

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROGRAM KOMUNIKASI INTERNASIONAL TARUNA AKADEMI TNI ANGKATAN LAUT

Oleh :

Janoto¹⁾, Sri Umiyati²⁾, Elli Setiyo Wahyuni³⁾

^{1,2,3} Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah
email: janotoje@gmail.com

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 31 Agustus 2026

Revisi, 28 September 2026

Diterima, 29 September 2026

Publish, 30 September 2026

Kata Kunci :

Implementasi Kebijakan,
Komunikasi Internasional,
Akademi TNI Angkatan Laut,
Diplomasi Pertahanan,
George C. Edwards III.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan Program Komunikasi Internasional Taruna Akademi TNI Angkatan Laut (AAL) sebagai instrumen diplomasi pertahanan dengan menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III yang meliputi dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus di Akademi TNI Angkatan Laut Surabaya. Informan dipilih secara purposive yang terdiri atas pejabat AAL, dosen Bahasa Inggris, perwira pendamping, dan taruna. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña dengan uji keabsahan melalui triangulasi sumber, teknik, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan telah berjalan secara formal dan sistematis serta didukung oleh regulasi, komitmen pimpinan, struktur organisasi, dan ketersediaan sumber daya. Namun, implementasi belum sepenuhnya mencapai tujuan strategis sebagai instrumen diplomasi pertahanan karena masih terdapat kendala berupa komunikasi yang cenderung satu arah, pemanfaatan laboratorium bahasa yang belum optimal, keterbatasan waktu praktik, variasi kompetensi pedagogik dosen, serta koordinasi lintas unit yang belum efektif. Oleh karena itu, diperlukan penguatan implementasi melalui penyusunan SOP komunikasi internasional, peningkatan kompetensi dosen, optimalisasi fasilitas pembelajaran, penguatan mekanisme evaluasi dan umpan balik, serta peningkatan koordinasi antar unit agar kompetensi komunikasi internasional taruna mampu mendukung diplomasi pertahanan Indonesia secara lebih optimal.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



Corresponding Author:

Nama: Janoto

Afiliasi: Universitas Hang Tuah

Email: janotoje@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan strategis global telah mendorong perubahan paradigma pertahanan dari pendekatan yang semata-mata berorientasi pada kekuatan militer (*hard power*) menuju pendekatan yang lebih kolaboratif melalui diplomasi pertahanan (*defense diplomacy*). Perubahan tersebut dipengaruhi oleh munculnya ancaman multidimensional, seperti konflik hibrida, keamanan maritim, kejahatan lintas

negara, dan dinamika geopolitik kawasan Indo-Pasifik. Dalam kondisi tersebut, institusi militer tidak lagi hanya menjalankan fungsi pertahanan negara, tetapi juga menjadi aktor penting dalam membangun kerja sama internasional, meningkatkan kepercayaan antarnegara (*confidence building measures*), serta mendukung kepentingan nasional melalui diplomasi pertahanan (Bueger & Edmunds, 2024; Patalano, 2024; Winger, 2024).

Dalam perspektif administrasi publik, diplomasi pertahanan merupakan implementasi kebijakan publik yang dilaksanakan oleh organisasi pertahanan sebagai bagian dari pelaksanaan kebijakan luar negeri negara. Oleh karena itu, keberhasilan diplomasi pertahanan tidak lagi hanya ditentukan oleh kekuatan alutsista, tetapi juga oleh kapasitas sumber daya manusia yang mampu berkomunikasi, bernegosiasi, dan berkolaborasi dalam lingkungan internasional (Hill, 2025; Howlett, 2024; Rainey, 2024). Kompetensi komunikasi internasional menjadi salah satu bentuk modal manusia (*human capital*) yang sangat menentukan efektivitas pelaksanaan kerja sama militer multinasional maupun operasi militer selain perang (*Military Operations Other Than War/MOOTW*).

Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia memiliki kepentingan strategis dalam menjaga keamanan kawasan maritim, khususnya di wilayah Indo-Pasifik dan Laut Cina Selatan. Dalam konteks tersebut, Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL) berperan sebagai instrumen utama diplomasi maritim (*naval diplomacy*) yang merepresentasikan kepentingan nasional Indonesia melalui berbagai bentuk kerja sama internasional, latihan bersama, pelayaran diplomatik, maupun operasi perdamaian. Dengan demikian, setiap personel TNI AL, termasuk taruna Akademi TNI Angkatan Laut (AAL), dituntut memiliki kemampuan komunikasi internasional yang memadai sebagai bagian dari kompetensi profesional perwira masa depan (He & Li, 2025; Le Mière, 2024; Till, 2024).

Sebagai lembaga pendidikan pembentukan calon perwira TNI AL, Akademi TNI Angkatan Laut telah mengimplementasikan berbagai kebijakan pengembangan komunikasi internasional melalui kurikulum pendidikan, pembelajaran bahasa Inggris militer, laboratorium bahasa, pelayaran muhibah Kartika Jala Krida, pertukaran taruna internasional, maupun forum akademik internasional. Implementasi kebijakan tersebut memiliki dasar hukum yang kuat, mulai dari Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia, Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 10 Tahun 2021 tentang Rencana Strategis Kementerian Pertahanan dan TNI, Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Kep/856/IV/2023, hingga berbagai Keputusan Gubernur Akademi TNI Angkatan Laut mengenai penyelenggaraan pendidikan taruna. Regulasi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi komunikasi internasional merupakan bagian integral dari pembangunan kapasitas sumber daya manusia pertahanan Indonesia.

Namun demikian, implementasi kebijakan tersebut masih menghadapi berbagai tantangan. Hasil evaluasi internal menunjukkan bahwa capaian kemampuan bahasa Inggris taruna berdasarkan American Language Course Placement Test (ALCPT) dan English Proficiency Test (EPT) belum menunjukkan hasil yang optimal. Selain itu, hasil

observasi awal dan wawancara mengindikasikan bahwa proses implementasi masih menghadapi berbagai hambatan, antara lain metode pembelajaran yang belum sepenuhnya kontekstual, keterbatasan pemanfaatan laboratorium bahasa, belum optimalnya pembiasaan penggunaan bahasa Inggris di lingkungan kesatrian, serta rendahnya kepercayaan diri sebagian taruna ketika mengikuti kegiatan internasional. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara tujuan kebijakan dengan implementasi di tingkat operasional.

George C. Edwards III menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu komunikasi (*communication*), sumber daya (*resources*), disposisi pelaksana (*disposition*), dan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Keempat variabel tersebut menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik. Dalam organisasi yang memiliki karakteristik birokrasi militer yang hierarkis seperti Akademi TNI Angkatan Laut, keempat variabel tersebut menjadi sangat relevan untuk menjelaskan berbagai kendala maupun keberhasilan implementasi kebijakan komunikasi internasional.

