IMPLEMENTASI SINERGITAS DAN KEMITRAAN INSAN LITBANG AKMIL DALAM MEWUJUDKAN *THE WORLD CLASS MILITARY ACADEMY*

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Dalam mencapai gelar sarjana S2/gelar Magister
Pada Program Magister Manajemen
STIE WIDYA WIWAHA

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Diajukan Oleh:
Terry Tresna Purnama
NIM: 171103384

PROGRAM MAGISTER MANAGEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2019

TESIS

IMPLEMENTASI SINERGITAS DAN KEMITRAAN INSAN LITBANG AKMIL DALAM MEWUJUDKAN *THE WORLD CLASS MILITARY ACADEMY*

Oleh :

Terry Tresna Purnama
NIM: 171103384

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji

Pada tanggal :

Pembimbing I	Pembimbing II
(I Wayan Nuka Lantara, SE.,M.Si, Ph.D)	(Ir. Muh. Awal Satrio N, M.M)

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta, ...2019

Mengetahui,

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
DIREKTUR

Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, ... 2019

Terry Tresna Purnama

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

PERSEMBAHAN

Hasil karyaku ini ku persembahkan kepada :

- Istriku yang senantiasa membantu dan selalu setia dalam suka dan duka.
- Anak-anakku yang selalu membangkitkan semangat dan sumber inspirasiku dengan canda dan tawanya.
- Teman-temanku baik di kantor maupun di STIE Widya Wiwaha yang selalu membantu dan mendengarkan keluh kesahku.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membatu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Halim, MBA.,Ak selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta atas bimbingannya.
2. I Wayan Nuka Lantara, SE., M. Si, Ph.D, selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Ir. Muh. Awal Satrio N, M.M, selaku pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak/Ibu dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak/Ibu Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Seluruh Staf Tata Usaha Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta yang telah memberikan bantuan kelancaran administrasi dalam penyusunan tesis ini.
7. Pimpinan AKMIL Magelang.
8. Seluruh personel Litbang yang telah banyak membantu dalam segala hal untuk kelancaran dalam penyusunan tesis ini.
9. Istri dan anaku-anaku yang telah mendukung dan memotivasi kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan belajar pada . Jurusan Program Studi Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

10. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penyususnan Tesis ini masih banyak kekurangan, meski penulis telah berusaha secara maksimal, oleh karena itu penulis mohon maaf dan guna kesempurnaan tulisan ini penulis mengharapkan adanya kritik yang bersifat membangun. Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan. Akhirnya penulis berharap semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Yogyakarta, ...2019

Penulis

Terry Tresna Purnama

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PENGESAHAN ii

PERNYATAAN iii

PERSEMBAHAN iv

KATA PENGANTAR v

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABEL..... ix

DAFTAR GAMBAR x

ABSTRAKSI xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Rumusan Masalah 9

C. Pertanyaan Penelitian 9

D. Tujuan penelitian 10

E. Manfaat Penelitian 10

BAB II LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu..... 12

B. Kajian Teori……..... 15

C. Kerangka Penelitian…… 30

BAB III METODE PENELITIAN

A. DesainPenelitian 33

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

B. Definisi Operasional 33

C. Objek dan Subjek Penelitian 35

D. Instrumen Penelitian 37

E. Jenis dan Sumber Data Penelitian 38

F. Teknik Pengumpulan Data 49

G. Uji Validitas Penelitian..... 41

H. Metode Analisis Data..... 42

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data 46

B. Deskripsi Informan……. 49

C. Pembahasan 92

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 102

B. Saran 105

DAFTAR PUSTAKA…….. 107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Pedoman wawancara …… 109

Lampiran B Transkrip wawancara …….. 112

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1. Gadik Berdasarkan Golongan Pangkat 4

Tabel 1.2. Rekap Gadik Berdasarkan Pendidikan 4

Tabel 2.3 Deskripsi Informan..... 49

Tabel 3.4 Rekap Personel Litbang Akmil Berdasarkan Pendidikan…… 54

Tabel 4.5 Perbedaan dalam menentukan jabatan…… 64

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1.1 Indikator Keberhasilan Kemitraan……... 22

Gambar 1.2 Triangulasi Sumber Data 42

Gambar 1.3. Model *Miles And Hubermen* 43

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

IMPLEMENTASI SINERGITAS DAN KEMITRAAN INSAN LITBANG AKMIL DALAM MEWUJUDKAN *THE WORLD CLASS MILITARY ACADEMY*

Oleh

Terry Tresna Purnama

ABSTRAKSI

Majunya suatu lembaga tergantung dari riset/penelitian yang dilakukan, semakin banyak riset/penelitian yang dilakukan, maka semakin maju lembaga tersebut, sebaliknya semakin sedikit riset yang dilakukan lembaga tersebut akan semakin ketinggalan. Untuk dapat melakukan riset yang baik dan berdaya guna harus didukung oleh insan peneliti yang memiliki kepakaran dan keahlian pada bidang penelitian. Akademi Militer (Akmil) sebagai Lembaga Pedidikan tingkat Pusat (Lemdikpus) yang calon Perwira tidak dapat terlepas dari pengaruh arus revolusi industri 4.0. Seiring dengan derasnya arus revolusi industri 4.0 yang terus bergulir Akmil menyambut dengan rencana strategis Akmil yang dituangkan dalam *Road Map* yaitu menjadi *The World Class Military Academy* (Akademi Militer Kelas Dunia). Untuk mewujudkan program tersebut perlu adanya sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil baik antar individu, antar kelompok dan antar organisasi baik TNI AD maupun organisasi pemerintahan yang ada di Indonesia, maka penulis menyelenggarakan penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sejauh mana Implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

Penelitian ini pada dasarnya menitik beratkan pada data primer dan sekunder sehingga menggunakan metoda kualitatif. Metoda kualitatif dimana dengan metoda kualitatif dapat ditemukan data-data yang tersebar, selanjutnya dikonstruksikan dalam suatu tema yang lebih bermakna dan mudah difahami.

Hasil penelitian ini diketahui bahwa implementasi sinergitas dan kemitraan insan Litbang Akmil sangat berperan dalam mewujudkan Akmil menjadi *The World Class Military Academy*. Upaya yang dilakukan yaitu insan litbang Akmil secara individu, kelompok maupun organisasi bersinergi dan bermitra dengan peneliti lain. Akmil sebagai lembaga pendidikan militer dengan kompetensi yang baik, membangun MoU dengan organisasi pemerintahan dan non pemerintahan dalam peningkatan kompetensi peneliti. Pembinaan berkelanjutan dari Sdirbinlitbang Akmil dan jajarannya dalam rangka peningkatan mutu pendidikan Akmil dan kompetensi insan peneliti litbang Akmil berupaya meningkatkan keikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan, memotivasi insan peneliti untuk studi lanjut S1, S2 dan S3 serta Pendidikan dan Pelatihan pada Diklat Jabatan Fungsional Peneliti.

Kata Kunci : ***Sinergitas, kemitraan, The World Class Military Academy.***

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.

Sejak tahun 2011 Indonesia telah memasuki Revolusi Industry 4.0, yang ditandai dengan meningkatnya konektivitas, interaksi dan batas antara manusia, mesin, dan sumber daya lainnya yang semakin konvergen melalui teknologi informasi dan komunikasi. Revolusi Industri 4.0 adalah industri yang menggabungkan teknologi otomatisasi dengan teknologi *cyber* dan ini merupakan tren otomatisasi dan pertukaran data dalam teknologi manufaktur. Revolusi Industri 4.0 juga termasuk sistem *cyber*-fisik, *Internet of Things (IoT)*, komputasi awan dan komputasi kognitif. Revolusi Industri 4.0 adalah proses produksi di seluruh dunia yang mengkombinasikan tiga unsur penting, yakni manusia, mesin/robot, dan big data. Kombinasi tiga unsur itu akan menggerakkan seluruh produksi menjadi lebih efisien dan lebih cepat dan lebih massif. Kondisi ini akan mengubah banyak hal, termasuk perubahan di tingkat industri. Industri akan bertransformasi karena proses produksinya berubah. Ketika proses produksi berubah, proses bisnisnya juga berubah.

Kementerian Perindustrian telah merancang Making Indonesia 4.0 sebagai sebuah *road map* (peta jalan) yang terintegrasi untuk mengimplementasikan sejumlah strategi dalam memasuki era Industri 4.0. Guna mencapai sasaran tersebut, langkah kolaboratif ini perlu melibatkan beberapa pemangku kepentingan, mulai dari institusi pemerintahan, asosiasi dan pelaku industri, hingga unsur akademisi. Era Revolusi Industri 4.0 menjadi tantangan sekaligus peluang untuk menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni dan terampil dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0.

Akademi Militer (Akmil) sebagai Lembaga Pedidikan tingkat Pusat (Lemdikpus) yang mendidik generasi muda terpilih untuk menjadi Perwira penerus generasi pimpinan TNI AD, TNI, bahkan pimpinan Negara tidak dapat terlepas dari pengaruh arus revolusi industri 4.0. Seiring dengan derasnya arus revolusi industri 4.0 yang terus bergulir Akmil menyambut dengan rencana strategis Akmil yang dituangkan dalam *Road Map* yaitu mencanangkan program besar pada tahun 2025 menjadi *The World Class Military Academy* (Akademi Militer Kelas Dunia). Diyakini bahwa Akmil akan menjadi Lembaga Pendidikan Militer

STIE Widya Wiyata
Jangan Plagiat

besar yang mampu menembus tingkat dunia, jika dilihat dari potensi personel organik dan peserta didiknya. Akmil dengan jumlah personel 2271 orang (Peraturan Kasad nomor 63 tahun 2015 tanggal 14 Desember 2015 tentang Organisasi dan Tugas Akademi Militer Uji Coba) merupakan sumber daya yang sangat potensial apabila dikemas dalam balutan manajemen berbasis teknologi modern yang bersinergi dengan arus Revolusi Industri 4.0 tersebut. Menjadi Lembaga Pendidikan Militer yang besar tidak cukup hanya dilihat dari potensi banyaknya jumlah personel organik dan peserta didiknya saja, tetapi juga partisipasinya yang tinggi di bidang Ilpengtek, termasuk juga bidang penelitiannya.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini sudah semakin pesat khususnya teknologi informasi dan telekomunikasi, yang berpengaruh langsung terhadap kemajuan teknologi alat pertahanan dalam dunia militer di seluruh dunia dan mendorong negara-negara di dunia untuk saling berlomba meningkatkan sistem pertahanannya. Selain itu dengan berkembangnya teknologi juga akan menjadikan bentuk ancaman menjadi semakin dinamis, sehingga sulit diprediksi dan diantisipasi secara cepat dan tepat. Untuk mengantisipasi kondisi tersebut sudah selayaknya menjadi kebutuhan bagi Lembaga Pendidikan Akmil dalam menyesuaikan diri dalam lingkungan perubahan global tanpa batas tersebut melalui proses transformasi di jajaran Akmil.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Dalam mengimplementasikan transformasi tentunya Akmil tidak akan mampu berdiri sendiri tanpa unsur terkait lainnya baik pemerintahan maupun non pemerintahan terutama dibidang manajemen maupun SDM nya. Manajemen dan SDM merupakan bagian dari indikator penilaian dalam mengukur kemajuan suatu Lembaga Pendidikan. Indikator kemajuan suatu Lembaga Pendidikan (Lemdik) juga bisa diukur dari kemajuan riset, semakin banyak riset yang dilakukan, maka semakin maju pula pembangunan di Lemdik tersebut. Sebaliknya, jika minim riset yang dilakukan, maka akan membuat Lemdik tersebut semakin tertinggal, sehingga sulit utuk mewujudkan cita-citanya.

