

**KAJIAN TENTANG  
ALOKASI PASIS DIKREG SESKOAD  
GUNA MEMENUHI KEBUTUHAN ORGANISASI TNI AD**

**BAB I  
PENDAHULUAN**

**1. Umum.**

a. Seskoad merupakan lembaga pendidikan pengembangan umum (Dikbangum) tertinggi di TNI AD mempunyai tugas mendidik para perwira menengah agar memiliki kepemimpinan dan kepribadian Sapta Marga, pengetahuan dan keterampilan serta strategi taktik operasi matra darat dengan kondisi jasmani yang prima sehingga siap melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya<sup>1</sup>. Dikbangum merupakan salah satu jenis pendidikan TNI AD untuk membekali perwira yang berkualitas dan potensial untuk menempati jabatan yang telah disiapkan oleh TNI AD dengan kepribadian yang kuat, kemampuan berpikir komprehensif dan mempunyai visi kedepan.

---

<sup>1</sup> Kajian tentang perlu tidaknya Seskoad diakreditasi program pendidikan sarjana S-1, Seskoad, Th 2009. Hal 6.

Pendidikan reguler Seskoad merupakan manifestasi penerapan pembinaan karir karena keluaran pendidikannya merupakan perwira yang berhak untuk didudukan pada jabatan golongan V dan dinilai potensial untuk didudukan pada jabatan golongan IV. Untuk mendapatkan Caserdik berkualitas Seskoad telah memperbaiki sistem seleksi calon siswa Dikreg sehingga tujuan pendidikan menghasilkan perwira yang berkualitas dapat tercapai dan siap untuk melaksanakan tugas.

b. Lulusan pendidikan reguler Seskoad disiapkan untuk menduduki jabatan–jabatan staf setingkat Kasi Korem, Pabandya Kotama/Lemdik dan para komandan satuan (Danyon, Danden). Jabatan yang akan diduduki oleh lulusan Seskoad sangat erat hubungannya dengan pembinaan personel TNI AD yang menetapkan penyelenggaraan pendidikan personel TNI AD merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pembinaan personel TNI AD, oleh karena itu penyelenggaraan pendidikan harus senantiasa dikaitkan dengan sistem pembinaan personel yang berorientasi pada kebutuhan organisasi TNI AD<sup>2</sup>. Mendasari peraturan tersebut di atas seharusnya alokasi peserta didik sudah sesuai kebutuhan organisasi namun kenyataannya belum mengacu dimana jumlah peserta didik 200 orang berlaku tetap sampai saat ini.

---

<sup>2</sup> Petunjuk Induk tentang Pendidikan , disahkan dengan Surat Keputusan Kasad Nomor Skep / 383 / X / 2002 Tanggal 31 Oktober 2002.

Dengan adanya perubahan kebijakan yang didasari UU RI no 34 tahun 2004 tentang perpanjangan masa pensiun perwira menjadi 58 tahun dan kembalinya para Pamen TNI AD dari jabatan kekaryaan membuat pengelembungan pada beberapa golongan jabatan, termasuk untuk jabatan golongan V yang harus diisi personel dengan pangkat Mayor dan Letnan Kolonel. Selain permasalahan tersebut di atas masih ada permasalahan yang penting yaitu terjadinya stagnasi atau penumpukan perwira menengah yang eligible Gol V ke Gol IV/Kolonel, keadaan ini terjadi karena kelebihan lulusan Seskoad dan tidak tersedia ruang jabatan sehingga banyak terjadi daftar tunggu serta berdampak pada yang akan menduduki jabatab Gol V. Permasalahan ini sama dengan yang diperintahkan yang Pimpinan TNI AD kepada Komandan Seskoad untuk mengkaji alokasi pasis pendidikan reguler Seskoad<sup>3</sup>, dalam hal ini dapat diartikan bahwa beliau menghendaki adanya perubahan pada pendidikan TNI AD. Menyikapi permasalahan tersebut, Seskoad sebagai *agent of change* dalam menghadapi pergeseran/perubahan ini<sup>4</sup> dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai lembaga pengkajian strategis TNI AD.

---

<sup>3</sup> Perintah Kasad untuk membuat Kajian pada Upacara Pembukaan Pendidikan Reguler Seskoad XIVIII pada tgl 20 Maret 2010.

<sup>4</sup> Rhenald Kasali, *Change* Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2005. Hal 27.

c. Dengan melihat latar belakang permasalahan yang terjadi sampai saat ini alokasi pendidikan reguler Seskoad masih berkisar 200 siswa. Bila dihadapkan kepada kebutuhan organisasi dan kecabangan perlu pertimbangan dan pemikiran untuk pembenahan alokasi pendidikan reguler Seskoad selama ini dengan melakukan kajian alokasi Pasis Dikreg Seskoad guna memenuhi kebutuhan organisasi TNI AD dengan harapan pendidikan reguler Seskoad dapat berjalan sejalan dengan pembinaan personel TNI AD.

## 2. Maksud dan Tujuan.

- a. **Maksud.** Untuk memberikan gambaran perkiraan kebutuhan alokasi Pasis Dikreg Seskoad guna memenuhi organisasi TNI AD.
- b. **Tujuan.** Sebagai bahan masukan bagi pimpinan dalam membuat kebijakan menentukan alokasi Pasis Dikreg Seskoad.

3. **Ruang Lingkup dan Tata Urut.** Ruang lingkup tulisan ini dibatasi pada pembahasan alokasi Pasis saat ini 200 orang dan data jabatan Gol V yang akan digunakan untuk menghitung alokasi Pasis yang tepat dengan dihadapkan dengan kebutuhan organisasi, disusun dengan tata urut sebagai berikut :

- a. Pendahuluan.
- b. Latar Belakang Pemikiran.
- c. Data dan Fakta.

d. Analisa.

e. Penutup.

4. **Metoda dan Pendekatan.**

a. **Metoda.** Kajian ini menggunakan metoda deskriptif analisis, yaitu dengan menganalisa semua data dan fakta dihadapkan dengan kebutuhan organisasi dan pembinaan karir secara komprehensif.

b. **Pendekatan.** Pembahasan naskah ini menggunakan pendekatan kepustakaan dan empiris.

5. **Pengertian.** (Terlampir).

## **BAB II**

### **LATAR BELAKANG PEMIKIRAN**

6. **Umum.** Kajian tentang alokasi Pasis Dikreg dalam rangka memenuhi kebutuhan organisasi TNI AD ini menggunakan suatu landasan pemikiran yang dapat digunakan sebagai acuan dan pedoman dalam melaksanakan pembahasan sehingga diperoleh alokasi Pasis Dikreg Seskoad yang akan di didik di lembaga Seskoad yang sesuai dengan kebutuhan ruang jabatan yang tersedia dalam organisasi TNI AD.

7. **Landasan Hukum.** Doktrin TNI AD Kartika Eka Paksi, Nomor KEP/23 /IV /2007 tanggal 24 April 2007.

a. **Fungsi organik pembinaan.**<sup>5</sup> Pendidikan. Fungsi ini menyelenggarakan pembinaan pendidikan dalam rangka pembinaan personel TNI AD yang profesional.

b. **Pembinaan kekuatan.**<sup>6</sup> Pembinaan personel. Pembinaan personel diarahkan untuk mengisi kebutuhan organisasi sesuai dengan TOP/DSPP serta memenuhi kebutuhan untuk kepentingan pertahanan darat. Pasal-pasal ini akan digunakan dalam analisa pada alokasi peserta didik yaitu tentang sistem alokasinya.

---

<sup>5</sup> Doktrin TNI AD Kartika Eka Paksi ,No KEP / 23/ IV/2007 ,2007, Mabesad. Hal 31

<sup>6</sup> Ibid. Hal 63.

## **8. Landasan Operasional.**

### **a. Petunjuk Pembinaan tentang Personel Nomor Perkasad / 81 / XII / 2008 tanggal 12 Desember 2008.**

- 1) Tujuan dan sasaran pembinaan prajurit <sup>7</sup>.
  - a) Tujuan. Pembinaan prajurit bertujuan menyiapkan prajurit yang sanggup dan mampu secara optimal mengemban setiap tugas yang dihadapinya dalam rangka mewujudkan organisasi yang profesional.
  - b) Sasaran. Untuk mencapai tujuan pembinaan prajurit, sasaran pembinaan prajurit adalah :
    - (1) Point 2 Terwujudnya ketertiban dan keseimbangan organisasi.
    - (2) Point 3 Tercapainya profesionalisme keprajuritan berdasarkan tugas dan perannya.
- 2) Penyediaan Prajurit<sup>8</sup>. Penyediaan prajurit dilaksanakan untuk mengisi kebutuhan organisasi, yang dilaksanakan guna memperoleh prajurit baik secara kuantitas maupun kualitas. Penyediaan prajurit dilaksanakan melalui penerimaan untuk prajurit sukarela dan pengerahan untuk prajurit wajib.

---

<sup>7</sup> Bujuk Bin tentang Pers No Perkasad / 81/ XII / 2008 Th 2008, Mabasad. Hal 7

<sup>8</sup> Bujuk Bin tentang Pers No Perkasad / 81/ XII / 2008 Th 2008, Mabasad. Hal 12

a) Kebijakan dasar. Dalam melaksanakan kegiatan penyediaan prajurit ditentukan kebijakan dasar sebagai berikut :

- (1) Penyediaan prajurit diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan pengawakan organisasi.
- (2) Penyediaan prajurit dilaksanakan dengan memperhatikan keserasian dan keseimbangan antara kualitas dan kuantitas.
- (3) Penyediaan prajurit disusun dengan komposisi sesuai kebutuhan organisasi dan lingkungan tugas.

b) Macam prajurit<sup>9</sup>.

(1) Prajurit sukarela. Prajurit sukarela menjalani keprajuritan dengan ikatan dinas, terdiri dari :

- (a) Prajurit Karier (PK).
- (b) Prajurit Sukarela Dinas Pendek (PSDP).

(2) Prajurit wajib. Prajurit wajib menjalani dinas keprajuritan dengan ikatan dinas. Pasal-pasal ini akan digunakan dalam menganalisa kajian ini ditinjau dari macam pendidikan yang masuk penilaian dan penentuan rangking Selapa.

---

<sup>9</sup> Bujuk Bin tentang Pers No Perkasad / 81/ XII / 2008 Th 2008, Mabesad. Hal 13



3) Pendidikan prajurit<sup>10</sup>. Pendidikan prajurit mempunyai peranan penting dalam membentuk dan mengembangkan prajurit yang berjiwa Pancasila dan Sapta Marga, memiliki kepribadian sebagai pejuang prajurit dan prajurit pejuang, yang sekaligus sebagai prajurit profesional sehingga mampu mengemban tugas pokoknya.

a) Kebijakan dasar. Dalam melaksanakan kegiatan pendidikan prajurit ditentukan kebijakan dasar sebagai berikut :

(1) Pendidikan prajurit senantiasa memperhatikan terjaminnya keseimbangan antara jiwa kejuangan dan profesi keprajuritan serta keterkaitannya dengan pendidikan nasional.

(2) Pendidikan prajurit ditempuh melalui berbagai jenis dan jenjang pendidikan yang memungkinkan prajurit memiliki kepribadian yang semakin mantap, kemampuan penguasaan berbagai bidang pengetahuan dan ketrampilan yang semakin mendalam, serta penguasaan pengetahuan umum yang semakin luas.

(3) Pendidikan prajurit diselenggarakan dengan berpedoman pada sistem pendidikan nasional.

