

**EVALUASI PROGRAM DAFTAR PENILAIAN PERSONEL PERWIRA YANG
BERTUGAS DILINGKUNGAN TENTARA NASIONAL INDONESIA
ANGKATAN LAUT**

(SUATU PENELITIAN EVALUATIF MODEL DEM DAN KICKPATRICK)



Oleh :

ARIES SUDIARSO

No. Reg. 7647157930

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2020**

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada evaluasi Daftar Penilaian Personel untuk mengetahui ada tidaknya ketidaksesuaian dan dampak program terhadap perubahan perilaku (*behavior*) dan hasilnya (*result*) kepada penurunan pelanggaran Perwira pasca melaksanakan Program Daftar Penilaian Personel Perwira Yang Bertugas Dilingkungan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (Dapen Persmil TNI AL).

Secara umum, tujuan penelitian ini adalah mendiskripsikan perkembangan perilaku Perwira sebagai *Human capital* (HC) khususnya pada program penilaian perwira, untuk selanjutnya melakukan evaluasi, memperbaiki, menemukan inovasi evaluasi program baru dengan menggabungkan *discrepancy evaluation model* (DEM) dan Model Evaluasi Kickpatrick (Level 3, Perilaku dan Level 4 Hasil/Dampak) dan menemukan *dashboard* penilaian yang relevan dengan perkembangan perilaku Perwira. Data yang dikumpulkan menggunakan metode pengamatan, dokumentasi dan wawancara. Hasil penelitian ini adalah (1) Desain, menunjukkan ketidak sesesuaian, landasan hukum Surat Keputusan Nomor: Skep/879/V/2003 karena perlu ditingkatkan sebagai dasar Hukum dan tujuan serta sasaran. (2) Instalasi, menunjukkan ketidak sesesuaian kerjasama, kordinasi dan monitoring/evaluasi kurang efektif, tehknologi terbatas dan kurang pembinaan pengawasan dan belum ada monitoring. (3) Proses, menunjukkan, ketidak sesesuaian dengan faktor pendukung pada pekerjaan administratif serta Waskat sangat terbatas menjadi faktor penghambat yaitu tidak memiliki SOP, tidak kompeten, kurang integritas, terdapat hubungan langsung penilaian dan kurang dalam pendataan. (4) Produk, menunjukkan ketidak sesesuaian, yaitu secara internal dan eksternal perilaku pelanggaran tidak menurun (5) Manfaat internal dan eksternal menunjukkan ketidaksesuai proyeksi karier kurang selektif pada perilaku/behavior. (6) Dampak perubahan Perilaku moral setelah mengikuti program yaitu integritas dapat menurunkan pelanggaran, namun kurang mendapat perhatian berakibat pelanggaran tinggi, penggaruh kedekatan atasan penilai menimbulkan bias terlalu lunak dan keras, selanjutnya penggaruh kepada perwira yang di nilai tidak ada perubahan perilaku integritas dan moralitas yang permanent. (7) Hasil dari perubahan perilaku pihak internal menyatakan berhasil, namun dari pihak eskternal tidak berhasil karena jumlah pelanggaran tetap moral tinggi.

Novelty peneltian ini, adalah menemukan model evaluasi gabungan DEM dan Kick Patrik, melalui penambahan level Perilaku (Behavior) dan Level Hasil (Result), untuk menciptakan (Dasbord) sebagai model Penilaian perkembangan perilaku Perwira.

Kata kunci: *Human Capital*, Dapen Persmil TNI AL, Perkembangan perilaku integritas dan moralitas, *Discrepancy Evaluation Model* Provus, Model Evaluasi Kickpatrick, Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut

ABSTRACT

This study assesses the evaluation of the Personnel Assessment List to see whether there is discrepancy or a mismatch and the impact of the program on behavior change and the results on moral decline after the implementation of the Personnel Assessment Program for Officers in charge of the Indonesian Navy (Dapen Persmil TNI AL).