Untuk mewujudkan cita-cita Akmil mejadi *The World Class Military Academy* tentunya masih dibutuhkan kerja keras dan jalan yang panjang termasuk upaya dalam meningkatkan SDM. SDM yang ada di Akmil sebagai bagian dari 10 komponen pendidikan harus memiliki kompetensi yang mampu mengembangkan Lemdik tersebut. Mengingat

Akmil adalah lembaga besar yang senantiasa berbenah diri untuk kemajuan TNI, bangsa dan Negara, maka sudah menjadi keniscayaan untuk segera meningkatkan kompetensi bagi seluruh komponen pendidikannya. Bahkan dengan terpiihnya bapak SBY yang merupakan lulusan terbaik Akmil peraih penghargaan Adhimakayasa menjadi pemimpin bangsa Indonesia selama dua periode, menjadikan pendorong semangat untuk senantiasa mentransformasi Lemdik Akmil menjadi yang terbaik di dunia. Trasformasi menuju pada arah penggalian dan peningkatan potensi komponen pendidikan diantaranya yaitu peserta didik melalui hasil riset. Potensi peserta didik di Akmil tiap tahunnya jumlahnya paling banyak bila dibandingkan dengan Akademi lain di lingkungan Akademi TNI, dengan jumlah peserta didik yang banyak dan memiliki potensi yang tinggi, maka harus dikelola dengan manajemen yang bersinergi dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan berbagai risetnya.

Untuk menjadi lembaga pendidikan maju yang diperhitungkan dunia serta memiliki daya saing yang tinggi, Akmil harus memacu kreativitas dan produktivitas nasional bahkan internasional. Kreativitas dan produktivitas dapat dicapai dengan terpenuhinya struktur organisasi dan didukung oleh SDM yang memiliki kompetensi Ilpengtek guna melakukan riset yang berorientasi pada kebutuhan tugas dan tantangan masa depan. Indonesia memiliki banyak lembaga riset atau penelitian yang tersebar di sejumlah perguruan tinggi, kementerian, dan lembaga penelitian non kementerian. Mestinya, dengan jumlah lembaga penelitian yang sangat melimpah, Indonesia bisa maju pesat di berbagai bidang.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Namun, kenyataannya, lembaga-lembaga penelitian tersebut berjalan sendiri-sendiri dan tanpa koordinasi. Lembaga penelitian di kementerian, misalnya Pusat Penelitian Air Kementerian Pekerjaan Umum, Pusat Penelitian Pertanian, dan Pusat Penelitian Kehutanan. Perguruan tinggi juga memiliki pusat penelitian dengan fokus yang hampir sama. Adapun pusat penelitian non kementerian ada tujuh lembaga, di bawah Kementerian Riset dan Teknologi. Ketujuh lembaga itu adalah Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, Badan Tenaga Nuklir Nasional, Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional, Badan Koordinasi Survei dan Pemetaan Nasional, Badan Pengawas Tenaga Nuklir, dan Badan Standardisasi Nasional. Keberadaan lembaga riset yang bertebaran ini tidak berjalan sinergis.

Banyaknya perguruan tinggi, Badan Litbang di lingkungan pemerintah dan non pemerintah serta industri dalam negeri sudah seharusnya bisa menjawab dan mengatasi tantangan perkembangan Ilpengtek yang semakin pesat, demi kepentingan modernisasi Lembaga Pendidikan Akmil. Namun kenyataannya hingga saat ini pemenuhan kebutuhan yang berkaitan dengan organisasi dan SDM yang mumpuni masih belum terealisir dengan baik. Terbukti bahwa dalam organisasi Litbang Akmil personel yang ada masih banyak yang tidak mempunyai latar belakang sebagai seorang peneliti baik secara pendidikan pengembangan umum maupun pendidikan pengembangan spesialisasi, sehingga untuk mengadakan penelitian guna menciptakan suatu produk sangatlah sulit. Di bawah ini adalah tabel jumlah personel Litbang dan tabel kualitas personel Litbang tahun 2016 s.d. 2019:

Tabel 1.1

Rekap jumlah personel Litbang Akmil.

NO	UNIT KERJA	PAMEN	PAMA	BA	TA	PNS	JML	KET
1	Staf Dir	2	-	-	2	2	6	lengkap
2	TUUD	-	1	1	-	3	5	lengkap
3	Timlit dan Dalmutu	4	-	1	-	2	7	lengkap
4	Baglitbangum	3	3	1	-	1	8	-2
5	Baglitbangdik	3	3	1	-	1	8	-2
6	LPPM	3	1	-	-	-	4	-3
	JML	15	8	4	2	9	38	45-7=38

Sumber: data sekunder yang diolah, 2019

Tabel 1.2

Rekap Personel Berdasarkan Pendidikan.

NO	UNIT KERJA	PAMEN	PAMA	BA	TA	PNS	JML	KET
1	Kursus Litbang	-	1	-	-	-	1	
2	SMA Sederajat	5	4	4	4	7	24	
3	S1	3	2	-	-	1	6	
4	S2	7	-	-	-	-	7	
5	S3	-	-	-	-	-	-	
	JML	15	7	4	4	8	38	

Sumber: data sekunder yang diolah, 2019

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Dengan kondisi seperti ini penelitian yang dihasilkan Litbang Akmil masih terbatas menemukan suatu masalah dan upaya pemecahan permasalahannya saja tetapi belum bisa menciptakan suatu produk. Untuk penelitian dan pengembangan materiil seperti rancang bangun alat-alat penunjang operasional lembaga pendidikan Akmil masih sangat tergantug dari tenaga ahli dari luar Litbang Akmil. Dihadapkan dengan perkembangan globalisasi saat ini tentunya menjadi tantangan yang besar untuk dapat mewujudkan rencana strategis Akmil. Hal ini memacu Lemdik Akmil sebagai pencetak generasi penerus pemangku kebijakan TNI AD bertekad untuk meningkatkan status nya menjadi Lemdik bertaraf internasional. Akan tetapi kondisi SDM saat ini yang yang dimiliki Akmil, yang memiliki kualifikasi pendidikan dengan latar belakang *scientis* yang berkualifikasi nasional dan internasional masih sangat terbatas baik pada jenjang S-1, S-2 dan S-3.

Keadaan tersebut juga diperparah dengan kurangnya minat para peneliti *scientis* yang memiliki kemampuan di bidang teknologi untuk menggeluti profesi sebagai peneliti. Terbukti dari banyaknya personel Akmil yang ada saat ini, apabila ada kesempatan penawaran untuk mengikuti sekolah/kursus Litbang selalu tidak ada peminatnya. Bahkan muncul anggapan bahwa profesi peneliti bukan merupakan suatu jabatan yang strategis dan memberikan masa depan yang cerah. Yang lebih ironis banyaknya para *scientis* yang memilki bakat dan kemampuan untuk mengembangkan teknologi justru bekerja di lembaga lain serta mengembangkan bakatnya untuk kepentingan lembaga lain. Hal ini menjadi tantangan bagi Akmil untuk mengatasi keadaan tersebut, sehingga para peneliti *scientis* tergerak untuk mendarmabhaktikan ilmu yang dimiliki untuk kemajauan Angkatan Bersenjata Indonesia.

STIE Widya Wiyata
Jangan Plagiat

Litbang Akmil sebagai lembaga penelitian dan pengembangan yang selanjutnya disebut lembaga Litbang adalah lembaga yang melaksanakan kegiatan penelitian dan/atau pengembangan baik bidang insani, materiil, sistem dan metode. Litbang Akmil sebagai unsur sistem Lemdik Akmil berupaya untuk berbenah diri merevousi personel di jajarannya guna mencapai tujuan yang telah dicanangkan dalam *Road Map* sesuai dengan tugas dan fungsinya. Memang Litbang tidak bisa mewujudkan tujuan sendiri tanpa dukungan dan kerja sama secara sinergi, akan tetapi Litbang sebagai bagian dari unsur sistem tersebut harus berupaya maksimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai lembaga peneliti Akmil. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya senantiasa berorientasi pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam bidang pendidikan. Untuk menjadi insan litbang yang

handal dan mampu menjawab tantangan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tentunya harus bersinergi dan bermitra dengan lembaga penelitian yang ada di Indonesia. Di Indonesia telah banyak lembaga penelitian yang ada diantaranya adalah yang berada pada Lembaga Pemerintah Departeman (LPD) dan Lembaga Pemerintah Non Departeman (LPND) serta industri/perusahaan. Demikan juga di lingkungan TNI AD juga memiliki lembaga Liltbang yang lebih dikenal dengan nama Dinas Penelitian dan Pengembangan Angkatan Darat (Dislitbangad).

Dislitbangad adalah suatu badan organisasi penelitian di jajaran TNI AD dan merupakan badan pelaksana pusat di tingkat Mabesad yang berkedudukan langsung di bawah Kasad dan mempunyai tugas pokok membina dan menyelenggarakan fungsi penelitian & pengembangan baik insani, organisasi, sistem dan metoda maupun materiil dalam rangka mendukung tugas pokok Angkatan Darat. Perkembangan geliat penelitian ataupun produktivitas riset yang dilakukan oleh insan peneliti Litbang Akmil maupun pada Dosen Akmil dari tahun ke tahun mengalami penigkatan baik kualitatif maupun kuantitatif. Kegiatan penelitian bagi para dosen dilingkungan Prodi dan Litbang Akmil merupakan kewajiban sebagaimana diamaatkan dalam UU tentang Pendidikan Tinggi Nomor 12 tahun 2012 yaitu mengimplementasikan Tri Darma Perguruan Tinggi, karena Akmil sekarang ini sebagai bagian dari Sistem Pendidikan Tinggi Nasional.

STIE Widya Wiyata
Jangan Plagiat

Kondisi organisasi personel Litbang Akmil saat ini sesuai data DSPP (Daftar Susunan Personel dan Perlengkapan) dalam Peraturan Kasad nomor 63 tahun 2015 tanggal 14 Desember 2015 tentang Organisasi dan Tugas Akademi Militer (Organisasi Akmil) Uji Coba, terdidi dari 45 orang personel. Dari struktur jabatan 45 orang, jumlah nyata terisi 38 orang, 7 jabatan belum terisi, dari 38 orang tersebut yang memiliki gelar sarjana S1 = 6 orang , S2 = 7 orang, S3 = nihil dan yang memiliki kursus litbang hanya 1 orang, 24 personel lainnya beijasah SMA sederajat. Kondisi personel Litbang yang ada saat ini masih terdapat 63,16% yang belum memiliki kompetensi sebagai peneliti baik dari segi latar belakang pendidikannya maupun disiplin keilmuannya. Menelisik kondisi SDM Litbang Akmil saat ini kiranya sangat mustahil dapat mewujudkan *The Worl Class Military Academy* seperti yag direncanakan di tahun 2025 mendatang. Litbang Akmil sebagai bagian dari unsur sistem pendidikan Akmil, maka harus mau mengikuti perkembangan dinamika tantangan perkembangan Ilpengtek, dalam rangka mewujudkan rencara strategis yaitu dengan mensyaratkan SDM yang ada

minimal harus bergelar sarjana S1 dan memiliki kompetensi keilmuan di bidang Litbang terutama *scient*. Dengan kemampuan SDM insan litbang yang kompeten, maka akan mampu bersinergi dengan lembaga Litbang lain. Akan tetapi kenyataannya sampai tahun ke 3 sejak perubahan tersebut upaya yang dilakukan untuk mengembangkan diri dengan melanjutkan pendidikan maupun kursus Perwira Litbang/sebagai peneliti belum maksimal, meskipun lembaga Akmil telah memberikan kesempatan yang seluas-luasnya. Dihadapkan dengan tuntutan tujuan lembaga pendidikan Akmil yang merupakan bagian dari sistem pendidikan tinggi nasional, yang bertekad untuk mencetak hasil didik yang profesional dan dicintai rakyat, maka sangat membutuhkan keberadaan para insan peneliti.