4) Pembinaan karier<sup>11</sup>. Perwira menjalankan peranannya sebagai pemimpin, pemikir, pemrakarsa, penggerak, penentu

---

<sup>10</sup> Bujuk Bin tentang Pers No Perkasad / 81/ XII / 2008 Th 2008, Mabesad. Hal 14

<sup>11</sup> Ibid. Hal 17

dan penanggungjawab keberhasilan pelaksanaan tugas. Perwira adalah pemimpin dalam arti yang seluas-luasnya sebagai komandan, guru, pelatih dan bapak yang senantiasa sadar dan mengetahui akan panggilan tugasnya.

Totalitas kepemimpinannya untuk mewarnai organisasi secara keseluruhan, baik mutu, efektifitas, efisiensi maupun kepribadian, diperlukan pengetahuan yang luas dan pengalaman yang cukup.

Pola dasar karier perwira merupakan suatu rancangan yang menggambarkan secara umum perkembangan karier seorang perwira, mulai dari saat pengangkatan sampai akhir masa dinas. Setiap perwira melewati spesialisasi dasar, spesialisasi lanjutan dan spesialisasi khusus. Pola dasar tersebut terbagi dalam empat periode pengembangan yang masing-masing mempunyai ciri-ciri kegiatan sebagai berikut:

- a) Periode pengembangan dasar (Letnan – Kapten).
- b) Periode pengembangan profesi (Mayor – Letkol).
- c) Periode bakti dan pengembangan lanjutan (Kolonel).
- d) Periode darma bakti (Pati sampai akhir masa dinas keprajuritan).

Pasal-pasal tersebut di atas akan digunakan dalam suatu analisa yaitu ditinjau dari alokasi peserta didik dan data jabatan Gol V.

**b. Petunjuk Administrasi tentang Pembinaan Karier Perwira disahkan dengan Surat Keputusan Kasad Nomor Skep/441/ XI / 2006 Tanggal 20 Nopember 2006.**

1) Prinsip-prinsip<sup>12</sup>. Prinsip-prinsip dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan karier perwira sebagai berikut :

- a) Penempatan perwira yang tepat pada jabatan yang tepat dilakukan melalui klasifikasi yang tepat.
- b) Memperbesar kemampuan, kecakapan, minat dan bakat perwira melalui penugasan, pendidikan dan latihan yang sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- c) Memberikan kesempatan yang seadil-adilnya kepada setiap perwira untuk mengembangkan karier melalui perencanaan yang baik dan giliran penugasan serta kesempatan pendidikan untuk mencapai kemajuan.

2) Jabatan. Penugasan perwira dalam suatu jabatan merupakan bentuk kepercayaan pimpinan kepada seorang perwira yang mengakibatkan adanya tanggung jawab bagi yang bersangkutan. Oleh karena itu penempatan dalam suatu jabatan harus dapat mengembangkan potensi yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi yang disesuaikan dengan kemampuannya.

---

<sup>12</sup> Bujuk Administrasi tentang BinKarier Perwira No Skep / 441/ XI / 2006 Th 2006, Mabesad. Hal 6

a) Sifat penugasan.

(1) Penugasan tetap. Penugasan yang mengakibatkan perubahan jabatan, terdiri atas giliran penugasan jabatan (Tour of Duty) dan giliran daerah penugasan (Tour of Area).

(2) Penugasan tidak tetap. Penugasan yang bersifat sementara dan dibatasi waktunya serta tidak mengakibatkan perubahan dari jabatan yang dipangkunya.

b) Golongan jabatan<sup>13</sup>. Golongan jabatan perwira disusun sebagai berikut :

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| (1) Golongan o    | : Jenderal      |
| (2) Golongan I    | : Letjen        |
| (3) Golongan II   | : Mayjen        |
| (4) Golongan III  | : Brigjen       |
| (5) Golongan IV   | : Kolonel       |
| (6) Golongan V    | : Letkol        |
| (7) Golongan VI   | : Mayor         |
| (8) Golongan VII  | : Kapten        |
| (9) Golongan VIII | : Lettu / Letda |

---

<sup>13</sup> Bujuk Administrasi tentang BinKarier Perwira No Skep / 441/ XI / 2006 Th 2006, Mabesad. Hal 8

c) Tiap golongan jabatan perwira dapat dibagi dalam dua sub golongan yaitu :

(1) Sub golongan A, yaitu jabatan pemantapan yang harus dijabat oleh perwira yang sesuai dengan pangkat dalam golongan jabatan tersebut. Bila diperlukan, jabatan pemantapan dapat dibagi menjadi pemantapan 1 dan pemantapan 2 :

(a) Sub golongan A1, yaitu jabatan pemantapan 1 yang harus dijabat oleh perwira yang sesuai dengan pangkat dalam golongan jabatan tersebut dan telah menjabat dalam jabatan promosi.

(b) Sub golongan A2, yaitu jabatan pemantapan 2 yang harus dijabat oleh perwira yang sesuai dengan pangkat dalam golongan jabatan tersebut dan telah menjabat dalam jabatan pemantapan 1 atau menjabat dalam jabatan promosi minimal 2 (dua) kali.

(c) Sub golongan B, yaitu jabatan promosi yang dapat dijabat oleh perwira yang berpangkat setingkat lebih rendah dari pangkat dalam golongan jabatan tersebut.

d) Masa Dinas Perwira (MDP)<sup>14</sup>. Ketentuan MDP minimal diatur sebagai berikut :

- (1) Letda ke Lettu : MDP 3 tahun (lulusan Sesarcab)
- (2) Lettu ke Kapten : MDP 7 tahun (lulusan Sesarcab)
- (3) Kapten ke Mayor :
  - (a) MDP 11 tahun ( lulusan Selapa)
  - (b) MDP 13 tahun (lulusan Sesarcab + Dikbang-spes)
  - (c) MDP 14 tahun (lulusan Sesarcab)
- (4) Mayor ke Letkol :
  - (a) MDP 16 tahun ( lulusan Sesko Angkatan)
  - (b) MDP 18 tahun (lulusan Selapa + Dikbang-spes)
  - (c) MDP 20 tahun ( lulusan Selapa )
  - (d) MDP 22 tahun (lulusan Sesarcab + Dikbang-spes)
  - (e) MDP 23 tahun ( lulusan Sesarcab )

---

<sup>14</sup> Bujuk Administrasi tentang BinKarier Perwira No Skep / 441/ XI / 2006 Th 2006, Mabesad. Hal 17

- (5) Letkol ke Kolonel :
    - (a) MDP 20 tahun (lulusan Sesko Angkatan )
    - (b) MDP 22 tahun (lulusan Selapa + Dikbang-spes)
    - (c) MDP 24 tahun (lulusan Selapa )
    - (d) MDP 27 tahun (lulusan Sesarcab + Dikbang-spes)
    - (d) MDP 28 tahun (lulusan Sesarcab)
  - (6) Kolonel ke Brigjen :
    - (a) MDP 24 tahun (lulusan Sesko TNI)
    - (b) MDP 25 tahun (lulusan Sesko Angkatan)
    - (c) MDP 27 tahun (lulusan Selapa + Dikbang-spes)
- 3) Seskoad (Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Darat)<sup>15</sup>.
- a) Sumber. Sumber masukan adalah Pamen terpilih lulusan Selapa yang memenuhi persyaratan dan lulus seleksi pendidikan.

---

<sup>15</sup> Bujuk Administrasi tentang BinKarier Perwira No Skep / 441/ XI / 2006 Th 2006, Mabasad. Hal 21

b) Peserta pendidikan. Persyaratan umum peserta pendidikan Seskoad adalah :

- (1) Pangkat Mayor dan Letkol.
- (2) MDP minimal 13 tahun.
- (3) Usia maksimal 45 tahun.

c) Lulus seleksi. Seleksi pendidikan Seskoad meliputi :

- (1) Administrasi.
- (2) Akademis.
- (3) Kesehatan.
- (4) Kesamaptaaan Jasmani.
- (5) Psikologi.
- (6) Tes Lisan ( oral test ).

Pasal-pasal tersebut akan digunakan dalam suatu analisa yaitu ditinjau dari alokasi peserta didik, sistem alokasi peserta didik dan data jabatan Gol V.

**c. Petunjuk Induk tentang Pendidikan, disahkan dengan Surat Keputusan Kasad Nomor Skep/383/X/2002 Tanggal 31 Oktober 2002.**

- 1) Asas-asas pendidikan<sup>16</sup>. Asas tujuan pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan TNI AD, selalu berpegang teguh

---

<sup>16</sup> Bujuk Induk tentang Pendidikan No Skep / 383/ X / 2002 Th 2002, Mabesad. Hal 4



kepada tujuan pendidikan telah ditetapkan berdasarkan kebutuhan organisasi dalam rangka melaksanakan tugas.

2) Pendidikan staf umum dan komando angkatan darat.<sup>17</sup> Tujuan pendidikan adalah mengembangkan perwira menengah yang terpilih agar berkemampuan staf umum dan komando ditingkat angkatan darat yang memiliki kepemimpinan dan manajemen angkatan darat.

3) Pembinaan personel TNI AD<sup>18</sup>. Merupakan kegiatan yang berhubungan dengan masalah kualitas dan kuantitas personel yang harus mengawaki organisasi TNI AD. Pembinaan kualitas dan kuantitas personel erat kaitannya dengan penyelenggaraan pendidikan, karena pendidikan pada hakekatnya merupakan proses investasi kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian penyelenggaraan pendidikan personel TNI AD merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pembinaan personel TNI AD. Oleh karena itu penyelenggaraan pendidikan harus senantiasa dikaitkan dengan sistem pembinaan personel yang berorientasi pada kebutuhan organisasi TNI AD.

Pasal-pasal tersebut akan digunakan dalam suatu analisa yaitu ditinjau dari alokasi peserta didik dan sistem alokasi.

---

<sup>17</sup> Bujuk Induk tentang Pendidikan No Skep / 383/ X / 2002 Th 2002, Mabesad. Hal 13

<sup>18</sup> Bujuk Induk tentang Pendidikan No Skep / 383/ X / 2002 Th 2002, Mabesad. Hal 44

**d. Pedoman tentang Sistem Seleksi calon siswa Pendidikan Reguler Sekolah Staf dan Komando Angkatan Darat, disahkan dengan peraturan Kasad Nomor Perkasad /33/V/2008 Tanggal 28 Mei 2008.**

- 1) Asas dalam penyelenggaraan seleksi Casis Dikreg Seskoad terdapat asas yang harus dipedomani sebagai berikut <sup>19</sup>:
  - (a) Obyektif. Hasil penilaian dalam seleksi Casis Dikreg Seskoad harus berdasarkan keadaan/kondisi nyata yang sebenarnya dari pelaksanaan seleksi pendidikan.
  - (b) Transparan. Seleksi Casis Dikreg Seskoad harus dilaksanakan secara terbuka sehingga hasil penilaian dalam seleksi pendidikan dapat diketahui oleh masing-masing peserta seleksi.

Pasal-pasal tersebut akan digunakan dalam suatu analisa yaitu ditinjau dari alokasi peserta didik dan data jabatan Gol V.

**c. Penataan organisasi TNI AD , Mabesad, Tahun 2003.**

- 1) Bahwa dengan TOP/DSPP kekuatan TNI AD adalah 271.054 orang, maka perlu disusun suatu konsep dengan komposisi perbandingan kekuatan 3 : 1 yaitu satuan operasional terdiri dari Satpur, Satbanpur dan Satkowil

---

<sup>19</sup> Buku Pedoman tentang Sistem Seleksi Dikreg Seskoad No PerKasad / 33/ V / 2008 Th 2008, Mabesad. Hal 8

dengan kekuatan 203.291 orang dan satuan pelayanan terdiri dari Satbanmin, Satintel, Balak/Bapras dan Lemdik dengan kekuatan 67.763 orang.

2) Beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penataan gelar kekuatan TNI AD kedepan adalah :

a) Perbandingan normatif antara Satpur : Satbanpur adalah 3 : 1 yang disesuaikan dengan peran, tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

b) Penggelaran Satpur, Satbanpur dan Satbanmin di tiap kompartemen strategis perlu diatur secara merata dan seimbang sesuai intensitas ancaman di daerah-daerah tersebut dimana setiap kompartemen strategis harus tergelar satuan operasional dan satuan pelayanan yang pembentukannya prioritas.

Dalam penataan organisasi pada perbandingan kekuatan 3: 1 ini akan digunakan dalam analisa alokasi Pasis terutama sebagai dasar perbandingan yang akan digunakan yaitu 3 :2 : 1 yaitu untuk Satpur, Satbanpur dan Satbanmin<sup>20</sup>.

**9. Landasan Teori. Efektivitas dan Efisiensi Organisasi. Oleh Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU.** Sasaran didefinisikan sebagai keadaan/kondisi yang ingin dicapai organisasi. Efektivitas organisasi sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan/sasaran.

---

<sup>20</sup> Penataan Organisasi TNI AD Th 2003. Hal 12

Efektivitas merupakan konsep penting dalam organisasi, karena mampu memberi gambaran keberhasilan organisasi mencapai sasaran. Pengukuran efektivitas organisasi bukan hal sederhana, banyak organisasi besar dengan banyak bagian yang sifatnya berbeda, bagian tersebut mempunyai sasarannya sendiri yang satu sama lain berbeda, sehingga menimbulkan kesulitan dalam melakukan pengukuran efektivitas.

Dimensi untuk mengukur efektivitas organisasi<sup>21</sup> :

- a. Kemampuan organisasi memanfaatkan lingkungan untuk memperoleh berbagai jenis sumber langka dan bernilai tinggi.
- b. Kemampuan pengambil keputusan dalam organisasi untuk menginterpretasikan sifat lingkungan secara tepat.
- c. Kemampuan organisasi menghasilkan keluaran tertentu dengan sumber yang diperoleh.
- d. Kemampuan organisasi dalam memelihara kegiatan operasional sehari-hari.

Pada landasan teori ini merupakan dasar dalam analisa pada penentuan alokasi Serdik yang nantinya akan digunakan dalam organisasi TNI AD agar penyusunan jabatan terutama dalam golongan V keatas maka organisasi menjadi efektif dan tidak terjadi penumpukan jabatan.

---

<sup>21</sup> Reformasi Administrasi Publik, reformasi birokrasi, dan kepemimpinan Masa depan, Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd.APU, Aditama, 2009, Hal 82

**10. Dasar pemikiran. Alokasi Pasis Dikreg saat ini 200 orang.**

Pembangunan sumber daya manusia secara terus menerus dilakukan oleh TNI AD dengan salah satunya melalui pendidikan dan khususnya bagi strata Pamen yang berpangkat Mayor untuk masuk ke golongan V dengan pendidikan Seskoad walaupun sesungguhnya masih ada peluang lain untuk menjadi golongan V yaitu berdasarkan masa dinas perwira dan masa jabatannya.

Pendidikan regular Seskoad selama ini berjumlah dengan angka kurang lebih 200 perwira menengah yang berpangkat Letkol dan Mayor, dan bila dilakukan terus menerus dengan jumlah 200 an maka pada waktu tertentu maka peluang jabatan untuk golongan V akan semakin sempit dan akan terjadi stagnasi jabatan.

a. Dengan tinjauan TOP/DSPP sebagai pertimbangan dalam penentuan pendidikan regular Seskoad dengan memperhitungkan ruang jabatan yang tersedia dan jumlah personel yang saat ini menjabat pada Gol V/B, V/A1 dan V/A2 atau pada jabatan yang lebih tinggi yaitu pada Gol IV dan Gol III dengan tidak mengesampingkan masa guna perwira menengah pada jabatan Gol V, IV dan III.

b. Pertimbangan kekosongan jabatan yang disebabkan karena pemisahan secara alami memberikan peluang para perwira menengah untuk bergeser menduduki jabatan yang lebih tinggi walaupun jumlahnya tidak banyak tetapi sangat berpengaruh

terhadap keseimbangan antara jabatan dan yang akan mengawakinya. Perhitungan dengan menggunakan kekosongan jabatan karena pemisahan personel memberikan akibat terhadap jumlah peserta didik Seskoad yang bila dilaksanakan dengan jumlah berkisar 200 an maka pada tahun tertentu akan kelebihan personel dibanding dengan ruang jabatan golongan V. selain perwira menengah lulusan Seskoad masih ada perwira lain yang mempunyai peluang dan kesempatan untuk menjadi golongan V karena masa dinas dan Susfung.

c. Masalah lain juga akan memberikan pertimbangan yang cukup menjadi perhatian melalui prediksi komposisi personel pada setiap tahunnya dengan menghitung komposisi pada jabatan golongan V/B dikurangi dengan pemisahan personel baik yang alami dan tidak alami dan ditambah dengan lulusan Seskoad yang setiap tahun sekitar 200 an. Dari prediksi ini secara umum dapat dihitung akan terjadi kelebihan personel pada eligible jabatan golongan V/B.

### BAB III DATA DAN FAKTA

11. **Umum.** Untuk menentukan alokasi Serdik Seskoad diperlukan perhitungan kebutuhan Serdik yang sangat teliti dengan melihat dan mempertimbangkan data-data ruang jabatan yang tersedia pada organisasi TNI AD khususnya data dan fakta tentang jabatan golongan V baik sebelum maupun pengembangan jabatan dimasa yang akan datang. Data dan fakta yang diperlukan dalam kajian ini terdiri dari alokasi peserta didik saat ini dan jabatan Gol V yang akan dijelaskan dibawah ini.

12. **Alokasi peserta didik Seskoad.** Dalam beberapa tahun terakhir alokasi Dikreg Seskoad 200 orang<sup>22</sup> terdiri dari :

Tabel-1

#### DATA PESERTA DIKREG SESKOAD 6 (ENAM) TAHUN TERAKHIR PER KECABANGAN

NO	THN	INF	KAV	ARM	ARH	CPM	PNB	CZI	CPL	CHB	CBA	CKM	CAJ	CTP	C
1	2005	97	20	20		3	-	24	8	8	-	2	5	-	
2	2006	100	7	35		2	-	13	6	9	7	1	2	2	
3	2007	123	17	5	26	2	-	17	3	3	1	-	-	-	
4	2008	114	9	13	12	1	-	17	10	8	3	4	5	1	
5	2009	127	18	12	6	3	-	9	7	8	2	1	3	-	
6	2010	127	18	12	6	3	-	9	7	8	2	1	3	-	
Jumlah		<b>688</b>	<b>89</b>	<b>42</b>	<b>50</b>	<b>14</b>	-	<b>89</b>	<b>41</b>	<b>44</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	
Rata-rata		<b>112</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	-	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	

<sup>22</sup> Data dari Sdirdik Seskoad, diambil pada tgl 4 Mei 2010

### 13. Data Jabatan Gol V.

a. **TOP/DSPP<sup>23</sup>**. Masa dinas perwira untuk mencapai jabatan Letkol Promosi (Gol. V/B) adalah 16 tahun, untuk mencapai jabatan Letkol Pemantapan I (Gol. V/A1) rata-rata diperlukan 18 tahun, dan untuk mencapai Letkol Peman-tapan II (Gol. V/A2) rata-rata diperlukan 19 tahun. Dengan berpedoman kepada usia pensiun 58 tahun, maka masa dinas keprajuritan perwira lulusan Akmil dan Sepa PK rata-rata 35 tahun. Dengan demikian, masa guna dalam jabatan adalah sebagai berikut :

- 1) Letkol Promosi (Gol. V/B) keatas rata-rata 19 tahun.
- 2) Letkol Pemantapan I (Gol. V/A1) keatas rata-rata 17 tahun
- 3) Letkol Pemantapan II (Gol. V/A2) keatas rata-rata 16 tahun.

---

<sup>23</sup> Data dari Spersad, diambil pada tgl 4-5 Mei 2010



Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi  
Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

**b. Kekosongan jabatan Gol V pada TA 2010.**

Tabel-2  
DATA SISA RUANG JABATAN SETELAH  
TUPDIK SESKOAD 2009

NO	KECABANGAN	KEKOSONGAN JABATAN	KET
1	INF	31	
2	KAV	12	
3	ARM	9	
4	ARH	7	
5	CZI	16	
6	CHB	79	
7	CPL	46	
8	CBA	41	
9	CKM	120	
10	CPM	33	
11	CKU	33	
12	CAJ	2	
13	CHK	27	
14	CTP	8	
15	CPN	6	
16	MULTI	352	
	JUMLAH	822	

1) Jumlah ruang jabatan Letkol Pemantapan I (Gol. V/A1) keatas sebagai berikut :

a) Pati	:	294
b) Kolonel	:	1.316
c) Letkol Mantap I dan II	:	1.629
Jumlah	:	3.239

2) Jumlah ruang jabatan Letkol Promosi (Gol. V/B) keatas sebagai berikut:

a) Pati	:	294
b) Kolonel	:	1.316
c) Letkol	:	3.623
Jumlah	:	5.233

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi  
Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

**c. Prediksi komposisi personel.**

Tabel 3

ALOKASI PESERTA DIDIK SESKOAD<sup>24</sup>

TAHUN LAHIR	LITING MAX	TAHUN PENSIUN	RUJAB	NYATA	KET
			( A )	( B ) (B=B+C-D)	
1952	1976	2010	3239	2532	
1953	1977	2011	3243	2603	
1954	1978	2012	3245	2727	
1955	1979	2013	3247	2842	
1956	1980	2014	3247	2990	
1957	1981	2015	3251	3135	
1958	1982	2016	3251	3276	
1959	1983	2017	3255	3410	
1960	1984	2018	3255	3511	
1961	1985	2019	3257	3606	
1962	1986	2020	3257	3657	
1963	1987	2021	3257	3688	
1964	1988	2022	3257	3689	
1965	1989	2023	3257	3659	
1966	1990	2024	3257	3660	
1967	1991	2025	3257	3679	
1968	1992	2026	3257	3692	
1969	1993	2027	3257	3713	

<sup>24</sup> Data dari Spersad, diambil pd tgl 4-5 Mei 2010

## **BAB IV** **ANALISA**

14. **Umum.** Pendidikan reguler Seskoad merupakan manifestasi penerapan pembinaan karir karena keluaran pendidikannya merupakan perwira yang berhak untuk menduduki pada jabatan golongan V dan dinilai potensial untuk jabatan golongan IV. Dikarenakan dikehendaki adanya perubahan dalam sistem seleksi calon siswa pendidikan reguler Seskoad maka perlu dilaksanakan analisa terhadap data dan fakta yang agar didapat solusi yang tepat untuk menentukan alokasi Pasis Dikreg Seskoad sesuai kebutuhan organisasi dan pembinaan personel TNI AD.