Kajian mengenai implementasi kebijakan pendidikan militer dan diplomasi pertahanan telah dilakukan oleh berbagai peneliti sebelumnya. Setiawan dan Rahmawan (2022) meneliti implementasi kurikulum berbasis kompetensi pada pendidikan militer TNI AD, sedangkan Wijaya (2021) mengkaji kebijakan standarisasi kemampuan bahasa Inggris personel TNI AL. Hidayat dan Nugroho (2024) menerapkan model implementasi George C. Edwards III pada pendidikan vokasi militer, sementara Smith (2023), Hughes (2023), Brown dan Miller (2024), serta Izura dkk. (2025) lebih menekankan pentingnya kompetensi komunikasi internasional dalam mendukung diplomasi pertahanan dan interoperabilitas militer multinasional. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih berfokus pada efektivitas kurikulum, kompetensi lulusan, maupun diplomasi pertahanan pada level operasional sehingga belum secara khusus mengkaji implementasi kebijakan komunikasi internasional pada tahap pembentukan taruna Akademi TNI Angkatan Laut menggunakan perspektif implementasi kebijakan George C. Edwards III. Dengan demikian, masih terdapat *research gap* mengenai implementasi kebijakan komunikasi internasional pada organisasi pendidikan militer sebagai instrumen diplomasi pertahanan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan Program Komunikasi Internasional Taruna Akademi TNI Angkatan Laut sebagai instrumen diplomasi pertahanan dengan menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan kajian

administrasi publik, khususnya implementasi kebijakan pada sektor pertahanan, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan tata kelola pendidikan militer dalam mendukung penguatan diplomasi pertahanan Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis implementasi kebijakan Program Komunikasi Internasional Taruna Akademi TNI Angkatan Laut (AAL) sebagai instrumen diplomasi pertahanan. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman secara mendalam terhadap fenomena implementasi kebijakan dalam konteks organisasi dan lingkungan alamiah (Creswell & Poth, 2018). Desain studi kasus digunakan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai implementasi kebijakan pada satu organisasi, yaitu Akademi TNI Angkatan Laut.

Penelitian dilaksanakan di Akademi TNI Angkatan Laut Surabaya dengan teknik pemilihan informan secara purposive sampling. Informan terdiri atas pejabat Akademi TNI Angkatan Laut, dosen Bahasa Inggris, perwira pendamping, dan taruna yang terlibat dalam pelaksanaan Program Komunikasi Internasional. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen kebijakan dan dokumen pendukung pelaksanaan program.

Analisis penelitian mengacu pada teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, yang menitikberatkan pada empat dimensi utama, yaitu komunikasi (communication), sumber daya (resources), disposisi (disposition), dan struktur birokrasi (bureaucratic structure) (Edwards III, 1980). Keempat dimensi tersebut digunakan sebagai kerangka analisis untuk mengidentifikasi efektivitas implementasi kebijakan serta faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan Program Komunikasi Internasional di lingkungan Akademi TNI Angkatan Laut.

Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles et al., 2014). Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, teknik, dan dokumentasi sehingga meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Taruna AAL dipersiapkan sebagai calon komandan prajurit, tetapi juga sebagai *uniformed diplomats* yang membawa citra dan kepentingan maritim Indonesia di tingkat internasional. Peran tersebut diwujudkan melalui berbagai kegiatan internasional, seperti Pelayaran Muhibah Luar Negeri Kartika Jala Krida (KJK), program pertukaran taruna, kunjungan kehormatan, serta forum ilmiah dan

seminar maritim internasional. Dalam seluruh kegiatan tersebut, kemampuan berkomunikasi menggunakan bahasa internasional menjadi kompetensi strategis yang mendukung pelaksanaan diplomasi pertahanan, bukan sekadar pelengkap kemampuan akademik.

Pelaksanaan kebijakan penguatan kemampuan komunikasi internasional di Akademi Angkatan Laut (AAL) didasarkan pada sistem regulasi yang berjenjang sehingga menjamin keselarasan antara kebijakan nasional dan implementasinya di tingkat institusi. Kerangka kebijakan tersebut menjadi landasan bagi AAL dalam mengembangkan kompetensi bahasa internasional Taruna sebagai bagian dari upaya mendukung profesionalisme prajurit sekaligus diplomasi pertahanan.

Pada tingkat makro, implementasi kebijakan mengacu pada Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia serta Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 10 Tahun 2021 yang mengatur arah pendidikan dan kerja sama pertahanan. Selanjutnya, pada tingkat mezo, kebijakan diperkuat melalui Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Kep/856/IV/2023 mengenai doktrin dan standar pendidikan TNI AL sebagai pedoman penyelenggaraan pendidikan di lingkungan Angkatan Laut.

Di tingkat mikro, implementasi kebijakan di AAL diatur melalui Keputusan Gubernur AAL Nomor Kep/204/X/2025 sampai dengan Kep/208/X/2025. Regulasi tersebut mengatur pelaksanaan pembelajaran bahasa internasional, petunjuk teknis pengasuhan, serta pembiasaan penggunaan bahasa asing dalam kehidupan sehari-hari Taruna. Pengaturan tersebut menunjukkan adanya komitmen institusi dalam membangun budaya komunikasi internasional secara sistematis.

Sebagai bentuk operasionalisasi kebijakan, AAL mengembangkan kurikulum yang mencakup General English, Military English, dan Naval Protocol, didukung oleh laboratorium bahasa berbasis multimedia serta penerapan program English Day. Kombinasi antara regulasi, kurikulum, sarana pembelajaran, dan pembiasaan lingkungan tersebut menjadi instrumen utama dalam meningkatkan kompetensi komunikasi internasional Taruna sebagai bekal pelaksanaan tugas dan diplomasi pertahanan di lingkungan global.

Hasil penelitian diperoleh melalui penerapan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode yang meliputi wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Ketiga teknik tersebut digunakan untuk meningkatkan validitas data sehingga informasi yang diperoleh dapat saling melengkapi dan mengonfirmasi satu sama lain. Seluruh temuan kemudian dianalisis berdasarkan empat variabel implementasi kebijakan menurut George C. Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, serta dilengkapi dengan identifikasi faktor pendukung dan

penghambat implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi Angkatan Laut (AAL).