Peneliti adalah insan yang memiliki kepakaran yang diakui dalam suatu bidang keilmuan yang tugasnya adalah melakukan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Jika dikaitkan dengan sumber daya peneliti didalam UU RI No. 18 Tahun 2002 difokuskan pada sumber daya kemampuan yang dimiliki sebagaimana diatur dalam pasal 11 ayat (1) yang menyatakan bahwa sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi terdiri atas keahlian, kepakaran, kompetensi manusia dan pengorganisasiannya, kekayaan intelektual dan informasi, serta sarana dan prasarana ilmu pengetahuan dan teknologi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Untuk mewujudkan SDM Litbang yang handal, maka disamping memiliki kreteria sebagai seorang peneliti juga harus memiliki kompentensi dan kepakaran dalam bidangnya. Berdasarkan kendala dan kebutuhan dalam melaksanakan penelitian yang diprogramkan selama ini, dapat diketahui bahwa kegiatan peneliti yang dibutuhkan cukup banyak, dan yang menjadi kendala bagi Litbang Akmil adalah SDM selaku peneliti, belum memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi yang meliputi keahlian, kepakaran, kompetensi manusia dan pengorganisasiannya, kekayaan intelektual dan informasi, serta sarana dan prasarana ilmu pengetahuan dan teknologi. Untuk dapat mewujudkan *The Wold Class Military Academy* tentunya insan litbang Akmil harus memenuhi kriteria yang seperti yang disyaratkan dari Negara-negara yang menjadi rujukan yaitu dengan: 1) Korea Military Academy (KMA), peneliti di KMA mayoritas bergelar Doktor/Ph.D dan lainnya bergelar S2/M.A serta memiliki kepakaran dalam bidang penelitian baik sosial maupun science. 2) Chulachomklao Royal Military Academy (CRMA) Thailand, peneliti di CRMA berasal dari lulusan CRMA, Bintara yang sudah menempuh pendidikan Perwira dan peneliti non militer yang memiliki kepakaran dalam bidang penelitian. 3) Officer Cadet School (OCS) Singapore. Peneliti yang ada di

Officer Cadet School (OCS), direkrut oleh SAFTI MI (Singapore Armed Forces Training Institute Military Institute) dan Officer Cadet School (OCS) atas supervisi Departemen Pertahanan secara selektif kemudian dididik khusus/disekolahkan, mendapatkan kursus-kursus, pelatihan berkenaan dengan penelitian, sehingga memiliki kepakaran kusus dalam bidang penelitian. 4) OCS Brunei Darussalam, untuk peneliti non militer diambil dari Universitas-universitas yang telah bekerjasama dengan Akademi Pertahanan. Peneliti militer direkrut dari personel-personel yang telah mengikuti pendidikan dan kursus peneliti dan memiliki latar belakang disiplin ilmu penelitian. Keterbatasan sumber daya yang ada di Litbang Akmil tersebut, maka sinergitas dan kemitraan dengan lembaga litbang lain merupakan suatu keniscayaan yang tidak dapat di tunda-tunda. Hal senada juga dikemukakan oleh *Stephen R. Covey* (1993) pembangunan yang mengedepankan sinergitas dapat menghasilkan keluaran yang lebih baik dan hasil yang lebih besar. Untuk meningkatkan mutu SDM di lingkungan Litbang Akmil harus dilakukan langkah-langkah strategis yang mendasar yaitu dengan melakukan sinergitas dan kemitraan dengan lembaga Litbang lain yang ada di Indonesia.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Dengan langkah strategis yang mendasar tersebut diharapkan insan litbang Akmil mampu mengembangkan kemampuan berinovasi dalam menciptakan suatu produk dari hasil penelitian. Pada kenyataannya kemampuan berinovasi dari para insan litbang Akmil saat ini dalam menciptakan suatu produk yang dapat ditransfer ilmunya kepada serdik, juga tidak terlihat adanya perkembangan yang signifikan akan tetapi terkesan berjalan seadanya, tidak ada inovasi yang mengarah kepada perubahan yang sesuai dengan tata nilai perkembangan pendidikan Akmil. Data tersebut di atas adalah sebagian kecil dari indikasi bahwa kemampuan SDM insan litbang Akmil saat ini masih rendah, sehingga perlu adanya sinergitas dan kemitraan dengan lembaga Litbang lain. Guna mengetahui implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The Worl Class Military Academy* sesuai dengan tugas dan fungsi Litbang dalam operasional pendidikan, maka penulis bermaksud untuk menyelenggarakan penelitian. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan profesionalisme insan litbang Akmil yang dapat digunakan guna mewujudkan rencana strategis Akmil.

Dalam lingkup strategis penelitian ini sangat diperlukan untuk menyempurnakan sistem pendidikan di Akmil. Secara umum memang sudah memenuhi tuntutan tugas yang

diberikan, akan tetapi dihadapkan dengan perkembangan globalisasi teknologi yang akan datang memang masih sangat jauh dari harapan. Hal ini di karenakan Litbang Akmil belum terjalin komunikasi dan bersinergi serta belum terintegrasinya dan bermitra dengan baik antara Litbang Akmil dengan Lembaga Litbang lain. Belum terjalin komunikasi dan terintegrasi dengan baik, bahkan terkesan masing-masing berjalan sendiri-sendiri dikarenakan terdapat perbedaan dalam menentukan/menetapkan jabatan personel antara Litbang TNI AD dengan Balitbang institusi pemerintah yang ada di Indonesia. Berdasarkan pada pemaparan latar belakang tersebut diatas, maka penulis akan melaksanakan penelitian dengan judul "Implementasi Sinergitas dan Kemitraan Insan litbang Akmil dalam Mewujudkan *The Word Class Military Academy"*.

B. Perumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang di atas bahwa implementasi siergitas dan kemitraan insan litbang Akmil belum optimal oleh karena itu dirumuskan permasalahan bahwa, untuk mewujudkan *The World Class Military Academy* dibutuhkan sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dengan Badan Peneliti dan Pengembangan di lingkungan Lembaga Pemerintah Departeman (LPD) dan Lembaga Pemerintah Non Departeman (LPND) serta industri.

C. Pertanyaan Penelitian.

Bertitik tolak dari latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan sebagai berikut:

1. Apa kendala yang dihadapi dalam implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*?

2. Apa upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*?

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

D. Tujuan Penelitian.

1. Untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

2. Untuk merumuskan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy.*

E. Manfaaat Penelitian.

Secara teoritis maupun praktis, penelitian ini akan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis.

   a) Hasil penelitian ini bermanfaat bagi peneliti dalam meningkatkan pengetahuan terkait dengan implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

   b) Sebagai sumbangan pemikiran bagi para insan litbang Akmil dalam melaksanakan penelitian dan pengembangan guna meningkatkan profesionalisme dibidang penelitian.

2. Manfaat Praktis:

   Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran dan masukan bagi pimpinan TNI AD sesuai tataran dan kewenangan, sebagai berikut:

   a) Kasad, sebagai Penentu Kebijakan di lingkungan TNI AD dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk mengambil keputusan terkait dengan kebijakan pendidikan di TNI-AD.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

b) Gubernur Akmil, sebagai penanggungjawab pendidikan di Akmil dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk merumuskan kebijaksanaan dalam pelaksanaan pendidikan.

c) Dirbinlem Akmil, sebagai staf pembina personel dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk menempatkan personel pada jabatan sesuai dengan keahliannya.

d) Dirbindik Akmil, sebagai staf perencana pendidikan, dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik sesuai dengan keahliannya.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB II
LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu.

Surminah (2013) penelitian dengan judul "Pola Kerjasama Lembaga Litbang dengan Pengguna dalam Manajemen Litbang". Jenis penelitian yang digunakan adalah gabungan penelitian eksploratif dan deskriptif. Penelitian eksploratif dilakukan untuk memperoleh informasi yang mendalam yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kerjasma hasil litbang melalui kajian teoritis dan kajian terhadap penelitian terdahulu. Sementara itu, penelitian deskriptif dilakukan karena dalam penelitian ini dibuat deskripsi mengenai fakta-fakta yang berkaitan dengan pola kerjasama antara lembaga litbang dengan pengguna/industri. Analisis yang digunakan adalah analisis SWOT.

Hasil penelitian, pola kerjasama yang disesuaikan dengan jenis pengguna lainnya adalah karena adanya kebutuhan akan teknologi dalam suatu industri/usaha bisnis yang berbeda-beda, tergantung pada bentuk industri dan jenis usaha bisnisnya. Bentuk ndustri/usaha/bisnis dilihat dari tingkat pembelajaran teknologi terbagi dalam 4 (empat) bagian (Arnold dan Bessant, 1993). Kerjasama dapat berhasil jika lembaga litbang memperhatikan ciri-ciri pengguna/industri yang menjadi mitranya. Tipe pengguna/industri akan menggambarkan kebutuhan dan permasalahannya dan sebaliknya kebutuhan dan permasalahannya dapat mengetahui kompetensi lembaga litbang itu sendiri dalam memenuhi kebutuhan pengguna/industri sebagai mitranya. Perlu juga diperhatikan isu yang berkaitan dan jenis dukungan yang dibutuhkan oleh masing-masing pihak yang melakukan kerjasama.

Lembaga litbang dan segi aktivitasnya dapat dibagi menjadi lembaga litbang yang melakukan penelitian dasar, terapan, *experimental development*, desain dan *application engineering*, *technical services*, standardisasi dan sertifikasi. Dilihat dari segi pendanaan ada yang independen, ada yang sepenuhnya ditanggung oleh pendanaan pemerintah serta ada yang semi independen, di mana pemerintah hanya memberikan biaya rutin sementara sisanya diperoleh dan kontrak kerja dengan pihak

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

lain. Perwujudan keinginan perlu didukung oleh peningkatan kemampuan dan kapasitas SDM penelitinya dalam pemanfaatan dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga diharapkan dapat mengembangkan potensi sumberdaya lokal secara optimal. Peningkatan kemampuan tersebut, diantaranya dapat dilakukan melalui pengembangan jejaring kerjasama penelitian antara Pemerintah dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) baik ditingkat nasional maupun internasional.

Berdasarkan hasil data penelitian telah banyak hasil litbang yang berpotensi untuk dikerjasamakan kepada pihak pengguna serta sudah banyak produk yang dihasilkan menjadi suatu produk yang dapat dikomersialisasikan, akan tetapi masih terus mengembangkan kemampuan, guna mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Beberapa strategi untuk meningkatkan kerjasama dalam mengimplentasikan program adalah dilakukan beberapa strategi, yaitu: (1) Melakukan pendekatan dan menggali sumber 2 kerjasama baik luar negeri maupun dalam negeri; (2). Meyampaikan secara proaktif hasil-hasil penelitian melalui seminar/workshop/ roadshow dengan pengguna; (3). Menyusun bank proposal komoditas hasil litbang sebagai bahan kerjasama penelitian; (4). Memperkuat dan memperluas jejaring kerja dengan lembaga litbang lain baik pemerintah dan perguruan tinggi untuk mengoptimalkan penggunaan, menghilangkan tumpang tindih penelitian.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Winarna (2015) penelitian dengan judul "Mewujudkan Sinergitas Dan Kemitraan Insan litbang TNI AD Dalam Menyongsong Modernisasi Alutsista TNI AD". Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode kualitatif. Menurut Sugiyono (2014:9) metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, Teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan yaitu, wawancara, observasi dan dokumentasi, analisis data bersifat kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasinya. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi yang mendalam yang berkaitan dengan faktor-faktor yang terkait dengan sinergitas dan kemitraan insan litbang TNI AD dalam menyongsong modernisasi Alutsista TNI AD melalui kajian teoritis dan kajian terhadap penelitian terdahulu. Analisis yang digunakan adalah analisis SWOT.