15. **Alokasi peserta didik Seskoad 200 orang.**

a. **Ditinjau dari Sistem Alokasi.** Seleksi pendidikan Seskoad selama ini tidak sesuai bila dihadapkan kepada kebutuhan organisasi, sehingga setelah selesai pendidikan banyak mantan siswa Seskoad yang menunggu promosi jabatan dan terjadi penumpukan pada golongan V, maka untuk masa akan datang diharapkan Mabesad sudah mengakomodir program pendidikan dalam Renstra 5 (lima) tahunan.

Kalau melihat azas pendidikan tujuan yang mengatakan bahwa penyelenggaraan pendidikan TNI AD selalu berpegang teguh kepada tujuan pendidikan yang telah ditetapkan berdasarkan kebutuhan organisasi dalam melaksanakan

*tugas*<sup>25</sup>, maka alokasi jumlah peserta didik yang dilaksanakan saat ini berjumlah  $\pm$  200 orang Pasis tidak sesuai dengan azas ini karena tidak sesuai kebutuhan organisasi, yang dimaksud kebutuhan organisasi adalah berapa banyak organisasi TNI AD membutuhkan jabatan Gol V untuk beberapa tahun kedepan yang dapat dijelaskan Renstra 5 tahunan, dengan demikian jumlah peserta didik tidak harus 200 orang setiap tahun. Jumlah peserta didik harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi yang artinya harus ada penyesuaian antara alokasi peserta didik dengan kebutuhan organisasi. Apa yang dilakukan saat ini adalah tidak taat azas tujuan pendidikan sehingga menyulitkan dalam pembinaan personel untuk penempatan jabatan lulusan Seskoad dimana terjadi kelebihan Mayor dan Letkol untuk menduduki jabatan Gol V.

**b. Ditinjau dari tujuan pendidikan** Seskoad. *Tujuan pendidikan Seskoad adalah mengembangkan perwira menengah yang terpilih agar berkemampuan Staf Umum dan Komando di tingkat Angkatan Darat yang memiliki kepemimpinan dan manajemen Angkatan Darat*<sup>26</sup>, berdasarkan tujuan pendidikan ini maka hasil didik nantinya akan disiapkan untuk menduduki jabatan–jabatan staf setingkat Kasi Korem,

---

<sup>25</sup> Petunjuk Induk tentang Pendidikan, Surat Keputusan Kasad No Skep/383/X/2002 tgl 31 Oktober 2002. Hal 4

<sup>26</sup> Petunjuk Induk tentang Pendidikan, Surat Keputusan Kasad No Skep/383/X/2002 tgl 31 Oktober 2002. Hal 13

Pabandya Kotama dan para komandan satuan (Danyon, Danden). Tentunya jabatan tersebut sudah dipersiapkan oleh Mabesad sebelum pendidikan dimulai untuk setiap kecabangan agar lulusan Seskoad pada saat lulus dapat langsung menempati jabatan Gol V dan tentunya jabatan tersebut untuk yang tidak lulusan Seskoad juga, dengan demikian peta jabatan sudah ada tinggal berapa peserta didik setiap kecabangan yang harus dididik, namun dalam kenyataannya jumlah peserta didik tiap kecabangan tidak sesuai kebutuhan organisasi (lihat Tabel I data sisa ruang jabatan setelah Tupdik Seskoad 2009). Kalau melihat tabel tersebut maka jumlah peserta didik setiap kecabangan banyak yang tidak sesuai dengan ruang jabatan kosong dan penentuan jumlah alokasi peserta didik tidak sama prosentasenya seperti ada yang banyak dan ada yang sedikit, misalnya kecabangan CHB ruang jabatan kosong 79 yang dididik 8 orang begitu juga kecabangan CBA ruang jabatan kosong 41 yang dididik 2 orang, disini terlihat yang dididik sangat sedikit dari yang dibutuhkan sehingga banyak jabatan tersebut diisi oleh yang bukan lulusan Seskoad, alokasi peserta didik seperti ini mengakibatkan tidak berimbangnya pemetaan jabatan Gol V.

Kalau melihat tabel I tersebut maka terlihat nyata bahwa tidak berimbangnya jumlah peserta didik antara kecabangan Satpur dan Satbanmin, disatu sisi Satbanpur/Satbanpur kelebihan peserta didik disisi lain Satbanmin sangat kekurangan, dampak kondisi ini sangat besar pada pembinaan personel kedepan untuk

jabatan Gol IV dan III dimana jabatan tersebut mensyaratkan lulusan Seskoad maka untuk Satpur/Satbanpur terjadi kelebihan lulusan Seskoad sedangkan Satbanmin kekurangan lulusan Seskoad, akibatnya untuk mereka di Satbanmin lebih mudah mendapatkan jabatan tersebut dari pada yang di Satpur/Satbanpur, sehingga peluang lebih cepat mendapatkan jabatan tersebut untuk Satbanmin diakibatkan kebijakan penentuan alokasi peserta didik yang tidak sesuai dengan tujuan pendidikan Seskoad dan berdampak pada luas pada pembinaan personel.

c. **Ditinjau dari Pembinaan Personel.** Penggunaan fungsi pendidikan merupakan cerminan tampilan yang diharapkan oleh organisasi dalam rangka mendukung tugas pokok melalui pemenuhan kebutuhan personel didalam mengisi organisasi dan peningkatan mutu serta profesionalitas. Pendidikan tidak terlepas dari penyiapan personel agar dapat didayagunakan secara optimal dalam penugasan jabatan struktural dan fungsional serta memberikan kemungkinan pengembangan karier seluas-luasnya dalam pelaksanaan tugas sebagai kekuatan pertahanan negara.

Pembinaan kualitas dan kuantitas personel erat kaitannya dengan penyelenggaraan pendidikan, karena pendidikan pada hakekatnya merupakan proses investasi kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi. *Dengan demikian penyelenggaraan pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pembinaan personel. Oleh karena itu*

*penyelenggaraan pendidikan harus senantiasa dikaitkan dengan sistem pembinaan Personel yang berorientasi pada kebutuhan organisasi*<sup>27</sup>. Apabila alokasi peserta didik 200 orang yang dilaksanakan selama ini dihadapkan dengan pembinaan personel maka alokasi tersebut belum mengacu pada pembinaan personel yang berorientasi kebutuhan organisasi dimana jumlah yang dididik tidak harus tetap 200 orang setiap tahun, disesuaikan dengan kebutuhan ruang jabatan Gol V disetiap kecabangan. Dengan demikian maka alokasi peserta didik yang dilaksanakan selama ini 200 orang setiap tahun harus diganti dengan disesuaikan kebutuhan organisasi. Apabila ini dilaksanakan maka pendidikan reguler Seskoad sudah sesuai pembinaan Personel TNI AD sehingga tidak akan terjadi kelebihan lulusan Seskoad menunggu jabatan Gol V, IV dan III. Disini terlihat peran Pendidikan reguler Seskoad sangat penting dalam pembinaan personel TNI AD untuk itu jumlah alokasi peserta didik setiap kecabangan di Selapa harus perhatian utama.

d. Dari analisa tersebut di atas yang ditinjau dari azas tujuan, tujuan pendidikan Seskoad dan pembinaan personel maka dapat disimpulkan bahwa alokasi Pasis yang dilaksanakan selama ini 200 orang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga tidak mendukung pembinaan personel TNI AD.

---

<sup>27</sup> Petunjuk Induk tentang Pendidikan, Surat Keputusan Kasad No Skep/383/X/2002 tgl 31 Oktober 2002. Hal 44



**16. Data Jabatan Gol V.** Data ini digunakan untuk menghitung alokasi Pasis Dikreg Seskoad yang tepat sesuai kebutuhan organisasi dan pembinaan personel TNI AD

a. **TOP/DSPP jabatan Gol V.** Untuk dapat mengetahui alokasi peserta didik Dikreg Seskoad maka dari jabatan Gol V promosi dan pemantapan dapat dicari alokasi yang tepat untuk peserta didik dengan perhitungan sebagai berikut :

1) Perbandingan jumlah jabatan berdasarkan TOP/DSPP. Sebagai pertimbangan awal dalam penentuan alokasi peserta didik Seskoad adalah angka acuan dasar yang diperoleh dengan cara memperbandingkan antara jumlah ruang jabatan Letkol keatas berdasarkan TOP/DSPP TNI AD ditambah dengan ruang jabatan diluar struktur TNI AD dihadapkan kepada masa guna dalam jabatan.

Adapun masa guna dalam jabatan itu sendiri adalah kurun sisa waktu menuju masa pensiun ketika mencapai jabatan Letkol. Masa dinas perwira untuk mencapai jabatan Letkol Promosi (Gol. V/B) adalah 16 tahun, untuk mencapai jabatan Letkol Pemantapan I (Gol. V/A1) rata-rata diperlukan 18 tahun, dan untuk mencapai Letkol Pemantapan II (Gol. V/A2) rata-rata diperlukan 19 tahun<sup>28</sup>. Dengan berpedoman kepada

---

<sup>28</sup> Petunjuk Administrasi tentang Pembinaan Karier Perwira disahkan dengan Surat Keputusan Kasad Nomor Skep / 441 / XI / 2006 Tanggal 20 Nopember 2006. Hal .....

usia pensiun 58 tahun, maka masa dinas keprajuritan perwira lulusan Akmil dan Sepa PK rata-rata 35 tahun. *Dengan demikian, masa guna dalam jabatan adalah sebagai berikut:*

- a) Letkol Promosi (Gol. V/B) keatas rata-rata 19 tahun
- b) Letkol Pemantapan I (Gol. V/A1) keatas rata-rata 17 tahun
- c) Letkol Pemantapan II (Gol. V/A2) keatas rata-rata 16 tahun.

2) Perhitungan alokasi peserta. Perhitungan ini hanya untuk TA 2010 dengan menggunakan data TH 2009 dan sebagai sampel dalam penghitungan alokasi peserta didik<sup>29</sup>.

a) Alternatif-I. Alokasi Ideal. Dihitung dengan menggunakan parameter jumlah ruang jabatan Letkol Pemantapan II (Gol. V/A2) keatas sebagai berikut:

(1) Pati	:	294
(2) Kolonel	:	1.316
(3) Letkol Mantap II	:	533
Jumlah	:	<u>2.143</u>

---

<sup>29</sup> Data dari Spersad, diambil pd tgl 4-5 Mei 2010.

Sisa masa dinas keprajuritan perwira yang menjabat jabatan Letkol Pemantapan II (Gol. V/A2) rata-rata 16 tahun, sehingga alokasi Serdik Seskoad bagi Serdik TNI AD adalah:

$$\text{Alokasi serdik: } 2.143 : 16 = 134$$

$$\text{Dengan deviasi } 5\% = 141 \text{ orang}$$

b) Alternatif-II Alokasi Moderat. Dihitung dengan menggunakan parameter jumlah ruang jabatan Letkol Pemantapan I (Gol. V/A1) keatas sebagai berikut:

(1) Pati	:	294
(2) Kolonel	:	1.316
(3) Letkol Mantap I dan II	:	1.629
Jumlah	:	<u>3.239</u>

Sisa masa dinas keprajuritan perwira yang menjabat jabatan Letkol Pemantapan I (Gol. V/A1) rata-rata 17 tahun, sehingga alokasi Serdik Seskoad bagi Serdik TNI AD adalah:

$$\text{Alokasi: } 3.239 : 17 = 191$$

$$\text{Dengan deviasi } 5\% = 201 \text{ orang}$$

c) Alternatif-III Alokasi Maksimal. Dihitung dengan menggunakan parameter jumlah ruang jabatan Letkol Promosi (Gol. V/B) keatas sebagai berikut:

(1) Pati	:	294
(2) Kolonel	:	1.316
(3) Letkol	:	3.623
Jumlah	:	<u>5.233</u>

Sisa masa dinas keprajuritan perwira yang menjabat jabatan Letkol Promosi (Gol. V/B) rata-rata 19 tahun, sehingga alokasi Serdik Seskoad bagi Serdik TNI AD adalah:

$$\text{Alokasi } 5.233 : 19 = 275$$

$$\text{Dengan deviasi } 5\% = 289 \text{ orang}$$

Berdasarkan kepada ketiga hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh angka acuan dasar berkisar antara 140 sd 280 orang. Dengan demikian alokasi Serdik Seskoad TA. 2010 tidak boleh kurang dari 140 karena akan mengakibatkan kekurangan personel pada jabatan Letkol Pemantapan II (Gol. V/A2) dan tidak boleh lebih dari 280 orang karena akan terjadi kelebihan personel pada jabatan Letkol Promosi (Gol. V/B) beberapa tahun mendatang.