Variabel Komunikasi

Pada variabel komunikasi, penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi Angkatan Laut (AAL) telah berjalan melalui mekanisme penyampaian kebijakan yang mengikuti struktur organisasi militer secara berjenjang. Kebijakan yang bersumber dari Markas Besar TNI Angkatan Laut diteruskan melalui Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut (Kasal), kemudian diimplementasikan melalui disposisi Gubernur AAL kepada satuan kerja terkait, seperti Direktorat Pendidikan dan Departemen Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Depiptek). Selanjutnya, kebijakan tersebut disosialisasikan kepada dosen, instruktur, dan pengasuh Taruna sebagai pelaksana teknis sebelum dilakukan pelaporan serta evaluasi kepada komando di tingkat atas. Hasil wawancara menunjukkan bahwa mekanisme penerusan regulasi berlangsung secara sistematis sesuai dengan rantai komando yang berlaku, di mana setiap satuan kerja menerima arahan untuk menyusun rencana pelaksanaan berdasarkan tugas dan fungsi masing-masing. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan telah memiliki alur yang jelas sehingga setiap aktor implementasi memahami tanggung jawabnya dalam mendukung pelaksanaan kebijakan komunikasi internasional.

Hasil observasi memperlihatkan bahwa proses komunikasi kebijakan berlangsung secara formal, terstruktur, dan berorientasi pada kepatuhan terhadap hierarki organisasi. Penyampaian informasi dilakukan melalui pola komunikasi top-down sehingga kebijakan dapat diteruskan secara cepat, seragam, dan meminimalkan perbedaan interpretasi antar pelaksana. Karakteristik komunikasi tersebut menjadi salah satu kekuatan organisasi militer karena mampu menjaga konsistensi pelaksanaan kebijakan pada setiap tingkatan organisasi. Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa pola komunikasi yang sangat hierarkis masih memiliki keterbatasan, terutama dalam aspek pemberian umpan balik dari pelaksana di tingkat operasional.

Mekanisme komunikasi yang dominan satu arah menyebabkan ruang bagi dosen, instruktur, dan pengasuh Taruna untuk memberikan masukan terhadap implementasi kebijakan masih relatif terbatas. Selain itu, belum ditemukan forum komunikasi lintas satuan kerja yang secara khusus berfungsi sebagai ruang klarifikasi, diskusi, dan evaluasi bersama terhadap pelaksanaan kebijakan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya paradoks implementasi, yaitu kuat dalam kepatuhan struktural, tetapi masih membutuhkan penguatan dalam aspek adaptasi substantif.

Berdasarkan teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, keberhasilan komunikasi kebijakan ditentukan oleh tiga indikator utama, yaitu transmission (penerusan), clarity (kejelasan), dan

consistency (konsistensi). Pada aspek transmission, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerusan kebijakan komunikasi internasional di AAL telah berjalan dengan baik melalui jalur komando militer yang jelas. Hasil triangulasi antara wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa setiap kebijakan diteruskan melalui mekanisme formal, mulai dari pimpinan organisasi hingga pelaksana teknis, serta didukung oleh sistem pelaporan vertikal sebagai bentuk pertanggungjawaban implementasi.

Namun, aspek komunikasi yang bersifat umpan balik (*feedback*) sebagaimana ditekankan Edwards III belum berjalan secara optimal karena proses komunikasi masih lebih banyak berorientasi pada penyampaian instruksi dibandingkan dialog kebijakan. Akibatnya, implementasi kebijakan cenderung menekankan kepatuhan administratif dibandingkan kemampuan adaptasi terhadap kebutuhan pelaksanaan di lapangan.

Pada indikator clarity (kejelasan), penelitian menunjukkan bahwa kebijakan komunikasi internasional telah dirumuskan secara sistematis melalui berbagai perangkat akademik, seperti kurikulum, silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Rencana Pembelajaran Semester (RPS), serta buku panduan dosen. Dokumen tersebut memberikan pedoman yang jelas mengenai capaian pembelajaran, materi ajar, metode pembelajaran, serta indikator evaluasi yang harus dicapai oleh Taruna.

Hasil wawancara dengan dosen dan pengelola pendidikan menunjukkan bahwa materi pembelajaran telah mencakup General English, Military English, dan Naval Protocol, sedangkan hasil observasi memperlihatkan bahwa pelaksanaan pembelajaran telah mengikuti perangkat akademik yang ditetapkan. Evaluasi pembelajaran juga telah mengukur kemampuan linguistik Taruna, seperti tata bahasa (*grammar*), kosakata (*vocabulary*), dan pemahaman bahasa (*comprehension*). Temuan tersebut menunjukkan bahwa aspek kejelasan kebijakan pada tingkat akademik telah mendukung proses pembelajaran yang terstandar. Namun, kejelasan kebijakan masih cenderung terbatas pada penguasaan bahasa dan belum sepenuhnya mengakomodasi kompetensi komunikasi internasional dalam konteks diplomasi pertahanan.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara desain kebijakan (*policy design*) dengan hasil implementasi (*policy output*) pada aspek kompetensi strategis komunikasi internasional. Belum ditemukan indikator operasional yang secara khusus mengukur kemampuan komunikasi lintas budaya, etika protokoler internasional, kemampuan representasi institusi, serta keterampilan komunikasi dalam forum diplomasi pertahanan. Kondisi ini menunjukkan adanya *narrowing effect*, yaitu penyempitan orientasi implementasi kebijakan dari tujuan awal untuk

mendukung diplomasi pertahanan menjadi lebih berfokus pada pencapaian kemampuan akademik bahasa di lingkungan kelas. Sementara itu, pada indikator consistency (konsistensi), penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan secara administratif telah berjalan secara sistematis melalui integrasi kalender akademik dengan agenda operasional militer. Ketika terjadi perubahan jadwal akibat kegiatan kedinasan, AAL melakukan berbagai strategi adaptasi, seperti kelas pengganti, pembelajaran hybrid, pemanfaatan e-learning, serta penyesuaian waktu efektif pembelajaran agar capaian akademik tetap terpenuhi.

Hasil triangulasi pada aspek konsistensi menunjukkan bahwa wawancara mengonfirmasi adanya mekanisme adaptasi kebijakan, observasi memperlihatkan dampaknya terhadap proses pembelajaran, sedangkan dokumentasi menunjukkan bahwa perencanaan akademik telah disusun secara sistematis. Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa perubahan jadwal yang bersifat mendadak akibat prioritas operasional militer sering menyebabkan pemadatan waktu pembelajaran dan meningkatnya beban Taruna. Dampaknya, proses pembelajaran terkadang lebih berorientasi pada pemenuhan jumlah jam pembelajaran dibandingkan pendalaman kompetensi komunikasi internasional secara optimal.

Dengan demikian, implementasi kebijakan komunikasi internasional di AAL memiliki kekuatan pada aspek struktur organisasi, kepatuhan prosedural, dan konsistensi administratif, tetapi masih memerlukan penguatan pada aspek komunikasi dua arah, pengembangan indikator kompetensi diplomasi, serta fleksibilitas implementasi agar mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki kemampuan bahasa asing, tetapi juga mampu menjalankan fungsi komunikasi strategis dalam konteks diplomasi pertahanan internasional.