Hasil Penelitian sinergitas dan kemitraan insan litbang TNI AD dalam menyongsong modernisasi Alutsista TNI AD dengan lembaga Litbang lainnya adalah karena adanya kebutuhan akan teknologi dalam suatu lembaga Litbang. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kondisi saat ini organisasi Litbang dijajaran TNI AD belum dapat berjalan secara optimal dan efektif disebabkan adanya perbedaan struktur organisasi sesuai dengan PP Presiden RI No. 10 Tahun 2010 tentang Susunan Organisasi TNI. Hal lain karena SDM yang memiliki kualifikasi pendidikan dengan latar belakang scientis yang berkualifikasi nasional dan internasional masih sangat terbatas baik pada jenjang S-1, S-2 dan S-3. Keadaan tersebut juga diperparah dengan kurangnya minat para peneliti scientis yang memiliki kemampuan di bidang teknologi untuk menggeluti profesi sebagai peneliti. Bahkan muncul anggapan profesi peneliti bukan merupakan suatu jabatan yang strategis dan memberikan masa depan yang cerah. Yang lebih ironis banyaknya para scientis yang memilki bakat dan kemampuan untuk mengembangkan teknologi justru bekerja di negara lain serta mengembangkan bakatnya untuk kepentingan negara lain.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Perwujudan keinginan bersinergi dan bermitra perlu didukung oleh peningkatan kemampuan dan kapasitas SDM penelitinya dalam pemanfaatan dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga diharapkan dapat mengembangkan potensi sumberdaya lokal secara optimal. Untuk meningkatkan mutu SDM di lingkungan Litbang TNI AD dapat dilakukan dengan beberapa langkah strategis yang mendasar diantaranya dengan: 1. Melakukan penataan dan meningkat-kan kualitas sistem pendidikan dan pelatihan yang efektif dan efisien yang berorientasi pada penguasaan iptek secara menyeluruh dan terpadu. 2. Meningkatkan kualitas dan strategi dalam pola rekruitmen. 3.Selalu update strategi pengembangan SDM agar berkembang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan. 4. Melakukan pola pembinaan karier insan litbang secara transparan. 5. Memberikan penghargaan kepada personel yang memiliki potensi kinerja dan presatasi yang baik. 6. Melakukan perubahan sistem dan prosedur organisasi dengan menyesuikan perkembangan faktor eksternal dalam bidang Litbang.

Membangun kemitraan harus memenuhi beberapa persyaratan yaitu persamaan perhatian, kepercayaan, saling menghormati dan menyadari pentingnya

kemitraan tersebut yang didasarkan pada kesepakatan misi, visi, tujuan dan nilai yang sama. Menurut pendapat ahli, kemitraan memiliki pengertian sebagai bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang tertentu, atau tujuan tertentu, sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik. Jika jalinan kemitraan di bidang penelitian dan pengembangan dapat berjalan dengan baik, langkah penting selanjutnya adalah bagaimana sinergitas dalam kemitraan dapat berjalan dengan selaras. Membangun sinergitas lembaga penelitian dan pengembangan merupakan keharusan untuk mengembangkan Ilpengtek.

B. Kajian Teori.

1. Implementasi.

Harsono (2006) menjelaskan pula bahwa maksud dari penerapan ini adalah sebuah kebijakan yang harus bertransformasi menjadi tindakan dalam pelaksanaannya. Kebijakan tersebut harus dilakukan agar dapat menyempurnakan suatu program yang telah ditetapkan.

Senada dengan pendapat di atas, Tachjan (2006) juga mengatakan bahwa sebuah penerapan merupakan kegiatan yang dilakukan setelah adanya kebijakan. Abdul Wahab (1997) menegaskan pula bahwa kegiatan tersebut dapat saja dilakukan oleh pemerintah, perorangan, secara kelompok, maupun pihak-pihak lainnya. Ada pun tujuan dari penerapan tersebut ialah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kemudian arti Implementasi juga coba disampaikan oleh Friedrich. Beliau menjelaskan bahwa Implementasi adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Biasanya tujuan-tujuan tersebut dapat diusulkan secara individu, kelompok, maupun oleh pemerintah terkait suatu persoalan. Sama dengan pendapat Friedich, V. Meter dan V. Horn juga mengatakan bahwa tindakannya yang dilakukan tersebut memiliki tujuan yang sesuai dengan suatu kebijakan atau keputusan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Pengertian Implementasi adalah sebuah tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau pun sekelompok orang berdasarkan atas kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tindakan tersebut juga dilakukan atas dasar perencanaan yang jelas, serta memiliki tujuan yang jelas pula.

Variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi.

a) Keberhasilan implementasi menurut Merilee S. Grindle (dalam Subarsono, 2011: 93) dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Variabel tersebut mencakup:sejauhmana kepentingan kelompok sasaran atau target grouptermuat dalam isi kebijakan, jenis manfaat yang diterima oleh target group, sejauhmana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan, apakah letak sebuah program sudah tepat, apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci, dan apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

b) Teori Van Meter dan Van Horn. Menurut Meter dan Horn (dalam Subarsono, 2011: 99) ada lima variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi, yakni standar dan sasaran kebijakan, sumberdaya, komunikasi antarorganisasi dan penguatan aktivitas, karakteristik agen pelaksana dan kondisi sosial, ekonomi dan politik.

Penelitian ini menggunakan teori dari Teori Van Meter dan Van Horn (dalam Subarsono, 2011: 99). Menurut Meter dan Horn yang menyebutkan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh lima variabel besar, yakni standar dan sasaran kebijakan, sumberdaya, komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas, karakteristik agen pelaksana dan kondisi sosial, ekonomi dan politik. Penggunaan teori tersebut dapat membantu peneliti untuk menganalisis implementasi secara lebih mendalam.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2. Teori Sinergitas.

a) Pengertian Sinergi. Sinergi adalah Membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas. Tujuan Sinergi adalah mempengaruhi perilaku orang secara individu maupun kelompok saat saling berhubungan, melalui dialog dengan semua golongan, dimana persepsi, sikap dan opininya penting terhadap suatu kesuksesan.

Menurut Deardorff dan Williams dalam Usman (2011) sinergitas adalah sebuah proses dimana interaksi dari dua atau lebih agen atau kekuatan akan menghasilkan pengaruh gabungan yang lebih besar dibandingkan jumlah dari pengaruh mereka secara individual. Melalui sinergi, kerjasama dari paradigma yang berbeda akan mewujudkan hasil lebih besar dan efektif sehubungan proses yang dijalani menunjukkan tujuan yang sama. Bersinergi berarti saling menghargai perbedaan ide, pendapat dan bersedia saling berbagi. Bersinergi tidak mementingkan diri sendiri, namun berpikir menang-menang dan tidak ada pihak yang dirugikan atau merasa dirugikan. Bersinergi bertujuan memadukan bagian-bagian yang terpisah

STIE Widya Wiyata
Jangan Plagiat

b) Cara mewujudkan Sinergi. Mewujudkan Sinergi bukan berarti berkompromi di tengah, melainkan mencari alternatif ketiga dan mencapai puncak. Sinergi adalah perbedaan bukan persamaan. Sinergi akan membangun Kerjasama-kerjasama Kreatif dengan cara menghormati perbedaan, membangun kekuatan dan mengkompensasikan kelemahan.

Penelitian ini menggunakan teori dari Deardorff dan Williams dalam Usman (2011) sinergitas adalah sebuah proses dimana interaksi dari dua atau lebih agen atau kekuatan akan menghasilkan pengaruh gabungan yang lebih besar dibandingkan jumlah dari pengaruh mereka secara individual. Penggunaan teori tersebut dapat membantu peneliti untuk menganalisis sinergitas secara lebih mendalam.

3. Teori Kemitraan.

a) Pengertian Kemitraan.

Kemitraan pada esensinya adalah dikenal dengan istilah gotong royong atau kerjasama dari berbagai pihak, baik secara individual maupun kelompok. Menurut Notoatmodjo (2003), kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu.

Kemitraan sesungguhnya merupakan sebuah kebutuhan bagi para pihak dengan kesamaan orientasi yang ingin menghemat energi dan menghasilkan manfaat yang berlipat ganda. Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2004:129) kemitraan dilihat dari perspektif etimologis diadaptasi dari kata *partnership* dan berakar dari kata *partner*. *Partner* dapat diterjemahkan sebagai pasangan, jodoh, sekutu, kompanyon, sedangkan *partnership* diterjemahkan sebagai persekutuan atau perkongsian.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Berdasarkan terjemahan dari asal katanya, kemitraan dapat dimaknai sebagai suatu bentuk persekutuan antara dua pihak atau lebih yang membentuk suatu ikatan kerjasama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan. Kerjasama tersebut terjalin dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang usaha tertentu, atau tujuan tertentu, sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik. Menurut Ketentuan Umum Peraturan Pemerintah Nomor. 44 Tahun 1997 terutama dalam Pasal 1 (dalam *https://dpmptsp. jabarprov. go.id/web/application/modules/arsip/files/1997 PP% 2044 KEMITRAAN.* pdf diakses pada tanggal 28 Desember 2018 pukul 08.350 WIB) menyatakan bahwa:

> "Kemitraan adalah kerjasama usaha antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah dan atau dengan Usaha Besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh Usaha Menengah dan atau Usaha Besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan."

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kemitraan adalah proses interaksi dua pihak atau lebih yang

diwujudkan dalam bentuk kerjasama. Pihak-pihak yang melakukan kemitraan meliputi berbagai sektor seperti kelompok masyarakat, lembaga pemerintah dan lembaga non-pemerintah. Beberapa pihak ini bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama berdasarkan atas kesepakatan, prinsip, dan peran masing-masing.

b) Prinsip Kemitraan.

Terdapat 3 prinsip kunci yang perlu dipahami dalam membangun suatu kemitraan oleh masing-masing naggota kemitraan yaitu:

1) Prinsip Kesetaraan (Equity) Individu, organisasi atau institusi yang telah bersedia menjalin kemitraan harus merasa sama atau sejajar kedudukannya dengan yang lain dalam mencapai tujuan yang disepakati.

2) Prinsip Keterbukaan. Keterbukaan terhadap kekurangan atau kelemahan masing-masing anggota serta berbagai sumber daya yang dimiliki. Semua itu harus diketahui oleh anggota lain. Keterbukaan ada sejak awal dijalinnya kemitraan sampai berakhirnya kegiatan. Dengan saling keterbukaan ini akan menimbulkan saling melengkapi dan saling membantu diantara golongan (mitra).

3) Prinsip Azas manfaat bersama (mutual benefit) Individu, organisasi atau institusi yang telah menjalin kemitraan memperoleh manfaat dari kemitraan yang terjalin sesuai dengan kontribusi masing-masing. Kegiatan atau pekerjaan akan menjadi efisien dan efektif bila dilakukan bersama.

c) Model-model dan jenis Kemitraan.

1) Model-model kemitraan. Model-model kemitraan dikembangkan berdasarkan pengamatan yang dilakukan dalam hubungan kerjasama antar organisasi. Menurut Sulistiyani (2004:130)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

terdapat 3 model kemitraan yang mampu menggambarkan hubungan antarorganisasi, yakni :

(a) Pseudo partnership, atau kemitraan semu.