In general, the purpose of this study is to describe the development of behavior of officers as Human capital (HC), especially in the officer appraisal program, to further evaluate, improve, find new program evaluation innovations by combining the discrepancy evaluation model (DEM) and the Kickpatrick Evaluation Model (Level 3). , Behavior and Level 4 Outcomes / Impacts) and find a dashboard of appraisals relevant to the development of the Officer behavior. Data collected using the method of observation, documentation and interviews. The results of this study are (1) Design, showing incompatibility, legal basis for Decree Number: Skep / 879 / V / 2003 because it needs to be improved as a legal basis and objectives and targets. (2) Installation, shows the mismatch of work, coordination and monitoring / evaluation is ineffective, limited technology and lack of supervision guidance and there is no monitoring. (3) The process shows that the incompatibility with supporting factors in administrative work and very limited Waskat is an inhibiting factor, namely not having SOP, incompetence, lack of integrity, there is a direct relationship in assessment and lack of data collection. (4) The product shows a mismatch, that is, internally and externally the violation does not decrease (5) The internal and external benefits show that the career projection is less selective in behavior / behavior. (6) The impact of changes in moral behavior after participating in the program, namely integrity can reduce violations, but lack of attention results in high violations, the influence of the appraiser's closeness creates a bias that is too soft and harsh, then the influence on officers who are judged there is no change in behavior of integrity and morality permanent. (7) The result of the change in behavior of internal parties states that it is successful, but from external parties it is not successful because the number of violations remains high morale

The novelty of this research is to find a combined evaluation model of DEM and Kick Patrik, through the addition of the Behavior and Result Levels, to create (Dasbord) as a model for evaluating the development of officers' behavior

Keywords: Human Capital, Dapen Persmil TNI AL, Development of integrity and morality behavior, Discrepancy Evaluation Model Provus, Kickpatrick Evaluation Model, Indonesian Navy

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor



Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd.
Tanggal: 4. NOV. 2020



Prof. Dr. Suparno Eko Widodo, MM
Tanggal: 27. OKTOBER 2020

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si
(Ketua)¹



11-11-2020

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Sekretaris)²



9-11-2020

Nama : Aries Sudiarso
No. Registrasi : 7647157930
Program Studi : Ilmu Manajemen
Tgl. Lulus :

¹Rektor Universitas Negeri Jakarta

²Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PASCASARJANA

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta Timur 13220
Telepon : (021) 4721340, Faximile: (021) 4897047, Laman: <http://pps.unj.ac.id>, E-mail: tu.pps@unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar doktor Ilmu Manajemen dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, 9 Noyember 2020





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 : ARIES SUDIARSO
NIM : 7647157930
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen/Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat email : aries.25st@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 EVALUASI PROGRAM DAFTAR PENILAIAN PERSONEL PERWIRA
YANG BERTUGAS DI LINGKUNGAN TENTARA NASIONAL INDONESIA

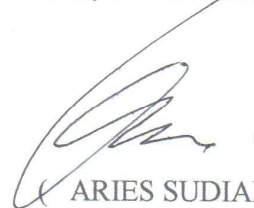
ANGKATAN LAUT

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/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 menanggung 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, 25 JANUARI 2021


(ARIES SUDIARSO)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah SWT, Zat yang Mahatinggi, Maha Pengasih, dan Maha Penyayang atas segala limpahan rahmat dan hidayat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan disertasi ini tentang “*Evaluasi Program Daftar Penilaian Personel Perwira Yang Bertugas Dilingkungan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut*” (Dapen Persmil TNI AL) dengan baik. Disertasi ini bertujuan untuk memberikan pemahaman bagi para pembaca tentang pentingnya *Program Dapen persmil TNI AL*. Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang mendasar pada Disertasi ini, oleh karenanya peneliti memohon masukan dan saran yang membangun dari pembaca sehingga disertasi ini dapat menjadi lebih sempurna.

Akhir kata, semoga Disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti secara pribadi dan bagi pembaca pada umumnya. Pada kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. selaku ketua tim promotor, dan Prof.Dr .Suparno Eko Widodo,MM selaku ko promotor yang sangat sungguh-sungguh dan penuh ketelitian dalam memberikan bimbingan dan penyelesaian penulisan disertasi ini. Bimbingan yang sama juga saya peroleh dari serta Bapak/Ibu para penguji yang telah bersedia memberikan masukan dan saran demi perbaikan Disertasi ini serta kepada istri dan anak tercinta yang telah membantu memberikan dorongan dan semangat sehingga terselesaikannya disertasi ini.