**b. Kekosongan jabatan pada TA 2010.**

Pada TA 2010 kekosongan jabatan pada golongan V/Letkol dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu adanya mutasi/pindah golongan dari golongan V/Letkol ke golongan IV/Kol (sebagai pengganti Pati dan Kolonel yang memasuki masa pensiun secara berkesinambungan) dan adanya personel golongan V/Letkol yang sudah memasuki masa pensiun. Agar proses terjadinya kekosongan jabatan golongan V/Letkol pada TA 2010 lebih mudah untuk dipahami pada kesempatan ini akan disajikan beberapa faktor yang mempengaruhi hal tersebut.

*Perhitungan Jabatan diambil dari jumlah ruang jabatan seluruh kecabangan yang kosong saat ini ditambah kemungkinan ruang jabatan yang akan ditinggalkan oleh Pamen yang akan memasuki masa pensiun pada tahun yang akan datang maupun adanya jabatan yang ditinggalkan oleh Pamen yang mendapat promosi menduduki jabatan pada golongan yang lebih tinggi, hasil ini akan dikurangi dengan jumlah personel yang sedang melaksanakan Dik Seskoad serta kemungkinan ruang jabatan yang akan tempati personel Non Seskoad. Disamping faktor lain adalah adanya satuan baru yang memungkinkan bertambahnya jabatan golongan V.*

- 1) Prediksi sisa ruang jabatan yang tersedia setelah penutupan pendidikan Seskoad TA 2009 (Tabel 4), hal ini dilandasi oleh kekosongan jabatan pada bulan Oktober 2009 dikurangi dengan jumlah Serdik Seskoad TA 2009 yang akan mengisi jabatan tersebut (Tupdik bulan Nopember 2009).

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi  
Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

Tabel 4  
DATA SISA RUANG JABATAN SETELAH  
TUPDIK SESKOAD 2009<sup>30</sup>

NO	KECABANGAN	KEKOSONGAN JABATAN	DIK SESKOAD	LEBIH	KURANG	KET
1	INF	31	127	96		
2	KAV	12	19	7		
3	ARM	9	12	3		
4	ARH	7	6		1	
5	CZI	16	10		6	
6	CHB	79	8		71	
7	CPL	46	8		38	
8	CBA	41	2		39	
9	CKM	120	1		119	
10	CPM	33	3		30	
11	CKU	33	2		31	
12	CAJ	2	3	1		
13	CHK	27	2		25	
14	CTP	8			8	
15	CPN	6	1		5	
16	MULTI	352				
	JUMLAH	822	204	107	373	

Catatan :

- Kekosongan jabatan diambil Spaban III/Binkar Spersad pada bulan Oktober 2009.

---

<sup>30</sup> Data dari Spersad, diambil pada tgl 4-5 Mei 2010

- Kekosongan sangat mencolok terjadi pada kecabangan Ckm dan Chb, hal ini disebabkan oleh :
  - Ckm. Kekosongan terjadi karena banyaknya jabatan Fungsional yang bisa dijabat oleh PNS .
  - Chb. Kekosongan terjadi karena adanya Orgas baru yang baru disahkan dilingkungan Chb yaitu Dandenhubrem (40 Rujab).
- Kelebihan lulusan Seskoad (Inf, Kav, Arm dan Caj) dapat mengisi pada jabatan multi corp ( $352-107=245$ ).
- Total kekosongan jabatan sebanyak 618 ( $245 + 373$ ).

2) Golongan V/Letkol yang akan melaksanakan pensiun sepanjang TA 2010 sebanyak 62 orang (tidak termasuk jabatan Pamen).

3) Prediksi Pamen golongan V/Letkol yang naik ke golongan IV/Kolonel sebanyak 195 yang dipengaruhi oleh adanya Pamen pada golongan IV/Kolonel yang memasuki masa pensiun sebanyak 106 orang (tidak termasuk jabatan Pamen) dan naik menjadi golongan III yang disebabkan adanya 89 Pati yang akan memasuki masa pensiun.

Dari rencana pensiun tahun 2010 akan tersaji data yang dapat memberikan gambaran secara jelas tentang jumlah Letkol keatas yang memasuki masa pensiun, terlihat dalam tabel 5.

Tabel 5  
DATA PENSIUN TAHUN 2010

SAT	LETKOL PENSIUN	NAIK GOL IV		JUMLAH
		KOL PENSIUN	PATI PENSIUN	
TNI AD	62	106	89	257

4) Adanya rencana pembentukan satuan baru yang dilaksanakan pada tahun 2010 (sesuai rencana MEF), dimana akan dibentuk beberapa satuan baru yaitu 1 Mabrigif Kostrad di Gorontalo, 1 Yonif Kostrad di Sorong, 2 Yonkav di Kodam VI/Tpr dan 1 Makorem di Kodam II/Swj. Berdasarkan TOP sesuai dengan Orgas satuan-satuan tersebut akan memberikan tambahan sebanyak 12 Rujab yang terdiri dari 10 ruang jabatan golongan V/Letkol dan 2 jabatan golongan IV/Kolonel (memberikan peluang 2 org golongan V/Letkol pindah ke golongan IV/Kolonel).

Dengan berpedoman pada faktor-faktor diatas tersebut akan dapat memberikan dengan jelas tentang kemungkinan ruang jabatan/kekosongan jabatan yang tersedia pada tahun 2010 (tabel 6).



Tabel 6  
RUANG JABATAN YANG ADA PADA TAHUN 2010

SAT	SISA RUJAB TA 2009	PENSIUN	SAT BARU	JUMLAH
TNI AD	618	257	12	887

*Dari data kekosongan tersebut sebanyak  $\pm 35\%$  (300 rujab) dimiliki oleh kecabangan Chb, Cpl, Cba dan Ckm. Disebutkan bahwa untuk kecabangan Chb, Cpl dan Cba ruang jabatan yang dimiliki pada golongan Letkol Promosi/Gol VB (Danden) sedangkan Ckm disamping jabatan berlaku untuk PNS juga merupakan jabatan yang membutuhkan kemampuan spesialisasi. Dengan demikian keempat kecabangan tersebut tidak mutlak untuk harus oleh perwira lulusan Seskoad dan lebih dominan pada lulusan Susdanden/Dik Spesialisasi bagi Ckm, sehingga ruang jabatan yang ada diluar keempat kecabangan tersebut adalah sebanyak  $\pm 587$ .*

*Untuk menghindari terjadinya stagnasi atau menumpuknya lulusan Seskoad yang eligible maka Rujab golongan V/B yang ada harus diberikan kepada perwira lulusan Selapa maupun Susfung dalam jumlah yang cukup besar (tentunya bukan pada jabatan yang strategis). Sebagai gambaran tentang adanya penumpukan pada golongan V/Eligible ke golongan IV/Kolonel adalah tampak pada tabel 7.*

Tabel 7  
DATA PERWIRA LULUSAN SESKOAD  
YANG BELUM MENJABAT GOLONGAN IV<sup>31</sup>

NO	TAHUN LULUS	ELIGIBL E GOL IV	SUMBER PERWIRA			JML
			AKMIL	SEPA	SECAPA	
1	1976	1996	1			1
2	1977	1997	1			1
3	1978	1998				
4	1979	1999				
5	1980	2000	1			1
6	1981	2001		1		1
7	1982	2002		2		2
8	1983	2003	5	1		6
9	1984	2004	9	3		12
10	1985	2005	16	2		18
11	1986	2006	64	2		66
12	1987	2007	131	9	1	141
13	1988	2008	355	20	1	376
14	1989	2009	182	16	1	199
	JML		765	56	3	824

---

<sup>31</sup> Data dari Spersad, diambil pd tgl 4-5 Mei 2010

Dari tabel di atas dapat digambarkan masalah pembinaan personel sebagai berikut:

- a) Terdapat 66 orang Perwira Akmil dan Sepa lulusan 1986 yang telah menunggu promosi pada jabatan Kolonel selama 3 tahun, karena telah eligible untuk jabatan Kolonel sejak tahun 2006.
- b) Terdapat 141 orang Perwira Akmil, Sepa dan Secapa lulusan 1987 yang telah menunggu promosi pada jabatan Kolonel selama 2 tahun, karena telah eligible untuk jabatan Kolonel sejak tahun 2007.
- c) Terdapat 376 orang Perwira Akmil, Sepa dan Secapa lulusan 1988 yang telah menunggu promosi pada jabatan Kolonel selama 1 tahun, karena telah eligible untuk jabatan Kolonel sejak tahun 2008.

Kondisi tersebut akan terus berlanjut apabila jumlah peserta didik Seskoad melebihi perkiraan pemisahan Perwira lulusan *Seskoad*, hal ini bertentangan dengan ***norma tidak tertulis dalam pembinaan karier***. Hal yang perlu disampaikan bahwa norma tersebut adalah dalam setiap angkatan 20% mendahului rekan-rekan, 60% bersama rekan-rekan dan 20% dibelakang rekan-rekan. Sebagai contoh, pada tahun ini seharusnya 20% (40 orang) Perwira lulusan Seskoad Abit Akmil, Sepa dan Secapa tahun 1989 dapat dipromosikan pada jabatan Kolonel, namun tidak dapat dilaksanakan karena tidak tersedia ruang jabatan serta masih banyaknya Letkol eligible yang berada dalam daftar tunggu.

5) Dengan memperhatikan faktor diatas idealnya alokasi Seskoad ditinjau dari Rujab yang tersedia pada tahun 2010 (diluar kecabangan Chb, Cba, Cpl dan Ckm) adalah 25% dari ruang jabatan yang tersedia yaitu :

$$\text{Alokasi } 25\% \times 587 = 146,7 \text{ atau } 147$$

$$\text{Dengan deviasi } 5\% = 7,3$$

Alokasi yang diharapkan adalah 154,3 atau 155 orang

Sedangkan Rujab yang lain disiapkan untuk personel Non Seskoad<sup>32</sup>.