Kemitraan semu adalah merupakan sebuah persekutuan yang terjadi antara dua pihak atau lebih, namun tidak sesungguhnya melakukan kerjasama secara seimbang satu dengan yang lainnya. Bahkan pada suatu pihak belum tentu memahami secara benar akan makna sebuah persekutuan yang dilakukan, dan untuk tujuan apa itu semua serta disepakati. Ada suatu yang unik dalam kemitraan semacam ini, bahwa kedua belah pihak atau lebih sama-sama merasa penting untuk melakukan kerjasama, akan tetapi pihak-pihak yang bermitra belum tentu memahami substansi yang diperjuangkan dan manfaatnya apa.

(b) *Mutualisme partnership*, atau kemitraan mutualistik.

Kemitraan mutualistik adalah merupakan persekutuan dua pihak atau lebih yang sama-sama menyadari aspek pentingnya melakukan kemitraan, yaitu untuk saling memberikan manfaat dan mendapatkan manfaat lebih, sehingga akan dapat mencapai tujuan secara optimal.

(c) *Conjugation partnership*, atau kemitraan melalui peleburan dan pengembangan.

Kemitraan konjugasi adalah kemitraan untuk mendapatkan energi dan kemudian terpisah satu sama lain, dan selanjutnya dapat melakukan pembelahan diri. Maka organisasi, agen-agen, kelompok-kelompok atau perorangan yang memiliki kelemahan di dalam melakukan usaha atau mencapai tujuan organisasi dapat melakukan kemitraan model ini. Dua pihak atau lebih dapat melakukan konjugasi dalam rangka meningkatkan kemampuan masing-masing. Lebih

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

lanjut dalam membahas model-model kemitraan yang terjalin antarorganisasi, bentuk kemitraan yang sudah disepakati kemudian dituangkan dalam SK bersama, MoU, Pokja, Forum Komunikasi dan Kontrak Kerja/Perjanjian kerja (Ditjen P2L & PM dalam Kuswidanti, 2008:16).

Adapun kemitraan yang terjalin antar organisasi mempunyai sifat yang berbeda-beda. Dikutip dari sumber yang sama, sifat kemitraan ada 3 yakni : Insidental, Jangka Pendek dan Jangka Panjang. Sifat kemitraan Insidental berarti kemitraan karena kebutuhan sesaat. Jangka pendek berarti kemitraan yang terjalin merupakan pelaksanan proyek dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan sifat kemitraan jangka panjang berarti kemitraan yang dijalin karena pelaksanaan suatu program tertentu.

2) Jenis kemitraan. Menurut Beryl Levinger dan Jean Mulroy (2004), ada empat jenis atau tipe kemitraan yaitu:

(a) *Potential Partnership*. Pada jenis kemitraan ini pelaku kemitraan saling peduli satu sama lain tetapi belum bekerja bersama secara lebih dekat.

(b) *Nascent Partnership*. Kemitraan ini pelaku kemitraan adalah partner tetapi efisiensi kemitraan tidak maksimal

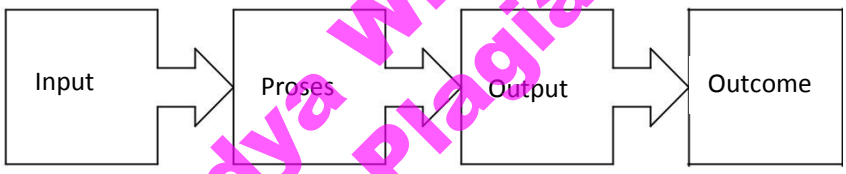
(c) *Complementary Partnership*. Pada kemitraan ini, partner/mitra mendapat keuntungan dan pertambahan pengaruh melalui perhatian yang besar pada ruang lingkup aktivitas yang tetap dan relatif terbatas seperti program *delivery* dan *resource mobilization*.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

(d) *Synergistic Partnership.* Kemitraan jenis ini memberikan mitra keuntungan dan pengaruh dengan masalah pengembangan sistemik melalui penambahan ruang lingkup aktivitas baru seperti advokasi dan penelitian.

d) Indikator Keberhasilan Kemitraan. Untuk dapat mengetahui keberhasilan pengembangan kemitraan diperlukan adanya indikator yang dapat diukur. Dalam penentuan indikator sebaiknya dipahami prinsip-prinsip indikator yaitu : spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, realistis, dan tepat waktu.

Sedangkan pengembangan indikator melalui pendekatan program menurut Ditjen P2L & PM dalam Kuswidanti (2008:22) dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 1. Indikator Keberhasilan Kemitraan:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Indikator Keberhasilan Kemitraan:

1) Indikator input. Tolok ukur keberhasilan input dapat diukur dari tiga indikator, yaitu:

(a) Terbentuknya tim wadah atau sekretariat yang ditandai dengan adanya kesepakatan bersama dalam kemitraan.

(b) Adanya sumber dana/biaya yang memang diperuntukkan bagi pengembangan kemitraan.

(c) Adanya dokumen perencanaan yang telah disepakati oleh institusi terkait.

Hasil evaluasi terhadap input dinilai berhasil apabila ketiga tolok ukur tersebut terbukti ada.

2) Indikator proses. Tolok akur keberhasilan proses dapat diukur dari indikator sebagai frekuensi dan kualitas pertemuan tim atau sesuai

kebutuhan. Hasil evaluasi terhadap proses nilai berhasil, apabila tolok ukur tersebut terbukti adanya yang dilengkapi dengan agenda pertemuan, daftar hadir dan notulen hasil pertemuan.

3) Indikator *output*. Tolok ukur keberhasilan output dapat diukur dari indikator sebagai berikut: jumlah kegiatan yang dikerjakan oleh institusi terkait sesuai dengan kesepakatan peran masing-masing institusi. Hasil evaluasi terhadap output dinilai berhasil, apabila tolok ukur tersebut diatas terbukti ada.

4) Indikator *Outcome*. Tolok ukur keberhasilan outcome adalah menurunnya angka permasalahan yang terjadi.

Penelitian ini menggunakan teori dari Notoatmodjo (2003), kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu. Penggunaan teori tersebut dapat membantu peneliti untuk menganalisis kemitraan secara lebih mendalam.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

4. Insan Peneliti.

a) Pengertian Peneliti.

Peneliti dalam pengertian luas dapat merujuk pada setiap orang yang melakukan aktivitas menggunakan sistem tertentu dalam memperoleh pengetahuan atau individu yang melakukan sejumlah praktik-praktik di mana secara tradisional dapat dikaitkan dengan kegiatan pendidikan, pemikiran, atau filosofis. Secara khusus, istilah peneliti dikaitka pada individu-individu yang melakukan penelitian (meneliti) dengan menggunakan metode ilmiah. Seorang peneliti, bisa jadi adalah seorang ahli pada satu bidang atau lebih dalam ilmu pengetahuan. *https://id.wikipedia.org/wiki/Peneliti*, (diakses Kamis 14.02.2019 pkl.09.35).

b) Sumber daya peneliti didalam UU RI No. 18 Tahun 2002 difokuskan pada sumber daya kemampuan yang dimilki sebagaimana diatur dalam pasal 11 ayat (1) yang menyatakan bahwa sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi terdiri atas keahlian, kepakaran, kompetensi manusia dan pengorganisasiannya, kekayaan intelektual dan informasi, serta sarana dan prasarana ilmu pengetahuan dan teknologi.

c) Sikap dan Cara Berpikir Seorang peneliti. Seorang peneliti harus memiliki sikap yang khas dan kuat dalam penguasan prosedur dan prinsip-prinsip dalam penelitian. Sika-sikap yang harus dikembangkan seorang peneliti adalah sebagai berikut:

1) Objektif. Seorag peneliti harus dapat memisahkan antara pendapat pribadi dan fakta yang ada. Untuk menghasilkan penelitian yang baik, seorang peneliti harus bekerja sesuai atas apa yang ada di data yang diperoleh di lapangan dan tidak memasukkan pendapat pribadi yang dapat mengurangi dari keabsahan hasil penelitiannya (tidak boleh subjektif).

2) Kompeten. Seorang peneliti yang baik memiliki kemampuan untuk menyelenggarakan penelitian dengan menggunakan metode dan teknik penelitian tertentu.

3) Faktual. Seorang peneliti harus bekerja berdasarkan fakta yang diperoleh, bukan berdasarkan observasi, harapan, atau anggapan yang bersifat abstrak. Selain itu, seorang peneliti juga diharapkan memiliki pola pikir yang mendukung tugas-tugas mereka. Cara berpikir yang diharapkan dari seorang peneliti adalah sebagai berikut.

d) Cara Berpikir Seorang Peneliti:

1) Berpikir Skeptis. Seorang peneliti harus selalu mempertanyakan bukti atau fakta yang dapat mendukung suatu pernyataan (tidak mudah percaya).

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2) Berpikir analisi. Peneliti harus selalu menganalisi setiap pernyataan atau persoalan yang dihadapi.

3) Berpikir kritis. Mulai dari awal hingga akhir kegiatan, penelitian dilakukan berdasarkan cara-cara yang sudah ditentukan, yaitu prinsip memperoleh ilmu pengetahuan.

Penelitian ini menggunakan teori Sumber daya peneliti menurut UU RI No. 18 Tahun 2002 difokuskan pada sumber daya kemampuan yang dimilki sebagaimana diatur dalam pasal 11 ayat (1) yang menyatakan bahwa sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi terdiri atas keahlian, kepakaran, kompetensi manusia dan pengorganisasiannya, kekayaan intelektual dan informasi, serta sarana dan prasarana ilmu pengetahuan dan teknologi

Penggunaan teori tersebut dapat membantu peneliti untuk menganalisis tentang sumber daya peneliti secara lebih mendalam.

5. *The World Class Military Academy*.

a) Sasaran capaian.

Dikutip dari Jurnal Akademi Militer Adhitakarya Edisi VII Juni 2018 ISSN:2442-9295, sasaran capaian dari *The World Class Military Academy* adalah menjadikan Akademi Militer sebagai Lembaga Pendidikan Militer kelas dunia yang mendidik calon-calon pimpinan TNI AD yang profesional, militan, berwawasan kebangsaan dan mampu menghadapi tantangan tugas yang komplek serta dicintai rakyat.

b) Standar capaian.

Standar capaian meliputi kurikulum, Tenaga Pendidik (Gadik) dan tenaga peneliti (Dikutip dari laporan hasil pegawasan kunjungan Taruna-Taruni Akmil ke luar negeri tahun 2018). Standar capaian kurikulum, Tenaga Pendidik (Gadik) dan tenaga peneliti yang menjadi acuan untuk menjadi *The*

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

World Class Military Academy dengan mengacu pada Akademi Militer dari negara-negara seperti:

1) Korea Military Academy (KMA)

(a) Kurikulum pendidikan di Korea Military Academy (KMA) dilaksanakan untuk mendidik Taruna selama 4 tahun dari Tingkat I s.d. Tingkat IV. Sumber Taruna diambil dari lulusan SMA dan lulusannya adalah menjadi Perwira, bergelar Sarjana (Bachelor degree) dan Materi yang diajarkan ditiap tingkat menyesuaikan dengan kualifikasi yang ada ditingkat tersebut. Proses belajar mengajar di KMA dibagi dalam 2 blok, yaitu blok di dalam basis dan blok di luar basis. Blok di dalam basis lebih banyak melaksanakan kegiatan di dalam kelas, sedangkan blok di luar basis dilaksanakan pada musim panas untuk kegiatan latihan luar/praktik; dan

(b) Gadik yang mengajar di Korea Military Academy (KMA), direkrut oleh angkatan Darat Korea (KORA) atas supervisi Departemen Pertahanan secara selektif. Dalam menyelenggarakan pendidikan, KMA bekerjasama dengan Universitas yang ada di dalam negeri. Gadik terdiri dari Militer dan sipil. Untuk Gadik sipil harus mengikuti penataran Dosen KMA, agar memperoleh gambaran serta memenuhi standar yang diinginkan oleh KMA. Gadik di KMA mayoritas bergelar Doktor/Ph.D (66,7%) dan sisanya bergelar S2/M.A (33,3%) dengan beban tugas menyesuaikan ketentuan di KMA. Beban kinerja Gadik disesuaikan dengan ketentuan yang ada di KMA.