Hormat saya

Peneliti,

ARIES SUDIARSO

DAFTAR ISI

	Halaman
PERSETUJUAN PEMBIMBING	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iv
KATA PENGANTAR	v
ACKNOWLEDGEMENT	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GRAFIK	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	15
A Latar Belakang Masalah	15
B Fokus Penelitian	26
C Pembatasan Penelitian	28
D Masalah Penelitian	28
E Pertanyaan Penelitian Atau Rumusan Masalah	30
F Tujuan Penelitian	32
G Kegunaan Penelitian	33
H Signifikansi Penelitian	35
I Kebaruan Penelitian	38
BAB II KAJIAN TEORETIK	40
A Deskripsi Konseptual Fokus Dan Subfokus Penelitian	40
1. definisi manajemen sumber daya manusia (sdm) atau <i>human resource management</i> (hrm)	40
2. definisi human capital management (hcm)	54
3. definisi evaluasi program	59

B Model Evaluasi Program	65
C Program Daftar Penilaian Personel Militer Tni Angkatan Laut (Dapen Persmil TNI AL)	85
1. konsep penilaian	85
2. pengertian penilaian	86
3. tujuan penilaian	87
4. metode penilaian	88
5. standar penilaian	89
6. strategi penilaian	90
7. pengertian / istilah di tni al	93
8. landasan hukum program dapen persmil tni al	107
9. tujuan program	108
10. sasaran program	113
11. strategi program	114
12. kebijakan program daftar penilaian untuk perwira yang ditugaskan di dalam dan luar lingkungan tni al (dapen persmil tni al)	117
13. perencanaan strategis program daftar penilaian perwira yang bertugas di lingkungan tni al	124
14. pelaksanaan program daftar penilaian perwira yang bertugas di lingkungan tni al	138
15. hasil program daftar penilaian perwira yang bertugas di lingkungan tni al	143
D Evaluasi Program Yang Di Pilih Dem (<i>Disrepancy Evaluation Model</i>) Dan Evaluasi Program Kirkpatrick	160
E Hasil Penelitian Relevan	166
F Kriteria Evaluasi	181
BAB III METODE PENELITIAN	205
A Tujuan Penelitian	205
B Tempat Dan Waktu Penelitian	207
C Pendekatan, Metode Dan Desain Penelitian	207
1. pendekatan penelitian	207
2. metode penelitian	212

3. desain penelitian	212
D Instrumen Penelitian	218
1. kisi-kisi penelitian	218
2. validasi instrumen	225
E Teknik Dan Prosedur Pengumpulan Data	225
1. observasi.	226
2. <i>forum group discussion (fgd)</i>	227
3. wawancara	227
4. dokumentasi	229
5. triangulasi	229
F Teknik Analisis Data	235
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	240
A Profil Informan Dalam Penelitian	240
1. markas besar tentara nasional indonesia	240
2. tentara nasional indonesia angkatan laut	241
3. dinas personel tni al (disminpersal)	243
4. dinas personel satuan	247
5. perwira penilai/atasan/pejabat	249
6. personel perwira dinilai/perwira bawahan	250
B Hasil Penelitian/Temuan Penelitian	253
1. desain program (<i>design</i>)	253
2. instalasi program (<i>instalation</i>)	257
3. proses program (<i>process</i>)	258
4. hasil program (<i>product</i>)	260
5. manfaat program (<i>benefits</i>)	261
6. perilaku (<i>behavior</i>)	264
7. hasil perilaku (<i>result</i>)	266
C Pembahasan	267
1. evaluasi desain program (<i>design</i>)	278
2. evaluasi instalasi program (<i>instalation</i>)	290
3. evaluasi proses program (<i>process</i>)	297
4. evaluasi hasil program (<i>product</i>)	310

5. evaluasi manfaat program (<i>benefits</i>)	316
6. evaluasi perilaku (<i>behavior</i>)	319
7. evaluasi hasil perilaku (<i>result</i>)	323
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	330
A Kesimpulan	330
B Rekomendasi	337
DAFTAR PUSTAKA	341
LAMPIRAN	362