6) Perincian perhitungan alokasi Pasis:

a) Kekosongan jab = 822

b) Rujab kosong = Jab.multi korps- kelebihan lulusan  
Seskoad

$$= 352 - 107$$

$$= 245$$

c) Kekosongan Jab = 245 + kekurangan  
lulusan Seskoad

$$= 245 + 373$$

$$= 618$$

d) Pamen Pensiun = Letkol + Kolonel + Pati

$$= 62 + 106 + 89$$

$$= 257$$

e) Rujab Sat Baru Ta 2010 = 10 gol V + 2 gol IV ( 2  
peluang Ltk ke Kol)

$$= 12 \text{ jabatan.}$$

---

<sup>32</sup> Data dari Spersad pd tgl 4-5 Mei 2010

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi  
Kebutuhan Organisasi TNI AD

---

f) Total Rujab Ta 2010 = kekosongan jab + Pensiun + sat baru.

$$\begin{aligned} &= 618 + 257 + 12 \\ &= 887 \end{aligned}$$

g) Rujab untuk jab non Seskoad (jab membutuhkan spesialisasi )

$$\begin{aligned} &= 35\% \times 887 \\ &= 310,45 \\ &= 300 \text{ (pembulatan)} \end{aligned}$$

h) Sisa Rujab Ta. 2010

$$\begin{aligned} &= 887 - 300 \\ &= 587 \end{aligned}$$

i) Alokasi Pasis

$$\begin{aligned} &= 25\% \times 587 \\ &= 146,7 \end{aligned}$$

Deviasi

$$\begin{aligned} &= 147 \text{ org} \\ &= 5\% \times 147 \\ &= 7,3 \text{ pembulatan } 8 \end{aligned}$$

$$\text{Alokasi Pasis} = 147 + 8 = 155 \text{ org}$$

**c. Prediksi komposisi personel.**

Untuk mengetahui komposisi personel lulusan Seskoad pada masa mendatang akan digambarkan tentang pengaruh dari jumlah Serdik Seskoad dalam setiap tahunnya. Pada kesempatan ini akan digambarkan dua tabel kaitannya dengan penerimaan Seskoad dalam beberapa tahun kedepan.

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi  
Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

Tabel 8  
ALOKASI PESERTA DIDIK SESKOAD<sup>33</sup>

TAHUN LAHIR	LITING MAX	TAHUN PENSIUN	RUJAB	NYATA	INPUT SESKO AD	PENSIUN	AKHIR	SELISIH
			( A )	( B )	( C )	( D )	( E ) E=B+C-D)	( F ) F=E-A
1952	1976	2010	3239	2532	200	129	2603	-636
1953	1977	2011	3243	2603	200	76	2727	-516
1954	1978	2012	3245	2727	200	85	2842	-403
1955	1979	2013	3247	2842	200	52	2990	-257
1956	1980	2014	3247	2990	200	55	3135	-112
1957	1981	2015	3251	3135	200	59	3276	25
1958	1982	2016	3251	3276	200	66	3410	159
1959	1983	2017	3255	3410	200	99	3511	256
1960	1984	2018	3255	3511	200	105	3606	351
1961	1985	2019	3257	3606	200	149	3657	400
1962	1986	2020	3257	3657	200	169	3688	431
1963	1987	2021	3257	3688	200	199	3689	432
1964	1988	2022	3257	3689	200	230	3659	402
1965	1989	2023	3257	3659	200	199	3660	403
1966	1990	2024	3257	3660	200	181	3679	422
1967	1991	2025	3257	3679	200	187	3692	435
1968	1992	2026	3257	3692	200	179	3713	456
1969	1993	2027	3257	3713	200	118	3795	538

<sup>33</sup> Data dari Spersad, diambil pd tgl 4-5 Mei 2010

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi  
Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

Tabel 9

**ALOKASI PESERTA DIDIK SESKOAD 150 – 190 ORANG**

TAHUN LAHIR	LITING MAX	TAHUN PENSIUN	RUJAB	NYATA	INPUT SESKOAD	PENSIUN	AKHIR	SELISIH
			( A )	( B )	( C )	( D )	( E ) E=B+C-D	( F ) F=E-A
1952	1976	2010	3239	2532	180	129	2583	-656
1953	1977	2011	3243	2583	170	76	2677	-566
1954	1978	2012	3245	2677	170	85	2762	-483
1955	1979	2013	3247	2762	160	52	2870	-377
1956	1980	2014	3247	2870	160	55	2975	-272
1957	1981	2015	3251	2975	150	59	3066	-185
1958	1982	2016	3251	3066	150	66	3150	-101
1959	1983	2017	3255	3150	150	99	3201	-54
1960	1984	2018	3255	3201	160	105	3256	1
1961	1985	2019	3257	3256	170	149	3277	20
1962	1986	2020	3257	3277	160	169	3268	11
1963	1987	2021	3257	3268	170	199	3239	-18
1964	1988	2022	3257	3239	190	230	3199	-58
1965	1989	2023	3257	3199	190	199	3190	-67
1966	1990	2024	3257	3190	180	181	3189	-68
1967	1991	2025	3257	3189	180	187	3182	-75
1968	1992	2026	3257	3182	180	179	3183	-74
1969	1993	2027	3257	3183	180	118	3245	-12

Tabel 10

**ALOKASI PESERTA DIDIK SESKOAD 150 ORANG**

TAHUN LAHIR	LITING MAX	TAHUN PENSIUN	RUJAB	NYATA	INPUT SESKOA D	PENSIUN	AKHIR	SELISIH
			( A )	( B )	( C )	( D )	( E ) E=B+C-D	( F ) F=E-A
1952	1976	2010	3239	2532	150	129	2583	-686
1953	1977	2011	3243	2583	150	76	2677	-616
1954	1978	2012	3245	2677	150	85	2762	-553
1955	1979	2013	3247	2762	150	52	2870	-457
1956	1980	2014	3247	2870	150	55	2975	-362
1957	1981	2015	3251	2975	150	59	3066	-275
1958	1982	2016	3251	3066	150	66	3150	-191
1959	1983	2017	3255	3150	150	99	3201	-144
1960	1984	2018	3255	3201	150	105	3256	-99
1961	1985	2019	3257	3256	150	149	3277	-140
1962	1986	2020	3257	3277	150	169	3268	-119
1963	1987	2021	3257	3268	150	199	3239	-158
1964	1988	2022	3257	3239	150	230	3199	-238
1965	1989	2023	3257	3199	150	199	3190	-287
1966	1990	2024	3257	3190	150	181	3189	-318
1967	1991	2025	3257	3189	150	187	3182	-255
1968	1992	2026	3257	3182	150	179	3183	-384
1969	1993	2027	3257	3183	150	118	3245	-252

- 1) Apabila melihat Tabel 8 kolom c input Seskoad/alokasi peserta didik 200 orang setiap tahun maka dapat terlihat akan terjadi kekurangan personel pamen lulusan Seskoad mulai tahun sampai dengan tahun 2014 dan akan mulai kelebihan pada tahun 2015 dan akan semakin bertambah besar pada tahun-tahun yang akan datang dan ini akan menyulitkan



dalam pembinaan personel khususnya dalam TOD/TOA Pamen lulusan Seskoad.

2) Apabila melihat Tabel 9 kolom c input Seskoad/alokasi peserta didik berkisar 150-190 orang maka akan terjadi kekurangan personel mulai tahun 2010 semakin menurun dari tahun ke tahun dan komposisi personel yang mengalami kekurangan yang tidak begitu signifikan. Kondisi ini dapat dimanfaatkan untuk mempermudah dalam proses TOD/TOA<sup>34</sup>.

3) Dengan melihat tabel 8 dan 10 maka dilihat bahwa dengan menggunakan alokasi peserta didik 200 orang maka akan terjadi penumpukan Pamen lulusan Seskoad mulai tahun 2015 sampai dengan tahun 2027 sehingga menyulitkan pembinaan personel, apabila menggunakan alokasi peserta didik 150-190 orang maka kekurangan personel semakin menurun dan sangat mendukung pembinaan personel TNI AD. Dengan membandingkan kedua tabel tersebut maka dapat disimpulkan bahwa alokasi peserta didik yang tepat untuk dilaksanakan adalah disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dengan kisaran 150-190 orang agar tidak terjadi kelebihan Pamen yang akan menyulitkan TOD/TOA serta mendukung pelaksanaan pembinaan personel TNI AD.

---

<sup>34</sup> Data dari Spersad diambil pd tgl 4-5 Mei 2010

4) Pada Doktrin Kartika Eka Paksi (KEP) dijelaskan bahwa Pembinaan Kekuatan diarahkan untuk mengisi kebutuhan organisasi sesuai dengan TOP/DSPP serta memenuhi kebutuhan untuk kepentingan pertahanan darat<sup>35</sup>, kalau melihat pernyataan ini maka apabila menggunakan alokasi Pasis 150 orang tidak dapat mendukung pembinaan kekuatan TNI AD karena alokasi tersebut menyebabkan terjadi kekurangan personel yang cukup banyak (Lihat Tabel 10) sehingga untuk mengisi kebutuhan sesuai organisasi tidak bisa tercapai untuk pemenuhan TOP/ DSPP perwira Gol V, dengan demikian alokasi 150 orang tidak bisa diberlakukan tetap karena akan menyulitkan pembinaan personel TNI AD. Untuk itu alokasi Pasis tidak bisa diberlakukan tetap harus disesuaikan dengan kebutuhan ruang jabatan Gol V yang ada sehingga tidak akan terjadi kelebihan maupun kekurangan perwira menengah berpangkat Mayor/Letkol untuk menduduki jabatan.

5) Dari analisa tersebut diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa alokasi pasis tidak dapat diberlakukan tetap karena akan menyebabkan terjadi kelebihan/ kekurangan perwira menengah untuk menduduki jabatan Gol V sehingga pemenuhan kebutuhan organisasi tidak pernah tercapai dan akan berdampak pada pembinaan personel TNI AD khususnya untuk pemenuhan Gol IV. Alokasi Pasis yang tepat adalah antara 150–180, apabila alokasi ini dilaksanakan akan

---

<sup>35</sup> Doktrin Kartika Eka Paksi, Mabesad, Th 2007. Hal 63

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi  
Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

mendukung pembinaan personel TNI AD karena kekurangan perwira semakin tahun semakin berkurang (Lihat Tabel 9) dengan demikian alokasi dapat dilaksanakan untuk pendidikan Seskoad selanjutnya

#### REKAPITULASI PENGHITUNGAN ALOKASI PASIS

NO	CARA PENGHITUNGAN	ALOKASI PASIS	KET
1.	TOP / DSPP a. Alternatif 1 ( Ideal ) b. Alternatif 2 ( Moderat ) c. Alternatif 3 ( Maksimal )	141 orang 201 orang 289 orang	
2.	Kekosongan jabatan	155 orang	
3.	Prediksi komposisi personil	150 – 190 orang	

Kesimpulan : Dari ketiga cara penghitungan di atas, maka alokasi Pasis Seskoad yang tepat untuk diterapkan beberapa tahun kedepan adalah : 150 – 180 orang

6) Penentuan prosentase alokasi peserta didik Seskoad perkecabangan.

a) Menggunakan data jumlah peserta didik 6 tahun terakhir.