(c) Peneliti. Sebagai peneliti di Korea Military Academy (KMA), direkrut oleh angkatan Darat Korea (KORA) atas supervisi lembaga penelitian secara selektif. Dalam melaksanakan bidang penelitian, KMA bekerjasama dengan peneliti yang ada di Universitas dalam negeri dan lembaga

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

penelitian lain baik pemerintahan maupun non pemerintahan. Peneliti berkolaborasi antara Militer dengan sipil. Untuk peneliti sipil harus memenuhi standar yang diinginkan oleh KMA. Gadik di KMA mayoritas bergelar Doktor/Ph.D dan lainnya bergelar S2/M.A serta memiliki kepakaran dalam bidang penelitian baik sosial maupun *science*.

2) Chulachomklao Royal Military Academy (CRMA) Thailand.

(a) Pada Kurikulum pendidikan di CRMA lebih cenderung menyiapkan Tarunanya berasal dari lulusan SMA yang telah dipersiapkan, sehingga pelaksanaan pendidikan dilaksanakan selama 7 Tahun dengan perincian 2 Tahun di Precadet school dan 5 Tahun di CRMA. Kurikulum CRMA mengasilkan lulusan perwira dengan pangkat Letnan Dua dan bergelar sarjana sebagaimana sarjana pada umumnya. Beban kuliah teori dan praktik memiliki perbandingan 80:20; dan

(b) Gadik di CRMA berasal dari lulusan CRMA, Bintara yang sudah menempuh pendidikan Perwira dan Gadik non militer. Bagi pengajar materi militer diambil dari personel lulusan CRMA dan Bintara yang sudah menempuh pendidikan Perwira yang memiliki pengalaman tugas dan berprestasi baik. Khusus untuk Gadik non militer ada pelatihan yang harus diikuti di CRMA sebelum mengajar. Pendidikan Gadik yang bergelar Doktor masih (10 – 15) %.

(c) Peneliti di CRMA berasal dari lulusan CRMA, Bintara yang sudah menempuh pendidikan Perwira dan peneliti non militer yang memiliki kepakaran dalam bidang penelitian.

3) Officer Cadet School (OCS) Singapore.

(a) Kurikulum pendidikan di Officer Cadet School (OCS) berbeda dengan Kurikulum pendidikan di Akmil, dimana

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Kurikulum OCS dilaksanakan selama masa wajib militer yang bertujuan untuk mendidik Taruna dari 3 Matra, dalam jangka waktu 38 minggu. Sumber Taruna diambil dari warga negara maupun permanent resident lulusan SMA yang sudah berumur 18 tahun dan lulusan OCS akan menjadi Perwira tetapi tidak bergelar Sarjana, dimana semasa pendidikan dapat mengajukan diri untuk kuliah di dalam negeri maupun di luar negeri. Proses belajar mengajar di OCS dibagi dalam 4 tahap pendidikan. Tahap I Common Leadership Module, Tahap II Service Term; Tahap III Professional Term; dan Tahap IV Joint Term. Serta dibagi dalam 2 blok, yaitu blok di dalam basis dan blok di luar basis. Blok di dalam basis lebih banyak melaksanakan kegiatan di dalam kelas, sedangkan blok di luar basis dilaksanakan di luar negeri seperti Brunei,Thailand,Taiwan maupun Australia untuk melaksanakan kegiatan latihan luar/praktik. Setiap mata pelajaran memiliki modul sebagai standar kemampuan yang harus dicapai oleh Taruna dan secara online dapat dipelajari di laptop masing masing, agar Taruna mudah mempelajari, menerapkan maupun melatihnya secara berulang ulang dimanapun Taruna berada. Dalam pelaksanaan ujian, diharapkan Taruna dapat melaksanakan dan memperoleh nilai standar sebagaimana yang telah ditentukan. Taruna OCS harus dapat mencapai nilai standar untuk dapat melanjutkan di pendidikan OCS, bila memperoleh angka mati maka Taruna tersebut akan di DO dan dipindah ke pendidikan Bintara atau Tamtama.

(b) Gadik yang mengajar di Officer Cadet School (OCS), direkrut oleh SAFTI MI (Singapore Armed Forces Training Institute Military Institute) dan Officer Cadet School (OCS) atas supervisi Departemen Pertahanan secara selektif. Dalam menyelenggarakan pendidikan, Instruktur tidak dituntut bergelar sarjana namun instruktur dipilih yang memiliki

STIE Widya Wiyata
Jangan Plagiat

kemampuan dibidang tertentu sebagaimana yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan, seperti memiliki kemampuan menembak, jungle survival, confidence course, taktik maupun teknik bertempur dan sebagainya. SAFTI Institute juga memiliki Advance School sebagai tempat pendidikan lanjutan untuk para Perwira maupun Bintara.

(c) Peneliti yang ada di Officer Cadet School (OCS), direkrut oleh SAFTI MI (Singapore Armed Forces Training Institute Military Institute) dan Officer Cadet School (OCS) atas supervisi Departemen Pertahanan secara selektif kemudian dididik khusus/disekolahkan, mendapatkan kursus-kursus, pelatihan berkenaan dengan penelitian, sehingga memiliki kepakaran kusus dalam bidang penelitian.

4) Officer Cadet School (OCS) Brunei Darussalam.

(a) Kurikulum pendidikan di OCS Brunei Darussalam dilaksanakan untuk mendidik Taruna selama 1 Tahun. Proses belajar mengajar dibagi dalam 3 tahap. Tahap pertama merupakan tahap pengetahuan militer umum, tahap kedua merupakan tahap pengetahuan kecabangan, dan tahap ketiga merupakan evaluasi tahap akhir. Persyaratan menjadi Serdik di OCS adalah minimal lulusan D3 melalui seleksi Akademik, Psikologi, Kesehatan dan Jasmani. Kegiatan evaluasi selama proses belajar mengajar meliputi 5 asfek yaitu Kepemimpinan, Kepribadian, Jasmani, Akademik dan kecabangan.

(b) Gadik yang mengajar di OCS Brunei Darussalam terdiri dari Gadik Militer dan Gadik non militer. Untuk Gadik non militer diambil dari Universitas-universitas yang telah bekerjasama dengan Akademi Pertahanan. Gadik militer direkrut dari satuan-satuan yang telah mengikuti pendidikan dan kursus pelatih/instruktur. Gadik di OCS ini juga berperan

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

sebagai pengasuh yang memiliki tugas dan tanggung jawab ganda yaitu sebagai gumil dengan tugas melatih/mengajar Pengmilum serta memiliki tanggung jawab membentuk karakter Taruna. Dalam proses belajar mengajar, Taruna tidak diberi Hanjar, namun Gadik menyiapkan Slide sebagai bahan referensi Taruna.

(c) Peneliti yang ada di OCS Brunei Darussalam terdiri dari peneliti Militer dan peneliti non militer. Untuk peneliti non militer diambil dari Universitas-universitas yang telah bekerjasama dengan Akademi Pertahanan. Peneliti militer direkrut dari personel-personel yang telah mengikuti pendidikan dan kursus peneliti dan memiliki latar belakang disiplin ilmu penelitian.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

C. Kerangka Penelitian.

Penulisan penelitian ini didasarkan adanya pemikiran sebagai berikut:

1. Permasalahan kemampuan insan litbang Akmil. Akmil sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi di Indonesia telah memperoleh pengakuan dari Lembaga BAN-PT dengan Akreditasi A. Dengan derasnya perkembangan teknologi pada revolusi industri 4.0, menuntut adanya perkembangan Lembagga Pendidikan Akmil mejadi lembaga pendidikan kelas dunia (*The World Class Military Academy*). Majunya suatu lembaga tergantung dari riset yang dilakukan, semakin banyak riset yang dilakukan lembaga akan menjadi lebih maju, demikian sebaliknya semakin sedikit riset yang dilakukan akan semakin ketinggalan. Namun perlu diketahui bahwa dengan adanya perkembangan teknologi pada revolusi industry 4.0 tersebut, masih menyisakan berbagai masalah yang memerlukan penyelesaian lebih lanjut yaitu terkait sumber daya insan litbang Akmil

2. Menurut UU RI No. 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Sumber Daya difokuskan pada sumber daya kemampuan yang dimilki sebagaimana diatur dalam pasal 11 ayat (1) yang menyatakan bahwa sumber

daya ilmu pengetahuan dan teknologi terdiri atas keahlian, kepakaran, kompetensi manusia dan pengorganisasiannya, kekayaan intelektual dan informasi, serta sarana dan prasarana ilmu pengetahuan dan teknologi.

3. Menurut Deardorff dan Williams dalam Usman (2011) sinergi adalah sebuah proses dimana interaksi dari dua atau lebih agen atau kekuatan akan menghasilkan pengaruh gabungan yang lebih besar dibandingkan jumlah dari pengaruh mereka secara individual.

4. Menurut Notoatmodjo (2003), kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu. Kemitraan sesungguhnya merupakan sebuah kebutuhan bagi para pihak dengan kesamaan orientasi yang ingin menghemat energi dan menghasilkan manfaat yang berlipat ganda.

5. Perlunya peningkatan sumber daya insan litbang Akmil. Hal ini mendorong penulis perlu meneliti tentang implementasi siergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy* pada pada kondisi saat ini dan sesuai dengan sinergi yang dipelajarai melalui teori menurut Deardorff dan Williams dalam Usman (2011) yang membahas tentang interaksi dari dua atau lebih agen atau kekuatan akan menghasilkan pengaruh gabungan yang lebih besar dibandingkan jumlah dari pengaruh mereka secara individual. Kemitraan yang dipelajari melalui teori menurut Notoatmodjo (2003) yang membahas tentang kerja sama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu.

6. Peneliti dalam pengertian luas dapat merujuk pada setiap orang yang melakukan aktivitas menggunakan sistem tertentu dalam memperoleh pengetahuan atau individu yang melakukan sejumlah praktik-praktik di mana secara tradisional dapat dikaitkan dengan kegiatan pendidikan, pemikiran, atau filosofis. Secara khusus, istilah peneliti dikaitka pada individu-individu yang

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

melakukan penelitian (meneliti) dengan menggunakan metode ilmiah. Sumber daya peneliti menurut UU RI No. 18 Tahun 2002 difokuskan pada sumber daya kemampuan yang dimilki sebagaimana diatur dalam pasal 11 ayat (1) yang menyatakan bahwa sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi terdiri atas keahlian, kepakaran, kompetensi manusia dan pengorganisasiannya, kekayaan intelektual dan informasi, serta sarana dan prasarana ilmu pengetahuan dan teknologi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.

Penelitian ini pada dasarnya menitik beratkan pada data primer dan sekunder, sehingga menggunakan metoda kualitatif. Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan untuk menggali atau membangun suatu proposisi atau menjelaskan dibalik realita. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari prespektif partisipan (Basrowi, & Suwandi, 2008 Hal. 23). Dalam penelitian kualitatif membutuhkan data yang pasti. Data yang sebenarnya telah terjadi dan bukan merupakan sebuah manipulasi. Digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna, makna dibalik data yang sebenarnya. Data tersebut berupa fakta dan pemahaman yang bersifat umum dan diperoleh dari berbagai sumber baik dari wawancara berdasarkan pengalaman, studi pustaka maupun dari berita-berita aktual yang ada.

