.....	222
Gambar 4.4 Sintesis pada Sub Kriteria Proses.....	223
Gambar 4.5 Sintesis pada Sub Kriteria Produk.....	224
Gambar 4.6 Desain pendekatan Sistem Kebijakan program Pengembangan Karier Perwira.....	232
Gambar 4.7 Model hasil Evaluasi Program Pengembangan Karier Perwira	254

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kriteria Evaluasi.....	141
Tabel 2.2 Komponen, Aspek dan Indikator Keberhasilan Evaluasi.....	142
Tabel 3.1 Kriteria Evaluasi.....	163
Tabel 3.2 Komponen, Aspek dan Indikator Keberhasilan Evaluasi...	164
Tabel 3.3 Skala Perbandingan Saaty.....	170
Tabel 3.4 Indeks Konsistensi Random.....	171
Tabel 4.1 Hasil Evaluasi Contex Program Pengembangan Karier Perwira	183
Tabel 4.2 Hasil Evaluasi Input Program Pengembangan Karier Perwira	192
Tabel 4.3 Hasil Evaluasi Proses Program Pengembangan Karie Perwira...	201
Tabel 4.4 Hasil Evaluasi Produk Program Pengembangan Karier Perwira.	209
Tabel 4.5 Kriteria Pengembangan Karier Perwira.....	211
Tabel 4.6 Kuesioner Penentuan Skor.....	213
Tabel 4.7 Penetapan Tingkat Prioritas Pengembangan Karier Perwira	215
Tabel 4.8 Skala Kepentingan dalam Penilaian Perbandingan.....	218
Tabel 4.9 Pairwise Comparison Matrice Bidang Kontek.....	219
Tabel 4.10 Pairwise Comparison Matrice Bidang Input.....	219
Tabel 4.11 Pairwise Comparison Matrice Bidang Prose.....	220
Tabel 4.12 Pairwise Comparison Matrice Bidang Produk.....	220