Variabel Sumber Daya

Dalam perspektif implementasi kebijakan George C. Edwards III, sumber daya merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan. Sumber daya tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan jumlah personel, tetapi juga mencakup kompetensi sumber daya manusia, fasilitas pendukung, serta ketersediaan waktu yang memadai dalam melaksanakan program. Dalam konteks implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi TNI Angkatan Laut (AAL), variabel sumber daya memiliki peran strategis karena keberhasilan kebijakan sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam menyediakan tenaga pengajar yang kompeten, sarana pembelajaran yang mendukung, serta pengelolaan waktu yang efektif. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa secara umum sumber daya dalam implementasi kebijakan komunikasi internasional telah tersedia, namun efektivitas pemanfaatannya

masih menghadapi beberapa kendala yang berpengaruh terhadap optimalisasi pencapaian tujuan kebijakan.

Pada indikator sumber daya manusia (dosen), hasil penelitian menunjukkan bahwa dosen telah memiliki kompetensi profesional yang memadai dalam mendukung implementasi kebijakan komunikasi internasional. Dosen mampu melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan kurikulum dan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) yang telah ditetapkan. Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa materi pembelajaran telah disampaikan secara terarah sesuai dengan perangkat akademik yang tersedia. Informan DS-01 menyatakan bahwa “dosen mengajar sesuai dengan RPS yang sudah ditentukan, sehingga materi yang diberikan sudah terarah.” Temuan tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai standar akademik dengan adanya interaksi antara dosen dan taruna. Namun demikian, metode pembelajaran masih cenderung berpusat pada dosen (*teacher-centered learning*) dengan dominasi metode ceramah, sehingga keterlibatan aktif taruna dalam proses pembelajaran belum sepenuhnya optimal.

Selain itu, pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi masih belum merata, sebagaimana disampaikan informan DS-03 bahwa fasilitas pembelajaran telah tersedia, tetapi belum semua dosen mampu memanfaatkannya secara maksimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia telah memenuhi aspek dasar implementasi kebijakan, tetapi masih memerlukan penguatan pada aspek inovasi pedagogik dan pemanfaatan teknologi pembelajaran.

Pada indikator fasilitas laboratorium bahasa, penelitian menunjukkan bahwa AAL telah memiliki sarana pendukung yang diperlukan dalam implementasi kebijakan komunikasi internasional. Laboratorium bahasa telah tersedia dengan perangkat dasar seperti komputer, headset, dan perangkat audio yang secara administratif menunjukkan adanya dukungan fasilitas terhadap proses pembelajaran. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian perangkat mengalami penurunan fungsi dan pemanfaatan laboratorium belum dilakukan secara intensif dalam setiap proses pembelajaran. Informan DS-04 menyampaikan bahwa “laboratorium bahasa sudah tersedia, tetapi penggunaannya belum maksimal dalam kegiatan belajar mengajar,” sedangkan TR-02 menyatakan bahwa pembelajaran lebih sering dilakukan di ruang kelas dan penggunaan laboratorium hanya dilakukan pada waktu tertentu.

Temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara ketersediaan fasilitas dengan tingkat pemanfaatannya. Berdasarkan triangulasi data, wawancara mengonfirmasi keberadaan fasilitas namun menunjukkan keterbatasan penggunaan, observasi memperlihatkan bahwa laboratorium belum dimanfaatkan secara optimal, sedangkan

dokumentasi membuktikan keberadaan fasilitas secara administratif. Dengan demikian, fasilitas laboratorium bahasa secara kuantitas telah mendukung implementasi kebijakan, tetapi secara kualitas belum sepenuhnya memberikan kontribusi maksimal terhadap peningkatan kemampuan komunikasi internasional taruna.

Selain sumber daya manusia dan fasilitas, penelitian juga menganalisis indikator alokasi waktu sebagai bagian dari variabel sumber daya. Berdasarkan teori Edwards III, ketersediaan waktu yang memadai menjadi faktor penting karena implementasi kebijakan membutuhkan proses yang berkelanjutan agar tujuan dapat tercapai secara efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa alokasi waktu pembelajaran komunikasi internasional di AAL telah disusun sesuai dengan kurikulum dan kalender akademik yang berlaku. Namun, hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa waktu yang tersedia masih dirasakan kurang untuk mendukung praktik komunikasi secara intensif. Informan DS-06 menyatakan bahwa “waktu yang tersedia sebenarnya sudah sesuai jadwal, tetapi untuk praktik bahasa terasa masih kurang,” sedangkan TR-03 mengungkapkan kebutuhan tambahan waktu untuk latihan *speaking* agar taruna lebih terbiasa berkomunikasi.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa sebagian besar waktu pembelajaran masih digunakan untuk penyampaian teori dibandingkan kegiatan praktik seperti *speaking* dan *listening*. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara administratif alokasi waktu telah sesuai standar, tetapi secara substantif distribusi waktu belum sepenuhnya mendukung pendekatan pembelajaran komunikatif yang menjadi tujuan utama kebijakan komunikasi internasional.

Hasil triangulasi terhadap variabel sumber daya menunjukkan adanya konsistensi antara data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pada aspek sumber daya manusia, wawancara menunjukkan bahwa dosen telah melaksanakan pembelajaran sesuai kurikulum, observasi mengonfirmasi bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai RPS, dan dokumentasi menunjukkan ketersediaan perangkat pembelajaran yang lengkap. Pada aspek fasilitas, dokumentasi membuktikan keberadaan laboratorium bahasa, sementara observasi dan wawancara menunjukkan bahwa pemanfaatannya masih terbatas.

Demikian pula pada aspek waktu, dokumentasi menunjukkan kesesuaian alokasi waktu dengan kurikulum, tetapi wawancara dan observasi menunjukkan bahwa waktu praktik komunikasi masih kurang optimal. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sumber daya implementasi kebijakan komunikasi internasional di AAL telah tersedia secara formal, namun belum seluruhnya dikelola secara strategis untuk menghasilkan efektivitas implementasi yang maksimal.

Berdasarkan keseluruhan temuan, dapat disimpulkan bahwa variabel sumber daya dalam

implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi TNI Angkatan Laut telah memenuhi persyaratan dasar sebagaimana dikemukakan oleh George C. Edwards III, yaitu tersedianya sumber daya manusia, fasilitas, dan waktu pelaksanaan. Namun, efektivitas implementasi masih menghadapi beberapa tantangan, terutama pada aspek optimalisasi kompetensi pedagogik dosen, pemanfaatan teknologi pembelajaran, intensitas penggunaan laboratorium bahasa, serta keseimbangan antara pembelajaran teori dan praktik. Dengan demikian, keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sumber daya secara kuantitatif, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya tersebut secara efektif. Penguatan kapasitas dosen, peningkatan penggunaan fasilitas digital dan laboratorium bahasa, serta pengaturan waktu pembelajaran yang lebih proporsional menjadi aspek penting agar kebijakan komunikasi internasional mampu menghasilkan kompetensi komunikasi strategis yang mendukung diplomasi pertahanan.

Variabel Disposisi

Dalam teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, disposisi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan karena berkaitan dengan sikap, komitmen, penerimaan, dan pemahaman pelaksana terhadap kebijakan yang dijalankan. Keberadaan komunikasi dan sumber daya yang memadai belum menjamin keberhasilan implementasi apabila pelaksana tidak memiliki kemauan, komitmen, dan kesediaan untuk melaksanakan kebijakan secara optimal. Dalam konteks implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi TNI Angkatan Laut (AAL), dosen sebagai pelaksana utama memiliki posisi strategis dalam menerjemahkan kebijakan institusi ke dalam proses pembelajaran yang mampu meningkatkan kompetensi komunikasi internasional taruna. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa secara umum dosen memiliki disposisi yang positif terhadap implementasi kebijakan, namun masih terdapat variasi dalam tingkat komitmen, pemahaman teknis, serta inisiatif pengembangan pembelajaran.

Pada indikator sikap pelaksana, penelitian menunjukkan bahwa dosen memiliki komitmen dasar dalam melaksanakan kebijakan komunikasi internasional. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan pembelajaran yang tetap berjalan sesuai dengan kurikulum, RPS, dan jadwal akademik yang telah ditetapkan meskipun terdapat keterbatasan waktu maupun fasilitas pendukung. Hasil wawancara dengan informan DS-01 menyatakan bahwa “kami tetap menjalankan pembelajaran sesuai jadwal, meskipun waktu kadang terbatas.” Temuan tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa dosen hadir dan melaksanakan proses pembelajaran sesuai ketentuan yang berlaku.

Tingkat antusiasme dan inisiatif pengembangan pembelajaran belum sepenuhnya seragam di antara dosen. Sebagian dosen telah berupaya menerapkan metode pembelajaran yang lebih interaktif, tetapi sebagian lainnya masih menggunakan pola pembelajaran rutin dengan dominasi metode ceramah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disposisi pelaksana telah memenuhi aspek komitmen dasar, tetapi belum sepenuhnya mencapai tingkat inovasi yang diperlukan untuk mendukung implementasi kebijakan secara optimal.

Selanjutnya, pada indikator pemahaman kebijakan, penelitian menunjukkan bahwa dosen secara umum telah memahami tujuan utama kebijakan komunikasi internasional, yaitu meningkatkan kemampuan komunikasi bahasa asing dan kompetensi komunikasi global taruna. Pemahaman tersebut terlihat dari kesesuaian antara materi pembelajaran yang diberikan dengan arah kebijakan institusi. Hasil wawancara dengan DS-01 menyatakan bahwa “kami memahami bahwa tujuan utama kebijakan ini adalah meningkatkan kemampuan komunikasi taruna.” Selain itu, observasi menunjukkan bahwa materi yang diajarkan telah sesuai dengan kurikulum dan pedoman pembelajaran yang berlaku.

Namun, penelitian juga menemukan adanya variasi dalam pemahaman teknis implementasi kebijakan. Sebagian dosen memahami kebijakan secara konseptual, tetapi belum seluruhnya memiliki interpretasi yang sama dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam metode pembelajaran. Informan DS-04 menyampaikan bahwa “pedoman sudah ada, namun interpretasi dalam mengajar bisa berbeda-beda.” Temuan tersebut menunjukkan bahwa aspek pemahaman kebijakan telah terpenuhi pada tingkat konseptual, tetapi masih membutuhkan penyamaan persepsi agar implementasi di tingkat operasional lebih seragam.

Pada indikator sikap penerimaan kebijakan, hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar dosen memiliki penerimaan yang positif terhadap kebijakan komunikasi internasional yang diterapkan di AAL. Penerimaan tersebut terlihat dari kesediaan dosen mengikuti pedoman pembelajaran, melaksanakan kegiatan sesuai kebijakan, serta melakukan penyesuaian terhadap perubahan metode pembelajaran. Hasil wawancara menunjukkan bahwa dosen menerima kebijakan karena dipandang memiliki tujuan strategis bagi peningkatan kualitas pendidikan taruna. Informan DS-01 menyatakan bahwa “pada prinsipnya kami mendukung kebijakan ini karena tujuannya baik, meskipun dalam pelaksanaannya masih perlu penyesuaian.” Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa penerimaan terhadap kebijakan belum sepenuhnya seragam, terutama berkaitan dengan aspek teknis pelaksanaan. Beberapa dosen masih membutuhkan kejelasan tambahan mengenai mekanisme

implementasi sehingga tingkat penerimaan lebih bersifat adaptif daripada sepenuhnya proaktif. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerimaan kebijakan telah berkembang secara positif, tetapi perlu diperkuat melalui komunikasi internal dan pendampingan implementasi yang lebih intensif.

Berdasarkan hasil triangulasi antara wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan adanya konsistensi data yang menunjukkan bahwa disposisi pelaksana dalam implementasi kebijakan komunikasi internasional berada pada kategori cukup baik. Data wawancara menunjukkan bahwa dosen memiliki komitmen, memahami tujuan kebijakan, serta menerima pelaksanaan kebijakan sebagai bagian dari tanggung jawab institusi. Hasil observasi mengonfirmasi bahwa proses pembelajaran tetap berjalan sesuai pedoman, meskipun masih ditemukan keterbatasan dalam inovasi metode pembelajaran. Sementara itu, dokumentasi menunjukkan adanya kesesuaian antara pelaksanaan pembelajaran dengan kurikulum, RPS, dan laporan akademik. Konsistensi ketiga sumber data tersebut menunjukkan bahwa sikap pelaksana telah menjadi faktor pendukung implementasi kebijakan, tetapi variasi individu dalam hal motivasi, kreativitas, dan kesiapan terhadap perubahan masih memengaruhi kualitas implementasi.

Dengan demikian, berdasarkan perspektif George C. Edwards III, variabel disposisi dalam implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi TNI Angkatan Laut telah menunjukkan kondisi yang relatif mendukung keberhasilan kebijakan.

Dosen sebagai pelaksana memiliki komitmen, pemahaman dasar, dan sikap penerimaan terhadap kebijakan yang ditetapkan. Namun, efektivitas implementasi masih menghadapi tantangan berupa perbedaan tingkat pemahaman teknis, variasi motivasi, serta belum meratanya inisiatif inovasi pembelajaran. Oleh karena itu, penguatan disposisi pelaksana perlu diarahkan pada peningkatan kapasitas dosen melalui forum penyamaan persepsi kebijakan, pengembangan kompetensi pedagogik, serta pemberian ruang inovasi pembelajaran. Dengan penguatan tersebut, disposisi pelaksana tidak hanya berhenti pada kepatuhan administratif, tetapi berkembang menjadi komitmen substantif dalam mewujudkan tujuan strategis kebijakan komunikasi internasional sebagai bagian dari penguatan diplomasi pertahanan.

Variabel Struktur Birokrasi

Dalam perspektif teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, struktur birokrasi merupakan salah satu variabel penting yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan karena berkaitan dengan mekanisme organisasi, pembagian kewenangan, prosedur kerja, serta pola koordinasi antarunit pelaksana. Struktur birokrasi yang baik akan menciptakan kejelasan tanggung jawab, mengurangi ketidakpastian dalam pelaksanaan

kebijakan, serta memastikan bahwa setiap aktor memahami tugas dan kewenangannya. Dalam konteks implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi TNI Angkatan Laut (AAL), struktur birokrasi menjadi instrumen penting dalam menerjemahkan kebijakan institusi ke dalam kegiatan pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan telah berjalan cukup baik melalui keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP), pembagian tugas yang jelas, serta mekanisme koordinasi antarunit, meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam sinkronisasi pelaksanaan di tingkat operasional.

Pada indikator Standar Operasional Prosedur (SOP), hasil penelitian menunjukkan bahwa AAL telah memiliki pedoman formal yang menjadi acuan dalam pelaksanaan pembelajaran komunikasi internasional. SOP tersebut diwujudkan dalam bentuk kurikulum, Rencana Pembelajaran Semester (RPS), serta pedoman akademik yang mengatur tahapan dan standar pelaksanaan pembelajaran. Hasil wawancara dengan dosen menunjukkan bahwa pelaksanaan pembelajaran mengacu pada dokumen tersebut, sebagaimana disampaikan oleh DS-01 bahwa “kami mengacu pada RPS yang sudah ditetapkan sebagai pedoman pembelajaran.” Temuan tersebut diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa dosen melaksanakan pembelajaran sesuai dengan perangkat akademik yang telah ditetapkan. Namun, penelitian juga menemukan bahwa implementasi SOP tetap membutuhkan fleksibilitas karena kondisi lapangan, seperti keterbatasan waktu dan dinamika kegiatan akademik maupun kedinasan. Informan DS-02 menyampaikan bahwa “secara umum SOP sudah jelas, namun di lapangan tetap harus menyesuaikan kondisi.” Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan SOP telah memberikan arah yang jelas dalam implementasi kebijakan, tetapi efektivitasnya tetap dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menyesuaikan prosedur dengan kebutuhan operasional.

Pada indikator fragmentasi atau pembagian tugas dan kewenangan, penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi AAL telah memiliki pembagian tugas yang jelas sesuai dengan fungsi masing-masing unit. Direktorat Pendidikan, pengelola kurikulum, dosen, serta unit pendukung lainnya memiliki peran dan tanggung jawab yang telah ditetapkan secara formal. Hasil wawancara DS-03 menyatakan bahwa “pembagian tugas sudah jelas sesuai struktur organisasi.” Temuan tersebut diperkuat oleh dokumentasi organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kewenangan secara sistematis. Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa koordinasi antarunit masih menghadapi beberapa hambatan, terutama terkait kecepatan penyampaian informasi. Informan DS-02 menyatakan bahwa “koordinasi dilakukan, tapi kadang ada keterlambatan informasi.” Kondisi

tersebut menunjukkan bahwa struktur birokrasi secara formal telah berjalan dengan baik, tetapi efektivitas implementasi masih membutuhkan penguatan pada aspek komunikasi internal agar setiap unit memiliki pemahaman dan tindakan yang lebih sinkron.

Pada indikator koordinasi lintas unit, hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme koordinasi telah tersedia melalui rapat akademik, komunikasi internal, dan forum koordinasi antarunit yang terlibat dalam implementasi kebijakan komunikasi internasional. Keterlibatan berbagai unit, seperti pengelola pendidikan, dosen, dan pengelola kurikulum, menunjukkan bahwa implementasi kebijakan bersifat lintas fungsi dan membutuhkan integrasi antarbagian. Hasil wawancara menunjukkan bahwa koordinasi telah dilakukan secara formal, namun belum sepenuhnya menghasilkan keseragaman dalam penerapan kebijakan. Informan DS-02 menyatakan bahwa “koordinasi biasanya dilakukan melalui rapat, tetapi implementasinya kadang berbeda di lapangan,” sedangkan DS-04 menegaskan perlunya penyamaan persepsi antarunit. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa komunikasi antarunit telah berjalan, tetapi beberapa keputusan hasil koordinasi belum selalu diterapkan secara konsisten. Temuan ini menunjukkan bahwa mekanisme koordinasi telah tersedia, namun efektivitasnya masih perlu ditingkatkan melalui komunikasi yang lebih intensif dan penyelarasan pemahaman antaraktor implementasi.

Berdasarkan hasil triangulasi wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa variabel struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi TNI Angkatan Laut telah mendukung proses implementasi kebijakan. Dokumentasi menunjukkan keberadaan SOP, struktur organisasi, dan pembagian kewenangan yang jelas, sementara wawancara dan observasi mengonfirmasi bahwa prosedur tersebut telah digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran. Namun, masih ditemukan beberapa kesenjangan, terutama pada aspek koordinasi lintas unit dan konsistensi penerapan kebijakan di lapangan.

Dengan demikian, struktur birokrasi AAL memiliki kekuatan pada aspek formalitas, kejelasan prosedur, dan hierarki organisasi, tetapi masih memerlukan peningkatan dalam fleksibilitas koordinasi dan integrasi antarunit. Penguatan mekanisme koordinasi, forum evaluasi bersama, serta penyamaan persepsi antarpelaksana menjadi langkah penting agar struktur birokrasi tidak hanya berfungsi sebagai pengendali administratif, tetapi juga mampu mendukung implementasi kebijakan komunikasi internasional yang adaptif dan efektif dalam mendukung diplomasi pertahanan.

Hasil Temuan Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat

Implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi TNI Angkatan Laut (AAL) dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat yang melengkapi variabel implementasi George C. Edwards III. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, faktor pendukung utama meliputi komitmen dosen dalam melaksanakan pembelajaran, ketersediaan kurikulum dan pedoman akademik, struktur organisasi yang jelas, serta tersedianya fasilitas dasar pembelajaran. Komitmen dosen terlihat dari pelaksanaan pembelajaran yang tetap berjalan sesuai jadwal dan kurikulum meskipun terdapat keterbatasan. Keberadaan RPS, pedoman akademik, dan pembagian tugas yang jelas juga mendukung konsistensi implementasi kebijakan.

Sementara itu, faktor penghambat yang ditemukan meliputi keterbatasan waktu praktik komunikasi, pemanfaatan laboratorium bahasa yang belum optimal, variasi kompetensi dosen dalam penggunaan metode pembelajaran, serta koordinasi antarunit yang belum sepenuhnya efektif. Hasil triangulasi menunjukkan bahwa secara struktural implementasi kebijakan telah didukung dengan baik, namun aspek operasional masih memerlukan penguatan melalui peningkatan pemanfaatan fasilitas, pengembangan kompetensi dosen, pengelolaan waktu pembelajaran, dan peningkatan koordinasi agar kebijakan komunikasi internasional dapat diimplementasikan secara lebih optimal.

Pembahasan

Implementasi kebijakan komunikasi internasional di Akademi TNI Angkatan Laut (AAL) merupakan bagian strategis dalam mendukung diplomasi pertahanan melalui penguatan kapasitas komunikasi taruna dalam menghadapi lingkungan pertahanan global. Kebijakan ini tidak hanya diarahkan untuk meningkatkan kemampuan bahasa asing, tetapi juga membangun kompetensi komunikasi strategis yang mendukung kerja sama militer, hubungan internasional, dan representasi institusi TNI Angkatan Laut dalam forum internasional. Berdasarkan analisis menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III yang mencakup variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan komunikasi internasional di AAL telah berjalan secara formal dan sistematis, namun belum sepenuhnya mencapai tujuan strategis sebagai instrumen diplomasi pertahanan.

Pada aspek komunikasi, implementasi kebijakan telah didukung oleh mekanisme penyampaian informasi melalui jalur komando dan dokumen formal, seperti kurikulum, Rencana Pembelajaran Semester (RPS), serta pedoman akademik. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan masih lebih berorientasi pada penyampaian administratif dibandingkan pemaknaan strategis kebijakan. Pemahaman pelaksana terhadap komunikasi internasional masih

cenderung terbatas pada peningkatan kemampuan bahasa Inggris, sementara dimensi diplomasi pertahanan seperti komunikasi lintas budaya, negosiasi internasional, dan representasi institusi belum sepenuhnya menjadi bagian dari orientasi pembelajaran. Selain itu, pola komunikasi yang bersifat hierarkis menyebabkan proses umpan balik dari pelaksana belum berjalan optimal, sehingga ruang untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan kebijakan masih terbatas.

Pada variabel sumber daya, penelitian menunjukkan bahwa AAL telah memiliki sumber daya dasar yang mendukung implementasi kebijakan, baik berupa tenaga pendidik, kurikulum, fasilitas pembelajaran, maupun dukungan kelembagaan. Keberadaan dosen dengan kompetensi bahasa internasional menjadi faktor penting dalam pelaksanaan kebijakan. Namun, hasil penelitian menemukan bahwa sebagian dosen masih memiliki keterbatasan dalam mengintegrasikan aspek komunikasi internasional berbasis diplomasi pertahanan ke dalam proses pembelajaran. Selain itu, laboratorium bahasa yang tersedia belum dimanfaatkan secara optimal sebagai sarana simulasi komunikasi internasional, sementara keterbatasan waktu pembelajaran menyebabkan kegiatan praktik komunikasi belum memperoleh porsi yang memadai. Dengan demikian, persoalan utama bukan terletak pada ketiadaan sumber daya, tetapi pada optimalisasi pemanfaatan sumber daya agar lebih sesuai dengan tujuan strategis kebijakan.

Pada variabel disposisi, penelitian menemukan bahwa sikap dan komitmen pelaksana terhadap kebijakan komunikasi internasional secara umum berada pada kategori positif. Dosen menunjukkan kesadaran bahwa kemampuan komunikasi internasional merupakan kompetensi penting bagi calon perwira TNI Angkatan Laut dalam menghadapi dinamika hubungan pertahanan global. Namun demikian, masih terdapat variasi tingkat pemahaman, motivasi, dan kesiapan pelaksana dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam inovasi pembelajaran. Sebagian dosen telah berupaya menerapkan metode pembelajaran yang lebih interaktif, sedangkan sebagian lainnya masih menggunakan pendekatan konvensional. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disposisi pelaksana telah menjadi faktor pendukung implementasi, tetapi masih membutuhkan penguatan melalui peningkatan kapasitas, pelatihan, dan penyamaan persepsi terhadap tujuan kebijakan.

Pada variabel struktur birokrasi, implementasi kebijakan didukung oleh karakter organisasi militer yang memiliki hierarki, pembagian tugas, dan mekanisme kerja yang jelas. Struktur tersebut memberikan kepastian dalam proses pelaksanaan kebijakan melalui prosedur akademik dan sistem koordinasi yang telah tersedia. Namun, penelitian menunjukkan bahwa belum terdapat standar operasional prosedur (SOP) yang secara spesifik

mengatur komunikasi internasional sebagai bagian dari diplomasi pertahanan. Selain itu, koordinasi lintas unit antara unsur akademik, pengelola kurikulum, dosen, dan unit pendukung masih belum sepenuhnya terintegrasi. Fragmentasi organisasi menyebabkan implementasi berjalan secara parsial sesuai fungsi masing-masing unit, sementara mekanisme pengawasan masih lebih menekankan aspek administratif dibandingkan evaluasi kualitas pencapaian kompetensi komunikasi internasional taruna.

Berdasarkan perspektif George C. Edwards III, faktor pendukung utama implementasi kebijakan komunikasi internasional di AAL meliputi adanya dukungan pimpinan, jalur komunikasi formal, ketersediaan dokumen kebijakan, komitmen dosen, keberadaan fasilitas pembelajaran, serta struktur organisasi yang jelas. Faktor-faktor tersebut menjadi modal penting dalam menjaga keberlangsungan pelaksanaan kebijakan. Namun, penelitian juga menemukan sejumlah faktor penghambat, antara lain belum optimalnya kejelasan tujuan strategis kebijakan, keterbatasan kompetensi dosen dalam konteks diplomasi pertahanan, rendahnya pemanfaatan fasilitas pembelajaran, keterbatasan waktu praktik, variasi pemahaman pelaksana, serta koordinasi lintas unit yang belum maksimal. Hambatan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan membutuhkan integrasi antara aspek regulasi, sumber daya manusia, fasilitas, dan tata kelola organisasi.

Secara keseluruhan, implementasi kebijakan komunikasi internasional sebagai instrumen diplomasi pertahanan di Akademi TNI Angkatan Laut telah berjalan dan memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan kompetensi taruna, tetapi masih berada pada tahap penguatan kapasitas institusi. Variabel komunikasi dan struktur birokrasi menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas implementasi karena menentukan bagaimana kebijakan dipahami, diterjemahkan, dan dilaksanakan dalam organisasi. Sementara itu, variabel sumber daya dan disposisi berperan dalam menentukan kualitas pelaksanaan kebijakan pada tingkat operasional. Oleh karena itu, diperlukan strategi penguatan implementasi melalui penyusunan SOP khusus komunikasi internasional, pengembangan kompetensi dosen berbasis diplomasi pertahanan, optimalisasi fasilitas pembelajaran, serta peningkatan koordinasi antarunit.

Dengan adanya penguatan pada aspek tersebut, kebijakan komunikasi internasional di AAL diharapkan tidak lagi dipahami hanya sebagai program pembelajaran bahasa asing, tetapi sebagai instrumen strategis dalam membangun kapasitas diplomasi pertahanan Indonesia. Taruna AAL sebagai calon pemimpin TNI Angkatan Laut di masa depan perlu dibekali kemampuan komunikasi internasional yang tidak hanya bersifat linguistik, tetapi juga mencakup kemampuan diplomasi,

negosiasi, komunikasi lintas budaya, dan representasi kepentingan nasional dalam lingkungan internasional. Dengan demikian, implementasi kebijakan komunikasi internasional dapat berkontribusi secara lebih optimal terhadap peningkatan peran TNI Angkatan Laut dalam diplomasi pertahanan dan kerja sama keamanan maritim global.

4. KESIMPULAN

Implementasi kebijakan komunikasi internasional Taruna Akademi TNI Angkatan Laut pada dasarnya telah berjalan secara formal melalui mekanisme organisasi yang terstruktur. Namun, hasil penelitian menunjukkan masih terdapat kesenjangan antara tujuan strategis kebijakan sebagai instrumen diplomasi pertahanan dengan pelaksanaan di tingkat operasional. Pada aspek komunikasi, kebijakan masih lebih berorientasi pada pencapaian kemampuan bahasa secara kuantitatif dibandingkan pengembangan kompetensi komunikasi strategis. Keterbatasan mekanisme umpan balik, sumber daya pengajar, kompetensi spesifik militer, serta waktu pembelajaran menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi. Dari aspek disposisi dan struktur birokrasi, meskipun terdapat komitmen yang kuat dari pimpinan dan pelaksana, pendekatan pembelajaran yang masih konvensional serta koordinasi lintas unit yang belum optimal menyebabkan pengembangan kompetensi komunikasi internasional Taruna belum sepenuhnya maksimal.

Pelaksanaan kebijakan komunikasi internasional didukung oleh beberapa faktor, yaitu adanya regulasi yang kuat, budaya organisasi militer yang mendukung kepatuhan terhadap kebijakan, ketersediaan fasilitas pembelajaran, serta program internasional seperti Kartika Jala Krida dan pertukaran Taruna sebagai wahana praktik komunikasi global. Namun, implementasi masih menghadapi hambatan berupa keterbatasan jumlah dan kompetensi pengajar, khususnya dalam bidang Military English dan komunikasi diplomasi, keterbatasan waktu akibat padatnnya kegiatan militer, belum optimalnya program pembiasaan penggunaan bahasa Inggris, serta belum adanya sistem evaluasi berbasis pengalaman internasional Taruna. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebijakan telah memiliki fondasi yang kuat, tetapi membutuhkan penguatan pada aspek operasional dan tata kelola implementasi.

Berdasarkan temuan penelitian, diperlukan penguatan implementasi kebijakan melalui pengembangan kompetensi komunikatif yang lebih

aplikatif dan kontekstual sebagai bagian dari diplomasi pertahanan. Akademi TNI Angkatan Laut perlu membangun mekanisme evaluasi dan umpan balik yang sistematis, meningkatkan kapasitas dosen melalui pelatihan Military English dan komunikasi internasional, serta mengoptimalkan pemanfaatan fasilitas pembelajaran. Selain itu, diperlukan penataan manajemen waktu akademik, revitalisasi program pembiasaan bahasa Inggris, dan peningkatan koordinasi lintas unit agar pengembangan kemampuan komunikasi Taruna dapat berlangsung secara terpadu. Dengan langkah tersebut, kebijakan komunikasi internasional tidak hanya menjadi program pembelajaran bahasa, tetapi menjadi instrumen strategis dalam memperkuat peran TNI Angkatan Laut dalam diplomasi pertahanan internasional.

5. REFERENSI

- Bueger, C., & Edmunds, T. (2024). *Blue crime and maritime security: Global challenges and governance responses*. Oxford University Press.
- Brown, K., & Miller, J. (2024). *Military interoperability and strategic communication in multinational operations*. Routledge.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- He, K., & Li, M. (2025). *Maritime security cooperation and naval diplomacy in the Indo-Pacific*. Palgrave Macmillan.
- Hill, M. (2025). *The public policy process* (9th ed.). Routledge.
- Howlett, M. (2024). *Policy design and public policy implementation: Concepts, instruments, and processes*. Edward Elgar Publishing.
- Hidayat, R., & Nugroho, A. (2024). Implementasi kebijakan pendidikan vokasi militer berbasis model George C. Edwards III. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 12(2), 145–160.
- Hughes, C. (2023). *Strategic communication and defense diplomacy in international security cooperation*. Cambridge University Press.
- Izura, M., Rahman, A., & Putra, D. (2025). International communication competence and military interoperability in multinational defense cooperation. *Defense Studies Journal*, 18(1), 55–72.
- Le Mièrè, C. (2024). *Maritime diplomacy and naval power in international relations*. Oxford University Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Patalano, A. (2024). *The transformation of naval power and maritime security in the Indo-Pacific*. Routledge.
- Rainey, H. G. (2024). *Understanding and managing public organizations* (7th ed.). Jossey-Bass.
- Setiawan, A., & Rahmawan, D. (2022). Implementasi kurikulum berbasis kompetensi pada pendidikan militer TNI Angkatan Darat. *Jurnal Pertahanan dan Bela Negara*, 12(3), 201–216.
- Smith, R. (2023). Defense diplomacy and military education: Building international cooperation through professional military education. *Journal of Defense Education*, 9(2), 77–95.
- Till, G. (2024). *Seapower: A guide for the twenty-first century* (5th ed.). Routledge.
- Wijaya, R. (2021). Kebijakan standardisasi kemampuan bahasa Inggris personel TNI Angkatan Laut dalam mendukung kerja sama internasional. *Jurnal Strategi Pertahanan Laut*, 7(1), 33–48.
- Winger, G. (2024). Defense diplomacy, strategic communication, and international military engagement. *International Affairs*, 100(2), 421–440.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia.
- Peraturan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2021 tentang Rencana Strategis Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia Tahun 2020–2024.
- Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Kep/856/IV/2023 tentang Kebijakan Pendidikan dan Pembinaan Personel TNI Angkatan Laut.
- Keputusan Gubernur Akademi TNI Angkatan Laut tentang Penyelenggaraan Pendidikan Taruna Akademi TNI Angkatan Laut.