Dengan metoda kualitatif dapat ditemukan data-data yang tersebar, selanjutnya dikonstruksikan dalam suatu tema yang lebih bermakna dan mudah difahami. Metoda ini sering disebut metoda penelitian naturalistik berdasarkan pada kondisi alamiah (*natural setting*). Obyek yang alamiah adalah obyek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran pengkaji tidak mempengaruhi dinamika obyek tersebut. Pemilihan subjek dengan pendekatan metode kualitatif diharapkan mampu mendiskripsikan data dengan cara memaparkan situasi secara rinci dan tepat berkaitan dengan permasalahan yang dikaji. (Sugiyono, 2012)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

B. Definisi Operasional.

Definisi Operasional, menurut Saifuddin Azwar (2007: 72) adalah suatu definisi yang memiliki arti tunggal dan diterima secara objektif bilamana indikatornya tidak tampak. Suatu definIsi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel yang diamati. Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam memaknai judul tesis ini, maka perlu dijelaskan tentang definisi operasional dari judul tersebut sebagai berikut:

Implementasi menggambarkan proses tindakan yang akan dilakukan oleh orang yang akan melakukan pekerjaan. Dalam konsep implementasi dapat disebut sebagai suatu proses pengumpulan sumber daya dan juga disertai dengan menentukan perbuatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan kebijakan. Serangkaian yang diambil adalah suatu transformasi rumusan, yang telah diputuskan dalam kebijakan menjadi berbagai jenis pola operasiopnal, yang akan memunculkan perubahan sebagaimana dipesankan pada kebijakan sebelumnya. Pada dasarnya implementasi adalah suatu pemahaman terhadap apa yang harus dijalankan sesudah diputuskannya suatu kebijakan. Implementasi berkaitan dengan peningkatan kompetensi SDM, berhubungan dengan upaya sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*. Aspek-aspek tersebut merupakan suatu proses yang didasarkan pada perilaku insan litbang Akmil dan kemudian diarahkan pada pencapaian hasil yang diinginkan.

Sinergitas adalah bentuk kerjasama win-win yang dihasilkan melalui kolaborasi masing-masing pihak tanpa adanya prasaan salah. Sinergi adalah saling mengisi dan melengkapi perbedaan untuk mencapai hasil lebih besar dari pada jumlah bagian per bagian. Sinergitas yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah, bahwa insan litbang Akmil bekerja bersama-sama dengan lembaga litbang lain di bidang penelitian dan Ilpengtek dalam mewujudkan *The World Class Military Academy* sehingga hasilnya lebih baik dari pada dikerjakan sendiri. Dengan bersinerginya insan litbang Akmil dengan beberapa unsur lembaga litbang lain akan menghasilkan sesuatu produk yang lebih unggul.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Kemitraan adalah suatu kesepakatan dimana seseorang, kelompok atau organisasi untuk bekerjasama mencapai tujuan, mengambil dan melaksanakan serta membagi tugas, menanggung bersama baik yang berupa resiko maupun keuntungan, meninjau ulang hubungan masing-masing secara teratur dan memperbaiki kembali kesepakatan bila diperlukan. Kemitraan yang di maksud dalam penelitian ini adalah bahwa Litbang Akmil menjalin kemitraan dengan Balitbang di lingkungan Lembaga Pemerintah Departeman (LPD) dan Lembaga Pemerintah Non Departeman (LPND) serta industri. Tujuan bermitra dengan Balitbang lain dikarenakan SDM yang ada sekarang baik secara kuantitas maupun kualitas belum terpenuhi. Secara kuantitas masih terdapat beberapa jabatan yang masih kosong, secara kualitas ketersediaan SDM Litbang Akmil sebagian besar belum memiliki standarisasi kompetensi peneliti, sehingga dalam menjalankan fungsi Litbang tidak optimal.

Upaya yang dilakukan dalam implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy* adalah dengan meningkatkan SDM insan litbang Akmil dan mengisi jabatan yang kosong guna memenuhi organisasi litbang Akmil sesuai DSPP.

Peneliti dalam pengertian luas dapat merujuk pada setiap orang yang melakukan aktivitas menggunakan sistem tertentu dalam memperoleh pengetahuan atau individu yang melakukan sejumlah praktik-praktik di mana secara tradisional dapat dikaitkan dengan kegiatan pendidikan, pemikiran, atau filosofis. Secara khusus, istilah peneliti dikaitka pada individu-individu yang melakukan penelitian (meneliti) dengan menggunakan metode ilmiah. Seorang peneliti, bisa jadi adalah seorang ahli pada satu bidang atau lebih dalam ilmu pengetahuan. *https://id.wikipedia.org/wiki/Peneliti*, (diakses Kamis 14.02.2019 pkl.09.35).

Sumber daya peneliti didalam UU RI No. 18 Tahun 2002 difokuskan pada sumber daya kemampuan yang dimilki sebagaimana diatur dalam pasal 11 ayat (1) yang menyatakan bahwa sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi terdiri atas keahlian, kepakaran, kompetensi manusia dan pengorganisasiannya, kekayaan intelektual dan informasi, serta sarana dan prasarana ilmu pengetahuan dan teknologi.

Insan peneliti yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seluruh personel/anggota Sdirbinlitbang Akmil yang menduduki jabatan peneliti.

The World Class Military Academy. Sasaran capaian dari *The World Class Military Academy* (Jurnal Akademi Militer edisi VII Juni 2018, ISSN: 2442-9295) adalah menjadikan Akademi Militer sebagai Lembaga Pendidikan Militer kelas dunia yang mendidik calon-calon pimpinan TNI AD yang profsional, militan, berwawasan kebangsaan, mampu menghadapi tantangan tugas yang komplek serta dicintai rakyat.

C. Objek dan Subjek Penelitian.

1. Objek penelitian merupakan permasalahan yang diteliti. Menurut Sugiyono (2012) objek penelitian adalah suatu atribut dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Objek dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

2. Subjek penelitian adalah benda, hal atau orang tempat variabel melekat. Subjek penelitian adalah tempat di mana data untuk variabel penelitian diperoleh (Arikunto, 2010). Subjek dalam penelitian ini adalah 18 orang insan litbang Akmil yang terdiri dari:

a) Pamen Pangkat Kolonel 1 orang.

Pamen berpangkat Kolonel ini merupakan koordinator para peneliti yang ada di Sdirbinlitbang, sehingga senantiasa mengikuti kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Tahu persis bagaimana kegiatan penelitian yang dilaksanakan mulai dari tahap perencanaan sampai tahap laporan hasil penelitian. Merupakan anggota yang bergelar sarjana dan sudah berdinas lebih dari 1 tahun. Diharapkan dapat memberikan keterangan/data yang rinci, detail, akurat dan kredibel

b) Pamen Pangkat Letnan Kolonel 4 orang.

Golongan Pamen berpangkat Letkol, karena Pamen tersebut menjabat sebagai Kabag penelitian, sehingga senantiasa mengikuti kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Tahu persis bagaimana kegiatan penelitian yang dilaksanakan mulai dari tahap perencanaan sampai tahap laporan hasil penelitian. Merupakan anggota yang bergelar sarjana dan sudah berdinas lebih dari 1 tahun. Dari 4 Letkol tersebut ada yang bergelar sarjana dan ada yang non gelar, diharapkan dapat memberikan keterangan/data yang rinci, detail, akurat dan kredibel.

c) Pamen Pangkat Mayor 6 orang.

Golongan Pamen berpangkat Mayor, karena Pamen tersebut menjabat sebagai Kasi penelitian, sehingga senantiasa melaksanakan kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Tahu persis bagaimana kegiatan penelitian yang dilaksanakan mulai dari tahap perencanaan sampai tahap laporan hasil penelitian. Merupakan anggota yang sudah berdinas lebih dari 1 tahun. Dari 6

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Mayor tersebut ada yang bergelar sarjana dan ada yang non gelar, diharapkan dapat diperoleh data yang lengkap guna menjawab pertanyaan penelitian.

d) Pama Pangkat Kapten 4 orang.

Golongan Pama berpangkat Kapten, karena Pama tersebut menjabat sebagai Kaur penelitian, sehingga senantiasa terlibat sebagai anggota kelompok peneliti pada kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Tahu persis bagaimana kegiatan penelitian yang dilaksanakan mulai dari tahap perencanaan sampai tahap laporan hasil penelitian. Merupakan anggota yang sudah berdinas lebih dari 1 tahun. Dari 4 Kapten tersebut semuanya non gelar sarjana, diharapkan dapat diperoleh data yang lengkap guna menjawab pertanyaan penelitian.

e) PNS Golongan III 2 orang.

PNS Golongan III, karena PNS tersebut menjabat sebagai Paur data penelitian, sehingga senantiasa terlibat sebagai anggota kelompok peneliti pada kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Tahu persis bagaimana kegiatan penelitian yang dilaksanakan mulai dari tahap perencanaan sampai tahap laporan hasil penelitian. Merupakan anggota yang sudah berdinas lebih dari 1 tahun. Dari 2 PNS tersebut semuanya non gelar sarjana, diharapkan dapat diperoleh data yang lengkap guna menjawab pertanyaan penelitian.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

f) PNS Golongan II 1 orang.

PNS Golongan II, karena PNS tersebut menjabat sebagai Paur penelitian dan dalam tugas sehari-hari sebagai korektor naskah penelitian. Senantiasa terlibat sebagai anggota kelompok peneliti pada kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Tahu persis bagaimana kegiatan penelitian yang dilaksanakan mulai dari tahap perencanaan sampai tahap laporan hasil penelitian. Merupakan anggota yang sudah berdinas lebih dari 1 tahun.

D. Instrumen Penelitian.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri, sehingga peneliti harus “divalidasi”. Validasi terhadap peneliti meliputi

pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian, baik secara akademik maupun logiknya.

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan alat penelitian berupa kamera, alat tulis, lembar observasi, pedoman wawancara (*interview guide*) yang dibawa langsung oleh penulis/peneliti dan alat perekam wawancara untuk ditanyakan kepada responden mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan implementasi siergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

E. Jenis dan Sumber Data Penelitian.

1. Jenis Data. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitati adalah data yang disajikan dalam bentuk kata verbal (Sugiyono, 2012).
2. Sumber Data. Untuk memperoleh data dalam penelitian ini dilakukan dengan bersumber pada data primer dan data sekunder.

a) Data Primer.

Data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan kajian analisis atau kesimpulan (Murni,2008:31) sedangkan sumber data yaitu subjek dari mana data diperoleh (Kunto, 2002:107). Jadi sumber data menunjukan asal informasi dan harus diperoleh dari sumber yang tepat sehingga apabila tidak tepat maka data yang diperoleh tidak relevan dengan permaslahan yang diteliti.

Sumber data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Macam teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara dan gabungan/triangulasi data atau pengumpulan data yang dilakukan secara gabungan/simultan dengan cara membandingkan informasi atau data yang

berbeda. Alasan penggunaan teknik ini untuk mendapatkan data penelitian yang mendalam dan sebenarnya yang diperoleh dari personel Sdirbinlitbang Akmil sebagai informan.

Sumber data dalam penelitian ini adalah subjek yang merupakan sumber darimana data tersebut di dapatkan dalam dua jenis yaitu Informan. Informan awal dipilih dengan menggunakan cara *Snowball* yaitu menggali informasi dari informan yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian membesar. Ibarat bola salju yang mengglinding yang lama-lama menjadi besar. Informan pertama-tama dipilih satu atau dua orang, tetapi karena dengan dua orang ini belum merasa lengkap terhadap data yang diberikan, maka peneliti mencari orang lain yang dianggap lebih tahu dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh dua orang sebelumnya. Begitu seterusnya sehingga jumlah informanya semakin banyak (Sugiyono,2011:97)

b) Data Sekunder.