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi

Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

Tabel 11

**DATA PESERTA DIKREG SESKOAD 6 (ENAM) TAHUN TERAKHIR  
PER KECABANGAN**

NO	THN	INF	KAV	ARM	ARH	CP M	PNB	CZI	CPL	CHB	CBA	CKM	CAJ	CTP	CKU	CHK	JML
1	2005	97	20	20		3	-	24	8	8	-	2	5	-	1	-	189
2	2006	100	7	35		2	-	13	6	9	7	1	2	2	2	1	187
3	2007	123	17	5	26	2	-	17	3	3	1	-	-	-	1	-	198
4	2008	114	9	13	12	1	-	17	10	8	3	4	5	1	3	3	205
5	2009	127	18	12	6	3	-	9	7	8	2	1	3	-	2	2	200
6	2010	127	18	12	6	3	-	9	7	8	2	1	3	-	2	2	200
Jumlah		688	89	42	50	14	-	89	41	44	15	9	18	3	11	8	1179
Rata-rata		112	15	11	13	3	-	15	7	8	3	2	3	1	2	2	197

**Rumus**

$$\text{Prosentase} = \frac{\text{Jumlah peserta didik kecabangan}}{\text{Jumlah total peserta didik}} \times 100 \%$$

Gunakan data Tabel 11

Contoh.

$$\text{Tahun 2005 INF} = 97/189 \times 100\% = 51,322 \text{ dibulatkan menjadi } 51\%$$

$$\text{KAV} = 20/189 \times 100\% = 10,58 \text{ dibulatkan menjadi } 11\%$$

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi

Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

Tabel 12

Prosentase Dikreg Seskoad 6 (enam) tahun terakhir Perkecabangan

NO	THN	INF	KAV	ARM	ARH	CPM	CPN	CZI	CPL	CHB	CBA	CKM	CAJ	CTP	CKU
1	2005	51	11	11		2	-	12,5	4	4	-	1	3	-	0,5
2	2006	53	4	19		1	-	7	3	5	4	0,5	1	1	1
3	2007	62	9	2,5	13	1	-	8,5	1,5	1,5	0,5	-	-	-	0,5
4	2008	55,5	4,5	6,5	6	0,5	-	8,5	5	4	1,5	2	2,5	0,5	1,5
5	2009	63,5	9	6	3	1,5	-	4,5	3,5	4	1	0,5	1,5	-	1
6	2010	63,5	9	6	3	1,5	-	4,5	3,5	4	1	0,5	1,5	-	1
Jumlah		348,5	46,5	36	40	8,8	-	45,5	20,5	22,5	8	4,5	9	1,5	5,5
Rata-rata		58	7,75	6	6,6	1,65	-	7,5	3,4	3,5	1,3	0,75	1,5	0,25	1

Ket : Angka dalam %

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi  
Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

Tabel 13  
PROSENTASE ALOKASI PASIS DIKREG  
PROSENTASE DIKREG SESKOAD  
ALOKASI 150 DAN 180 ORANG

NO	KECABANGAN	PROSENTASE %	APABILA ALOKASI 150	APABILA ALOKASI 180	KET
1	INF	58	87	105	
2	KAV	7,75	12	14	
3	ARM	6	9	11	
4	ARH	6.6	10	12	
5	CZI	7,5	11	14	
6	CHB	3,5	5	6	
7	CPL	3,4	5	6	
8	CBA	1,3	2	2	
9	CKM	0,75	1	1	
10	CPM	1,65	2	2	
11	CKU	1	1	1	
12	CAJ	1,5	2	3	
13	CHK	0.6	1	1	
14	CTP	0,25	1	1	
15	CPN	0	1	1	
	JUMLAH	100	150	180	

Hasil perhitungan ini digunakan sebagai bahan pembandingan pada penghitungan menggunakan perbandingan 3: 2 : 1 agar didapat beberapa alternatif pilihan dalam menentukan prosentase perkecabangan.

b) Menggunakan perbandingan 3:2:1 untuk Satpur, Satbanpur dan Satbanmin.

Untuk mencari perbandingan Alokasi Pasis Dikreg Seskoad antara Satpur : Satbanpur : Satbanmin yang tepat diperlukan kehati-hatian dan ketelitian agar tidak ada kecabangan yang dirugikan dan dapat diterima oleh semua pihak. Sebagai acuan menentukan perbandingan adalah perbandingan yang pernah dilaksanakan oleh Mabesad dalam menjaga keseimbangan komposisi personel sebagai berikut dengan TOP/DSPP kekuatan TNI AD adalah 271.054 orang, maka perlu disusun suatu konsep dengan komposisi perbandingan kekuatan 3 : 1 yaitu satuan operasional terdiri dari Satpur, Satbanpur dan Satkowil<sup>36</sup>, begitu juga dalam penataan gelar yang digunakan perbandingan normatif antara Satpur : Satbanpur adalah 3 : 1 yang disesuaikan dengan peran, tugas pokok dan fungsinya masing-masing<sup>37</sup>. Perbandingan tersebut diatas dapat dijadikan dasar dalam menentukan perbandingan alokasi Pasis Seskoad perkecabangan namun perlu ditambah untuk Satbanmin sehingga perbandingan yang akan digunakan adalah 3 : 2 : 1 untuk Satpur : Satbanpur: Satbanmin.

---

<sup>36</sup> Penataan organisasi TNI AD, Mabesad. Th 2003. Hal 12

<sup>37</sup> Ibid, hal 25

Seskoad merupakan lembaga pendidikan tertinggi di Angkatan Darat yang lulusannya disiapkan untuk menjabat Staf maupun Komando (komandan), kalau melihat pengertian ini secara harfiah maka Seskoad tidak diperuntukan untuk mendidik Pasis dari Satbanmin, untuk itu perwira menengah Satbanmin sebaiknya dididik di luar Seskoad namun sederajat, namun dalam pelaksanaannya Seskoad mendidik juga perwira menengah dari Satbanmin juga, sehingga perlu dipikirkan juga jabatannya karena mereka lulusan Seskoad. Berdasarkan pemikiran diatas maka perbandingan alokasi pasis yang dapat digunakan adalah perbandingan 3 : 2 : 1.

*Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd.APU* mengatakan *efektifitas merupakan konsep penting dalam organisasi, karena mampu memberi gambaran keberhasilan organisasi mencapai sasaran. Salah satu dimensi untuk mengukur efektivitas organisasi adalah kemampuan organisasi menghasilkan keluaran tertentu dengan sumber yang diperoleh.* Berangkat dari penjelasan ini, agar organisasi TNI AD dapat berjalan efektif dalam melaksanakan tugas maka Seskoad sebagai lembaga pendidikan umum harus mampu mengeluarkan hasil didik yang siap tugas, untuk itu pendidikan Seskoad harus dapat berjalan lancar maka diperlukan peserta didik yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi agar keluarannya langsung dapat melaksanakan tugas, untuk



itu diperlukan pertimbangan peserta didik yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi antara dari Satpur, Satbanpur dan Satbanmin sehingga keluaran dapat mendukung TNI AD menjadi organisasi yang efektif.

c) Pertimbangan penentuan prosentase kecabangan.

(1) Satpur mendapat 3 bagian.

(a) Jumlah Satpur dialokasikan lebih besar karena kebutuhan akan satuan-satuan tempur (Yonif) jumlahnya cukup banyak yaitu sebanyak 120 Batalyon dan juga ruang jabatan di satuan-satuan Infanteri seperti Divif dan Brigif yang menjadi dasar dari pengalokasian jumlah Satpur yaitu bagi kecabangan infanteri adalah penyusunan desain postur pertahanan negara yang masih mengandalkan kekuatan satuan tempur dalam jumlah yang cukup banyak dan yang kedua adalah kondisi geografis wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang terdiri dari banyak pulau-pulau, medan yang cukup bervariasi dan masih banyak hutan belantara sehingga operasi yang masih tetap dilaksanakan adalah operasi gerilya atau operasi lawan gerilya dimana kekuatan infanteri sangat dibutuhkan.

(b) Satuan tempur yaitu dari kecabangan infanteri masih sangat dominan dalam jumlah kelulusan mulai dari Akmil, Sepa PK maupun Secapa sehingga dalam penerimaan Pasis Dikreg juga kebutuhan akan kecabangan Infanteri banyak diperlukan untuk memenuhi organisasi.

Dari aspek jumlah kelulusan pada pendidikan pembentukan atau Diktuk yaitu Akmil, Sepa PK dan juga Secapa maka kebutuhan akan kecabangan Infanteri masih lebih banyak dari kecabangan lain, karena kebutuhan akan ruang jabatan pada satuan tempur cukup besar sehingga dalam pendidikan awal seperti Diktuk ini sudah direncanakan secara benar dan tepat tentang kebutuhan kecabangan Infanteri ini.

(c) Jabatan pada Gol V dan IV terutama yang akan diisi oleh Perwira lulusan Seskoad kecabangan Infanteri/Satpur cukup banyak dan ruang jabatan ini harus diisi oleh Perwira-perwira korps Infanteri yaitu seperti jajaran Divisi Infanteri, Brigif dan Yonif. Di Indonesia sekarang ini terdapat 2 Divisi Infanteri Kostrad, 14 Brigif dan 120 Yonif.

(d) Dengan akan dibentuknya beberapa satuan baru terutama Divisi Infanteri 3 Kostrad maka masih diperlukan lulusan kecabangan Inf atau

Satpur untuk mengisi ruang jabatan yang akan datang sehingga kebutuhan akan kecabangan Infanteri masih membutuhkan perwira banyak.

(2) Satbanpur mendapat 2 bagian.

(a) Pada perbandingan alokasi Pasis 3: 2 : 1 jumlah kelulusan kecabangan Kav s.d Czi pada pendidikan Akmil/Sepa PK dan Selapa jumlahnya hampir berimbang karena kecabangan ini memiliki ruang jabatan yang hampir sama jumlahnya dan konsep pengembangan kekuatan TNI AD pada kecabangan Kav s.d Czi memiliki komposisi kekuatan yang hampir sama.

(b) Sedangkan jumlah jabatan Gol V di kecabangan Kav s.d Czi tidak terlampaui jauh karena satuan-satuan pada kecabangan Kav s.d Czi ini jumlahnya hampir berimbang dan ruang jabatan yang tersedia pada kecabangan ini terdapat keseimbangan pada satuan- satuan tersebut.

(c) Data jumlah prosentase peserta didik Reguler Seskoad per kecabangan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan prosentase pada kecabangan Satbanpur dimana kecabangan Kav, Arm, Arh dan Czi masih berimbang yaitu antara 36% sampai dengan

46,5 % demikian juga dalam jumlah satuan-satuan kecabangan ini memiliki jumlah satuan yang berimbang pula yaitu Kav 11 Batalyon, Armed 17 Batalyon, Arhanud 10 Batalyon dan Zeni 5 Batalyon.

(d) Pada satuan bantuan tempur jabatan Gol V dan IV yang tidak harus melalui Seskoad adalah kecabangan Cpn, pada kecabangan ini Perwira yang akan menduduki jabatan Gol V dan VI dapat melalui pendidikan Selapa kecabangan ditambah pendidikan spesialisasi seperti Susfung sehingga prosentase satuan Banpur untuk kecabangan Cpn lebih sedikit dari kecabangan Satbanpur yang lainnya.

(e) Untuk kecabangan CHB atau perhubungan prosentase yang diberikan disesuaikan dengan jumlah ruang jabatan yang ada walaupun saat ini terdapat 1 Batalyon Perhubungan yang berada di bawah Direktorat Perhubungan yang berada di Jakarta dan terdapat jabatan Dandenhub Kotama yang harus ditempati oleh lulusan Seskoad.

(3) Satbanmin mendapat 1 bagian.

(a) Kecabangan Cba dengan prosentase tertinggi karena Corp Cba terdiri dari kecabangan perbekalan (dulu Intendans) dan kecabangan

angkutan disamping jumlah satuan pelaksana (Batalyon) cukup besar. Saat ini terdapat 5 Batalyon Perbekalan dan Angkutan yaitu 2 Yon Bekang Kostrad dan 3 Yon Bekang di bawah Direktorat Bekang yaitu Yon Bekud, Yon Angair dan Yon Angrat.

(b) Kecabangan Cpl dengan prosentase besar karena mempunyai satuan-satuan pelaksana yang cukup banyak dan terdapat ruang jabatan pada kecabangan Peralatan ini cukup banyak terutama di Direktorat dan di Kotama.

(c) Cpm memiliki satuan-satuan pelaksana di tiap Korem dengan pimpinannya dipersyaratkan lulusan Seskoad dan terdapat 1 Yon Pom dan beberapa jabatan di Korem seperti Dandenspom yang harus dari lulusan Seskoad.

(d) Jabatan Gol V dan IV yang tidak harus melalui Seskoad adalah Corp Ckm, Cpl dan Chk jabatan-jabatan ini dapat diisi oleh Perwira lulusan Selapa dan telah memiliki pendidikan spesialisasi seperti Susfung.

(e) Ctp mempunyai satuan pelaksana di tingkat Kodam maksimal hanya berpangkat Letnan Kolonel yang tidak dipersyaratkan lulusan Seskoad sehingga pada prosentase yang diberikan

lebih kecil dibandingkan kecabangan satbanmin lainnya.

(f) Untuk kecabangan Ckm, Caj, Chk dan Cku diberikan prosentase yang sama karena kecabangan ini memiliki ruang jabatan yang hampir berimbang pada jabatan golongan V dan jumlah lulusan dari pendidikan pembentukan masih terbatas atau sedikit.

d) Penghitungan alokasi Pasis perkecabangan. Berdasarkan perbandingan 3: 2 : 1 Satpur, Satbanpur dan Satbanmin maka prosentasenya sebagai berikut:

Satpur	= $3/6 = 50\%$
Satbanpur	= $2/6 = 33,33\%$
Satbanmin	= $1/6 = 16,67\%$

Contoh. Alokasi Pasis 150 orang

Satpur	= $50\% \times 150 = 75$ orang
Sat Banpur	= $33,33\% \times 150 = 50$ orang
Sat Banmin	= $16,67\% \times 150 = 25$ orang

Tabel 14  
PROSENTASE PASIS SESKOAD PERKECABANGAN

NO	KECABANGAN	PROSENTASE KECAB %	APABILA ALOKASI 150 ORG	APABILA ALOKASI 180 ORG	KET
1	<b>Satpur</b> INF	<b>50</b>	75	90	<b>3 Bag</b>
2	<b>Satbanpur</b> KAV	<b>33.33</b> 7,5	11	13	<b>2 Bag</b>
	ARM	7,5	11	13	
	ARH	7,5	11	13	
	CZI	7,5	11	13	
	CHB	2,33	5	6	
	CPN	1	1	2	
3	<b>Satbanmin</b> CPL	<b>16.67</b> 2,5	4	5	<b>1 Bag</b>
	CBA	2,67	4	6	
	CKM	2	3	3	
	CPM	2,5	4	5	
	CKU	2	3	3	
	CAJ	2	3	3	
	CHK	2	3	3	
	CTP	1	1	2	
	<b>JUMLAH</b>	<b>100</b>	<b>150</b>	<b>180</b>	

Dengan menggunakan penghitungan perbandingan 3 : 2 : 1 dapat terlihat perbandingan alokasi Pasis dapat berimbang antara kecabangan dan sudah sesuai dengan kebutuhan organisasi, apabila dengan penghitungan menggunakan data jumlah Pasis Seskoad 6 tahun terakhir terjadi perbandingan yang tidak berimbang antara kecabangan sehingga menyulitkan dalam pembinaan karier perwira lulusan Seskoad dalam TOD/TOA.

e) Penghitungan alokasi kecabangan berdasarkan jabatan promosi sesuai dengan TOP / DSPP.

Alokasi Pasis Dikreg Seskoad Guna Memenuhi

Kebutuhan Organisasi TNI AD\_\_\_\_\_

Tabel 15  
JUMLAH RUANG JABATAN DALAM STRUKTURAL TNI AD

NO	KECABANGAN	JABATAN LETKOL			JUMLAH
		MANTAP 1	MANTAP 2	PROMOSI	
1	INF	25	26	169	220
2	KAV	17	1	22	40
3	ARM	13	3	26	42
4	ARH	14	2	18	34
5	CZI	36	7	84	127
6	CHB	34	2	50	86
7	CPL	41	4	108	153
8	CBA	36	4	153	193
9	CPM	39	1	67	107
10	CAJ	33	1	29	63
11	CKM	63	8	293	364
12	CKU	34	2	64	100
13	CHK	28	1	27	56
14	CTP	31	1	18	50
15	CPN	19	5	36	60
	MULTI CORP	348	283	752	1383
	MULTI CORP 5	312	75	190	577
	<b>JUMLAH</b>	1.123	426	2.106	3.655

Rumus:

$$\text{Prosentase} = \frac{\text{Rujab Kecab}}{\text{Jumlah total Jas}} \times 100\%$$

Contoh

$$\text{Prosentase INF} = 1111/10386 \times 100\% = 10,69 \%$$

$$\text{KAV} = 964/10386 \times 100\% = 9,28 \%$$



Tabel 16  
PROSENTASE KECABANGAN DIHADAPKAN DENGAN  
JUMLAH RUANG JABATAN GOL V PROMOSI

NO	KECABANGAN	PROMOSI (A)	MULTI CORP (B)	MULTI 5 CORP (C)	RUJAB	PROSENTASE	KET
1	INF	169	752	190	1111	10,69%	A+B+C
2	KAV	22	752	190	964	9,28%	A+B+C
3	ARM	26	752	190	968	9,32%	A+B+C
4	ARH	18	752	190	960	9,24%	A+B+C
5	CZI	84	752	190	1026	9,87%	A+B+C
6	CHB	50	752		802	7,72%	A+B
7	CPL	108	752		860	8,82%	A+B
8	CBA	153	752		905	8,71%	A+B
9	CPM	67	752		819	7,88%	A+B
10	CAJ	29	752		781	7,51%	A
11	CKM	293			293	2,82%	A
12	CKU	64			64	0,61%	A
13	CHK	27			27	0,25%	A
14	CTP	18			18	0,24%	A
15	CPN	36	752		788	7,58%	A+B
<b>JML</b>					10386	100%	

Penjelasan :

- Pada tabel 15 yang menggunakan multi corps adalah kecabangan Inf, Kav, Arm, Arh, Czi, Chb, Cpl, Cba, Cpm dan Caj karena kecabangan- kecabangan ini dapat menduduki ruang jabatan multi corps yang ada di

Lemdikpus maupun Lemdikrah dan Kotama, kecabangan-kecabangan tersebut masih memiliki hubungan dan relevansi dengan ruang jabatan yang ada.

- Yang menggunakan multi 5 korps adalah kecabangan Inf, Kav, Arm, Arh dan Czi serta jabatan yang dapat diduduki oleh kecabangan multi 5 corps adalah Dandim.
- Korps Ckm, Cku, Chk dan Ctp tidak dapat menduduki jabatan di multi korps dan multi 5 korps.
- Dari penjelasan diatas maka hasil penghitungan tabel 16 diatas sebagai berikut:
  - Prosentase dari alokasi kecabangan Inf,Kav, Arm, Arh, Czi, Chb, Cpl, Cba, Cpm, Caj, Ckm dan Cpn memiliki nilai prosentase yang hampir berimbang yaitu sekitar 7,51% sampai dengan 10,69%.
  - Prosentase kecabangan Cku,Chk dan Ctp mulai 0,24% sampai 0,61%
  - Melihat pembagian prosentase tersebut, prosentase ini tidak dapat digunakan untuk menjadi pedoman dalam penentuan alokasi perkecabangan dimana perbandingan prosentase antara Satpur, Satbanpur dan Satbanmin tidak berimbang, seharusnya Satpur lebih besar tetapi hanya berbeda 1-2% dengan Satbanpur, akibatnya akan terjadi kekurangan Pamen dari Satpur

tetapi akan terjadi kelebihan Pamen dari Satbanpur, begitupun juga untuk Satbanmin akan terjadi kelebihan Pamen. Dengan demikian cara ini tidak dapat digunakan karena tidak dapat mendukung kebutuhan organisasi dan apabila diterapkan akan terjadi penumpukan Pamen Satpur dan Satbanmin pada level golongan V keatas yang akan mengganggu pola pembinaan karir.

- f) Dari 3 cara penghitungan prosentase pasis perkecabatan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dapat digunakan adalah cara yang menggunakan sebagai perbandingan  $3 : 2 : 1 = 50\% : 33,33\% : 16,67\%$  dengan pembagian prosentase sesuai Tabel 14. Cara ini yang diambil dengan pertimbangan akan terjadi keseimbangan jumlah Pasis yang telah disesuaikan dengan tingkat besar dan kepentingan masing masing korps. Apabila cara ini dilaksanakan maka akan terjadi keseimbangan jumlah perwira menengah sesuai kecabatan yang akan menduduki jabatan Gol V dan IV yang mensyaratkan lulusan seskoad.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **17. Kesimpulan.**

a. Penyelenggaraan pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pembinaan personel, oleh karena itu penyelenggaraan pendidikan harus senantiasa dikaitkan dengan sistem pembinaan Personel yang berorientasi pada kebutuhan organisasi. Alokasi peserta didik Seskoad 200 orang yang berlaku tetap saat ini tidak sejalan dengan pembinaan personel dimana alokasi tersebut tidak disesuaikan dengan kebutuhan ruang jabatan Gol V yang tersedia di setiap kecabangan, apabila alokasi ini terus dilaksanakan maka akan terjadi penumpukan pamen lulusan Seskoad mulai tahun 2015 sampai dengan tahun 2027 (Lihat Tabel 8) sehingga menyulitkan pembinaan personel Pamen TNI AD, untuk itu alokasi tersebut harus diubah dengan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

b. Alokasi Pasis Dikreg Seskoad sebagai berikut:

1) Alokasi Pasis Seskoad tidak dapat diberlakukan tetap karena akan menyebabkan terjadi kelebihan/kekurangan perwira menengah untuk menduduki jabatan Gol V sehingga pemenuhan kebutuhan organisasi tidak tercapai.

2) Apabila menggunakan alokasi Pasis 150 orang berlaku tetap selama pendidikan maka akan membuat kekurangan Pamen Gol V yang cukup ekstrim (Lihat Tabel 10) dan akan menyulitkan dalam pembinaan personel TOD/TOA.

3) Melihat perbandingan ruang jabatan yang ada, dikaitkan dengan alokasi Serdik Seskoad tiap tahun maka alokasi Serdik Seskoad yang tepat pada kisaran 150 s.d 180 orang.

4) Untuk menghindari perbedaan yang cukup ekstrem dengan tahun sebelumnya, maka setiap penurunan jumlah peserta didik dikurangi secara bertahap sampai dengan angka 150 disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dalam menjaga komposisi personel yang seimbang.

c. Alokasi Pasis perkecabangan harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dengan menggunakan perbandingan Satbanpur : Satbanmin = 50% : 33,33 % : 16,67 %. Prosentase perkecabangan terlampir.

#### 18. Rekomendasi.

a. Perlu penentuan alokasi Pasis Seskoad dengan kisaran antara 150-180 orang yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

b. Perlu penentuan prosentase kecabangan Pasis Seskoad agar tidak terjadi kelebihan/kekurangan perwira menengah untuk menduduki jabatan Gol V dan IV dengan perbandingan Satpur: Satbanpur : Satbanmin = 50% : 33,33 % : 16,67 %. Prosentase perkecabangan terlampir.

Bandung, JuLi 2010  
Komandan Seskoad



Markus Kusnowo  
Mayor Jenderal TNI