Data yang memberikan penjelasan data primer, yaitu buku-buku referensi, jurnal, artikel, kamus, ensiklopedia dan data tertulis lainnya. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini antara lain adalah arsip yang berkaitan dengan implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penulis mencari dan mengumpulkan data dengan:

1. Metode studi dokumentasi. Artinya peneliti membaca buku dan mencari sumber data yang berhubungan dengan permasahahan. Dalam tulisan ini, peneliti mendapatkan sumber data berasal dari buku-buku yang diperoleh dari perpustakaan

dan dokumen-dokumen dari naskah Sdirbinlitbang, buku petunjuk instruksi dan artikel yang berhubungan dengan sinergitas dan kemitraan, website yang terkait masalah sinergitas dan kemitraan. Macam pengumpulan teknik pengumpulan data adalah dokumentasi. Pengumpulan data dengan dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan mencari, mengumpulkan, dan mempelajari dokumen yang relevan dengan penelitian.

2. Wawancara mendalam, kegiatan ini merupakan proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Dengan kemajuan teknologi informasi seperti saat ini, wawancara bisa saja dilakukan tanpa tatap muka, yakni melalui media telekomunikasi. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian. Atau, merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik yang lain sebelumnya. Dalam penelitian ini wawancara akan dilakukan kepada Insan litbang Akmil yang terdiri dari Gumil/Dosen dan personel Litbang Akmil.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

3. *Observasi Participant*/berperan serta. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi partisipatif (pengamatan berperan serta). Karena menurut Sugiyono (2013: 227), dengan observasi partisipatif ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak. Dalam observasi partisipatif, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya.

Observasi partisipatif (pengamatan berperan serta) yang dilakukan oleh peneliti kepada insan litbang Akmil adalah untuk mengetahui implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

G. Uji Validitas Data Penelitian.

Uji keabsahan data pada penelitian kualitatif hanya ditekankan pada uji validitas dan reabilitas, karena dalam penelitian kualitatif kriteria utama pada data penelitian adalah valid, reliable, dan objektif. Teknik pemeriksaan keabsahan data (Moleong, 2007: 327), yaitu "perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensial, kajian kasus negatif, pengecekan anggota, uraian rinci, audit kebergantungan, dan audit kepastian". Teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini hanya menggunakan dua teknik, yaitu:

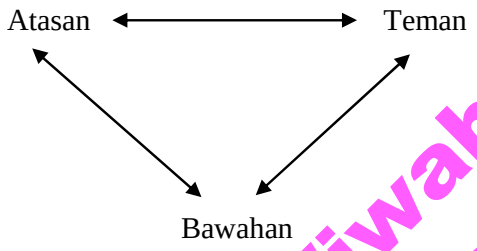
1. Perpanjangan Keikutsertaan. Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Kehadiran peneliti dalam setiap tahap penelitian kualitatif membantu peneliti untuk memahami semua data yang dihimpun dalam penelitian bahkan sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Perpanjangan keikutsertaan digunakan peneliti untuk membangun kepercayaan para subjek terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri. Daam penelitian ini perpanjangan keikutsertaan dilakukan dengan cara mengikuti proses kerja insan litbang Akmil yang berlangsung dari pukul 07.00 s.d.16.00 WIB selama 2 minggu.

2. Triangulasi. Denzin (Moleong, 2007: 178) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Triangulasi dengan memanfaatkan peneliti untuk mengecek kembali derajat kepercayaan data. Hal ini dilakukan peneliti dengan cara mengkonsultasikan hasil penelitian kepada dosen pembimbing Tesis.

Triangulasi dengan sumber data dilakukan dengan cara membandingkan data hasil wawancara dengan pengamatan, apa yang dikatakan dengan situasi penelitian sepanjang waktu, pandangan dan perspektif sesorang dengan berbagai pendapat, serta membandingkan hasil wawancara dengan dokumentasi yang berkait. Triangulasi dengan metode ini dilakukan untuk melakukan pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Untuk menguji kredibilitas data digunakan metode Triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data pemanfaatan suatu yang lain diluar data itu (Moleong, 2007). Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu. Dalam penelitian ini pengujian kredibilitas data/keabsahan data dengan trianggulasi sumber data yaitu atasan, teman dan bawahan.



Gambar 1.2 Triangulasi Sumber Data

Sumber : (Sugiyono, 2012)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Pada penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber yaitu bawahan, teman dan atasan. Bawahan adalah prajurit yang karena pangkat dan jabatannya lebih rendah dari parjurit lain. Teman adalah prajurit yang karena pangkat dan jabatannya satu tingkat/sama dengan parjurit lain. Atasan adalah prajurit yang karena pangkat dan jabatannya lebih tinggi dari parjurit lain. Data yang telah dianalisis oleh peneliti, sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan 3 sumber data tersebut.

H. Metode Analisis Data

Teknik analisa data dalam penelitian ini adalah kualitatif naratif, dalam desain penelitian naratif peneliti menggambarkan kehidupan individu, mengumpulkan cerita tentang kehidupan orang-orang, dan menulis narasi pengalaman individu (Connelly & Clandinin, 1990). Penelitian ini diarahkan untuk menjawab fenomena agar diperoleh kebenaran informasi dan gambaran utuh mengenai subjek kajian menggunakan model Miles and Hubermen yang dilakukan melalui 3 tahapan : (Sugiyono, 2012)

a. Tahap sebelum penelitian. Pada tahap ini penulis telah menganalisis data yang diperoleh dari hasil data pendahuluan/sekunder.

b. Tahap selama penelitian. Pada tahap ini penulis menganalisis data yang diperoleh dari hasil data primer dan sekunder dalam kurun waktu/periodesasi yang telah ditetapkan.

c. Tahap setelah penelitian. Pada tahap ini penulis melakukan verifikasi data untuk membuat kesimpulan baru yang teruji dan dikonstruksikan dengan judul penelitian.

Aktivitas analisis data model Miles and Hubermen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Gambar 2.3 Model Miles And Hubermen

Sumber : (Sugiyono, 2012)

Aktivitas analisis data model Miles and Hubermen dalam penelitian ini telah melalui tahapan reduksi data, display data dan verifikasi data.

1) Reduksi data. Mereduksi data dalam penelitian ini adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu dari data yang dikumpulkan. Dalam penelitian ini data yang diperoleh dari berbagai sumber dan melalui dokumentasi, data wawancara dan observasi kemudian dirangkum, untuk

menyederhanakan data yang diperoleh selama penggalian data di lapangan. Data yang diperoleh dalam penggalian data sudah barang tentu merupakan data yang sangat rumit dan juga sering dijumpai data yang tidak ada kaitannya dengan tema penelitian, tetapi data tersebut bercampur baur dengan data yang ada kaitannya dengan penelitian. Dengan kondisi data yang ada seperti itu, maka peneliti perlu menyederhanakan data dan membuang data yang tidak ada kaitannya dengan tema penelitian. Sehingga tujuan penelitian tidak hanya untuk menyederhanakan data, tetapi juga untuk memastikan data yang diolah itu merupakan data yang tercakup dalam scope penelitian tentang implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

2) Penyajian data. Menurut Miles dan Hubermen yang dikutip oleh Muhammad Idrus bahwa: Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Langkah ini dilakukan dengan menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun, dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Hal ini dilakukan karena data-data yang diperoleh selama proses penelitian kualitatif biasanya masih berbentuk naratif, sehingga memerlukan penyederhanaan tanpa mengurangi isinya. Penyajian data dilakukan untuk dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu tentang implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy*.

3) Kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan atau verifikasi yaitu tahap akhir dalam proses analisa data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan. Penarikan kesimpulan ini dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan dari subjek penelitian dengan makna yang terkandung dengan konsep-konsep dasar dalam penelitian tentang

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

implementasi sinergitas dan kemitraan insan litbang Akmil dalam mewujudkan *The World Class Military Academy.*

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR PUSTAKA

Agus Winarna ,2015. penelitian dengan judul "Mewujudkan Sinergitas Dan Kemitraan Insan litbang TNI AD Dalam Menyongsong Modernisasi Alutsista TNI AD.

Ambar Teguh Sulistiyani (2004:129) Pengertian Kemitraan http://terbeselung. blogspot. com/2016/11/ pengertian - kemitraan-menurut-para-ahli.html (diakses 8 Januari 2019 pukul 08.50 WIB).

ART Himpunan Peneliti Indonesia, 17 Oktober 2013, Jakarta.

Brigjend Rudiono Edi, *Pembangunan Organisasi Litbang dan Sinergitas Antar Lembaga Litbang Dalam Rangka Mendukung Transformasi TNI AD*, Dislitbang TNI AD, Jakarta.

Charles R Greer. *Strategy and Human Resources: a General Managerial Perspective.* New Jersey: Prentice Hall.

Deardorff Dan Williams Dalam Usman (2011) Definisi Sinergi. https://ejournal. stiesia.ac.id/ekuitas/article/viewFile/295/277 (diakses 8 Januari 2019 pukul 08.20 WIB).

Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn Menurut Meter dan Horn (dalam Subarsono, 2011: 99) implementasi-kebijakan https://www.gurupendidikan.co.id/9-pengertian-implementasi-menurut-para-ahli (diakses 8 Januari 2019 pukul 08.20 WIB).

Harsono dan Tachjan , 2006. Implementasi-kebijakan. https://www.gurupendidikan.co.id/9-pengertian-implementasi-menurut-para-ahli (diakses 8 Januari 2019 pukul 08.20 WIB).

Iin Surminah**,** 2013. Penelitian dengan judul "Pola Kerjasama Lembaga Litbang dengan Pengguna dalam Manajemen Litbang.

Kamus Besar Bahasa Indonesia 2002 edisi ke 3, Balai Pustaka Jakarta.

Mazmanian dan Sabatier (dalam Subarsono, 2011: 94), Implementasi-Kebijakan https://www.gurupendidikan.co.id/9-pengertian-implementasi-menurut-para-ahli (diakses 8 Januari 2019 pukul 08.20 WIB).

Merilee S. Grindle (dalam Subarsono, 2011:93), Implementasi-Kebijakan https://www.gurupendidikan.co.id/9-pengertian-implementasi-menurut-para-ahli (diakses 8 Januari 2019 pukul 08.20 WIB)

Notoatmodjo (2003), Pengertian Kemitraan. http://terbeselung. blogspot. com/2016/11/ pengertian - kemitraan-menurut-para-ahli.html (diakses 28 Desember 2018 pukul 08.50 WIB).

Panudju, Bambang,1999. *Pengadaan Perumahan Kota*, Alumni, Bandung.

Peraturan Kepala Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Nomor 06/e/2013 Tentang Kode etika peneliti.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Peraturan Kasad nomor 63 tahun 2015 tanggal 14 Desember 2015 tentang Organisasi dan Tugas Akademi Militer (Organisasi Akmil) Uji Coba.

Stephen R. Covey (1993) Definisi Sinergi. https://ejournal. stiesia. ac.id/ekuitas/article/viewFile/295/277 (diakses 8 Januari 2019 pukul 08.20 WIB).

Sutikno, M. Sobry, Direktur Eksekutif YNTP for Research and Development UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Sulistiyani, Ambar Teguh, 2004, *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*, Gava Jogja.

UU RI No 18 tahun 2002, tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.

Walton (1999), Definisi sinergi. https://ejournal.stiesia.ac.id/ekuitas/article/viewFile/295/277 (diakses 8 Januari 2019 , pukul 08.20 WIB).

Zulkifli Hasan dalam acara pengukuhan Adi Santoso, sebagai profesor riset oleh Majelis Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat