

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum (Subyek dan Obyek Penelitian)

Sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya, subjek penelitian adalah orang yang dimanfaatkan sebagai pemberi informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian, subyek penelitian dalam penelitian kualitatif biasa juga disebut sebagai informan penelitian. Berikut pembahasan subjek dan objek penelitian:

4.1.1 Subjek Penelitian

Tabel 4. 1 Tabel Narasumber Penelitian

No.	Narasumber	Pangkat/Gol, NRP/NIP	Jabatan	Instansi
1	Sjafrie Sjamsoeddin M.B.A	Letjen TNI (Purn) 27083	Asisten Khusus Menhan Bidang Manajemen Pertahanan Negara	Kemhan
2	Eris Herryanto S.I.P., M.A.	Marsdya TNI (Purn) 504127	Sekjen Kemhan Tahun 2010- 2013	Kemhan
3	Prof. Dr. Arry Bainus, M.A.	Pembina Tk. I - IV/b 19610627199001 1001	Wakil Ketua Majelis Wali Amanat Unpad	Unpad
4	Dr. Andi Widjajanto, S.Sos., M.Sc.	19710903199903 1003	Sekretaris Kabinet RI Tahun 2014- 2015 Analisis Utama LAB 45	Laboratorium Indonesia 2045

5	Dr. Sungkono, S.E, M.Si	Marsda TNI 510425	Deputi Bidang Pengembangan Setjen Wantannas	Wantannas
6	Dr. Kup Yanto Setiono, M.A	Mayjen TNI	Tenaga Ahli Pengajar Bidang Strategi Lemhanas	Lemhanas
7	Arief Mustofa, M.M.	Marsda TNI 512620	Deputi VII Bidang Koordinasi Komunikasi, Informasi, dan Aparatur Kemenko Polhukam	Kemenko Polhukam
8	Dra. Jaleswari Pramodawardhani, M.Hum	Pembina Tk I – IV/b 19640811198903 2003	Deputi V KSP Bidang Politik Hukum Pertahanan Keamanan dan HAM	Kantor Staf Presiden
9	Dr. Ir. Slamet Soedarsono, MPP, QIA, CRMP, CGAP,	Pembina Utama - IV/e 19620707198811 1001	Deputi Bidang Politik, Hukum, Pertahanan dan Keamanan Bappenas	Bappenas
10	Dr. Muhammad Nakir, S.I.P., M.H,	Mayjen TNI (Purn)	Dirjen Strahan Kemhan Tahun 2018 - 2019	Kemhan
11	Dr. Untung Purwadi, S.E., M.Si,	Brigjen TNI 31104	Dirjakstra Ditjen Strahan Kemhan	Kemhan
12	I.E. Djoko Purwanto, S.E., M.M.,	Brigjen TNI 32737	Kapus Infostrahan Bainstahan Kemhan	Kemhan
13	Fahrid Amran, S.H.,	Brigjen TNI 1920034081270	Dirsumdahan Ditjen Pothan Kemhan	Kemhan

14	Munawwarah., S.H	Penata Tk I - III/d 19840820200901 2005	Sub- Koordinator Asesmen dan Koordinasi Kelembagaan dan Tata Laksana Politik, Hukum, dan Keamanan dan Pemerintah Daerah Deputi Kelembagaan Kemenpan dan RB	Kemenpan dan RB
----	---------------------	---	---	--------------------

4.1.2 Objek Penelitian

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa peradaban dunia memasuki Era Industri 4.0 yang merefleksikan tatanan baru *Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity* atau dikenal dengan *VUCA World*, yang memunculkan berbagai penemuan inovatif dan disruptif, sehingga melahirkan berbagai macam ancaman terhadap keselamatan, kedaulatan dan keutuhan bangsa dengan potensi kerusakan yang masif dan sulit diprediksi.

Mengingat perubahan ancaman saat ini dan yang akan terjadi di masa depan meliputi seluruh aspek yang ada sehingga penilaian ancaman meliputi bidang ideologi, politik, ekonomi, sosial budaya, Hankam, geografi, demografi, dan sumber daya alam. Sehingga, penyelenggaraan upaya pertahanan negara bangsa Indonesia dihadapkan pada permasalahan yang ada pada dasarnya berkisar pada persoalan, bagaimana menyesuaikan tujuan dengan sarana, sumber daya dan waktu tersedia. Dengan demikian, persoalan utama sesungguhnya merupakan permasalahan strategi, yang di dalamnya mencakup pula permasalahan manajemen. Dalam permasalahan manajemen, sangat

diperlukan metode dan prosedur sebagai sarana administrasi dan penatalaksanaan.

Pengelolaan sistem pertahanan negara merupakan salah satu fungsi pemerintahan. Pengelolaan sistem pertahanan negara merupakan salah satu fungsi pemerintahan yang ditujukan untuk melindungi kepentingan nasional dan mendukung kebijakan nasional di bidang pertahanan. Kementerian Pertahanan sebagai pengemban fungsi pemerintahan di bidang pertahanan berupaya mencapai sasaran kebijakan pertahanan negara yang ditetapkan, sesuai dengan paradigma pembangunan nasional yang tidak lagi Jawa-sentris, tetapi mengarah kepada Indonesia-sentris. Pedoman umum pengelolaan pertahanan negara disusun berdasarkan pada visi dan misi pemerintah bidang pertahanan serta kebijakan penyelenggaraan pertahanan negara tahun 2020-2024 guna mewujudkan satu kesatuan pertahanan dalam rangka mencapai tujuan nasional. Untuk merealisasikan hal tersebut, pengelolaan sistem pertahanan negara diorientasikan pada keterpaduan antara pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter sebagai wujud kesemestaan dalam sistem pertahanan negara dengan berpedoman pada tujuan dan sasaran strategis serta kebijakan pertahanan negara.

Kebijakan pertahanan negara tahun 2020 merupakan penjabaran tahunan dari kebijakan penyelenggaraan pertahanan negara yang ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali. Kebijakan pertahanan negara diselenggarakan untuk mengelola seluruh sumber daya nasional dan sarana prasarana nasional guna mencapai tujuan pertahanan negara dalam rangka mendukung pembangunan nasional. Dalam penyusunan kebijakan pertahanan negara berpedoman pada Sistem Pertahanan dan Keamanan Rakyat Semesta (Sishankamrata) yang bercirikan pada kerakyatan, kesemestaan, dan kewilayahan. Tujuan disusunnya kebijakan pertahanan negara ini untuk dijadikan pedoman oleh pejabat terkait di lingkungan Kementerian Pertahanan dan TNI dalam merealisasikan

penyelenggaraan pertahanan negara tahun 2020. Kebijakan pertahanan negara bersifat fleksibel dan adaptif yang diwujudkan melalui sasaran kebijakan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, manajemen pertahanan merupakan aturan pokok terhadap pengelolaan pertahanan. Manajemen atau pengelolaan pertahanan negara dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 adalah segala kegiatan pada tingkat strategis dan kebijakan yang meliputi; perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pertahanan negara.

Selain itu, dalam Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2021 tentang Kebijakan Umum Pertahanan Negara Tahun 2020-2024, pengelolaan sistem pertahanan negara disebutkan bahwa untuk meningkatkan kemampuan pertahanan negara melalui implementasi sistem pertahanan negara pada kekuatan darat, laut dan udara dengan merealisasi pembangunan komponen cadangan dan komponen pendukung. Kemudian, diperlukan juga pembangunan postur TNI yang mempunyai kemampuan daya tangkal strategis dan mobilitas tinggi untuk diproyeksikan di dalam dan luar wilayah yurisdiksi dalam rangka penegakan kedaulatan dan melindungi kepentingan nasional. Kebijakan tersebut akan menjadi pedoman bagi Menteri Pertahanan dalam menetapkan kebijakan mengenai penyelenggaraan pertahanan negara. Serta pimpinan lembaga, kepala daerah dalam menetapkan kebijakan mengenai penyelenggaraan pertahanan negara.

Dalam praktiknya, manajemen pertahanan dianggap sebagai supra sistem dari tiga sub sistem manajemen pertahanan yang terdiri dari sistem manajemen sumber daya, sistem manajemen pembinaan kekuatan/kemampuan pertahanan keamanan negara dan sistem manajemen penggunaan kekuatan/kemampuan pertahanan keamanan negara. Dan bila dikaitkan dengan hakikat dari manajemen itu sendiri sebagai suatu proses, seni dan ilmu mengelola sumber daya secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, dapat ditarik suatu rumusan bahwa apa yang dimaksud dengan manajemen pertahanan yaitu sebagai, suatu proses pengelolaan sumber daya nasional menjadi sumber daya potensial, pembinaan kekuatan/kemampuan hingga penggunaannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pertahanan negara. Dalam hal ini proses pengelolaan tersebut mencakup semua fungsi-fungsi manajemen.

Manajemen pertahanan bertujuan untuk mengelola sumber daya nasional menjadi potensi pertahanan untuk kekuatan pertahanan yang dilakukan oleh *stakeholder* pertahanan yang siap untuk sistem pertahanan semesta. Apa yang dikelola dalam manajemen pertahanan, yakni; ruang pertahanan, alat pertahanan (alutsista) dan kondisi juang. Potensi Pertahanan adalah seluruh sumber daya pertahanan nasional potensial yang dikelola untuk meningkatkan pertahanan negara dalam kesisteman, terdiri dari SDA, SDM, Sumber daya buatan (rekayasa teknologi) dan sarana prasarana nasional.

Modernisasi sektor pertahanan adalah tantangan utama lain yang dihadapi pemerintah di dunia saat ini setidaknya selama satu dekade. Beberapa negara sedang berkonsentrasi pada transformasi angkatan bersenjata mereka untuk lebih merespon tantangan keamanan baru di abad ke-21, sementara yang lain melakukan perbaikan yang lebih ambisius dari seluruh domain pertahanan di bawah tujuan membangun lembaga pertahanan baru, terutama negara-negara yang baru-baru ini bertransisi dari rezim komunis ke demokrasi atau yang masih dalam tahap akhir transisi ini. Semua negara ini memiliki harapan strategis dari reformasi sektor keamanan dan pertahanan, dengan mempertimbangkan keberhasilan reformasi dan meningkatkan keamanan dan kemakmuran rakyat mereka (Marcu, 2009).

Dalam perkembangannya, manajemen pertahanan di dunia secara umum mengalami perubahan. Perubahan manajemen pertahanan Indonesia menjadi Operasi Militer Selain Perang (OMSP) sebagaimana

mestinya langkah-langkah untuk melindungi NKRI. Pada perkembangannya manajemen pertahanan berfokus pada orang, kesiapan, dan peralatan.

Dalam pelaksanaan sistem pertahanan negara tersebut di Indonesia, belum ada integrasi antar lembaga yang terlibat dalam kegiatan pertahanan negara. Sehingga masing-masing K/L jalan sendiri. Untuk itu, perlu ditingkatkannya koordinasi dan sinkronisasi perencanaan pembangunan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam pembangunan di seluruh wilayah untuk tetap bersinergi antara kepentingan kesejahteraan dan pertahanan. Kehadiran Kantor Pertahanan yang ada di daerah dalam hal ini menjadi penting, berfungsi sebagai jembatan untuk mewujudkan penataan ruang wilayah yang mengakomodasikan kepentingan kesejahteraan masyarakat dan pertahanan negara.

Dalam pelaksanaan manajemen pertahanan di mana kegiatan utamanya adalah mengubah potensi pertahanan menjadi kekuatan pertahanan masih terdapat kelemahan. Keterpaduan antarlembaga dan juga antarprogram dalam pengelolaan sumber daya nasional di seluruh wilayah yang dijembatani oleh Kantor Pertahanan, akan mampu mewujudkan pembangunan nasional yang mencerminkan kekuatan pertahanan negara, baik pada kepentingan kesejahteraan masyarakat maupun kepentingan pertahanan negara untuk menghadapi berbagai bentuk ancaman.

Selain itu, diperlukan juga keterpaduan dalam pemberdayaan wilayah pertahanan yang dikoordinasikan oleh Kantor Pertahanan diarahkan untuk mendukung berbagai kepentingan pertahanan negara. Pemberdayaan wilayah pertahanan diwujudkan dalam rangka mentransformasikan potensi pertahanan negara yang meliputi sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya buatan/sarana prasarana, nilai-nilai, teknologi dan dana menjadi kekuatan pertahanan negara yang dipersiapkan sejak dini. Di samping itu pemberdayaan

wilayah pertahanan diwujudkan melalui penyelenggaraan pelatihan dasar kemiliteran secara wajib bagi warga negara sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan memberdayakan rakyat sebagai kekuatan pendukung.

Kebijakan pengintegrasian komponen pertahanan negara diarahkan pada perwujudan pertahanan militer dan nir militer yang berdaya tangkal tinggi melalui pelaksanaan peran, fungsi dan tugas institusi pertahanan. Apabila kebijakan tersebut tidak diimplementasikan, maka efektivitas dan efisiensi pengerahan dan penggunaan kekuatan komponen pertahanan negara secara terpadu dalam rangka menghadapi ancaman tidak bisa dilaksanakan secara maksimal.

4.2 Hasil Pengumpulan Data

4.2.1 Manajemen pertahanan negara yang berlaku saat ini

Manajemen pada dasarnya bertujuan untuk mengubah potensi kekuatan pertahanan menjadi kekuatan pertahanan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada beberapa narasumber, dijelaskan bahwa kondisi manajemen pertahanan negara Indonesia saat ini masih perlu ada pembenahan dari segala aspek.

Pada pelaksanaannya, manajemen pertahanan negara Indonesia bukanlah yang mudah dikarenakan luasnya wilayah yang terdiri dari laut, udara dan darat. Sehingga, diperlukan sistem manajemen pertahanan yang terintegrasi dan saling mendukung satu sama lain.

“Kalau kita mau *me-manage* pertahanan itu ya kita harus mengikuti ini dalam pengertian kita akan bersinergi satu sama lain. Nah ini contohnya saya ingin sampaikan tadi keamanan nasional itu adalah amanat pembukan UUD Negara Republik Indonesia 1945, bagaimana fungsi-fungsinya ada pertahanan, ada keamanan dalam negeri sebagai bagian dari keamanan negara ada keamanan dan ketertiban masyarakat dan ada keamanan manusia. Ini fungsi bisa dijalankan oleh masing-masing tapi bersinergi satu sama lain dan ada fungsi yang harus dikerjakan bersama. Amanah manusia jelas rujukan universalnya sangat banyak kita gak usah lagi

menggunakan rujukan-rujukan yang lain cukup dengan rujukan ini sudah sama dan dengan keamanan militer dimana ada 2 tadi betul Pak Sungkono ada OMP dan ada OMSP. Dalam konteks OMSP inilah pertahanan ini bisa membackup, membantu, mendukung terhadap keamanan-keamanan yang lain. Disini sebenarnya sinerginya siapa yang menjalankannya TNI bisa menjalankan badan-badan lain yang bisa menjalankan satu sama lain, (hasil wawancara Arry Bainus, 2021)”

Kemudian, narasumber lainnya juga mengatakan bahwa kondisi manajemen pertahanan Indonesia saat ini menerapkan Sishankamrata. Namun, dengan kondisi geografis dan geostrategis Indonesia, sistem manajemen pertahanan negara tidak mudah.

“Sishankamrata ini menjadi roh, menjadi nilai, yang terus akan digunakan oleh bangsa ini dalam berjuang dan mempertahankan NKRI. Dari sini strategi pertahanan berlapis, lapis militer, dan lapis nirmiliter, dimana dijelaskan bahwa untuk menghadapi ancaman nirmiliter, kita harus menempatkan lembaga di luar bidang pertahanan sebagai unsur utama dibantu dengan yang lain, (hasil RTD 1 dengan Sungkono, 2021).”

Hingga saat ini, manajemen pertahanan negara Indonesia menggunakan konsep Sishankamrata. Konsep tersebut melibatkan seluruh warga negara sebagai salah satu kekuatan pertahanan negara. Hal ini berkaitan dengan kondisi negara dan juga nilai historis.

4.2.2 Metode penentuan jenis ancaman militer dan nonmiliter

Ancaman merupakan faktor utama yang menjadi dasar dalam penyusunan desain sistem pertahanan negara, baik yang bersifat aktual maupun potensial. Berdasarkan analisa strategis dan identifikasi terhadap hakikat ancaman yang sangat dinamis, sehingga memungkinkan terjadinya penggabungan berbagai jenis ancaman. Karenanya ancaman saat ini dan masa depan dapat digolongkan menjadi dua jenis yaitu ancaman militer baik bersenjata maupun tidak bersenjata dan ancaman nonmiliter. Sumber ancaman dapat berasal dari dalam maupun luar negeri, serta dilakukan oleh aktor negara maupun nonnegara, yang bersifat nasional, regional dan internasional. Adapun dampak yang

ditimbulkan meliputi segala aspek kondisi sosial terdiri atas ideologi, politik, ekonomi, sosial budaya, pertahanan dan keamanan. Dalam kurun waktu lima tahun ke depan, sesuai dengan prediksi dan prioritasnya maka ancaman-ancaman tersebut dikategorikan dalam bentuk ancaman aktual dan potensial.

Dalam melaksanakan pertahanan negara, terdapat dua jenis ancaman, yaitu ancaman militer dan nonmiliter. Pertahanan nirmiliter merupakan kekuatan dalam kerangka penangkalan yang dibangun dan dikembangkan guna menangkal setiap ancaman nonmiliter. Ancaman nonmiliter memiliki dimensi penanganan yang berbeda dengan pendekatan penanganan ancaman militer.

“Keamanan nasional yang dulunya hanya keamanan negara atau state security sekarang mulai bergeser not only state security tapi juga human security. Jadi intinya keamanan nasional itu sekarang adalah keamanan manusia dan keamanan negara itu sendiri, nah inilah yang dinamakan study keamanan komprehensif. Dengan demikian kita berbicara tentang ancaman maka ada 2 ancaman dari dalam negeri dan ancaman dari luar negeri, (hasil RTD dengan Arry Bainus, 2021).”

Dalam menghadapi kondisi negara menghadapi ancaman aktual berupa ancaman nonmiliter, sistem pertahanan negara disusun dalam lapis pertahanan nirmiliter sebagai unsur utama untuk mengambil langkah-langkah penanganan dengan pendekatan nonmiliter dengan memberdayakan instrumen ideologi, politik, ekonomi, psikologi, sosial budaya, informasi dan teknologi, serta hukum dan HAM. Inti pertahanan nirmiliter adalah pertahanan secara nonfisik yang tidak menggunakan senjata seperti yang dilakukan oleh lapis pertahanan militer, tetapi pemberdayaan faktor-faktor ideologi, politik, ekonomi, Strategi Pemerintah Pusat dalam Pertahanan Nirmiliter sosial budaya, dan teknologi melalui profesi, pengetahuan dan keahlian, serta kecerdasan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat yang berkeadilan. Pertahanan nirmiliter diwujudkan dalam peran dan lingkup fungsi kementerian/lembaga pemerintah non departemen (K/L) di luar bidang pertahanan melalui

penyelenggaraan pembangunan nasional sesuai dengan bidangnya masing-masing.

“ ... di dalam menghadapi ancaman–ancaman yang multi dimensional. Jadi yang tadi sudah disinggung tentang sumber daya pertahanan, ada sumber daya pertahanan militer dan sumber daya pertahanan nirmiliter, terutama unsur lain dan sebagainya inilah struktur yang akan digunakan dan untuk struktur pelaksanaannya kita bagaimana menggunakan struktur DKN tadi bagaimana kita menggunakannya sebagai organisasi tertinggi untuk menyelesaikan persoalan-persoalan negara yang sifatnya ancaman multi dimensional ini, ini yang terkait dengan struktur pertahanan, pengendali utama di militer berarti merupakan bagian dari sistem pertahanan negara kita, (Hasil wawancara, Sungkono 2021).

Keadaan ini juga mengindikasikan belum adanya institusi yang memiliki fungsi mengintegrasikan pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter, sehingga apabila ada ancaman yang berubah menjadi tindakan nyata/serangan terhadap keselamatan dan keutuhan bangsa, maka tidak ada institusi yang memberikan *early warning* dan bertanggung jawab untuk mengambil langkah-langkah pencegahan dan penangkalan terhadap setiap ancaman tersebut seperti pengamanan wilayah perbatasan, regulasi, serangan siber, konflik Laut Natuna Utara, terorisme, radikalisme, kemudian pada tahun 2019 adanya pemadaman listrik di sebagian besar Pulau Jawa, dan saat ini sedang terjadi Pandemi Covid-19 serta ancaman dari terorisme KKB di wilayah Papua.

“Coba lihat ancaman eksistensinya berbeda-beda, lalu saya mau menunjukkan ancaman, banyak nah saya sayangnya saudara promovendus itu tidak menyebutkan referensi secara detail ketika dia menetapkan ancaman apa yang akan datang di masa yang akan datang itu ternyata banyak sekali ancaman militer atau nonmiliter ke berbagai negara, (wawancara Arry Bainus, 2021).”

Hal ini dimungkinkan terjadi karena penentuan ancaman hanya berdasarkan persepsi institusi tertentu dan penanganannya dilakukan secara sektoral, tidak terstruktur dengan institusi lain hanya bersifat koordinatif, padahal pertahanan negara harus dibangun guna mengatasi berbagai macam ancaman yang semakin kompleks dan dinamis yang

memerlukan kecepatan dan ketepatan dalam bertindak dibawah satu rantai komando.

Dalam kerangka pertahanan berlapis, lapis pertahanan militer menyokong lapis pertahanan nirmiliter, yang pelaksanaannya disesuaikan dengan isu atau ancaman militer guna mencapai hasil yang maksimal.

Dengan demikian, metode yang digunakan untuk menentukan ancaman pertahanan di Indonesia masih menggunakan cara lama dan belum ada instrumen yang ajeg sebagai standarisasi penentu ancaman tersebut masuk ke dalam kategori apa, sehingga diperlukan sistem yang bisa menentukan dengan cepat dan tepat ancaman tersebut.

4.2.3 Mengembangkan model manajemen pertahanan Indonesia yang mengintegrasikan pertahanan militer dan nirmiliter

Penyelenggaraan pertahanan negara merupakan salah satu fungsi pemerintahan negara yang dilakukan secara nasional untuk menjamin terdukungnya kepentingan nasional. Secara organisasi politik negara, Kemhan mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang pertahanan dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugas di atas, salah satu fungsi Kemhan adalah pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah. Dari sudut pandang pertahanan negara di daerah, Undang-undang Republik Indonesia No 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara mengenai tugas Kemhan di daerah tersirat dalam Pasal 20 ayat 3 yang menyatakan bahwa pembangunan di daerah harus memperhatikan pembinaan kemampuan Haneg. Pasal ini, apabila dikaitkan dengan Undang-undang Republik Indonesia tentang Kementerian Negara Pasal 4 ayat 2 (a), Pasal 5 ayat 1 dan Pasal 8 ayat 1 (d), yang menyatakan bahwa Kemhan menyelenggarakan fungsi secara teknis dari pusat sampai ke daerah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kemhan menyelenggarakan fungsi teknis Haneg dalam pembangunan daerah bersama dengan Pemda.

Pada tahun 2018 melalui Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 21, Kantor Wilayah Kementerian Pertahanan resmi menjadi lembaga vertikal organik di daerah dari Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. Selanjutnya, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, pada pasal 10 menyatakan bahwa Pertahanan adalah salah satu urusan pemerintahan absolut berdasarkan asas dekonsentrasi yang dapat dilaksanakan sendiri; dilimpahkan wewenangnya kepada instansi vertikal yang ada di daerah atau gubernur sebagai wakil pemerintah pusat. Oleh karena itu, peran Pemda sebagai ujung tombak dalam rangka penyiapan sumber daya nasional pertahanan, tidak saja mendukung penyiapan secara dini pertahanan militer namun juga mendukung kesiapsiagaan pertahanan nirmiliter menghadapi berbagai bentuk ancaman nyata.

“ ... sehingga Siskahamrata sebagai doktrin sekaligus strategi pertahanan Negara yang menggunakan komponen militer dan nonmiliter secara terpadu secara menyeluruh ini rohnya kita masukan doktriinasi secara merata. Demikian juga dalam rangka menjalin keamanan nasional melibatkan peran segala konsep dan Lembaga demi mewujudkan keamanan Negara, keamanan publik dan keamanan individu. Oleh karna itu saya maknai Siskahamrata itu sebuah marwah atau nilai dari perjuangan bangsa, makna dari marwah adalah marwah kerakyatan yaitu keikutsertaan seluruh warga Negara Indonesia sesuai dengan kemampuannya dan keahliannya, kemudian marwah kesemestaan seluruh sumbar daya bangsa dan negara yang mampu memobilisasi diri untuk menanggulangi gangguan dan marwah kewilayahan seluruh titik wilayah RI ini merupakan tumpuan tempat untuk perlawanan secara berlanjut, (hasil wawancara, Sungkono 2021).

Dengan semakin dinamisnya lingkungan strategis dan kemajuan teknologi menyebabkan ancaman yang terjadi semakin sulit diprediksi, multikompleks, multidimensi, bisa terjadi kapan dan dimana saja serta menembus ruang dan waktu, tidak terikat batas teritori maupun kedaulatan suatu negara.

“Sishankamrata muncul untuk rakyat dalam pertahanan dan keamanan serta mendudukan keamanan dalam fungsi keamanan dan ketertiban masyarakat dan ketertiban negeri dibawah fungsi pertahanan serta posisi institusi Polri yang menjalankan fungsi

keamanan dan ketertiban masyarakat bersamaan dengan institusi TNI yang menjalankan fungsi pertahanan negara berada dalam satu payung institusi yaitu ABRI (dulu). Kita sebetulnya sudah maju, ada Tap MPR nomor 6 ada Tap MPR nomor 7 memisahkan antara keamanan dan pertahanan bukan dalam pengertian keamanan negara tapi dalam keamanan dan ketertiban masyarakat, serta struktur yang menjalankannya juga adalah terpisah, (wawancara Arry Bainus, 2021).

Dengan demikian manajemen pertahanan negara harus memiliki kemampuan untuk mendeteksi dini, mengklasifikasi jenis dan bentuk ancaman serta memberikan penilaian terhadap suatu ancaman dengan menggunakan *tools* berupa sistem aplikasi sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cepat yang berdampak terhadap upaya penangkalan maupun mengurangi resiko akibat ancaman yang akan terjadi melalui pengintegrasian institusi pertahanan yang ada dalam satu komando, dalam satu tindakan dalam rangka tercapainya tujuan pertahanan negara.

4.3 Hasil Pengolahan Data

4.3.1 Hasil Pengolahan Nvivo

Data hasil wawancara yang telah dilaksanakan oleh peneliti tersebut, kemudian dimasukkan ke dalam aplikasi NVivo dengan langkah-langkah teknis pengolahan data sebagai berikut:

1. Diawali dengan membuat manajemen data dengan menyimpan semua jenis data dalam folder-folder yang dibuat di dalam NVivo dari data-data hasil transkrip wawancara.
2. Dilanjutkan dengan melakukan analisa eksploratif dengan mengeksplorasi masing-masing data untuk mendapatkan gambaran umum melalui teknik *skimming* (baca cepat) terhadap jawaban dari para narasumber dengan mengambil topik-topik utama untuk mendapatkan ide-ide utama, mengetahui ide-ide dan fakta-fakta yang muncul dari dalam berbagai data-data yang ada, memikirkan bagaimana data diorganisasikan dan menentukan apakah data yang ada sudah cukup atau masih membutuhkan data tambahan.

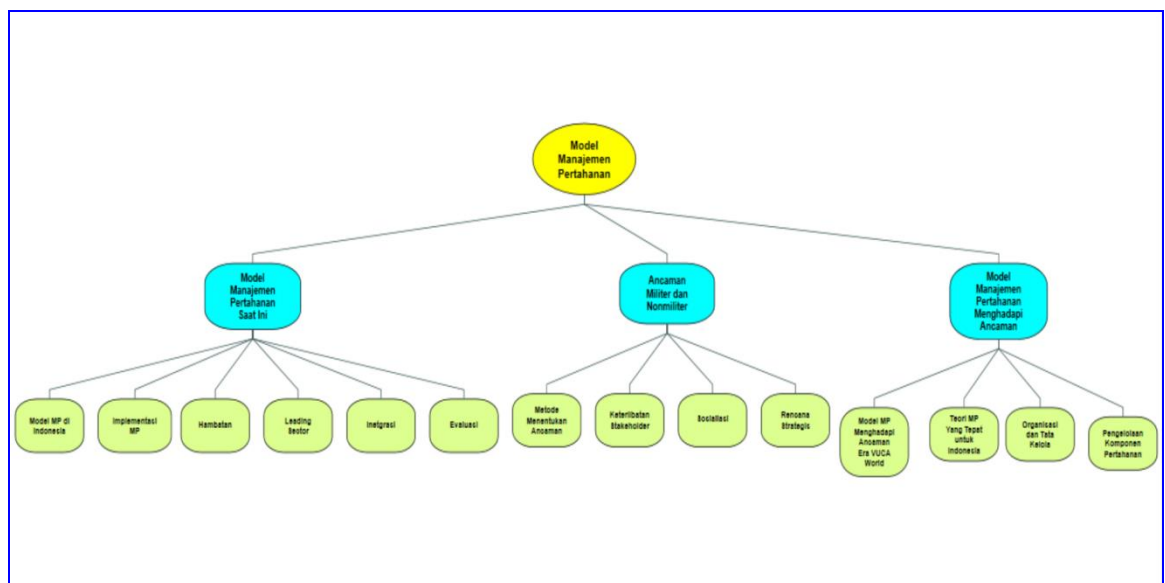
3. Tahap selanjutnya adalah membuat sistem *Node* (pointer-pointer yang digunakan untuk menghubungkan antara narasumber dengan jawaban pertanyaan) dengan membuat kategori-kategori konsep serta sub-sub kategori konsep berdasarkan informasi yang terdapat dalam data.
4. Selanjutnya melakukan Koding terbuka dengan memberikan deskripsi tentang kategori-kategori tersebut untuk membentuk tema-tema. Dalam tahap ini, koding dilakukan dengan mengisi *nodes* dengan informasi-informasi yang berkaitan dengan kategori-kategori konsep (*codes*) yang sudah terbentuk dalam sistem *node*.
5. Tahap telanjutnya melakukan proses integrasi dan disintegrasi, yakni menyatukan semua *nodes* yang memiliki karakteristik informasi yang sama dan pada saat yang bersamaan mengeluarkan dari sistem *node* semua kategori yang kurang relevan dengan topik dan masalah penelitian. Proses ini umumnya dikenal dengan reduksi data (*data reduction*) untuk menghasilkan tema-tema utama yang hendak dilaporkan.
6. Selanjutnya melakukan proses untuk membentuk tema-tema utama berdasarkan *coding* (pengkodean) yang telah dilakukan untuk dilanjutkan dengan membangun konsep-konsep atau bahkan teori-teori baru berdasarkan analisis data. Dalam tahap ini peneliti juga menyatukan temuan-temuan utama hasil analisis data.
7. Tahap terakhir yang dilakukan adalah dengan memvisualisasikan hasil analisis induktif dengan software NVivo ini kedalam bentuk model-model visualisasi, grafik-grafik atau diagram-diagram Nvivo.

Tahapan pertama pengolahan data primer hasil wawancara adalah dengan memasukkan data transkrip wawancara ke menu files yang terdapat di dalam program NVivo 12 Plus. Selanjutnya adalah menyiapkan lembar kerja pengolahan data pada aplikasi NVivo seperti dijelaskan dibawah ini.

Hasil Pengolahan Nvivo

Mind Mapping

Mind mapping atau membuat konseptualisasi secara umum mempermudah pengkategorian data. Sehingga ketika melakukan analisis, peneliti dapat mencari data yang spesifik sesuai dengan topik pembahasan. *Mind mapping* dilakukan dengan menurunkan rumusan masalah menjadi pertanyaan penelitian yang kemudian diturunkan lagi dalam beberapa kategori yang secara umum mencakup point-point pertanyaan wawancara.



Gambar 4. 1 Mind Mapping

Pembentukan kategori

Setelah proses pembuatan *mind mapping*, tahap selanjutnya adalah membentuk kategori atau yang disebut *nodes*. *Nodes* dibuat berdasarkan point yang terdapat pada pertanyaan wawancara. Kegunaannya untuk mengkategorikan data dan ketika *nodes* (yang berbentuk bulat) di-klik dua kali maka akan menampilkan data sesuai dengan hasil coding yang akan dilakukan pada tahapan berikutnya.

Bentuk dan gambar nodes dapat dilihat pada gambar di bawah ini. Masing-masing nodes diturunkan dari pertanyaan penelitian.

Name	Files	References	Created On
Model Manajemen Pertahanan		0	0 8/16/2021 8:44 AM
Model MP di Indonesia		0	0 8/16/2021 8:44 AM
Impelementasi MP		0	0 8/16/2021 8:44 AM
Hambatan		0	0 8/16/2021 8:45 AM
Leading Sector		0	0 8/16/2021 8:45 AM
Integrasi		0	0 8/16/2021 8:45 AM
Evaluasi		0	0 8/16/2021 8:45 AM
Ancaman Militer dan Non Militer		0	0 8/16/2021 8:45 AM
Metode Menentukan Ancaman		0	0 8/16/2021 8:46 AM
Keterlibatan Stakeholder		0	0 8/16/2021 8:46 AM
Sosialisasi		0	0 8/16/2021 8:46 AM
Rencana Stretgis		0	0 8/16/2021 8:46 AM
Model MP Menghadapi Ancaman		0	0 8/16/2021 8:47 AM
Model MP Menghadapi Era VUCA		0	0 8/16/2021 8:47 AM
Teori MP Yang Tepat untuk Indonesia		0	0 8/16/2021 8:47 AM
Organisasi dan Tata Kelola		0	0 8/16/2021 8:49 AM
Pengelolaan Komponen Pertahanan		0	0 8/16/2021 8:50 AM

Gambar 4. 2 Pembentukan Kategori

Koding Data

Tahap reduksi data pada NVivo dilaksanakan dengan cara membuat koding/pengkodean dengan tujuan untuk membentuk kategori-kategori utama (*parent node*) berdasarkan berbagai sumber data yang telah dikumpulkan. Dari *parent node* tersebut, dibagi lagi menjadi sub-kode (*child node*) yang berisi tentang kata-kata kunci/penting yang diambil dari jawaban para nara sumber.

Kata-kunci tersebut kemudian disub-kan ke *parent node* sesuai dengan bidang yang sudah ditetapkan. Selanjutnya data-data yang dikumpulkan dibuka dan dilakukan blok/*highlight* pernyataan-pernyataan atau kalimat hasil wawancara. Kemudian dimasukkan ke *child node* yang telah disiapkan sehingga pernyataan atau kalimat tersebut akan masuk dalam koding menurut bidang atau kode yang sesuai. Tahapan tersebut dilakukan terus menerus pada data-data yang telah didapat sehingga

akan didapat kumulasi koding pada masing-masing bidang/kode-kode yang telah terisi pernyataan atau kalimat.

Quick Access
Files
Memos
Nodes

Data
Files
File Classifications
Externals

Codes
Nodes
Relationships
Relationship Types

Cases

Notes

Search

Maps
Maps

Output

Search Project

Nodes

Name	Files	Refer
Model Manajemen P	0	0
Hambatan	3	7
Leading Sector	2	4
Model MP di Ind	2	3
Integrasi	1	2
Evaluasi	2	2
Impelementasi M	1	1
Ancaman Militer dan	0	0
Keterlibatan Stak	3	6
Metode Menentu	3	4
Rencana Strategis	2	4
Sosialisasi	1	1
Model MP Menghad	0	0
Organisasi dan Ta	1	6
Penqeololaan Kom	2	3

1. Enisyanto 2. Jaleswari 3. Marsda Sungkono 4. Prof Arry Bainus Hambatan

<Files\1. Enisyanto> - 5 2 references coded [1.25% Coverage]

Reference 1 - 1.09% Coverage

6 kalau gak salah ya komisi 6 sama komisi 1 begitu ada keputusan apa-apa harusnya ini tanggung jawab begitu dilempar ke komisi 6 yang bawah polisi jadi mentah karena saya melihat ego tugas saya ini memperjuangkan bidang-bidang saya padahal memerlukan kordinasi itu yang saya lihat di bidang politik masih kental belum bicara inter kementerian.

Reference 2 - 0.16% Coverage

Iya betul, ancaman kita di bidang regulasi jadinya.

<Files\3. Marsda Sungkono> - 5 1 reference coded [1.84% Coverage]

Reference 1 - 1.84% Coverage

Yaa itu sudah di ketok palu dan ini sebagian dari Kementerian Pertahanan pada bingung. Apakah tidak dalam kendali Kementerian Pertahanan, itu yang saya lihat

Search Project

Nodes

Name	Files	Refer
Model Manajemen P	0	0
Hambatan	3	7
Leading Sector	2	4
Model MP di Ind	2	3
Integrasi	1	2
Evaluasi	2	2
Impelementasi M	1	1
Ancaman Militer dan	0	0
Keterlibatan Stak	3	6
Metode Menentu	3	4
Rencana Strategis	2	4
Sosialisasi	1	1
Model MP Menghad	0	0
Organisasi dan Ta	1	6
Penqeololaan Kom	2	3

4. Prof Arry Bainus Hambatan Leading Sector Integrasi Rencana Strategis

<Files\2. Jaleswari> - 5 1 reference coded [1.03% Coverage]

Reference 1 - 1.03% Coverage

Jadi pak kita soal mensiasati atau strategi soal sebuah tanda kutip ya operasi itu dilakukan itu juga harus tau kapan senyap kapan terbuka itu harus tau media sekarang tuh aduh bikin sakit kepala. Jadi kapan perlu diviralkan ya berita-berita baik itu tapi kalau kita lagi melakukan operasi tertutup, intelijen atau apa ya jangan tapi kita ini kan kadang-kadang pusing saya pak.

<Files\4. Prof Arry Bainus> - 5 3 references coded [5.76% Coverage]

Reference 1 - 1.92% Coverage

Perencanaan nya juga relative sudah dibuat baku sampai 2024 lalu diturunkan menjadi 3, jadi untuk ancaman yang kita bilang potensi nya kecil justru rapi, untuk ancamanyang kita bilang potensinya besar ancaman nir militer dokumen-dokumen yang saya sebutkan tadi tidak ada. Ironisnya disitu, jadi untuk ancaman yang potensi kejadian nya lebih besar justru kita tidak rapih. Mungkin modelling nya Pak Hendra nanti bisa membantu memecahkan ironi itu.

Koding data tidak hanya mengkategorikan data secara terstruktur. Ketika dilakukan analisis, maka peneliti tinggal mengklik data yang dibutuhkan sesuai dengan kata kunci pada nodes dan Nvivo akan menunjukkan berbagai data/informasi yang berkaitan satu sama lain. Dengan adanya koding pada Nvivo, selain mengorganisir data, maka hasil penelitian akan lebih stabil dan konsisten karena hasil koding tidak akan berubah dan menjaga konsistensi data hasil penelitian.

The image consists of two screenshots of a software interface, likely a code analysis tool. Both screenshots show a 'Nodes' table on the left and a text editor on the right.

Top Screenshot:

- Nodes Table:**

Name	Files	Refer
Model Manajemen P	0	0
Hambatan	3	7
Leading Sector	2	4
Model MP di Ind	2	3
Integrasi	1	2
Evaluasi	2	2
Impelementasi M	1	1
Ancaman Militer dan	0	0
Keterlibatan Stak	3	6
Metode Menentu	3	4
Rencana Strategis	2	4
Sosialisasi	1	1
Model MP Menghad	0	0
- Text Editor:** Shows a file named '<Files\\4. Prof Arry Bainus>' with 2 references coded (4.12% Coverage).
 - Reference 1 - 2.27% Coverage:**

Kalau sudah berbicara lingkaran kebijakan ya ada penenggung jawab memberikan rewarning, komunikasi intel, ada yang harus merumuskan kebijakan itu bisa, kementerian teknisnya, atau kordinasi kebijakan kemenkoplhukam atau ya pada saat kebijakan nya sudah dibuat harus dilaksankn dilapangan Kembali lagi terkait dengan politik anggaran. Di Indonesia siklus anggaran itu 3 tahun jadi kalau seandainya kita ingin melakukan A dan A itu apa di perencanaan anggaran atau belum ada di anggaran KL maka 3 tahun lagi A itu baru terlaksana.
 - Reference 2 - 1.84% Coverage:**

Yang saya bayangkan integrator yang terstruktur yang warning dan drasis center nya command center nya itu yang saya bayangkan bisa saja fungsi itu dijalankan oleh Menkoplhukam bisa kalau pakai UU Pertahanan negara fungsi itu bisa dijalankan oleh dewan pertahanan nasional yang sampai hari ini dibentuk bisa disana antara lain di Dewan Pertahanan Nasional itu merumuskan merekomendasikan kebijakan tentang penggelaran pasukan.

Bottom Screenshot:

- Nodes Table:**

Name	Files	Refer
Model Manajemen P	0	0
Hambatan	3	7
Leading Sector	2	4
Model MP di Ind	2	3
Integrasi	1	2
Evaluasi	2	2
Impelementasi M	1	1
Ancaman Militer dan	0	0
Keterlibatan Stak	3	6
Metode Menentu	3	4
Rencana Strategis	2	4
Sosialisasi	1	1
Model MP Menghad	0	0
Organisasi dan Ta	1	6
Penqeelolaan Kom	2	3
- Text Editor:** Shows a file named '<Files\\2. Jaleswari>' with 1 reference coded (1.03% Coverage).
 - Reference 1 - 1.03% Coverage:**

Jadi pak kita soal menciasati atau strategi soal sebuah tanda kutip ya operasi itu dilakukan itu juga harus tau kapan senyap kapan terbuka itu harus tau media sekarang tuh aduh bikin sakit kepala. Jadi kapan perlu diviralkan ya berita-berita baik itu tapi kalau kita lagi melakukan operasi tertutup, intelijen atau apa ya jangan tapi kita ini kan kadang-kadang pusing saya pak.
- Text Editor:** Shows a file named '<Files\\4. Prof Arry Bainus>' with 3 references coded (5.76% Coverage).
 - Reference 1 - 1.92% Coverage:**

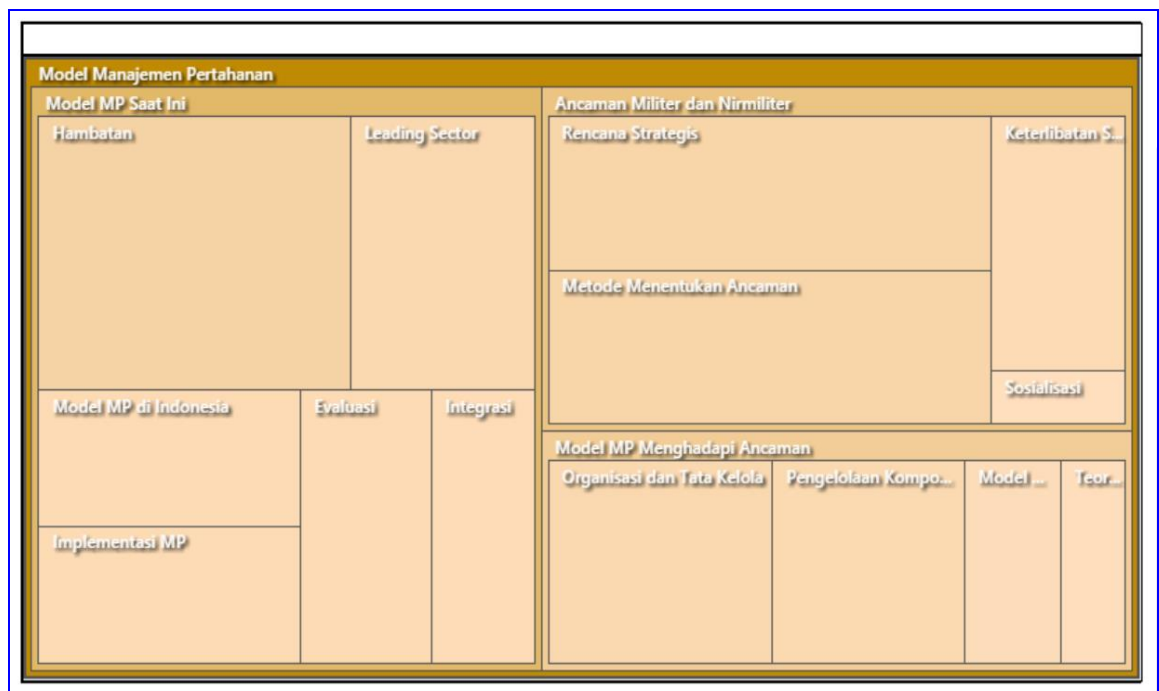
Perencanaan nya juga relative sudah dibuat baku sampai 2024 lalu diturunkan menjadi 3, jadi untuk ancaman yang kita bilang potensi nya kecil justru rapi, untuk ancamanyangkita bilang potensinya besar ancaman nir militer dokumen-dokumen yang saya sebutkan tadi tidak ada. Ironisnya disitu, jadi untuk ancaman yang potensi kejadian nya lebih besar justru kita tidak raph. Mungkin modelling nya Pak Hendra nanti bisa membantu memecahkan ironi itu.

Gambar 4. 3 Nodes Koding Data

Setelah pelaksanaan koding, yang perlu dilakukan untuk melihat berapa banyak topik atau kata kunci yang dibahas dalam penelitian tersebut bisa dilakukan pengukuran seperti gambar di bawah ini. Dari data di bawah dapat disimpulkan secara umum bahwa pembahasan yang paling banyak adalah mengenai hambatan, metode menentukan ancaman, rencana strategis dan juga leading sektor. Sementara semua

pembahasan itu mengenal model manajemen pertahanan dan yang terbesar kedua adalah model manajemen pertahanan saat ini.

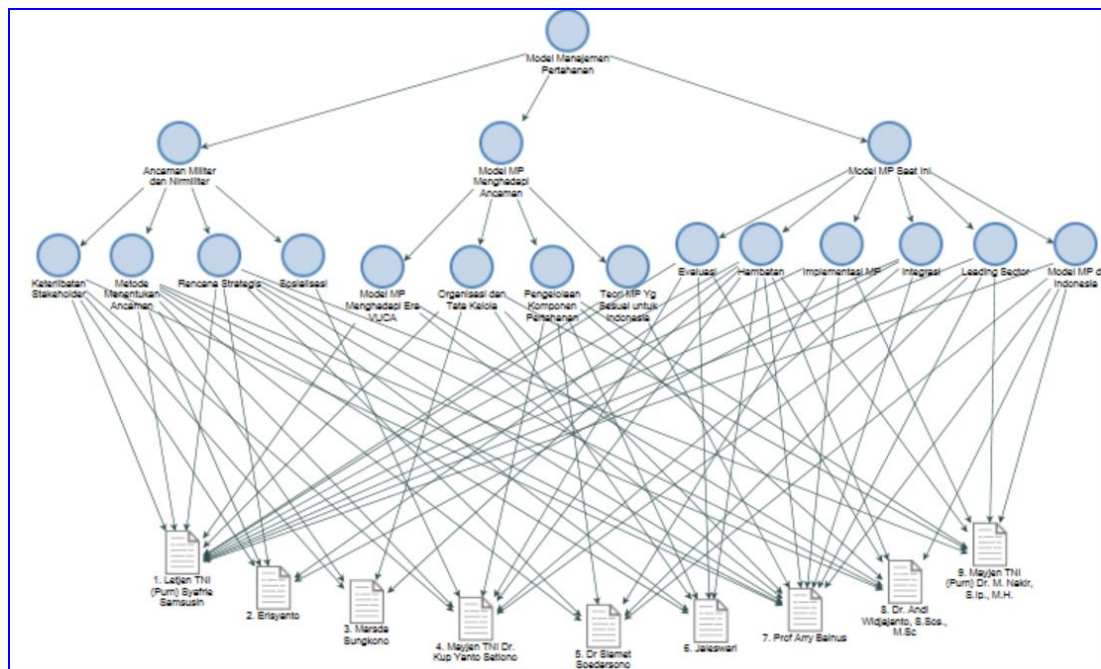
Dengan kata lain, Nvivo memudahkan peneliti untuk mengetahui topik apa yang paling banyak dibahas oleh seluruh narasumber secara umum.



Gambar 4. 4 Gambar Pengukuran

Setelah semua tahapan dilakukan, yang terakhir adalah triangulasi sumber dan triangulasi data. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil akhir visualisasi Nvivo. Masing-masing nodes yang telah ditentukan (sesuai dengan topik) seperti pembahasan di atas, akan memperlihatkan siapa saja narasumber yang membahas topik itu. Kemudian, narasumber juga bisa dilakukan *crosscheck* secara silang dengan meng-klik dua kali pada kotak (nama) narasumber. Sementara untuk melakukan triangulasi data cukup dengan meng-klik pada nodes.

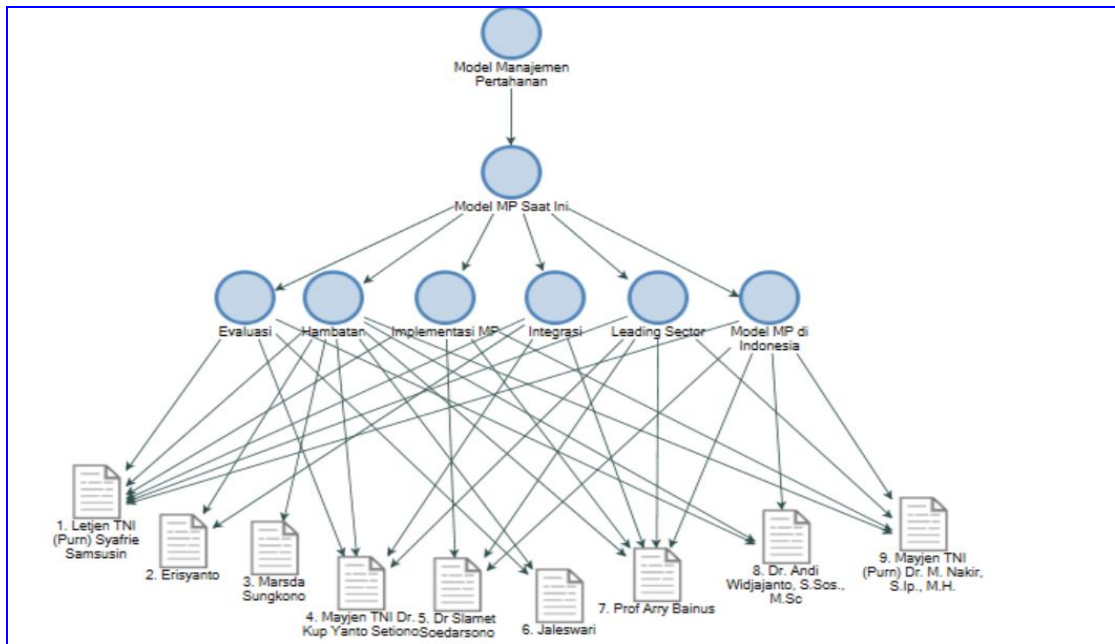
Untuk lebih jelasnya, berikut adalah visualisasi hasil akhir pada pengolahan data dengan menggunakan Nvivo.



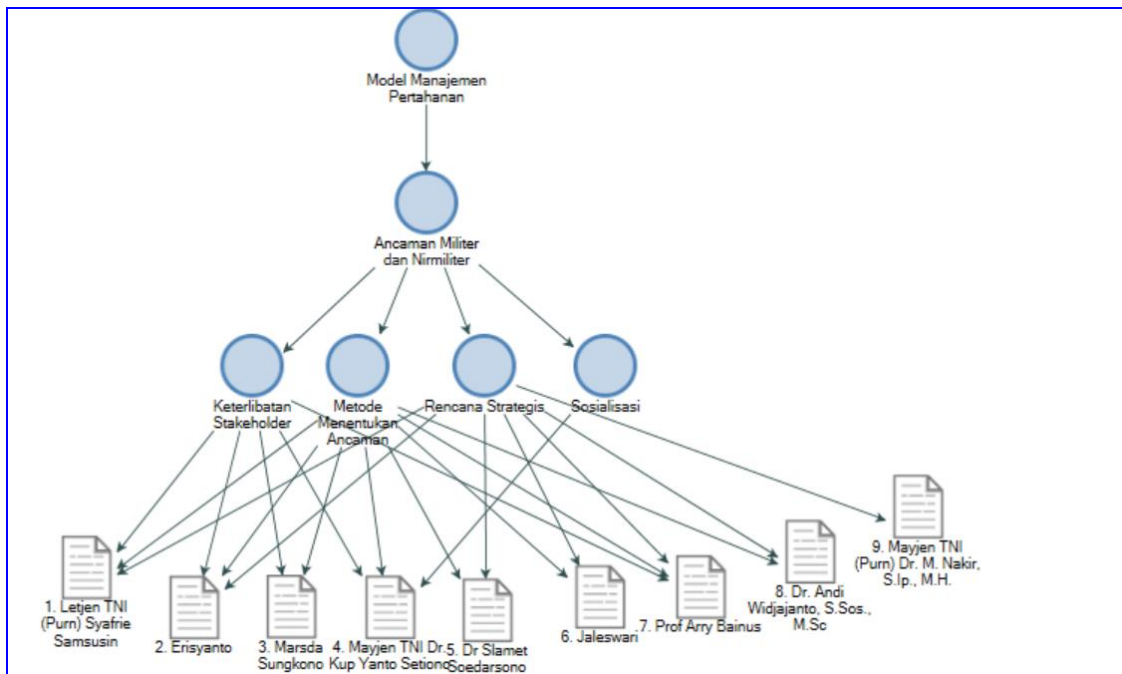
Gambar 4. 5 Hasil Akhir/ Visualisasi

Selain hasil akhir pengolahan data yang terdiri dari rumusan masalah, pertanyaan penelitian seluruhnya, visualisasi juga dapat dilakukan hanya pada masing-masing pertanyaan penelitian. Tujuannya, untuk melihat secara lebih fokus hasil triangulasi pada data dan narasumber dalam penelitian tersebut.

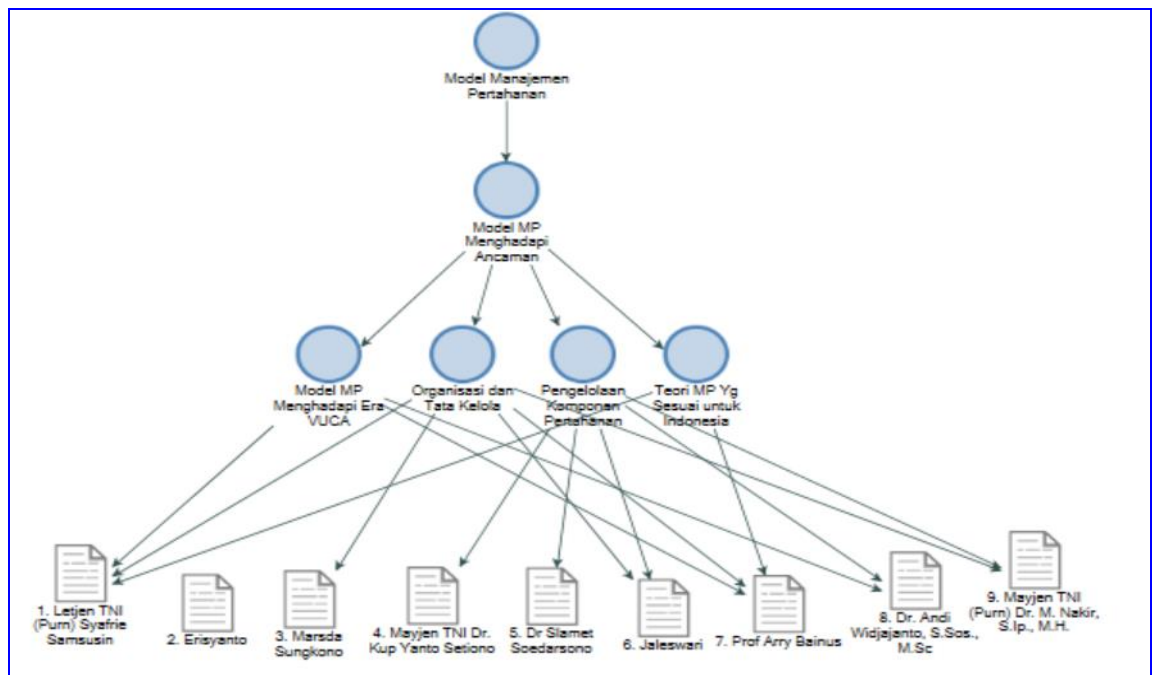
Berikut adalah hasil visualisasi pertanyaan penelitian-1, pertanyaan penelitian-2 dan pertanyaan penelitian-3.



Gambar 4. 6 Pertanyaan Penelitian-1



Gambar 4. 7 Pertanyaan Penelitian-2

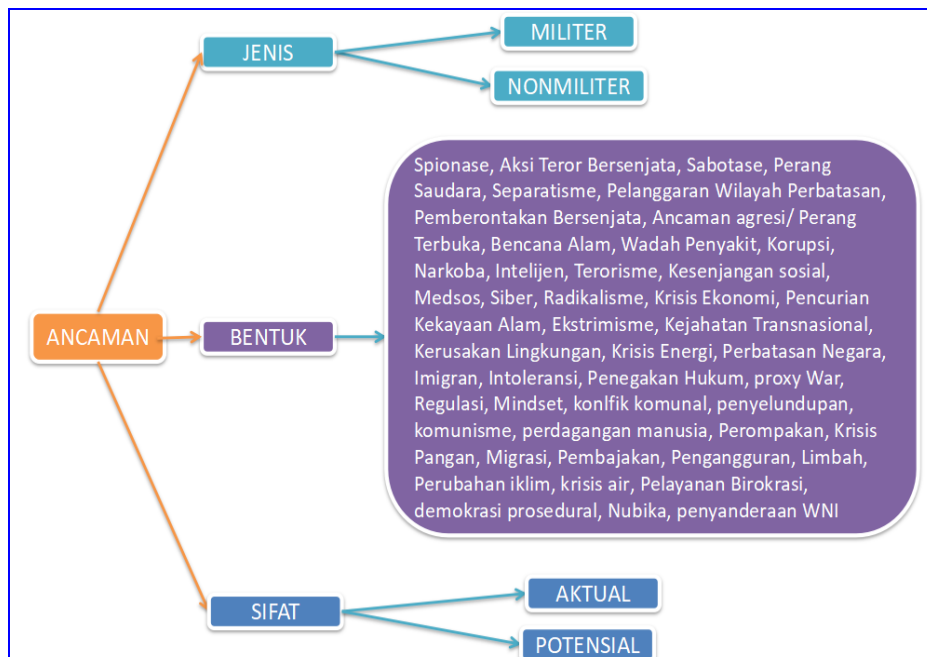


Gambar 4. 8 Pertanyaan Penelitian-3

4.3.2 Hasil Pengolahan Delphi

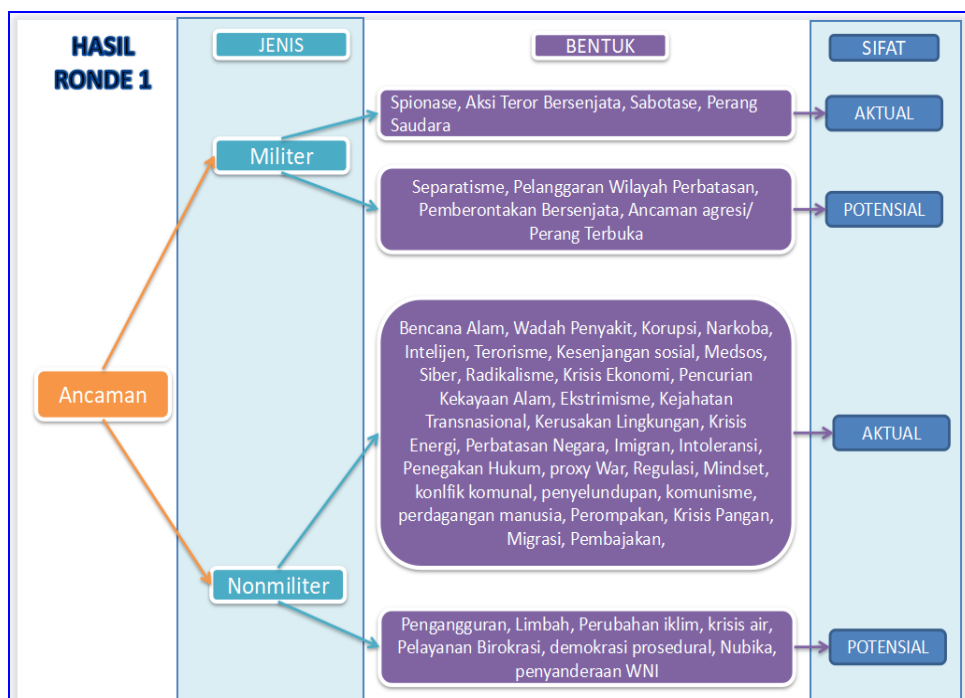
Penentuan jenis, bentuk, sifat dan skala ancaman menggunakan *tools* yang dibuat oleh Peneliti yakni Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan Pendekatan Delphi. Sistem Aplikasi tersebut telah mendapatkan pengakuan dari Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual Kementerian Hukum dan HAM RI dengan Nomor 000252783.

Jenis, bentuk dan sifat ancaman dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4. 9 Bentuk dan Sifat Ancaman

Dari hasil jajak pakar Ronde 1 yang dilaksanakan dari tanggal 2 s.d. 19 Juni 2021 dengan Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan Pendekatan Delphi dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4. 10 Hasil Ronde-1

Dari gambar tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Jenis Ancaman Militer terdiri dari 8 bentuk ancaman yakni Spionase, Aksi Teror Bersenjata, Sabotase, Perang Saudara, Separatisme, Pelanggaran Wilayah Perbatasan, Pemberontakan Bersenjata dan, Ancaman agresi/ Perang Terbuka.

Dari 8 bentuk ancaman tersebut, 4 ancaman termasuk yang sifatnya aktual seperti Spionase, Aksi Teror Bersenjata, Sabotase, Perang Saudara dan yang sifatnya potensial terdiri dari Separatisme, Pelanggaran Wilayah Perbatasan, Pemberontakan Bersenjata dan Ancaman agresi/Perang Terbuka.

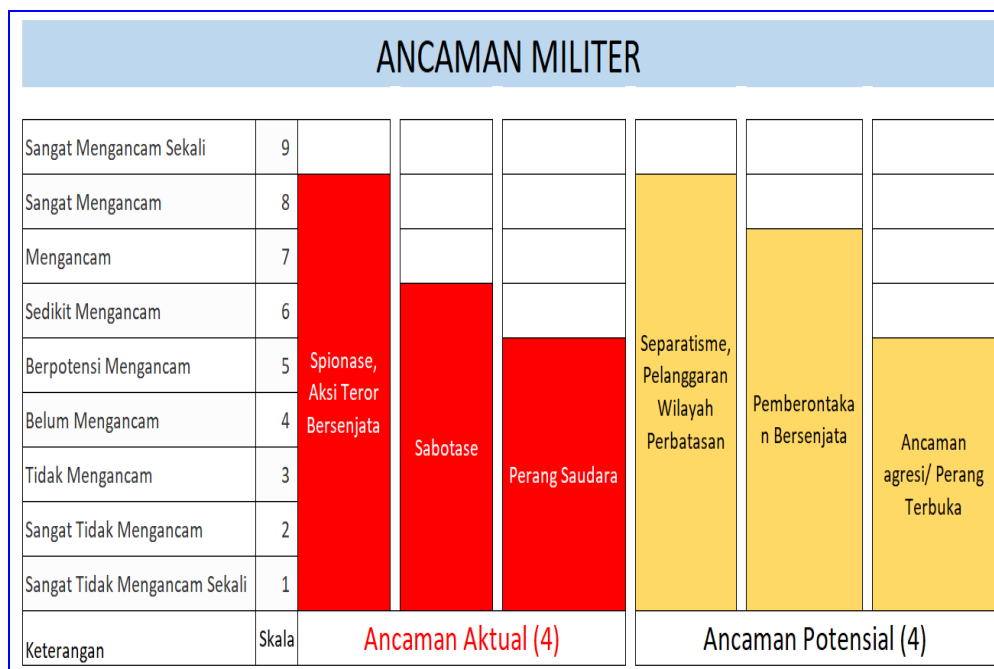
2. Jenis Ancaman Nonmiliter terdiri dari 39 bentuk ancaman yakni Bencana Alam, Wadah Penyakit, Korupsi, Narkoba, Intelijen, Terorisme, Kesenjangan Sosial, Media Sosial, Siber, Radikalisme, Krisis Ekonomi, Pencurian Kekayaan Alam, Ekstremisme, Kejahatan Transnasional, Kerusakan Lingkungan, Krisis Energi, Perbatasan Negara, Imigran Ilegal, Intoleransi, Penegakan Hukum, Proxy War, Regulasi, Brainwash/Mindset, Konflik Komunal, Penyelundupan, Komunisme, Krisis Air, Perdagangan Manusia, Perompakan, Krisis Pangan, Migrasi Ilegal, Pembajakan, Pengangguran, Limbah, Perubahan Iklim, Pelayanan Birokrasi, Demokrasi Prosedural, Nubika dan Penyanderaan WNI.

Dari 39 bentuk ancaman tersebut, yang masuk ancaman aktual sebanyak 31 ancaman yakni Bencana Alam, Wadah Penyakit, Korupsi, Narkoba, Intelijen, Terorisme, Kesenjangan Sosial, Media Sosial, Siber, Radikalisme, Krisis Ekonomi, Pencurian Kekayaan Alam, Ekstremisme, Kejahatan Transnasional, Kerusakan Lingkungan, Krisis Energi, Perbatasan Negara, Imigran Ilegal, Intoleransi, Penegakan Hukum, *Proxy War*, Regulasi, *Brainwash/Mindset*, Konflik Komunal, Penyelundupan, Komunisme,

Perdagangan Manusia, Perompakan, Krisis Pangan, Migrasi Ilegal, Pembajakan dan Pengangguran. Sedangkan yang sifatnya potensial yakni Limbah, Perubahan Iklim, Pelayanan Birokrasi, Demokrasi Prosedural, Nubika dan Penyanderaan WNI.

Sedangkan yang sifatnya potensial ada delapan ancaman yang terdiri dari Pengangguran, Limbah, Perubahan iklim, krisis air, Pelayanan Birokrasi, demokrasi prosedural, Nubika dan penyanderaan WNI.

Gambar dibawah ini menggambarkan ancaman militer berdasarkan skala mulai angka 1 (sangat tidak mengancam sekali) sampai dengan 9 (sangat mengancam sekali)



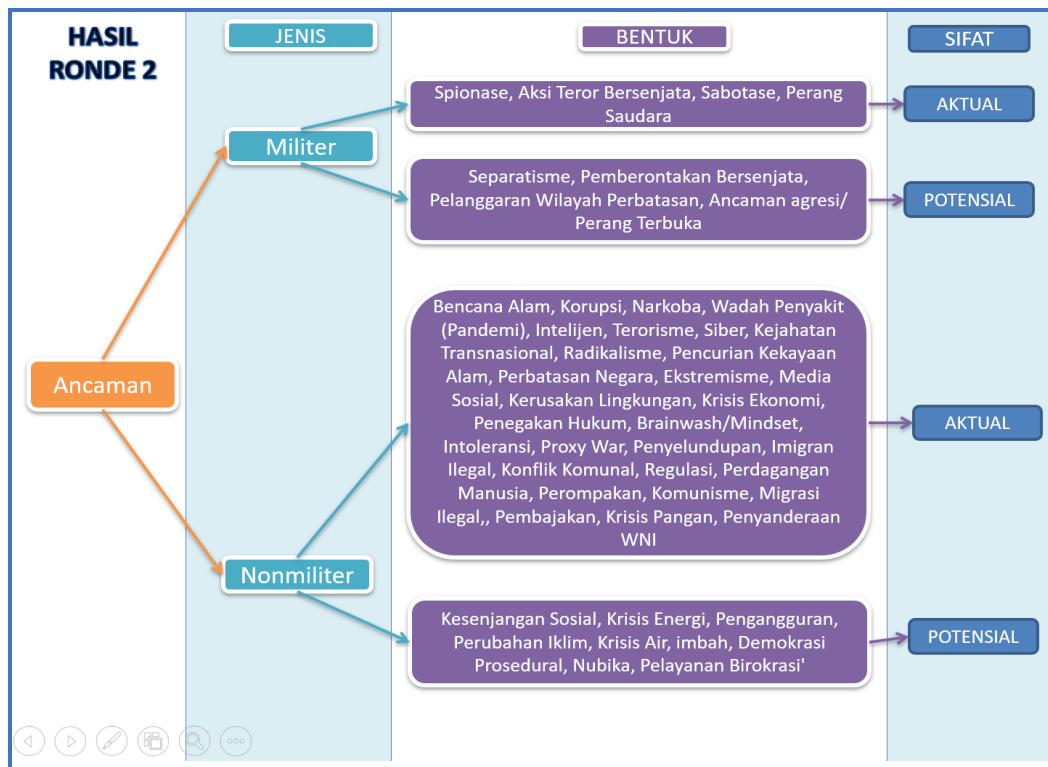
Gambar 4. 11 Ancaman Militer Ronde-1

Gambar dibawah ini menggambarkan ancaman nonmiliter berdasarkan skala mulai angka 1 (sangat tidak mengancam sekali) sampai dengan 9 (sangat mengancam sekali)

ANCAMAN NONMILITER							
Sangat Mengancam Sekali	9	Bencana Alam	Wadah Penyakit, Korupsi, Narkoba, Intelijen, Terorisme, Kesenjangan sosial, Medsos, Siber, Radikalisme	Krisis Ekonomi, Pencurian Kekayaan Alam, Ekstrimisme, Kejahatan Transnasional, Kerusakan Lingkungan, Krisis Energi, Perbatasan Negara, Imigran, Intoleransi, Penegakan Hukum, proxy War, Regulasi, Mindset, konflik komunal, penyelundupan, komunisme, perdagangan	Perompakan, Krisis Pangan, Migrasi, Pembajakan	Pengangguran, Limbah, Perubahan iklim, krisis air	Pelayanan Birokrasi, demokrasi prosedural, Nubika, penyanderaan WNI
Sangat Mengancam	8						
Mengancam	7						
Sedikit Mengancam	6						
Berpotensi Mengancam	5						
Belum Mengancam	4						
Tidak Mengancam	3						
Sangat Tidak Mengancam	2						
Sangat Tidak Mengancam Sekali	1						
Keterangan	Skala	Ancaman Aktual (31)			Ancaman Potensial (8)		

Gambar 4. 12 Ancaman Non-Militer Ronde 1

Dalam rangka melihat pendapat para pakar selanjutnya, maka dilakukan jajak pakar Ronde 2, dimana setiap pakar bisa melihat hasil Ronde 1 serta alasan pakar lainnya dalam memberikan penilaian ancaman. Jajak pakar Ronde 2 dilaksanakan dari tanggal 28 Juni s.d. 9 Juli 2021 dan didapatkan hasil sebagai berikut:



Gambar 4. 13 Hasil Ronde-2

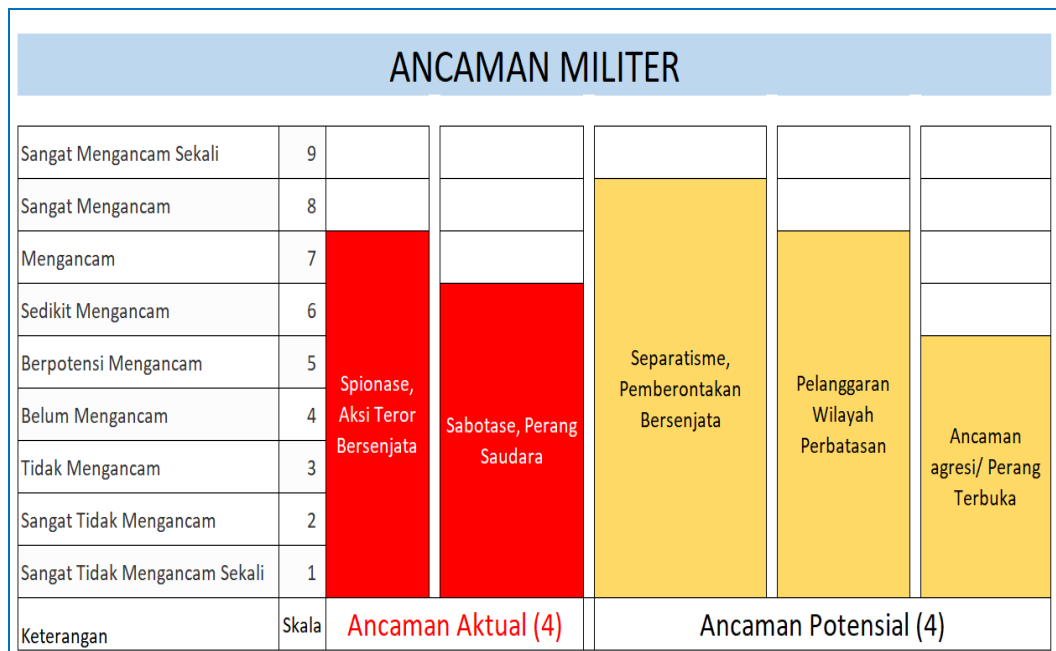
Dari gambar tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Jenis Ancaman Militer terdiri dari delapan bentuk ancaman yakni Spionase, Aksi Teror Bersenjata, Sabotase, Perang Saudara, Separatisme, Pelanggaran Wilayah Perbatasan, Pemberontakan Bersenjata dan, Ancaman agresi/Perang Terbuka.
Dari delapan bentuk ancaman tersebut, empat ancaman termasuk yang sifatnya aktual seperti Spionase, Aksi Teror Bersenjata, Sabotase, Perang Saudara dan yang sifatnya potensial terdiri dari Separatisme, Pelanggaran Wilayah Perbatasan, Pemberontakan Bersenjata dan Ancaman agresi/Perang Terbuka.
2. Jenis Ancaman Nonmiliter terdiri dari 39 bentuk ancaman yakni Bencana Alam, Wadah Penyakit, Korupsi, Narkoba, Intelijen, Terorisme, Kesenjangan Sosial, Media Sosial, Siber, Radikalisme, Krisis Ekonomi, Pencurian Kekayaan Alam, Ekstremisme, Kejahatan Transnasional, Kerusakan Lingkungan, Krisis Energi,

Perbatasan Negara, Imigran Ilegal, Intoleransi, Penegakan Hukum, *Proxy War*, Regulasi, *Brainwash/Mindset*, Konflik Komunal, Penyelundupan, Komunisme, Krisis Air, Perdagangan Manusia, Perompakan, Krisis Pangan, Migrasi Ilegal, Pembajakan, Pengangguran, Limbah, Perubahan Iklim, Pelayanan Birokrasi, Demokrasi Prosedural, Nubika dan Penyanderaan WNI.

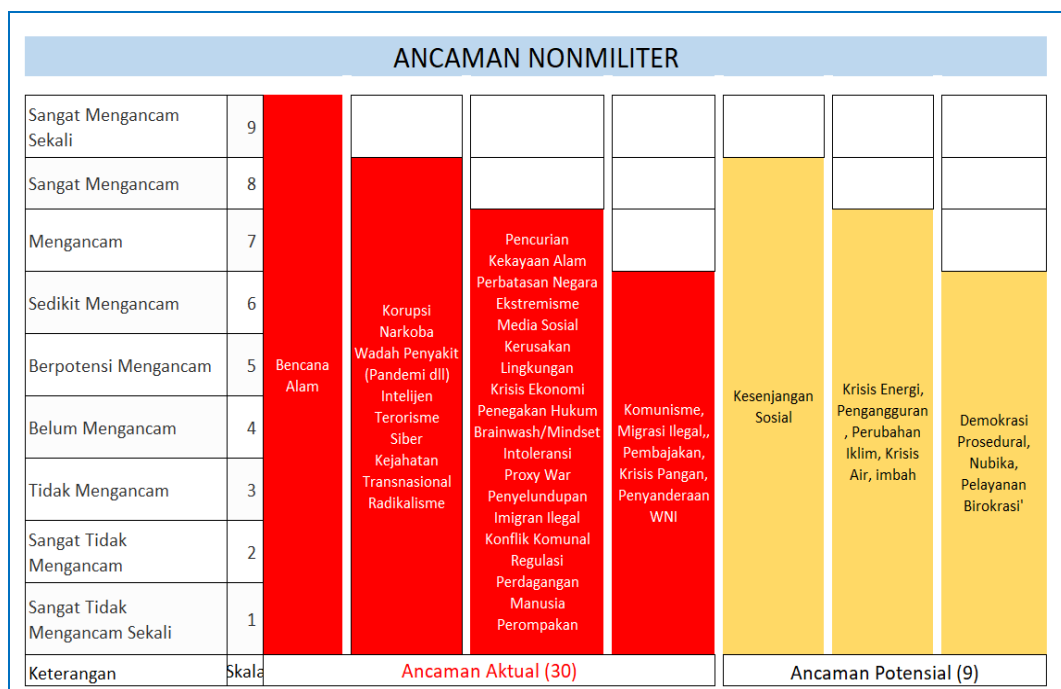
Dari 39 bentuk ancaman tersebut, yang masuk ancaman aktual sebanyak 30 ancaman yakni Bencana Alam, Korupsi, Narkoba, Wadah Penyakit (Pandemi dll), Intelijen, Terorisme, Siber, Kejahatan Transnasional, Radikalisme, Pencurian Kekayaan Alam, Perbatasan Negara, Ekstremisme, Media Sosial, Kerusakan Lingkungan, Krisis Ekonomi, Penegakan Hukum, *Brainwash/Mindset*, Intoleransi, *Proxy War*, Penyelundupan, Imigran Ilegal, Konflik Komunal, Regulasi, Perdagangan Manusia, Perompakan, Komunisme, Migrasi Ilegal,, Pembajakan, Krisis Pangan dan Penyanderaan WNI. Sedangkan yang sifatnya potensial ada 9 ancaman yang terdiri dari Kesenjangan Sosial, Krisis Energi, Pengangguran, Perubahan Iklim, Krisis Air, Limbah, Demokrasi Prosedural, Nubika dan Pelayanan Birokrasi

Gambar dibawah ini menggambarkan ancaman militer berdasarkan skala mulai angka 1 (sangat tidak mengancam sekali) sampai dengan 9 (sangat mengancam sekali)



Gambar 4. 14 Ancaman Militer Ronde-2

Gambar dibawah ini menggambarkan ancaman militer berdasarkan skala mulai angka 1 (sangat tidak mengancam sekali) sampai dengan 9 (sangat mengancam sekali)



Gambar 4. 15 Ancaman Non-Militer Ronde-2

Perkembangan lingkungan strategis dunia serta berkembangnya berbagai macam ancaman yang semakin tidak menentu, menuntut sistem pertahanan negara yang adaptif serta mampu mengantisipasi setiap ancaman yang muncul dengan cara serta pola yang berbeda-beda.

Sistem aplikasi pengambilan keputusan dengan pendekatan metode Delphi merupakan salah satu jawaban dalam menentukan jenis, bentuk, sifat dan skala ancaman dengan melibatkan para pakar secara *real time* sehingga akan memudahkan dalam menentukan strategi dalam penangkalan setiap ancaman.

4.3.3 Hasil Pengolahan AHP

Berdasarkan kepada Kerangka Pemikiran diatas, dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian nomor 3, yaitu Bagaimana Model Manajemen Pertahanan Indonesia yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman militer maupun nonmiliter? Peneliti akan menggunakan aplikasi yang dibuat oleh peneliti dan telah mendapatkan pengakuan dari Kemenhum dan HAM dengan Nomor Hak Cipta 000272475. Aplikasi tersebut diberi nama Pengambilan Keputusan Melalui Metode AHP Berbasis Web. Sehingga dengan aplikasi tersebut, Peneliti akan dapat memastikan integrator pertahanan dalam rangka pembuatan Model Manajemen Pertahanan yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman.

Sebagaimana disampaikan dalam Subbab Landasan Teori pada bab sebelumnya, menurut Kardi (2014) hubungan sipil-militer tergambar pada hubungan antara Kemhan dan TNI. Relasinya adalah Kemhan merepresentasikan institusi sipil, sementara TNI mencerminkan diri sebagai institusi militer. Kedua institusi mempunyai kewenangan yang tidak sama. Dalam bahasa berbeda, Kemhan mempunyai kewenangan dalam merumuskan kebijakan sektor pertahanan (Kardi, 2014),

sedangkan TNI memiliki kewenangan dalam melaksanakan kebijakan dalam bidang pertahanan.

Hubungan sipil militer di Indonesia kontemporer didasarkan pada Undang-undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia yang menjelaskan bahwa dalam bidang pengerahan dan penggunaan kekuatan militer, kedudukan TNI berada di bawah Presiden, sementara dalam kebijakan dan strategi pertahanan serta dukungan administrasi, TNI di bawah koordinasi Kemhan.

Pada hakikatnya pertahanan negara bertujuan untuk menjaga dan melindungi kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan keselamatan segenap bangsa dari segala bentuk ancaman. Oleh karena itu, kerjasama sipil dan militer merupakan satu hal yang sangat penting bagi satu bangsa.

Kemudian, konsep pertahanan yang bersifat semesta atau *total defence* lahir sebagai solusi untuk mengatasi ancaman nonmiliter. Dimana *total defence* juga mendalami konsep pertahanan nirmiliter. Pertahanan nirmiliter adalah pertahanan yang dilakukan oleh masyarakat sipil dengan tidak menggunakan cara militer untuk menghadapi segala ancaman, tantangan, hambatan dan gangguan. Maksudnya adalah pertahanan nirmiliter harus dilakukan secara sistematis melalui proses persiapan, perencanaan kontijensi, serta pelatihan implementasinya. Menurut Suryokusumo (2016), terdapat sejumlah 6 (enam) sumber kekuatan nonmiliter yang bisa menjadi objek pemberdayaan. Keenam sumber kekuatan nonmiliter ini, jika diakumulasikan melalui sistem perencanaan dan sistem penggunaan yang tepat akan memberikan kapasitas kekuatan untuk penangkalan dan pertahanan menghadapi ancaman.

Dimensi kedua pertahanan Indonesia adalah postur pertahanan yang memiliki tiga komponen pokok, yaitu kekuatan pertahanan,

kemampuan pertahanan, dan gelar pertahanan. Kekuatan pertahanan dalam postur pertahanan Indonesia dapat dilihat dari besaran kekuatan yang dimiliki oleh TNI, yaitu alutsista dan jumlah personil.

Kemampuan pertahanan sebagai bagian dari postur pertahanan merupakan aspek kualitatif dan fungsional dari kekuatan pertahanan yang dikelompokkan ke dalam empat kemampuan utama. Keempatnya adalah kemampuan pertahanan, kemampuan keamanan, kemampuan logistik, dan kemampuan intelijen.

Kemudian, keamanan nasional adalah salah satu tujuan dalam penyelenggaraan negara. Keamanan nasional dapat juga diartikan sebagai kondisi maupun fungsi. Sebagai fungsi, keamanan nasional akan memproduksi dan menciptakan rasa aman dalam pengertian luas, yang di dalamnya tercakup rasa damai, nyaman, tenteram, dan tertib. Sebagai kondisi, keamanan nasional merupakan kebutuhan dasar umat manusia, selain kebutuhan kesejahteraan (Darmono, 2010).

Berdasarkan pada beberapa landasan teori tersebut, Pertahanan negara bertujuan untuk menjaga dan melindungi kedaulatan negara, keutuhan wilayah NKRI dan keselamatan segenap bangsa dan negara dari segala bentuk ancaman. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut tentu diperlukan pengorganisasian yang mengatur hubungan kerja dan tata kelola antar institusi pemerintah baik Kementerian/Lembaga maupun dengan Pemerintah Daerah. Namun sampai saat ini belum ada organisasi yang bertindak sebagai integrator pertahanan negara yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pertahanan negara.

Apabila dibandingkan dengan negara-negara maju maupun negara berkembang di kawasan Asia Tenggara, seperti negara Malaysia atau Singapura, walaupun mempunyai nama yang berbeda-beda di tiap negara namun memiliki fungsi yang sama yaitu membuat kebijakan dibidang pertahanan negara, sehingga apabila negara menghadapi ancaman, terdapat lembaga yang menentukan eskalasi ancaman dan cara

penanggulangannya sehingga mampu mengeliminasi ataupun menghilangkan ancaman yang ada.

Dari hasil penelitian yang dilaksanakan dan dilakukan pengolahan data dengan menggunakan NVIVO dapat dilihat bahwa sistem pertahanan negara Indonesia belum sepenuhnya mempunyai kemampuan untuk melaksanakan fungsinya. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikasi sebagai berikut, yang merupakan hasil pengolahan Nvivo:

- Belum adanya organisasi sebagai integrator pertahanan.
- Adanya ego sektoral institusi.

Kemudian untuk menentukan integrator pertahanan, Peneliti menggunakan pendekatan AHP (*Analytic Hierarchy Process*). Dimana teori AHP dikembangkan pada tahun 1970 oleh Thomas L. Saaty. AHP merupakan sebuah metode MCDM (*Multi Criteria Decision Making*) sebagai suatu teknik terstruktur guna membantu masyarakat dalam menentukan prioritas dari beberapa kriteria dengan melakukan perbandingan berpasangan dari masing-masing kriteria.

Berbeda dengan metode MCDM lainnya, AHP adalah sebuah sistem pendukung keputusan yang mendekomposisikan suatu problem multifaktor yang kompleks ke dalam suatu hierarki, di mana setiap levelnya dibentuk dari elemen-elemen yang spesifik yang tidak saling memiliki hubungan.

Peralatan utama AHP adalah sebuah hierarki fungsional dengan input utamanya persepsi manusia. Keberadaan hierarki memungkinkan dipecahkannya masalah kompleks atau tidak terstruktur dalam sub-sub masalah, lalu menyusunnya menjadi suatu bentuk hierarki. Tahapan-tahapan dalam pengerjaan AHP, antara lain mengidentifikasi masalah, dekomposisi masalah dengan menyusun struktur hierarki, melaksanakan *comparative judgement*, melakukan *synthesis of priority* serta mengukur *consistency ratio*.

Metode pengolahan data menggunakan teori AHP memungkinkan peneliti mendapatkan nilai prioritas keseluruhan atau *Total Priority Value* (TPV) dari kriteria teknis sebagai prioritas untuk menentukan institusi sebagai integrator pertahanan negara. Pengambilan keputusan dengan metode AHP mensyaratkan adanya konsistensi absolut dari bobot variabel dalam pengambilan keputusan. Diagram hierarki AHP disusun berdasarkan jumlah kriteria dan subkriteria dan akan dianalisis dengan metode AHP.

Komponen yang dijadikan kriteria dalam pembuatan diagram hierarki terdiri dari lima pertimbangan dalam institusi sebagai integrator pertahanan negara, yaitu tata kelola, regulasi, politik, anggaran, dan birokrasi. Data yang diperoleh dari sembilan responden melalui kuesioner digunakan untuk mengolah data yang mempertimbangkan kriteria untuk menentukan prioritas institusi sebagai integrator pertahanan negara dari tiga alternatif, yaitu Dewan Pertahanan Negara, Dewan Keamanan Nasional, dan Kementerian Pertahanan.

Langkah pada AHP melibatkan estimasi bobot prioritas dari sekumpulan kriteria, subkriteria atau alternatif dari matriks persegi yang digunakan dalam perbandingan berpasangan $A = [a_{ij}]$, di mana nilai bobot harus positif dan jika kebijakan perbandingan berpasangan benar-benar konsisten maka kebalikannya perbandingan dibuat dari nilai-nilai ini, misalnya contoh: $a_{ij} = 1 / a_{ji}$ untuk semua $i, j = 1, 2, 3, \dots, n$. Selanjutnya pembobotan akhir faktor 'i' ternormalisasi, sebagai berikut:

$$W_{ij} = a_{ij} / \left(\sum_{i=j}^n a_{ij} \right) \quad \forall i = 1, 2, \dots, n \quad (1)$$

Tabel 4. 2 Skala Perbandingan Saaty

1	Kriteria A/Alternatif A sama penting dengan Kriteria/Alternatif B
3	A sedikit lebih penting dari B
5	A jelas lebih penting dari B
7	A sangat jelas lebih penting dari B
9	A mutlak lebih penting dari B
2, 4, 6, 8	Apabila ragu-ragu antara dua nilai yang berdekatan

Sumber: *Decision Making for Leader, Saaty, T.L., 1994.*

Di sini w_i menunjukkan bobot elemen C_n sedangkan $a_{ij} = w_i / w_j$ adalah bilangan yang menunjukkan kekuatan C_i jika dibandingkan dengan C_j . Matriks bilangan A_{ij} ini ditunjukkan oleh A sebagai berikut:

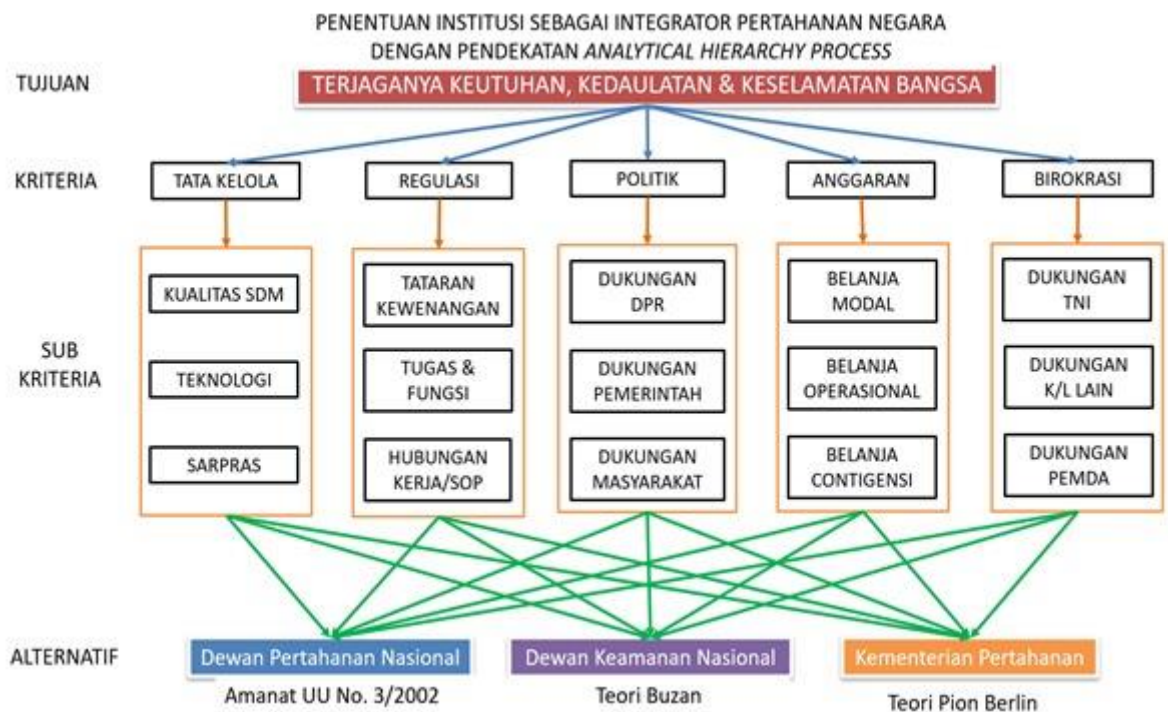
$$A = [a_{ij}] = \begin{bmatrix} 1 & w_1/w_2 & \dots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & 1 & \dots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \dots & 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} A^1 \\ \vdots \\ A^1 \\ A^n \end{bmatrix} \quad (2)$$

Selanjutnya, dilakukan pemeriksaan apakah perbandingan berpasangan berdasarkan pengambil keputusan kebijakan masih dalam batas yang ditentukan atau tidak. Mengukur konsistensi secara alami atau penyimpangan dari konsistensi disebut dengan indeks konsistensi (CI = Consistency Index) yang diartikan sebagai berikut:

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (3)$$

1. Adapun langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:
 - a. Menentukan tujuan, diambil dari tujuan pertahanan negara yaitu menjaga dan melindungi kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta keselamatan segenap bangsa dari segala bentuk ancaman,
 - b. Menentukan Kriteria dan subkriteria dengan mendasari teori, dan pendapat para pakar. Adapun kriteria yang digunakan adalah:
 - 1) Tata kelola dengan subkriteria kualitas SDM, Teknologi, serta Sarana dan Prasarana
 - 2) Regulasi dengan subkriteria Tataran kewenangan, tugas dan fungsi, serta mekanisme hubungan kerja
 - 3) Politik dengan subkriteria dukungan DPR RI, Pemerintah serta masyarakat
 - 4) Anggaran dengan subkriteria Belanja Modal, Belanja Operasional dan Belanja Kontijensi
 - 5) Birokrasi dengan subkriteria dukungan TNI, Dukungan Kementerian/Lembaga dan Dukungan Pemerintah Daerah
 - c. Adapun beberapa alternatif integrator pertahanan yakni
 - 1) Dewan Pertahanan Nasional (Undang-undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara).
 - 2) Dewan Keamanan Nasional ataupun nama lainnya, apabila merujuk kepada Teori Buzan.
 - 3) Kementerian Pertahanan, yang fungsinya yang diperluas sesuai teori Pion Berlin.

2. Untuk Hierarki AHP digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. 16 Diagram Hierarki

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2021

3. Setelah Hierarki disusun maka dilaksanakan jajak pakar kepada para nara sumber dengan mengirimkan link Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan Pendekatan AHP, dimana masing-masing nara sumber memiliki user dan password tersendiri.
4. Jajak pakar dilaksanakan selama dua minggu mulai tanggal 2 s.d. 23 Agustus 2021 dengan hasil sebagai berikut:

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	5.9%			23.7%			16.9%			42.7%			10.8%		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Sarpras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L lain	E3 Duk Penda
	0.151	0.472	0.377	0.49	0.312	0.198	0.544	0.346	0.11	0.312	0.49	0.198	0.49	0.312	0.198
	0.009	0.028	0.022	0.116	0.074	0.047	0.092	0.058	0.019	0.133	0.209	0.085	0.053	0.034	0.021
Dewan Pertahanan Nasional	0.25	0.14	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
Dewan Keamanan Nasional	0.25	0.33	0.31	0.31	0.31	0.31	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49
Kementerian Pertahanan	0.50	0.52	0.49	0.49	0.49	0.49	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot															Jumlah	%
Dewan Pertahanan Nasional	0.002	0.004	0.004	0.023	0.015	0.009	0.018	0.011	0.004	0.026	0.041	0.017	0.010	0.007	0.004	0.197	19.7 %
Dewan Keamanan Nasional	0.002	0.009	0.007	0.036	0.023	0.015	0.045	0.028	0.009	0.065	0.102	0.042	0.026	0.017	0.010	0.437	43.7 %
Kementerian Pertahanan	0.005	0.015	0.011	0.057	0.036	0.023	0.029	0.018	0.006	0.041	0.065	0.027	0.017	0.011	0.007	0.366	36.6 %
																1	100 %

Gambar 4. 17 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-1

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	22.9%			32.4%			5.7%			27.4%			11.7%		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Sarpras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L lain	E3 Duk Penda
	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333
	0.076	0.076	0.076	0.108	0.108	0.108	0.019	0.019	0.019	0.091	0.091	0.091	0.039	0.039	0.039
Dewan Pertahanan Nasional	0.07	0.09	0.09	0.09	0.09	0.07	0.09	0.09	0.09	0.09	0.07	0.05	0.09	0.05	0.09
Dewan Keamanan Nasional	0.81	0.82	0.82	0.82	0.82	0.12	0.82	0.82	0.82	0.82	0.12	0.47	0.56	0.58	0.56
Kementerian Pertahanan	0.12	0.09	0.09	0.09	0.09	0.81	0.09	0.09	0.09	0.09	0.81	0.47	0.35	0.37	0.35

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot															Jumlah	%
Dewan Pertahanan Nasional	0.006	0.007	0.007	0.010	0.010	0.008	0.002	0.002	0.002	0.008	0.007	0.005	0.004	0.002	0.004	0.081	8.1 %
Dewan Keamanan Nasional	0.061	0.062	0.062	0.088	0.088	0.013	0.016	0.016	0.016	0.074	0.111	0.043	0.022	0.023	0.022	0.616	61.6 %
Kementerian Pertahanan	0.009	0.007	0.007	0.010	0.010	0.087	0.002	0.002	0.002	0.008	0.074	0.043	0.014	0.014	0.014	0.302	30.2 %
																0.999	99.9 %

Gambar 4. 18 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-2

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	16.5%			29%			8.9%			39.2%			6.5%		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Saipras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L lain	E3 Duk Pemda
	0.261	0.328	0.411	0.074	0.643	0.283	0.193	0.083	0.724	0.085	0.37	0.545	0.283	0.643	0.074
	0.043	0.054	0.068	0.021	0.186	0.082	0.017	0.007	0.064	0.033	0.145	0.214	0.018	0.042	0.005
Dewan Pertahanan Nasional	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.09	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Dewan Keamanan Nasional	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58	0.64	0.58	0.58	0.58	0.58	0.58
Kementerian Pertahanan	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37	0.27	0.37	0.37	0.37	0.37	0.37

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot															Jumlah	%
Dewan Pertahanan Nasional	0.002	0.003	0.004	0.001	0.010	0.004	0.001	0.000	0.003	0.003	0.008	0.011	0.001	0.002	0.000	0.053	5.3 %
Dewan Keamanan Nasional	0.025	0.031	0.039	0.012	0.108	0.047	0.010	0.004	0.037	0.021	0.084	0.124	0.010	0.024	0.003	0.580	58.0 %
Kementerian Pertahanan	0.016	0.020	0.025	0.008	0.068	0.030	0.006	0.003	0.024	0.009	0.053	0.079	0.007	0.015	0.002	0.365	36.5 %
																0.998	99.8 %

Gambar 4. 19 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-3

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	19.2%			24.9%			8%			35.6%			12.2%		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Saipras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L lain	E3 Duk Pemda
	0.49	0.198	0.312	0.312	0.49	0.198	0.49	0.198	0.312	0.49	0.312	0.198	0.312	0.49	0.198
	0.094	0.038	0.06	0.078	0.122	0.049	0.039	0.016	0.025	0.174	0.111	0.07	0.038	0.06	0.024
Dewan Pertahanan Nasional	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
Dewan Keamanan Nasional	0.31	0.31	0.31	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.31	0.31	0.49	0.49	0.49	0.49
Kementerian Pertahanan	0.49	0.49	0.49	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.49	0.49	0.31	0.31	0.31	0.31

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot															Jumlah	%
Dewan Pertahanan Nasional	0.019	0.008	0.012	0.015	0.024	0.010	0.008	0.003	0.005	0.034	0.022	0.014	0.008	0.012	0.005	0.198	19.8 %
Dewan Keamanan Nasional	0.029	0.012	0.019	0.038	0.060	0.024	0.019	0.008	0.012	0.054	0.035	0.034	0.019	0.029	0.012	0.404	40.4 %
Kementerian Pertahanan	0.046	0.019	0.029	0.024	0.038	0.015	0.012	0.005	0.008	0.085	0.054	0.022	0.012	0.019	0.007	0.396	39.6 %
																0.998	99.8 %

Gambar 4. 20 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-4

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	17.4%			26.5%			6.2%			37.7%			12.2%		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Sarpras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L lain	E3 Duk Pemda
	0.252	0.159	0.589	0.11	0.544	0.346	0.589	0.159	0.252	0.589	0.252	0.159	0.703	0.182	0.115
	0.044	0.028	0.102	0.029	0.144	0.092	0.037	0.01	0.016	0.222	0.095	0.06	0.086	0.022	0.014
Dewan Pertahanan Nasional	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.59	0.59	0.52	0.27	0.25	0.18	0.18	0.25
Dewan Keamanan Nasional	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.16	0.25	0.33	0.12	0.16	0.11	0.11	0.16
Kementerian Pertahanan	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.25	0.16	0.14	0.61	0.59	0.70	0.70	0.59

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot														Jumlah	%	
Dewan Pertahanan Nasional	0.014	0.009	0.032	0.009	0.045	0.029	0.012	0.006	0.009	0.117	0.026	0.015	0.016	0.004	0.004	0.345	34.5 %
Dewan Keamanan Nasional	0.022	0.014	0.050	0.014	0.071	0.045	0.018	0.002	0.004	0.074	0.011	0.010	0.010	0.003	0.002	0.349	34.9 %
Kementerian Pertahanan	0.009	0.006	0.020	0.006	0.029	0.018	0.007	0.003	0.003	0.032	0.058	0.035	0.060	0.015	0.008	0.308	30.8 %
																1.002	100.2 %

Gambar 4. 21 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-5

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	14%			14.9%			33.3%			12.7%			25.1%		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Sarpras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L lain	E3 Duk Pemda
	0.312	0.198	0.49	0.297	0.539	0.164	0.312	0.49	0.198	0.252	0.589	0.159	0.525	0.334	0.142
	0.044	0.028	0.069	0.044	0.08	0.024	0.104	0.163	0.066	0.032	0.075	0.02	0.132	0.084	0.036
Dewan Pertahanan Nasional	0.20	0.16	0.16	0.16	0.14	0.20	0.14	0.14	0.16	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.14
Dewan Keamanan Nasional	0.49	0.25	0.54	0.30	0.52	0.49	0.52	0.52	0.54	0.49	0.49	0.49	0.49	0.49	0.52
Kementerian Pertahanan	0.31	0.59	0.30	0.54	0.33	0.31	0.33	0.33	0.30	0.31	0.31	0.31	0.31	0.31	0.33

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot														Jumlah	%	
Dewan Pertahanan Nasional	0.009	0.004	0.011	0.007	0.011	0.005	0.015	0.023	0.011	0.006	0.015	0.004	0.026	0.017	0.005	0.170	17.0 %
Dewan Keamanan Nasional	0.022	0.007	0.037	0.013	0.042	0.012	0.055	0.086	0.036	0.016	0.037	0.010	0.065	0.041	0.019	0.495	49.5 %
Kementerian Pertahanan	0.014	0.016	0.020	0.024	0.027	0.007	0.035	0.054	0.020	0.010	0.023	0.006	0.041	0.026	0.012	0.336	33.6 %
																1.001	100.1 %

Gambar 4. 22 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-6

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	23.6%			28.5%			11.1%			29%			7.9%		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Sarpras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L lain	E3 Duk Penda
	0.4	0.4	0.2	0.443	0.17	0.387	0.5	0.25	0.25	0.411	0.328	0.261	0.589	0.159	0.252
	0.094	0.094	0.047	0.126	0.048	0.11	0.056	0.028	0.028	0.119	0.095	0.076	0.047	0.013	0.02
Dewan Pertahanan Nasional	0.14	0.12	0.14	0.12	0.12	0.14	0.14	0.16	0.14	0.16	0.20	0.16	0.14	0.14	0.14
Dewan Keamanan Nasional	0.33	0.27	0.33	0.61	0.61	0.52	0.33	0.25	0.43	0.54	0.49	0.59	0.52	0.52	0.52
Kementerian Pertahanan	0.52	0.61	0.52	0.27	0.27	0.33	0.52	0.59	0.43	0.30	0.31	0.25	0.33	0.33	0.33

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot														Jumlah	%	
Dewan Pertahanan Nasional	0.013	0.011	0.007	0.015	0.006	0.016	0.008	0.004	0.004	0.020	0.019	0.012	0.007	0.002	0.003	0.146	14.6 %
Dewan Keamanan Nasional	0.031	0.026	0.016	0.077	0.029	0.058	0.019	0.007	0.012	0.064	0.047	0.045	0.025	0.007	0.011	0.471	47.1 %
Kementerian Pertahanan	0.049	0.057	0.025	0.034	0.013	0.037	0.029	0.016	0.012	0.035	0.030	0.019	0.016	0.004	0.007	0.384	38.4 %
																1.001	100.1 %

Gambar 4. 23 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-7

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	26.9%			18.6%			14.3%			7.9%			32.3%		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Sarpras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L lain	E3 Duk Penda
	0.589	0.252	0.159	0.589	0.252	0.159	0.539	0.164	0.297	0.539	0.297	0.164	0.589	0.159	0.252
	0.158	0.068	0.043	0.11	0.047	0.03	0.077	0.023	0.042	0.043	0.023	0.013	0.19	0.051	0.081
Dewan Pertahanan Nasional	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.16	0.25	0.25	0.25	0.25	0.31	0.31
Dewan Keamanan Nasional	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.25	0.16	0.16	0.16	0.16	0.20	0.20
Kementerian Pertahanan	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.59	0.49	0.49

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot														Jumlah	%	
Dewan Pertahanan Nasional	0.040	0.017	0.011	0.028	0.012	0.008	0.019	0.006	0.007	0.011	0.006	0.003	0.048	0.016	0.025	0.256	25.6 %
Dewan Keamanan Nasional	0.025	0.011	0.007	0.017	0.007	0.005	0.012	0.004	0.011	0.007	0.004	0.002	0.030	0.010	0.016	0.168	16.8 %
Kementerian Pertahanan	0.093	0.040	0.025	0.065	0.028	0.018	0.045	0.014	0.025	0.025	0.014	0.008	0.112	0.025	0.040	0.575	57.5 %
																0.999	99.9 %

Gambar 4. 24 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-8

Integrator Pertahanan Negara	A Tata Kelola			B Regulasi			C Politik			D Anggaran			E Birokrasi		
	A1 Kualitas SDM	A2 Teknologi	A3 Sarpras	B1 Kewenangan	B2 Tugas & Fungsi	B3 SOP	C1 Duk DPR	C2 Duk Pemerintah	C3 Duk Masyarakat	D1 Bel Modal	D2 Bel Operasional	D3 Bel Contingency	E1 Duk TNI	E2 Duk K/L Lain	E3 Duk Penda
	40.1%			4.8%			14.7%			34.7%				5.7%	
	0.411	0.328	0.261	0.589	0.252	0.159	0.5	0.25	0.25	0.429	0.429	0.143	0.6	0.2	0.2
	0.165	0.132	0.105	0.028	0.012	0.008	0.074	0.037	0.037	0.149	0.149	0.05	0.034	0.011	0.011
Dewan Pertahanan Nasional	0.25	0.43	0.17	0.59	0.25	0.20	0.25	0.20	0.26	0.14	0.14	0.20	0.20	0.20	0.31
Dewan Keamanan Nasional	0.59	0.14	0.17	0.25	0.16	0.20	0.59	0.20	0.63	0.14	0.14	0.20	0.20	0.60	0.20
Kementerian Pertahanan	0.16	0.43	0.67	0.16	0.59	0.60	0.16	0.60	0.11	0.71	0.71	0.60	0.60	0.20	0.49

Integrator Pertahanan Negara	Nilai Kontribusi x Bobot												Jumlah	%			
Dewan Pertahanan Nasional	0.042	0.057	0.018	0.016	0.003	0.002	0.019	0.007	0.010	0.021	0.021	0.010	0.007	0.002	0.003	0.238	23.8 %
Dewan Keamanan Nasional	0.097	0.019	0.018	0.007	0.002	0.002	0.044	0.007	0.023	0.021	0.021	0.010	0.007	0.007	0.002	0.287	28.7 %
Kementerian Pertahanan	0.026	0.057	0.070	0.004	0.007	0.005	0.012	0.022	0.004	0.106	0.106	0.030	0.020	0.002	0.005	0.478	47.8 %
																1.003	100.3 %

Gambar 4. 25 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-9

NO	PANELIS	PENILAIAN PANELIS			INVERS 1/x			NORMALISASI				HASIL PENILAIAN AKHIR		
		DPN	DKN	KEMHAN	DPN	DKN	KEMHAN	DPN	DKN	KEMHAN	JUMLAH	DPN	DKN	KEMHAN
1	PANELIS 1	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
2	PANELIS 2	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
3	PANELIS 3	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
4	PANELIS 4	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
5	PANELIS 5	1	2	3	1	0.5	0.33	0.55	0.27	0.18	1	6.07	3.04	2
6	PANELIS 6	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
7	PANELIS 7	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
8	PANELIS 8	2	3	1	0.5	0.33	1	0.27	0.18	0.55	1	3.04	2	6.07
9	PANELIS 9	3	2	1	0.33	0.5	1	0.18	0.27	0.55	1	2	3.04	6.07
	JUMLAH											23.13	44.51	32.36

Alternatif Penentuan Integrator Pertahanan

1 Dewan Keamanan Nasional : 44.51

2 Kementerian Pertahanan : 32.36

3 Dewan Pertahanan Nasional : 23.13

Gambar 4. 26 Hasil Perhitungan Akhir Para Panelis

Hasil perhitungan akhir menunjukkan bahwa para Panelis lebih cenderung untuk memilih alternatif 2 yakni Dewan Keamanan Nasional dengan persentase 44,51 % sebagai integrator Pertahanan Negara, Kemhan sebagai alternatif 3 dengan persentase 32,36% dan Dewan Pertahanan Nasional sebagai alternatif 1 dengan persentase 23,13%

4.3.4 Hasil Pengolahan RASCI

Berdasarkan Kerangka Pemikiran diatas, dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian nomor 3, yaitu Bagaimana Model Manajemen Pertahanan Indonesia yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman militer maupun nonmiliter? Peneliti akan menggunakan metode RASCI dengan membuat Model Manajemen Pertahanan yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman.

Namun sebelumnya, peneliti akan membahas teori yang terkait dengan rumusan masalah ini, sebagaimana paparan beberapa teori dalam Bab 2. Sebagai negara demokrasi, pada dasarnya Indonesia menghendaki terjaminnya keamanan manusia dari berbagai macam ancaman dan tekanan. Menurut McCoville & Cleary (2006), kesetaraan adalah prinsip dari demokrasi. Prinsip ini tidak hanya untuk masyarakat namun juga untuk semua sektor pemerintah termasuk layanan pertahanan dan keamanan. Indonesia sendiri mempunyai dua instansi yaitu instansi yang menetapkan dan melaksanakan kebijakan pertahanan, serta instansi angkatan bersenjata yang melakukan strategi militer dan melaksanakan operasi militer.

Hal mendasar dari manajemen pertahanan pada negara demokrasi adalah kebijakan yang dapat menuntut pemerintah untuk membangun kapabilitas pertahanan negaranya untuk kuat dan maju. Kebijakan pertahanan ini terbentuk sebagai hasil kerjasama pihak sipil dan militer yang pada ujungnya berdampak strategis terhadap setiap pemangku kepentingan. Indonesia mempunyai sumber daya yang melimpah, manajemen pertahanan hadir untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pertahanan negara. Selanjutnya, sumber daya tersebut diproses untuk menghasilkan keluaran yang diharapkan, yaitu peningkatan kekuatan dan kapabilitas pertahanan yang lebih baik.

Indonesia juga mempunyai sistem pertahanan negara yang bersifat semesta, sebagaimana tercantum dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara, yang mengikutsertakan seluruh warga negara, wilayah dan sumber daya nasional lainnya, serta dipersiapkan secara dini oleh pemerintah dan diselenggarakan secara total, terpadu, terarah, dan berlanjut untuk menegakkan kedaulatan negara, keutuhan wilayah dan keselamatan segenap bangsa dari segala ancaman.

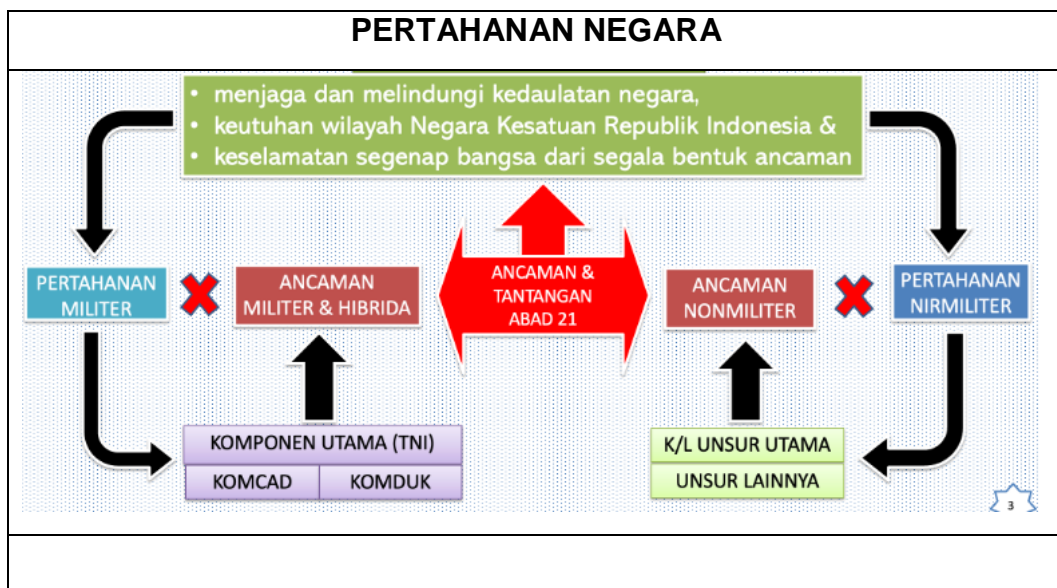
Dalam Produk Strategis Kemhan, ciri dari sistem pertahanan semesta adalah kerakyatan, kewilayahan, dan kesemestaan. Kerakyatan merupakan tujuan pertahanan diabdikan oleh dan untuk kepentingan rakyat. Kewilayahan adalah sistem dalam menggelar kekuatan pertahanan yang tersebar di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia sesuai dengan kondisi geografi sebagai satu kesatuan pertahanan. Sedangkan, kesemestaan merupakan keseluruhan sumber daya nasional yang dipergunakan untuk pertahanan.

Integrasi pertahanan pada masa sebelumnya hanya memfokuskan diri pada 3 (tiga) matra, yaitu angkatan darat, angkatan laut dan angkatan udara. Padahal diperlukan satu komando yang bisa menggerakkan ketiga matra tersebut. Konsep integrasi ini lahir karena pada masa perang, setiap matra memiliki komandan dan tanggung jawab yang terpisah. Akhirnya amat sukar untuk bekerja sama karena masih terdapat ego dari setiap matra. Kemudian ditetapkan struktur komando operasional yang diberi tanggung jawab untuk melaksanakan semua operasi, mulai dari darat, laut dan udara, yang dibantu oleh komandan setiap matra. Perbedaan pendapat antara panglima tertinggi dengan komandan setiap matra tentu masih ada. Menurut Eberle (1974), hal penting dari integrasi ini adalah justru lebih mudah dihasilkan solusi ketika hanya ada satu titik keputusan yaitu Panglima Tertinggi.

Integrasi pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter dalam Produk Strategis Kemhan diperlukan melalui pembangunan kekuatan dan kemampuan pertahanan negara. Pertahanan militer diselenggarakan dalam rangka mempersiapkan pertahanan yang bersifat semesta, mempersiapkan pertahanan defensif aktif dan menyusun pertahanan berlapis guna menghadapi ancaman. Pertahanan negara dalam menghadapi ancaman militer, menempatkan TNI sebagai komponen utama yang diperkuat oleh Komponen Cadangan dan Komponen Pendukung. Sedangkan, pertahanan nirmiliter dalam menghadapi ancaman nonmiliter, Kementerian/Lembaga di luar bidang pertahanan sebagai unsur utama.

Dalam menghadapi ancaman tersebut, pemerintah harus membangun kemampuan pertahanan nirmiliter berupa kemampuan kewaspadaan dini, kemampuan bela negara, kemampuan diplomasi, kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, kemampuan ekonomi, kemampuan sosiologi, kemampuan moral, serta kemampuan dukungan penyelenggaraan pertahanan negara.

Berdasarkan perkembangan ancaman serta perluasan lingkup keamanan menghadirkan serangkaian masalah tersendiri dalam keamanan nasional yang hingga sekarang dinilai terlalu kaku. Virus pandemi, pertumbuhan penduduk dan perubahan iklim kini menjadi bagian dari wacana keamanan. Sejalan dengan hal tersebut, Burgess (2007) menyatakan bahwa keamanan bukan sebuah gagasan melainkan tindakan yang berhubungan dengan sekumpulan fakta dan berkaitan dengan ancaman dan bahaya lingkungan yang akan datang. Keamanan membutuhkan dan mengandalkan semua lembaga yang dapat mempertahankan keadaan aman dalam suatu negara. Pada akhirnya, integrasi merupakan hal yang dibutuhkan oleh instansi pertahanan dan instansi diluar pertahanan agar dapat memberikan keamanan kepada seluruh masyarakat.



Gambar 4. 27 Tugas dan Fungsi Kementerian/Lembaga

Apabila dihadapkan dengan perubahan lingkungan strategis dan ancaman yang begitu dinamis di era *VUCA World*, Sistem Pertahanan Negara belum mampu sepenuhnya untuk menangkal dan mengeliminasi setiap ancaman yang muncul.

Belum adanya institusi yang memiliki fungsi mengintegrasikan pertahanan militer dan nirmiliter, sehingga apabila ada ancaman yang berubah menjadi tindakan nyata/serangan tidak ada institusi yang memberikan *early warning* dan bertanggung jawab untuk mengambil berbagai langkah pencegahan dan penangkalan terhadap setiap ancaman tersebut seperti pengamanan wilayah perbatasan, regulasi, serangan siber, konflik Laut Natuna Utara, terorisme, radikalisme, pemadaman listrik di sebagian besar Pulau Jawa, dan saat ini sedang terjadi Pandemi Covid-19 serta ancaman dari terorisme KKB di wilayah Papua.

Hal ini terjadi karena penentuan ancaman berdasarkan persepsi institusi tertentu dan penanganannya dilakukan secara sektoral, tidak terstruktur dengan institusi lain dan hanya bersifat koordinatif.

RASCI model merupakan akronim dari *Responsible, Authority, Supportive, Consulted and Informed*. Sebagai sebuah model, RASCI (RACI atau RASIC) merupakan matriks untuk seluruh aktivitas atau otorisasi keputusan yang harus diambil dalam suatu organisasi yang dikaitkan dengan seluruh pihak atau posisi yang terlibat.

Sebagai sebuah akronim, RASCI dapat dijelaskan sebagai berikut:

- *Responsible*: orang/institusi yang melakukan suatu kegiatan atau melakukan pekerjaan.
- *Authority* : orang/institusi yang akhirnya bertanggung jawab dan memiliki otoritas untuk memutuskan suatu perkara.
- *Support* : orang/institusi yang menyediakan sumber daya atau informasi yang dibutuhkan dalam rangka membantu sebuah proses atau aktivitas.
- *Counsel* : orang/institusi yang diperlukan sarannya dan berkontribusi akan kegiatan tersebut.
- *Inform* : orang/institusi yang perlu tahu hasil dari suatu keputusan atau tindakan.

Selain itu, untuk pengelolaan organisasi, RASCI berguna untuk:

- Melakukan identifikasi beban kerja yang telah ditugaskan kepada karyawan tertentu atau departemen.
- Memastikan tidak terlalu dominannya proses tertentu.
- Memastikan bahwa anggota baru dijelaskan tentang peran dan tanggung jawab.
- Meraih keseimbangan yang tepat antara garis dan tanggung jawab proyek.
- Mendistribusikan kerja antara kelompok agar tercipta efisiensi kerja yang lebih baik.

- Terbuka untuk diskusi dan menyelesaikan konflik.
- Membuat dokumentasi tentang peran dan tanggung jawab orang-orang dalam organisasi.

Metode RASCI ini membantu dalam pembuatan model manajemen pertahanan. Ada beberapa langkah yang dilakukan oleh peneliti yakni:

Pertama, Penentuan jenis, bentuk, sifat dan skala ancaman dengan melakukan jajak pakar terhadap para pakar/panelis/nara sumber secara *purpose sampling* dari akademisi, birokrat, praktisi dan pengamat pertahanan negara dengan menggunakan sistem aplikasi yang dibuat oleh peneliti dan telah mendapatkan pengakuan dari Kemenkum dan HAM dengan Hak Cipta Nomor 000252783 yang diberi nama Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan menggunakan metode Delphi.



Gambar 4. 28 Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan

Dari hasil akhir jajak pakar tentang ancaman dapat dilihat dibawah ini:

← → ↻ vdes.satudata.id/project_delphi/manajemen_ancaman/uraian_Fpdf/2/OXZ0YTkzN2IWOTJcVWnZg/OXZ0YTkzN2IWOTJcVWnZg/

1 / 4 | - 75% +

ROUND 2

NO	JENIS & BENTUK ANCAMAN	SKALA	SIFAT	KATEGORI
A Variabel Ancaman Miller				
Bentuk Ancaman				
1	Aksi Teror Bersenjata	7	Aktual	Mengancam
2	Spionase	7	Aktual	Mengancam
3	Sabotase	6	Aktual	Sedikit Mengancam
4	Perang Saudara	6	Aktual	Sedikit Mengancam
5	Separatisme	8	Potensial	Sangat Mengancam
6	Pemberontakan Bersenjata	8	Potensial	Sangat Mengancam
7	Pelanggaran Wilayah Perbatasan	7	Potensial	Mengancam
8	Ancaman agresi/Perang Terbuka	5	Potensial	Berpotensi Mengancam
B Variabel Ancaman Non Miller				
Bentuk Ancaman				
1	Bencana Alam	9	Aktual	Sangat Mengancam Sekali
2	Korupsi	8	Aktual	Sangat Mengancam
3	Narkoba	8	Aktual	Sangat Mengancam

← → ↻ vdes.satudata.id/project_delphi/manajemen_ancaman/uraian_Fpdf/2/OXZ0YTkzN2IWOTJcVWnZg/OXZ0YTkzN2IWOTJcVWnZg/

2 / 4 | - 75% +

2

4	Wabah Penyakit (Pandemi dll)	8	Aktual	Sangat Mengancam
5	Intelijen	8	Aktual	Sangat Mengancam
6	Terrorisme	8	Aktual	Sangat Mengancam
7	Siber	8	Aktual	Sangat Mengancam
8	Kejahatan Transnasional	8	Aktual	Sangat Mengancam
9	Radikalisme	8	Aktual	Sangat Mengancam
10	Pencurian Kekayaan Alam	7	Aktual	Mengancam
11	Perbatasan Negara	7	Aktual	Mengancam
12	Ekstremisme	7	Aktual	Mengancam
13	Media Sosial	7	Aktual	Mengancam
14	Kerusakan Lingkungan	7	Aktual	Mengancam
15	Krisis Ekonomi	7	Aktual	Mengancam
16	Penegakan Hukum	7	Aktual	Mengancam
17	Brainwash/Mindset	7	Aktual	Mengancam
18	Intoleransi	7	Aktual	Mengancam

← → C vdes.satudata.id/project_delphi/manajemen_ancaman/uraian_Fpdf/2/OXZ0YTkzN2IWOTJcVhZg/OXZ0YTkzN2IWOTJcVhZg/

3 / 4 - 75% +

3

19	Proxy War	7	Aktual	Mengancam
20	Penyelundupan	7	Aktual	Mengancam
21	Imigran ilegal	7	Aktual	Mengancam
22	Konflik Komunal	7	Aktual	Mengancam
23	Regulasi	7	Aktual	Mengancam
24	Perdagangan Manusia	7	Aktual	Mengancam
25	Perompakan	7	Aktual	Mengancam
26	Komunisme	6	Aktual	Sedikit Mengancam
27	Migrasi legal	6	Aktual	Sedikit Mengancam
28	Pembajakan	6	Aktual	Sedikit Mengancam
29	Krisis Pangan	6	Aktual	Sedikit Mengancam
30	Penyanderaan WNI	6	Aktual	Sedikit Mengancam
31	Kesenjangan Sosial	8	Potensial	Sangat Mengancam
32	Krisis Energi	7	Potensial	Mengancam
33	Pengangguran	7	Potensial	Mengancam

← → C vdes.satudata.id/project_delphi/manajemen_ancaman/uraian_Fpdf/2/OXZ0YTkzN2IWOTJcVhZg/OXZ0YTkzN2IWOTJcVhZg/

4 / 4 - 75% +

4

34	Perubahan iklim	7	Potensial	Mengancam
35	Krisis Air	7	Potensial	Mengancam
36	Limbah	7	Potensial	Mengancam
37	Demokrasi Prosedural	6	Potensial	Sedikit Mengancam
38	Nubika	6	Potensial	Sedikit Mengancam
39	Pelayanan Birokrasi	6	Potensial	Sedikit Mengancam

Gambar 4. 29 Hasil Akhir Jajak Pakar Tentang Ancaman

Dari hasil jajak pakar tersebut, para Panelis menyepakati bahwa terdapat 47 bentuk ancaman terbagi atas ancaman yang sifatnya aktual sebanyak 34 ancaman dan 13 ancaman yang sifatnya potensial dengan rincian:

- a. Jenis Ancaman Militer terdiri dari 4 ancaman aktual dan 4 ancaman potensial.
- b. Jenis Ancaman Nonmiliter terdiri dari 30 ancaman aktual dan 9 ancaman potensial.

Kedua, Setelah diketahui jenis dan bentuk ancaman maka dibuat matrik RSCI yang menghubungkan ancaman dengan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga, seperti tabel dibawah ini:

Tabel 4. 3 RSCI untuk Ancaman Militer

NO	BENTUK ANCAMAN	R	S/C/I
1	Ancaman agresi/ Perang Terbuka	TNI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
2	Pelanggaran Wilayah Perbatasan	TNI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
3	Spionase	TNI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
4	Sabotase	TNI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
5	Aksi Teror Bersenjata	TNI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
6	Pemberontakan Bersenjata	TNI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
7	Perang Saudara	TNI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
8	Separatisme	TNI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

Pasal 7 ayat (2) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara menyatakan bahwa “Sistem pertahanan negara dalam menghadapi ancaman militer menempatkan Tentara Nasional Indonesia sebagai Komponen utama dengan didukung oleh komponen cadangan dan komponen pendukung”. Hal ini menjelaskan bahwa Tentara Nasional Indonesia sebagai pihak

penanggung jawab (*Responsible/R*) atas ancaman militer hal ini juga sejalan dengan Pasal 6 ayat (1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia, menegaskan bahwa Tentara Nasional Indonesia sebagai alat pertahanan negara, berfungsi sebagai penangkal terhadap setiap bentuk ancaman militer dan ancaman bersenjata dari luar dan dalam negeri terhadap kedaulatan, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa; penindak terhadap setiap bentuk ancaman serta pemulih terhadap kondisi keamanan negara yang terganggu akibat kekacauan keamanan. Dengan demikian, Kementerian/Lembaga di luar institusi TNI serta Pemda berperan sebagai unsur yang memberikan *S (Support)*, *C (Consult)* dan *I (Inform)*.

Tabel 4. 4 RSCI untuk Ancaman Nonmiliter

NO	BENTUK ANCAMAN	R	S/C/I
1	Bencana Alam	BNPB	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
2	Intelijen	BIN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
3	Kesenjangan Sosial	KEMENSOS	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
4	Korupsi	KPK	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
5	Media Sosial	KEMENKOMINFO	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
6	Narkoba	BNN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
7	Siber	BSSN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
8	Terorisme, Radikalisme, Ekstremisme	BNPT	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
9	Wadah Penyakit	KEMENKES	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
10	Brainwash/Mindset, Intoleransi, komunisme	BPIP	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
11	Migrasi Ilegal, Penyanderaan WNI	KEMENLU	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
12	Kejahatan Transnasional, Perdagangan Manusia, Penegakan Hukum	POLRI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

13	Kerusakan Lingkungan, Krisis Air, Pencurian Kekayaan Alam, Limbah, Perubahan Iklim	KEMEN LH dan KEHUTANAN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
14	Konflik Komunal, Demokrasi Prosedural	KEMENDAGRI	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
15	Krisis Ekonomi, Penyelundupan	KEMENKEU	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
16	Krisis Energi	KEMEN ESDM	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
17	Imigran Ilegal, Regulasi	KEMENKUM dan HAM	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
18	Perbatasan Negara	BNPP	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
19	Proxy War	KEMENHAN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
20	Perompakan laut, Pembajakan laut	BAKAMLA	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
21	Krisis Pangan	KEMENTAN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
22	Pengangguran	KEMENNAKER	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
23	Nubika	BATAN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
24	Pelayanan Birokrasi	KEMENPAN dan RB	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

Pasal 7 ayat (3) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara menyatakan bahwa Sistem pertahanan negara dalam menghadapi ancaman nonmiliter menempatkan lembaga pemerintah di luar bidang pertahanan sebagai unsur utama, sesuai dengan bentuk dan sifat ancaman yang dihadapi dengan didukung oleh unsur-unsur lain dari kekuatan bangsa. Hal ini menegaskan bahwa setiap ancaman nonmiliter mengharuskan adanya institusi pemerintah yang bertindak selaku penanggungjawab atas ancaman yang ada dengan melakukan identifikasi, penangkalan, penindakan maupun rehabilitasi paska ancaman terjadi.

Ancaman bencana alam merupakan bentuk ancaman nonmiliter yang menjadi tanggung jawab Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) hal ini sesuai dengan Pasal 2 Peraturan Presiden

Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 tentang Badan Nasional Penanggulangan Bencana, yang menjelaskan bahwa salah satu tugas BNPB adalah memberikan pedoman dan pengarahan terhadap usaha penanggulangan bencana yang mencakup pencegahan bencana, penanganan tanggap darurat, rehabilitasi, dan rekonstruksi secara adil dan setara.

Ancaman intelijen merupakan bentuk ancaman nonmiliter yang menjadi tanggung jawab Badan Intelijen Negara dengan merujuk Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2010 tentang Badan Intelijen Negara, dalam Pasal 2, disebutkan bahwa BIN mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang intelijen sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Selanjutnya pada Pasal 3, tertera bahwa dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, BIN menyelenggarakan fungsi:

1. pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional di bidang intelijen.
2. perumusan dan pelaksanaan kebijakan tertentu di bidang intelijen.
3. pengaturan dan pengkoordinasian sistem intelijen pengamanan pimpinan nasional.
4. perencanaan dan pelaksanaan kegiatan dan/atau operasi intelijen dalam dan luar negeri.
5. pengolahan, penyusunan, dan penyampaian produk intelijen sebagai bahan pertimbangan dalam penyelenggaraan pemerintahan.
6. pengkoordinasian pelaksanaan, fasilitasi dan pembinaan kegiatan instansi pemerintah di bidang intelijen.
7. penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang perencanaan dan keuangan, kepegawaian, perlengkapan, hukum, organisasi dan tata laksana serta rumah tangga di lingkungan BIN. dan
8. pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan tugas BIN.

Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2015 tentang Kementerian Sosial, dinyatakan bahwa Kementerian Sosial mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang rehabilitasi sosial, jaminan sosial, pemberdayaan sosial, perlindungan sosial, dan penanganan fakir miskin untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan Negara

Selanjutnya mengenai tugas dan wewenang KPK berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2019 tentang Perubahan kedua atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, ada beberapa tugas KPK yakni:

1. Tindakan-tindakan pencegahan sehingga tidak terjadi Tindak Pidana Korupsi
2. Koordinasi dengan instansi yang berwenang melaksanakan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi dan instansi yang bertugas melaksanakan pelayanan publik.
3. Monitor terhadap penyelenggaraan pemerintahan negara.
4. Supervisi terhadap instansi yang berwenang melaksanakan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
5. Penyelidikan, penyidikan, dan penuntutan terhadap Tindak Pidana Korupsi.
6. Tindakan untuk melaksanakan penetapan hakim dan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap.

Sesuai Undang-undang Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara, Kementerian Kominfo merupakan perangkat Pemerintah Republik Indonesia ini membidangi urusan yang ruang lingkupnya disebutkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yaitu informasi dan komunikasi. Kementerian

Komunikasi dan Informatika mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang komunikasi dan informatika untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.

Kemudian BNN (Badan Narkotika Nasional) adalah sebuah Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pencegahan, pemberantasan penyalahgunaan dan peredaran gelap psikotropika, prekursor, dan bahan adiktif lainnya kecuali bahan adiktif untuk tembakau dan alkohol.

Dasar hukum BNN adalah Undang-undang Republik Indonesia Nomor 35 tahun 2009 tentang Narkotika. Sebelumnya, BNN merupakan Lembaga nonstruktural yang dibentuk berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 17 Tahun 2002, yang kemudian diganti dengan Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2007.

Badan Sandi dan Siber Negara (BSSN) merupakan lembaga pemerintah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden. Organisasi dan Tata Kerja BSSN kemudian diatur dalam Peraturan BSSN Nomor 6 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja BSSN. BSSN bukan merupakan lembaga baru namun merupakan transformasi peleburan lembaga keamanan informasi pemerintah yang telah ada sebelumnya, yaitu Lembaga Sandi Negara (Lemsaneg) dan Direktorat Keamanan Informasi, Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika, Kementerian Komunikasi dan Informatika (KemenKominfo) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 53 tahun 2017 tentang BSSN yang selanjutnya disempurnakan dengan Peraturan Presiden Nomor 133 tahun 2017.

Dengan dibentuknya BSSN, maka pelaksanaan seluruh tugas dan fungsi di bidang Persandian di Lemsaneg serta pelaksanaan seluruh tugas dan fungsi di bidang keamanan informasi, pengamanan pemanfaatan jaringan telekomunikasi berbasis protokol internet, dan

keamanan jaringan dan infrastruktur telekomunikasi yang ada di KemenKominfo dilaksanakan oleh BSSN.

Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT) adalah sebuah lembaga pemerintah nonkementerian (LPNK) yang melaksanakan tugas pemerintahan di bidang penanggulangan terorisme. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BNPT dikoordinasikan Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan. BNPT dipimpin oleh seorang kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada presiden. Pada awalnya jabatan Kepala BNPT setingkat eselon I.a. Namun sejak diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2010 tentang Badan Penanggulangan Terorisme, jabatan Kepala BNPT naik menjadi setingkat menteri. BNPT dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2010.

Kementerian Kesehatan RI mempunyai tugas membantu Presiden dalam menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan di bidang Kesehatan. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 64 Tahun 2016, pasal 3 dalam melaksanakan tugasnya, Kementerian Kesehatan RI menyelenggarakan fungsi:

1. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, dan kefarmasian dan alat kesehatan.
2. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Kesehatan.
3. pengelolaan barang milik negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Kesehatan.
4. pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang kesehatan.
5. pelaksanaan pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia di bidang kesehatan serta pengelolaan tenaga kesehatan.

6. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Kesehatan di daerah.
7. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Kesehatan.
8. pelaksanaan dukungan substansif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Kesehatan.

Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (BPIP) adalah lembaga yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden yang memiliki tugas membantu Presiden dalam merumuskan arah kebijakan pembinaan ideologi Pancasila, melaksanakan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian pembinaan ideologi Pancasila secara menyeluruh dan berkelanjutan, dan melaksanakan penyusunan standarisasi pendidikan dan pelatihan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, serta memberikan rekomendasi berdasarkan hasil kajian terhadap kebijakan atau regulasi yang bertentangan dengan Pancasila kepada lembaga tinggi negara, kementerian/lembaga, pemerintahan daerah, organisasi sosial politik, dan komponen masyarakat lainnya. BPIP merupakan revitalisasi dari Unit Kerja Presiden Pembinaan Ideologi Pancasila (UKPIP).

Pasal 4 Peraturan Presiden RI Nomor 56 tahun 2015 tentang Kementerian Luar Negeri, menjelaskan bahwa Kementerian Luar Negeri mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang luar negeri untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara dan pada Pasal 5, Kementerian Luar Negeri menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang penyelenggaraan hubungan luar negeri dan politik luar negeri.
2. Pelaksanaan kebijakan di bidang penyelenggaraan hubungan luar negeri dan politik luar negeri.

3. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan kebijakan di bidang penyelenggaraan hubungan luar negeri dan politik luar negeri.
4. Pelaksanaan pengkajian dan pengembangan di bidang penyelenggaraan hubungan luar negeri dan politik luar negeri.
5. Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia.
6. Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi di lingkungan Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia.
7. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di bidang luar negeri.
8. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia.

Pasal 13 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002 menjelaskan bahwa Tugas Pokok Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat.
2. Menegakkan hukum.
3. Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2020, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang lingkungan hidup dan kehutanan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana tersebut di atas, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan di bidang penyelenggaraan pemantapan kawasan hutan dan penataan lingkungan hidup secara berkelanjutan, pengelolaan konservasi sumber daya alam dan ekosistemnya, peningkatan daya dukung daerah aliran sungai dan rehabilitasi hutan, pengelolaan hutan lestari, peningkatan daya saing industri primer hasil hutan, pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan, pengelolaan sampah, bahan berbahaya dan beracun, dan limbah bahan berbahaya dan beracun, pengendalian perubahan iklim, pengendalian kebakaran hutan dan lahan, perhutanan sosial dan kemitraan lingkungan, serta penegakan hukum bidang lingkungan hidup dan kehutanan.
2. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang penataan lingkungan hidup secara berkelanjutan, peningkatan daya dukung daerah aliran sungai dan rehabilitasi hutan, pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan, pengelolaan sampah, bahan berbahaya dan beracun, dan limbah bahan berbahaya dan beracun, pengendalian perubahan iklim, pengendalian kebakaran hutan dan lahan, kemitraan lingkungan, serta penegakan hukum bidang lingkungan hidup dan kehutanan.
3. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
4. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
5. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
6. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan di daerah.

7. Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

Merujuk Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 khususnya pada Pasal 2 dan 3, Tugas dan Fungsi Kementerian Dalam Negeri mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Kementerian dalam negeri menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang politik dan pemerintahan umum, otonomi daerah, pembinaan administrasi kewilayahan, pembinaan pemerintahan desa, pembinaan urusan pemerintahan dan pembangunan daerah, pembinaan keuangan daerah, serta kependudukan dan pencatatan sipil, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan kementerian dalam negeri.
3. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab kementerian dalam negeri.
4. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan kementerian dalam negeri.
5. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan kementerian dalam negeri di daerah.
6. Pengoordinasian, pembinaan dan pengawasan umum, fasilitasi, dan evaluasi atas penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
7. Pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang pemerintahan dalam negeri.

8. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang pemerintahan dalam negeri.
9. Pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah. dan
10. Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan kementerian dalam negeri.

Pasal 4 Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2020 menegaskan tugas Kementerian Keuangan yakni menyelenggarakan segala urusan pemerintahan di bidang keuangan negara guna membantu Presiden dalam mengelola dan menyelenggarakan pemerintahan negara. Sedangkan Pasal 5 menjelaskan fungsi Kementerian Keuangan adalah sebagai berikut:

1. Perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang penganggaran, pajak, kepabean dan cukai, perbendaharaan, kekayaan negara, perimbangan keuangan, serta pengelolaan pembiayaan dan risiko.
2. Perumusan, penutupan, dan pemberian rekomendasi kebijakan fiskal dan sektor keuangan.
3. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan.
4. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Keuangan.

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2015 tentang Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral serta Peraturan Menteri ESDM Nomor 15 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang energi dan sumber daya mineral untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.

Dalam melaksanakan tugasnya Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral menyelenggarakan fungsi:

1. perumusan dan penetapan kebijakan di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan minyak dan gas bumi, ketenagalistrikan, mineral dan batubara, energi baru, energi terbarukan, konservasi energi, dan geologi.
2. pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan minyak dan gas bumi, ketenagalistrikan, mineral dan batubara, energi baru, energi terbarukan, konservasi energi, dan geologi serta pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak sektor energi dan sumber daya mineral sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
3. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan kebijakan di bidang pembinaan, pengendalian, dan pengawasan minyak dan gas bumi, ketenagalistrikan, mineral dan batubara, energi baru, energi terbarukan, konservasi energi, dan geologi.
4. pelaksanaan penelitian dan pengembangan di bidang energi dan sumber daya mineral.
5. pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang energi dan sumber daya mineral.
6. pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.
7. pembinaan dan pemberian dukungan administrasi di lingkungan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.
8. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. dan
9. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2010, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di segi hukum dan hak asasi manusia dalam pemerintahan bagi membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugas tersebut Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia menyelenggarakan fungsi:

1. perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan di segi hukum dan hak asasi manusia.
2. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
3. pengawasan atas pelaksanaan tugas di sekeliling yang terkait Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
4. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia di daerah.
5. pelaksanaan perkara teknis yang berskala nasional. dan
6. pelaksanaan perkara teknis dari pusat sampai ke daerah.

Mengacu pada Pasal 3 Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2010, Badan Nasional Pengelola Perbatasan (BNPP) mempunyai tugas menetapkan kebijakan program pembangunan perbatasan, menetapkan rencana kebutuhan anggaran, mengkoordinasikan pelaksanaan, dan melaksanakan evaluasi dan pengawasan terhadap pengelolaan Batas Wilayah Negara dan Kawasan Perbatasan. Sedangkan Pasal 4 menjelaskan fungsi BNPP antara lain:

1. Penyusunan dan penetapan rencana induk dan rencana aksi pembangunan Batas Wilayah Negara dan Kawasan Perbatasan.
2. Pengkoordinasian penetapan kebijakan dan pelaksanaan pembangunan, pengelolaan serta pemanfaatan Batas Wilayah Negara dan Kawasan Perbatasan.
3. Pengelolaan dan fasilitasi penegakan, pemeliharaan dan pengamanan Batas Wilayah Negara.

4. Inventarisasi potensi sumber daya dan rekomendasi penetapan zona pengembangan ekonomi, pertahanan, sosial budaya, lingkungan hidup dan zona lainnya di Kawasan Perbatasan.
5. Penyusunan program dan kebijakan pembangunan sarana dan prasarana perhubungan dan sarana lainnya di Kawasan Perbatasan.
6. Penyusunan anggaran pembangunan dan pengelolaan Batas Wilayah Negara dan Kawasan Perbatasan sesuai dengan skala prioritas.
7. Pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan serta evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pembangunan dan pengelolaan Batas Wilayah Negara dan Kawasan Perbatasan

Selanjutnya Kementerian Pertahanan (Kemhan) adalah unsur pelaksana pemerintah dipimpin oleh Menteri Pertahanan yang selanjutnya disebut Menhan yang berkedudukan berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Presiden. Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002, Kementerian pertahanan mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang pertahanan dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 3, Kemhan menyelenggarakan fungsi:

1. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang pertahanan.
2. pengelolaan barang milik/kekayaan negara menjadi tanggungjawab Kementerian Pertahanan.
3. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Pertahanan, dan.
4. pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah.

Menurut Pasal 62 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2014 tentang Kelautan, Bakamla (Badan Keamanan Laut), bertugas untuk melakukan patroli keamanan dan keselamatan di wilayah perairan Indonesia dan wilayah yurisdiksi Indonesia. Sedangkan fungsinya antara lain:

1. Menyusun kebijakan nasional di bidang keamanan dan keselamatan di wilayah perairan Indonesia dan wilayah yurisdiksi Indonesia.
2. Menyelenggarakan sistem peringatan dini keamanan dan keselamatan di wilayah perairan Indonesia dan wilayah yurisdiksi Indonesia.
3. Melaksanakan penjagaan, pengawasan, pencegahan dan penindakan pelanggaran hukum di wilayah perairan Indonesia dan wilayah yurisdiksi Indonesia.
4. Menyinerjikan dan memonitor pelaksanaan patroli perairan oleh instansi terkait.
5. Memberikan dukungan teknis dan operasional kepada instansi terkait.
6. Memberikan bantuan pencarian dan pertolongan di wilayah perairan Indonesia dan wilayah yurisdiksi Indonesia.
7. Melaksanakan tugas lain dalam sistem pertahanan nasional.

Kemudian, Kementerian Pertanian (Kementan). Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2015, Kementerian Pertanian mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pertanian untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugas, Kementerian Pertanian menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang penyediaan prasarana dan sarana pertanian, peningkatan produksi padi, jagung, kedelai, tebu, daging, dan pertanian lainnya, serta peningkatan nilai tambah, daya saing, mutu, dan pemasaran hasil pertanian.
2. Pelaksanaan kebijakan di bidang penyediaan prasarana dan sarana pertanian, peningkatan produksi padi, jagung, kedelai, tebu, daging, dan pertanian lainnya, serta peningkatan nilai tambah, daya saing, mutu, dan pemasaran hasil pertanian.
3. Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan di bidang penyediaan prasarana dan sarana pertanian, peningkatan produksi padi, jagung, kedelai, tebu, daging, dan pertanian lainnya, serta peningkatan nilai tambah, daya saing, mutu, dan pemasaran hasil pertanian.
4. Pelaksanaan penelitian, pengembangan dan inovasi di bidang pertanian.
5. Penyelenggaraan penyuluhan dan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanian.
6. Koordinasi dan pelaksanaan diversifikasi dan pementapan ketahanan pangan.
7. Pelaksanaan perkarantina pertanian dan pengawasan keamanan hayati.
8. Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif pada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Pertanian.
9. Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi di lingkungan Kementerian Pertanian.
10. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Pertanian.

11. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Pertanian.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2020 Tentang Kementerian Ketenagakerjaan, Kementerian ini mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang ketenagakerjaan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugasnya, Kementerian Ketenagakerjaan menyelenggarakan fungsi:

1. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang peningkatan daya saing tenaga kerja dan produktivitas, peningkatan penempatan tenaga kerja dan perluasan kesempatan kerja, peningkatan peran hubungan industrial dan jaminan sosial tenaga kerja, pembinaan pengawasan ketenagakerjaan serta keselamatan dan kesehatan kerja.
2. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Ketenagakerjaan.
3. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Ketenagakerjaan.
4. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Ketenagakerjaan.
5. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Ketenagakerjaan di daerah.
6. pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. dan
7. pelaksanaan perencanaan, penelitian dan pengembangan di bidang ketenagakerjaan.

Tugas pokok BATAN sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2013 adalah melaksanakan tugas pemerintahan di bidang

penelitian, pengembangan dan pendayagunaan ilmu pengetahuan dan teknologi nuklir sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan. Penelitian, pengembangan dan pendayagunaan ilmu pengetahuan dan teknologi nuklir di Indonesia hanya diarahkan untuk tujuan damai dan sebesar-besarnya untuk kesejahteraan rakyat Indonesia. Kemudian sesuai dengan Pasal 3 Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2013, dalam melaksanakan tugasnya tersebut BATAN menyelenggarakan fungsi:

1. Pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional di bidang penelitian, pengembangan dan pendayagunaan ilmu pengetahuan dan teknologi nuklir.
2. Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas BATAN.
3. Pelaksanaan penelitian, pengembangan dan pendayagunaan ilmu pengetahuan dan teknologi nuklir.
4. Fasilitasi dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah dan lembaga lain di bidang penelitian, pengembangan dan pendayagunaan ilmu pengetahuan dan teknologi nuklir.
5. Pelaksanaan pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan BATAN.
6. Pelaksanaan pengelolaan standarisasi dan jaminan mutu nuklir.
7. Pembinaan pendidikan dan pelatihan.
8. Pengawasan atas pelaksanaan tugas BATAN. dan
9. Penyampaian laporan, saran, dan pertimbangan di bidang penelitian, pengembangan, dan pendayagunaan ilmu pengetahuan dan teknologi nuklir.

Mengutip Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2015, Kementerian PAN-RB (Pendayagunaan Aparatur Negara-Reformasi Birokrasi) bertugas menyelenggarakan urusan di bidang pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Sementara itu fungsinya antara lain:

1. Perumusan dan penetapan kebijakan di bidang reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur dan pengawasan, kelembagaan dan tata laksana, sumber daya manusia aparatur, dan pelayanan publik.
2. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang reformasi birokrasi, akuntabilitas aparatur dan pengawasan, kelembagaan dan tata laksana, sumber daya manusia aparatur, dan pelayanan publik.
3. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian PANRB.
4. Koordinasi pelaksanaan supervisi dan pengawasan penyelenggaraan administrasi pemerintahan.
5. Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian PANRB. dan
6. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian PANRB.

Ketiga, Dewan Keamanan Nasional merupakan integrator pertahanan yang bertindak selaku pihak *Authority* (A) yang akan dituangkan dalam matriks RASCI, hal ini sesuai dengan hasil penelitian dengan menggunakan aplikasi yang dibuat oleh peneliti dan telah mendapatkan pengakuan dari Kemenhum dan HAM Nomor Hak Cipta 000272475. Aplikasi tersebut diberi nama Pengambilan Keputusan Melalui Metode AHP Berbasis Web.

Gambar 4. 30 AHP Berbasis Web

Hasilnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

NO	PANELIS	PENILAIAN PANELIS			INVERS 1/x			NORMALISASI				HASIL PENILAIAN AKHIR		
		DPN	DKN	KEMHAN	DPN	DKN	KEMHAN	DPN	DKN	KEMHAN	JUMLAH	DPN	DKN	KEMHAN
1	PANELIS 1	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
2	PANELIS 2	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
3	PANELIS 3	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
4	PANELIS 4	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
5	PANELIS 5	1	2	3	1	0.5	0.33	0.55	0.27	0.18	1	6.07	3.04	2
6	PANELIS 6	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
7	PANELIS 7	3	1	2	0.33	1	0.5	0.18	0.55	0.27	1	2	6.07	3.04
8	PANELIS 8	2	3	1	0.5	0.33	1	0.27	0.18	0.55	1	3.04	2	6.07
9	PANELIS 9	3	2	1	0.33	0.5	1	0.18	0.27	0.55	1	2	3.04	6.07
JUMLAH											23.13	44.51	32.36	

Alternatif Penentuan Integrator Pertahanan

1 Dewan Keamanan Nasional : 44.51
 2 Kementerian Pertahanan : 32.36
 3 Dewan Pertahanan Nasional : 23.13

Gambar 4. 31 Hasil AHP

Dengan hasil tersebut, maka hasil akhir dari matrik RASCI dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 5 Hasil Akhir Matrik RASCI untuk Ancaman Militer

NO	BENTUK ANCAMAN	R	A	S/C/I
1	Agresi/ Perang Terbuka	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
2	Pelanggaran Wilayah Perbatasan	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
3	Spionase	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
4	Sabotase	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
5	Aksi Teror Bersenjata	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
6	Pemberontakan Bersenjata	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
7	Perang Saudara	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
8	Separatisme	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

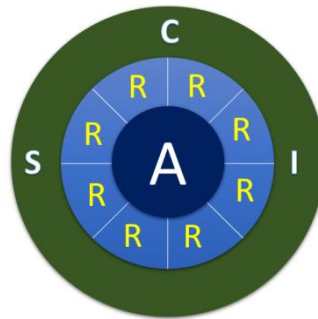
Tabel 4. 6 Hasil Akhir Matrik RASCI untuk Ancaman Non-Militer

NO	BENTUK ANCAMAN	R	A	S/C/I
1	Bencana Alam	BNPB	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
2	Intelijen	BIN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
3	Kesenjangan Sosial	KEMENSOS	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
4	Korupsi	KPK	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
5	Media Sosial	KEMENKOMINFO	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
6	Narkoba	BNN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
7	Siber	BSSN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
8	Terorisme, Radikalisme, Ekstremisme	BNPT	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
9	Wadah Penyakit	KEMENKES	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

10	Brainwash/Mindset, Intoleransi, komunisme	BPIP	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
11	Migrasi Ilegal, Penyanderaan WNI	KEMENLU	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
12	Kejahatan Transnasional, Perdagangan Manusia, Penegakan Hukum	POLRI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
13	Kerusakan Lingkungan, Krisis Air, Pencurian Kekayaan Alam, Limbah, Perubahan Iklim	KEMEN LH DAN KEHUTANAN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
14	Konflik Komunal, Demokrasi Prosedural	KEMENDAGRI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
15	Krisis Ekonomi, Penyelundupan	KEMENKEU	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
16	Krisis Energi	KEMEN ESDM	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
17	Imigran Ilegal, Regulasi	KEMENKUM dan HAM	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
18	Perbatasan Negara	BNPP	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
19	Proxy War	KEMENHAN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
20	Perompakan laut, Pembajakan laut	BAKAMLA	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
21	Krisis Pangan	KEMENTAN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
22	Pengangguran	KEMENNAKER	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
23	Nubika	BATAN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
24	Pelayanan Birokrasi	KEMENPAN & RB	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

- A : Authority
 R : Responsible
 S/C/I : Support/Counsel/Inform

Hubungan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. 32 Hubungan A, R, S/C/I

Dalam pengorganisasian pertahanan negara hanya ada satu “A” yang membuat kebijakan, mengidentifikasi ancaman, memastikan setiap “R” memahami tugas dan fungsinya serta memastikan tercapainya tujuan dari pertahanan negara. Sebagaimana dijelaskan dalam bagian teori sebelumnya, “A” adalah orang atau kelompok yang melakukan review dan evaluasi hasil pekerjaan yang dilaksanakan. Pihak ini memiliki kewenangan untuk menyetujui, sering kali merujuk pada pihak otoritas/pihak berwenang dari proses atau proyek tersebut dan memiliki kekuatan untuk menentukan keputusan ya atau tidak.

Setiap institusi “R” mengikuti arahan serta kebijakan dari “A” dan memastikan organisasinya dapat mengeliminir dan menangkal setiap ancaman. “R” adalah pihak yang melaksanakan dan menjalankan pekerjaan dan bertanggung jawab terhadap hasilnya. Dalam hal ini, orang atau kelompok yang menjalankan dan menyelesaikan tugas. Keluaran yang menjadi tanggung jawabnya adalah aksi dan implementasi. Pihak ini berwenang dalam menentukan siapa yang memiliki peran untuk merancang, mengembangkan dan menerapkan aksi.

Setiap institusi yang tidak mendapatkan peranan sebagai “R” atau mempunyai peran “R” namun pada kondisi tertentu tidak berperan sebagai “R” maka berperan sebagai institusi yang memberikan dukungan penuh terhadap organisasi yang berperan sebagai “R” guna keberhasilan dalam penanganan setiap ancaman dengan berperan sebagai “S/C/I”.

Metode RASCI dipilih sebagai instrumen pengelola sumber daya manusia dan digunakan untuk menampilkan penugasan tiap-tiap aktor (kementerian/lembaga) yang terlibat dalam suatu proses pertahanan negara untuk masing-masing aktivitas. Penugasan untuk tiap aktor dapat berbeda-beda tergantung tugas dan fungsi semua yang terlibat sehingga memiliki tanggung jawab yang lebih jelas. Sehingga lebih cepat memetakan letak permasalahan ketika terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Hal ini terekam dalam 24 Kementerian/Lembaga yang digunakan sebagai penjelasan Ancaman Nonmiliter di atas.

4.4 Hasil Analisis Data

Hasil data analisis terhadap transkrip yang bertujuan untuk menangkap makna dari teks untuk menunjukkan bagaimana makna dominan yang ada dalam teks dan makna yang dapat dipertentangkan yang bersifat, spesifik, menunjukkan makna-makna yang melekat dalam suatu teks, utamanya makna tersembunyi yang terkandung dalam teks dan menganalisis bagaimana teks berkaitan dengan kehidupan, pengalaman, kenyataan, dan hal-hal yang bermakna tentang subyek penelitian.

Pada prinsipnya hasil analisis data dalam penelitian kualitatif adalah untuk mencari pemahaman mendalam tentang realitas yang diteliti sebagaimana realitas tersebut dipahami oleh subyek penelitian dan untuk dapat melakukan Interpretasi terhadap makna dibalik perkataan dan tingkah laku subyek penelitian.

1. Model Manajemen Pertahanan Indonesia saat ini merujuk pada Sishankamrata. Dalam hal ini mayoritas narasumber setuju bahwa sistem manajemen pertahanan Indonesia saat ini memerlukan regulasi yang mumpuni untuk dapat menjalankan sistem tersebut dengan baik.

“Saya Setuju cara mengatur ini dari Regulasinya terlebih dahulu kalo Regulasinya sudah dibentuk udah tinggal jalanin saja. Itu betul jadi strukturnya satu Regulasinya kemudian didalam Manajemennya atau pelaksanaannya itu semuanya akan mengarah kepada hal tersebut, itu mudah sekali. Makanya sekarang kita perlu Regulasi, (wawancara Sungkono, 2021).

“Keseriusan *political will* pemerintah itu kan bisa di deteksi salah satunya dari level atau tingkat jabatan birokrasi dan politik anggaran pak. Kalau kita bicara penting tapi anggaran nya kecil itu nonsense pak gak masuk akal dan ini saya selalu ngomong Papua karena ini kita diuji banget, Kementerian/Lembaga pusat dan daerah kerja bersama dibawah organisasi Wapres kebetulan kita, untung nya ada dan kebetulan kita ini pak di KSP ini diminta pak set wapres pokoknya kalau diminta soal papua itu pak set wapres, Bapennas, BPKP itu selalu jadi mitra utama kita karena kita mendorong itu gitu. Jadi memo-memo segala macam itu dari hasil itu kita berikan ke presiden melalui kepala staff-nya, (wawancara Jaleswari, 2021).

Dalam membuat regulasi tersebut terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan, sebagai berikut:

“Saya selalu melihat ada yah kalau mudah ada 3 level strategi pertahanan atau 5 kalau misalnya 5 itu menjadi level teknis, taktik, operasional, strategi dan strategi raya lalu disitu ada pemilihan kewenangan jadi kalau misalnya Presiden, Menteri Pertahanan itu sifatnya strategi raya dan dokumen-dokumen nya cenderung menjadi dokumen-dokumen politik pertahanan itu interaksi antara Presiden dan Menteri Pertahanan, dalam urusan tertentu akan melibatkan Menlu, Mendagri. Lalu ada strategi nah kalo strategi ini interaksi presiden untuk mengarahkan pasukan yang akan digunakan Panglima yang telah dibina oleh Kepala Staf Angkatan. Menhan nya relatif berperan sebagai penjamin bahwa kebutuhan untuk menjalankan strategi itu ada mulai dari mobilisasi, anggaran operasional untuk disetujui DPR politik pertahanan nya dibereskan oleh Menhan. Baru kemudian turun menjadi operasional, Panglima memerintahkan gelar, penindakan, taktik dilakukan oleh divisi,

brigade, batalyon, lalu teknisnya persenjataan apa yang perlu dikerahkan dan seterusnya., (wawancara Sungkono, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan secara umum bahwa kondisi manajemen pertahanan Indonesia saat ini membutuhkan regulasi yang lebih mumpuni.

2. Penentuan ancaman militer dan nonmiliter hingga saat ini di Indonesia masih menggunakan cara yang lama dengan memisahkan dan memilah jenis ancaman berdasarkan sumber, cara dan aspeknya.

“Kalau kita bicaranya ancaman tentunya ancaman kepada bangsa dan negara inikan karena salah satunya itu menjaga keutuhan ya. Artinya semua aspek kehidupan berbangsa dan bernegara itu menjadi ancaman kita, saya kasih contoh misalkan terorisme, ekstremisme, itu kan bisa mengakibatkan keutuhan bangsa jadi terganggu kan itu juga jadi satu ancaman kita. Jadi kalau saya lihat dari A-Z ancaman nya sangat luas dan ini juga menjadi ancaman suatu bangsa, maka saya tadi berpendapat bahwa kita naikan menjadi ancaman nasional semuanya gitu loh. Seperti sekarang ini ancaman kita ternyata dibidang kesehatan pandemik, bagaimana kita menghadapinya kalau ada Kamnas, ya Kamnas yang mengkoordinasi. Disitu kan ada Kesehatan trus ada juga BUMN yang selama ini terlibat dalam pandemik ini ada juga BNPB dan lain sebagainya (wawancara Eris Herryanto, 2021).

Sementara dari sistem penentuan ancaman tersebut dinilai bahwa ancaman di Indonesia belum semua memiliki dokumen yang lengkap.

“Tapi yang paling rapi dalam sistem kita justru dalam mengatasi ancaman militer itu dalam arti dokumen lengkap, buku putih ada, doktrin ada, strategi pertahanan ada, mulai dari tingkat Presiden, Menteri, sampai di doktrin-doktrin dilapangan di masing-masing Angkatan. Perencanaannya juga relative sudah dibuat baku sampai 2024 lalu diturunkan menjadi 3, jadi untuk ancaman yang kita bilang potensinya kecil justru rapi, untuk ancaman yang kita bilang potensinya besar ancaman nonmiliter dokumen-dokumen yang saya sebutkan tadi tidak ada. Ironisnya disitu, jadi untuk ancaman yang potensi kejadian nya lebih besar justru kita tidak rapi. Mungkin

modelling nya Pak Hendra nanti bisa membantu memecahkan ironi itu, (wawancara Arry Bainus, 2021).

Sementara untuk penentuan ancaman tersebut masih mengalami hambatan, salah satunya adalah lambatnya birokrasi pertahanan nasional, sehingga tidak tepat sasaran dan kurang tanggap.

“Tadi saya berbicara tentang koordinasi, kemudian kultur birokrasi, dan sekarang itu leadership. Untuk saya, birokrasi memang angkuh dan lambat, tetapi ketika kita memiliki pemimpin yang bisa memimpin, birokrasi itu dapat disiasati, (wawancara Jaleswari, 2021).

Dengan demikian secara umum, penentuan ancaman di Indonesia masih kurang cepat dan metode yang digunakan kurang canggih, sehingga diperlukan metode yang lebih cepat agar pertahanan nasional dapat menjawab tantangan perubahan zaman sesuai dengan perubahan lingkungan strategis yang sangat dinamis.

3. Model manajemen pertahanan Indonesia yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman militer maupun nonmiliter adalah yang bisa menjawab permasalahan dengan cepat dan tepat. Model pertahanan Indonesia selama ini adalah sistem berlapis.

“Kalau modelling komprehensif nya berlapis lapis kita siapkan untuk betul-betul membentuk sistem yang komprehensif. Apakah jawaban nya kata sederhana sistem keamanan nasional sesederhana itu jawaban nya atau memang ya kita terima Defacto bahwa memang yang terjadi sudah fragmentasi jadi sistem yg akan kedepan itu gak bisa sistem yang komprehensif tapi menggabungkan fragmentasi-fragmentasi. Yang saya bayangkan integrator yang terstruktur yang warning dan crisis center nya command center nya itu yang saya bayangkan bisa saja fungsi itu dijalankan oleh Menkopolhukam bisa kalau pakai Undang-undang Republik Indonesia Pertahanan negara fungsi itu bisa dijalankan oleh dewan pertahanan nasional yang sampai hari ini dibentuk bisa disana antara lain di Dewan Pertahanan Nasional itu merumuskan merekomendasikan kebijakan tentang penggelaran pasukan. (wawancara Arry Bainus, 2021).

Sementara itu untuk menghadapi masalah tersebut narasumber memberikan pendapat sebagai berikut:

“Oleh karena itu saya lebih cenderung dengan menghadapi Ancaman yang mungkin nanti bisa diformulasikan itu terhadap Bangsa sama Negara ini naiknya menjadi Kemanan Nasional itu pendapat saya, (wawancara Sungkono, 2021).

“Saran saya sih jangan mengarah ke kamnas udah terlalu jenuh lebih baik Pak Hendra mencari satu sistem baru yang bukan kamnas kontribusi akademik nya mungkin akan jauh lebih besar kalau tawaran nya bukan kamnas. Kalau menurut saya kamnas tuh udah mentok udah dikerjakan 15 tahun loh, (wawancara Arry Bainus, 2021).

Berdasarkan ulasan di atas, model manajemen pertahanan Indonesia masih terbuka kemungkinan untuk perubahan dan saat ini masih sedang mencari model pelaksanaan sistem pertahanan negara yang ideal melalui pendekatan yang sesuai dengan karakteristik wilayah dan kondisi masyarakat Indonesia.

4.5 Interpretasi Data

Interpretasi data penelitian adalah sebuah bentuk dari kegiatan untuk melakukan penggabungan terhadap sebuah hasil dari analisis dengan berbagai macam pertanyaan, kriteria, maupun pada sebuah standar tertentu untuk dapatnya menciptakan sebuah makna dari adanya sebuah data yang telah dikumpulkan untuk mencari sebuah jawaban terhadap permasalahan yang terdapat dalam sebuah penelitian.

Berdasarkan pemaparan pada bagian latar belakang penelitian, fokus dan sub fokus yang diungkapkan, dan batasan-batasan yang ditetapkan dalam penelitian ini, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah belum adanya model manajemen pertahanan negara yang mengintegrasikan pertahanan militer dan nirmiliter, sehingga rumusan masalah tersebut dituangkan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Model Manajemen Pertahanan Indonesia saat ini. Manajemen pertahanan merupakan bidang yang begitu kompleks karena terdiri dari begitu banyak elemen yang harus saling disinergikan untuk menghasilkan kemampuan pertahanan yang berkelanjutan. Dimulai dari perekrutan, pelatihan, alat peralatan, doktrin, dukungan medis, dukungan pemerintah dan lain sebagainya harus diintegrasikan dalam porsi yang sesuai. Sektor pertahanan dituntut harus siap menangani ancaman yang penuh dengan ketidakpastian dalam skala waktu yang sulit untuk diprediksi. Sehingga, institusi pertahanan harus memiliki kerangka kerja untuk membantu sektor militer dalam mengelola sumber daya secara efektif dan memantau untuk memastikan sumber daya tidak disalahgunakan (McCoville & Cleary, 2006).

Berdasarkan hasil penelitian, model manajemen pertahanan Indonesia saat ini menggunakan sistem pertahanan negara yang terbagi atas pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter.

Dalam pelaksanaannya, salah satu hambatan yang dialami adalah pada regulasinya.

“Iya betul, ancaman kita di bidang regulasi jadinya. Jadi, masalah yang muncul di suatu bangsa itu tidak single masalah. Bukan di handle oleh satu orang menjadi tanggungjawab orang lain juga yang tadi saya bilang. Sekarang pandemi, pandemi itu bukan Kementerian Kesehatan, (wawancara Eris Herryanto, 2021).

2. Penentuan ancaman militer dan nonmiliter. Pada dasarnya, perang merangkum hubungan politik, ekonomi, dan sosial di dalam masyarakat menciptakan konflik dan menyebabkan perang. Tujuan politik masih menjadi alasan utama terjadinya perang bersenjata. Perang modern jarang terjadi tanpa kebencian antar bangsa karena pada hakikatnya perang merupakan ekspresi dari perasaan permusuhan. Sejarah peperangan membuktikan bahwa kini

peperangan telah melampaui batas-batas nasional, etnis maupun agama. Meski dalam perkembangannya penggunaan kekuatan militer tidak hanya digunakan dalam mengatasi ancaman perang, pemberontakan dan terorisme, tetapi juga untuk dukungan kebijakan luar negeri dan operasi perdamaian (Vego, 2011).

“Saya membayangkan soal pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter, itu baru teruji ketika dihadapkan terhadap satu peristiwa, satu persoalan besar. Dan disitulah bagaimana kolaborasi antara TNI, Polri, Kemhan dengan kementerian lembaga terkait. Kami sebagai KSP memiliki tugas atau peran fungsi terkait tugas–tugas kami sebagai pengendali, untuk Program Prioritas Nasional Presiden, kami juga pengelola isu–isu strategis, kami juga melakukan komunikasi politik, (wawancara Jaleswari, 2021).”

Sementara pada pelaksanaannya, konsep pertahanan militer dan nonmiliter ada kecenderungan untuk dikombinasikan.

“Kalau berdasarkan undang-undang pertahanan itu kan memang ada pemilahan antara pertahanan militer dengan pertahanan nirmiliter. Kombinasi dari kedua pertahanan itu sebetulnya belum ada teori bakunya. Kalau kita menyebut kata pertahanan semesta itu kecenderungannya dipakai untuk pertahanan militer terutama dalam pengelolaan sumber daya pertahanan Komponen utama, komponen cadangan, komponen pendukung melalui mekanisme mobilisasi. Kalau kita berusaha menggabungkan pertahanan militer dengan pertahanan nirmiliter terminologi yang cenderung digunakan itu memakai kata keamanan nasional gabungan dari kedua hal itu, (wawancara Arry Bainus, 2021).

Keterpaduan pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter dalam Produk Strategis Kemhan diperlukan melalui pembangunan kekuatan dan kemampuan pertahanan negara. Pertahanan militer diselenggarakan dalam rangka mempersiapkan pertahanan yang bersifat semesta, mempersiapkan pertahanan defensif aktif dan menyusun pertahanan berlapis guna menghadapi ancaman. Dimana pertahanan negara dalam menghadapi ancaman militer, menempatkan TNI sebagai komponen utama yang diperkuat oleh

Komponen Cadangan dan Komponen Pendukung. Sedangkan, pertahanan nirmiliter dalam menghadapi ancaman nonmiliter, Kementerian/Lembaga di luar bidang pertahanan sebagai unsur utama. Dalam menghadapi ancaman tersebut, pemerintah perlu membangun kemampuan pertahanan nirmiliter berupa kemampuan kewaspadaan dini, kemampuan bela negara, kemampuan diplomasi, kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, kemampuan ekonomi, kemampuan sosiologi, kemampuan moral, serta kemampuan dukungan penyelenggaraan pertahanan negara.

3. Model manajemen pertahanan Indonesia yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman militer maupun nonmiliter. Konsep pertahanan sipil (*Civil Defense*) sudah lahir bahkan saat terjadinya peperangan. Hubungan *Civil-Military* lebih menekankan pada *civilian control* (Bruneau & Croissant, 2019). Maksudnya, terdapat distribusi kekuasaan antara pembuatan keputusan politik dan pembuat keputusan militer. Kewenangan dalam pengambilan keputusan politik berada di tangan pimpinan sipil. Sementara untuk keputusan lainnya dapat didelegasikan implementasi kebijakannya kepada pihak militer, dimana militer sendiri tidak memiliki kekuasaan atau pun wewenang untuk mengambil keputusan di luar wilayah sektor militer. Sebaliknya, pemerintah (sipil) masih memiliki hak untuk ikut campur tangan ketika terjadi 'krisis' meski terjadi di bawah pengawasan militer (Croissant, Kuehn, Chambers, & Wolf, 2010).

Pada pelaksanaannya, model pertahanan Indonesia masih belum mampu menjawab semua fungsi manajemen pertahanan secara ideal, sehingga membutuhkan penataan kembali.

“... sehingga ketika ada ancaman dengan keamanan nasional maka di *assesment* oleh Dewan Keamanan Nasional sebagai krisis senternya dan langsung dia akan melimpahkan ke Presiden untuk

penunjukan Lembaga dan antar kelembagaannya yang operasional dari lembaga yang berwenang dan melakukan program aksi, setelah itu dievaluasi kembali oleh Dewan Keamanan Nasional. Jadi kesimpulannya bahwa Dewan Keamanan Nasional itu sangat penting dan pertahanan itu adalah salah satu wujud dari keamanan nasional, (wawancara Arry Bainus, 2021).

Integrasi pertahanan pada masa lalu hanya berfokus pada 3 (tiga) matra, angkatan darat, angkatan laut dan angkatan udara. Dimana diperlukan satu komando yang dapat menggerakkan ketiga matra tersebut. Konsep integrasi ini muncul karena pada masa perang, setiap matra memiliki komandan yang terpisah dan memiliki tanggung jawab yang terpisah juga. Sehingga untuk bekerja sama masih terdapat ego dari setiap matra. Maka ditetapkan struktur komando operasional yang diberi tanggung jawab untuk melaksanakan semua operasi, mulai dari darat, laut dan udara, yang dibantu oleh komandan setiap matra. Perbedaan pendapat antara panglima tertinggi dengan komandan setiap matra tentu masih ada. Poin penting dari integrasi ini adalah solusi justru lebih mudah didapatkan ketika hanya ada satu titik keputusan yaitu Panglima Tertinggi (Eberle, 1974).

Selain memperhatikan aspek tersebut, pertahanan juga memerlukan dan mengandalkan semua lembaga yang dapat mempertahankan keadaan aman dalam suatu negara. Sehingga, integrasi merupakan hal yang dibutuhkan oleh instansi pertahanan dan instansi diluar pertahanan untuk memberikan perlindungan kepada seluruh masyarakat dan seluruh tumpah darah Indonesia.

4.6 Pembahasan

Manajemen pertahanan diterjemahkan sebagai suatu sistem untuk melindungi dan mempertahankan negara, yang tidak dapat terlaksana secara efektif apabila ada bagian dari elemen sistem tersebut tidak berfungsi. Hal ini disebabkan karena persoalan Pertahanan Negara merupakan masalah yang sangat kompleks sehingga penanganannya harus komprehensif dengan melibatkan seluruh komponen pertahanan negara, baik Pertahanan Militer maupun Nirmiliter. Supriyatno dan Ali (2018) menjelaskan bahwa manajemen pertahanan adalah suatu proses pengelolaan sumber daya nasional menjadi kekuatan nasional dalam sektor pertahanan, yang dapat dimanfaatkan dan digunakan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pertahanan negara.

Efektivitas pengelolaan manajemen pertahanan dapat dicapai tetapi harus siap dalam beberapa hal. Hal ini sejalan dengan pemikiran Aaron Taliafero yang mengatakan bahwa kita harus “siap” yang dimulai dari kebutuhan personel di struktur organisasi, pelatihan dan pendidikan berdasarkan posisi dan fungsi hingga mencapai level kompetensi sampai dengan sistem integrasi antar unit terkait membentuk manajemen pertahanan yang tangguh. Pengorganisasian juga berperan dalam menjalankan organisasi dengan cara terbaiknya, disamping mengalokasikan dan menyusun sumber daya yang meliputi alat tempur, akuisisi, personel terbaik, prioritas (Supriyatno & Ali, 2018).

Kendati banyak ancaman yang berkembang, saat ini kondisi keamanan Indonesia pada saat ini cukup stabil, tetapi secara geografis Indonesia sangat dekat dengan pusat instabilitas kawasan Asia sehingga banyak potensi ancaman luar negeri yang dapat mempengaruhi stabilitas nasional. Selain itu Indonesia juga memiliki potensi ancaman yang berasal dari dalam negeri antara lain aksi terorisme dan radikalisme, ancaman siber, perubahan iklim, perdagangan narkoba, konflik sosial, dan krisis ekonomi.

Sejarah mencatat beberapa peristiwa yang merusak keutuhan wilayah Indonesia antara lain lepasnya Timor Timur tahun 1999, pemberontakan bersenjata di Aceh, dan pemberontakan bersenjata oleh kelompok separatis di Papua, lepasnya Sipadan dan Ligitan, krisis Ambalat, dan pelanggaran oleh Coast-guard Tiongkok di Laut Natuna Utara. Oleh karena itu dalam perkembangannya, pertahanan di Indonesia harus bisa mengambil kebijakan yang tepat. Kemudian, dengan segala perkembangan yang semakin cepat, diperlukan juga pengambilan keputusan yang cepat dan tepat.

Selain beberapa hal di atas, revolusi Industri 4.0 juga memperluas dimensi ancaman dari darat, laut, dan udara ke dimensi ruang angkasa dan ruang siber. Karakteristik revolusi teknologi Industri 4.0 diantaranya teknologi kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), *big data*, *machine learning*, sistem otomatis, dan teknologi robot. Kondisi ini diperparah dengan kehadiran teknologi nano menyebabkan terjadinya peralihan sistem senjata contohnya wahana tak berawak dengan ukuran kecil memiliki kekuatan destruktif yang luar biasa. Revolusi teknologi Industri 4.0 juga mendorong penggabungan teknologi ke dalam serangkaian sistem senjata baru yang inovatif, seperti senjata elektromagnetik (*railgun*), senjata energi terarah, proyektil kecepatan tinggi, rudal hipersonik, serta teknologi rahasia yang digunakan pada saat terjadinya perang.

Kemajuan teknologi Industri 4.0 juga telah meningkatkan potensi ancaman nonmiliter. Ancaman nonmiliter di antaranya memanfaatkan teknologi digital yang membuat percepatan ekonomi digital mampu menguasai perekonomian suatu negara tanpa harus hadir secara fisik. Paradigma perang modern di masa yang akan datang diantaranya adalah perang asimetris dan perang tak terbatas yang mengandalkan kecanggihan teknologi informasi dan komunikasi yang berpengaruh terhadap unsur militer, serta aspek nonmiliter. Karakteristik perang modern antara lain: terjadinya ancaman secara sistematis, bersamaan

dan simultan. perang keunggulan teknologi persenjataan (*network centric warfare*); perang berbasis kecerdasan buatan seperti teknologi robot yang telah melahirkan perang dengan menggunakan wahana tak berawak dan perang siber

Berdasarkan ancaman militer yang telah dibahas sebelumnya, konsep kekuatan nasional merupakan bangunan utama untuk memahami dan mengembangkan strategi keamanan nasional. Dalam konteks kekuatan nasional, suatu negara mungkin tampak kuat karena memiliki banyak aset militer, tetapi aset tersebut mungkin tidak cukup untuk melawan musuh potensial atau bahkan tidak sesuai dengan sifat konflik. Disamping itu, kekuatan nasional dapat dibedakan ke dalam 2 (dua) faktor yaitu sumber daya dari alam dan sosial (Jablonsky, 2008). Kekuatan alam terdiri atas geografi, populasi dan sumber daya. Sedangkan kekuatan sosial berkaitan dengan ekonomi, politik, militer, psikologi serta informasi. Kedua faktor kekuatan ini dapat dimanfaatkan secara baik tergantung dengan cara suatu negara mengatur dirinya sendiri dan cara mereka mengubah dan memanfaatkan lingkungannya.

Jika melihat konsep ketahanan nasional sebagai kondisi dinamis Bangsa Indonesia saat ini yang berkembang untuk mengembangkan kekuatan nasional dan menjamin identitas, integritas, kelangsungan hidup bangsa dan negara, serta untuk mencapai perjuangan nasional. Dengan demikian, ketahanan nasional bisa sangat berhubungan dengan kondisi kehidupan nasional secara keseluruhan. Oleh karenanya, ketahanan nasional bisa dikata merupakan gambaran dari tata (sistem) kehidupan nasional dalam berbagai aspek yang meliputinya. Setiap aspek kehidupan nasional terus berubah seiring dengan perkembangan zaman, sehingga untuk menciptakan situasi dan pemahaman yang kompleks dan amat sulit untuk dipantau.

Keterpaduan pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter dalam Produk Strategis Kemhan diperlukan melalui membangun kekuatan dan kemampuan pertahanan negara. Pertahanan negara diselenggarakan

dalam rangka mempersiapkan pertahanan yang bersifat semesta, mempersiapkan pertahanan defensif aktif dan menyusun pertahanan berlapis guna menghadapi setiap ancaman. Dimana pertahanan negara dalam menghadapi ancaman militer, menempatkan TNI sebagai komponen utama yang diperkuat oleh Komponen Cadangan dan Komponen Pendukung. Sedangkan, pertahanan nirmiliter dalam menghadapi ancaman nonmiliter, menempatkan Kementerian/Lembaga di luar bidang pertahanan sebagai unsur utama. Dalam menghadapi ancaman tersebut, pemerintah perlu membangun kemampuan pertahanan nirmiliter berupa kemampuan kewaspadaan dini, kemampuan bela negara, kemampuan diplomasi, kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, kemampuan ekonomi, kemampuan sosiologi, kemampuan moral, serta kemampuan dukungan penyelenggaraan pertahanan negara.

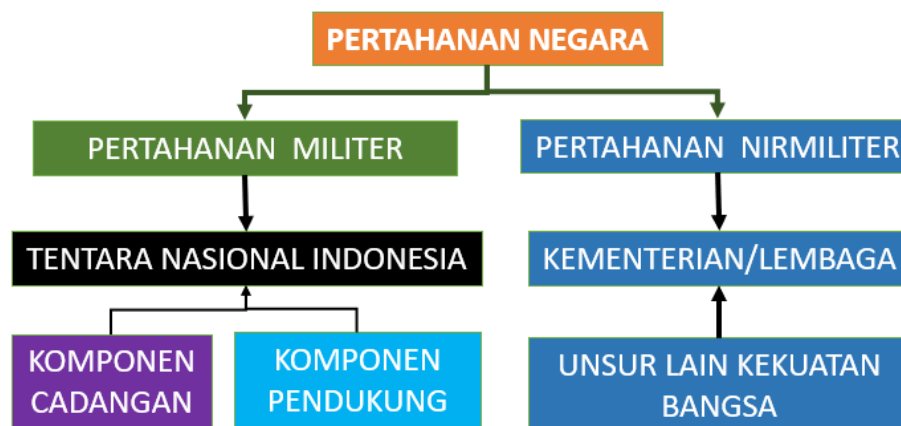
Berdasarkan perkembangan ancaman serta perluasan lingkup keamanan menghadirkan serangkaian masalah tersendiri dalam keamanan nasional yang hingga sekarang dinilai terlalu kaku. Virus pandemi, pertumbuhan penduduk dan perubahan iklim kini menjadi bagian dari wacana keamanan. Sejalan dengan hal tersebut, keamanan bukan sebuah gagasan melainkan tindakan yang berhubungan dengan sekumpulan fakta dan berkaitan dengan ancaman dan bahaya lingkungan yang akan datang (Burgess, 2007). Keamanan memerlukan dan mengandalkan semua lembaga yang dapat mempertahankan keadaan aman dalam suatu negara. Sehingga, integrasi merupakan hal yang dibutuhkan oleh instansi pertahanan dan instansi diluar pertahanan untuk memberikan keamanan kepada seluruh masyarakat.

4.6.1 Model Manajemen Pertahanan Indonesia Saat Ini

Pertahanan negara merupakan segala usaha untuk mempertahankan kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan keselamatan segenap bangsa dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara. Indonesia dalam

mengimplementasikan pertahanan negara mengacu pada sistem pertahanan yang bersifat semesta yang melibatkan seluruh warga negara, wilayah, dan sumber daya nasional lainnya, serta dipersiapkan secara dini oleh pemerintah dan diselenggarakan secara total, terpadu, terarah, dan berlanjut untuk menegakkan kedaulatan negara, keutuhan wilayah, dan keselamatan segenap bangsa dari segala bentuk ancaman.

Pertahanan negara bagi Bangsa Indonesia dibangun atas dasar sistem pertahanan semesta, tidak agresif, dan tidak ekspansif sejauh kepentingan nasional tidak terancam. Sistem Pertahanan Negara telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara. Pertahanan negara diselenggarakan dalam suatu sistem pertahanan yang bersifat semesta dengan memadukan pertahanan militer dan pertahanan nonmiliter. Sistem pertahanan negara dalam menghadapi ancaman militer menempatkan Tentara Nasional Indonesia sebagai Komponen utama dengan didukung oleh komponen cadangan dan komponen pendukung. Sistem pertahanan negara dalam menghadapi ancaman nonmiliter menempatkan lembaga pemerintah di luar bidang pertahanan sebagai unsur utama, sesuai dengan bentuk dan sifat ancaman yang dihadapi dengan didukung oleh unsur-unsur lain dari kekuatan bangsa.



Gambar 4. 33 Model Manajemen Pertahanan Negara saat ini

Implementasi dari undang-undang tersebut adalah Peraturan Presiden Republik Indonesia tentang Kebijakan Umum Pertahanan Negara yang diterbitkan setiap 5 tahun sekali, yang penyusunannya diinisiasi oleh Kementerian Pertahanan, hal ini dikarenakan Dewan Pertahanan Nasional yang menjadi amanat undang-undang sampai saat ini belum terbentuk.

Mengacu Pasal 15 ayat (2) dan ayat (3) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara, bahwa Dewan Pertahanan Nasional berfungsi sebagai penasihat Presiden dalam menetapkan kebijakan umum pertahanan dan pengerahan segenap komponen pertahanan negara, yang dalam melaksanakan fungsinya, Dewan Pertahanan Nasional mempunyai tugas antara lain: Menelaah, menilai, dan menyusun kebijakan terpadu pertahanan negara agar departemen pemerintah, lembaga pemerintah nondepartemen, dan masyarakat beserta Tentara Nasional Indonesia dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam mendukung penyelenggaraan pertahanan negara; Menelaah, menilai, dan menyusun kebijakan terpadu pengerahan komponen pertahanan negara dalam rangka mobilisasi dan demobilisasi; dan Menelaah dan menilai resiko dari kebijakan yang akan ditetapkan.

Kebijakan Umum Pertahanan Negara menjadi pedoman bagi Menhan dalam menetapkan kebijakan mengenai penyelenggaraan pertahanan negara; dan Menteri, Pimpinan Lembaga, dan Kepala Daerah dalam menetapkan kebijakan sesuai dengan tugas, fungsi, dan wewenang masing-masing untuk melindungi kepentingan nasional dan mendukung kebijakan nasional di bidang pertahanan.

Implementasi atas sistem pertahanan negara tersebut belum sepenuhnya dapat dilaksanakan salah satu indikatornya adalah belum terbentuknya Dewan Pertahanan Nasional sebagaimana diamanatkan Pasal 15 ayat (8) Undang-undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang

Pertahanan Negara, yang pembentukannya cukup dengan keputusan Presiden. Dewan Pertahanan Nasional dipimpin oleh Presiden dengan keanggotaan, terdiri atas anggota tetap dan anggota tidak tetap dengan hak dan kewajiban yang sama. Anggota tetap terdiri atas Wakil Presiden, Menteri Pertahanan, Menteri Luar Negeri, Menteri Dalam Negeri, dan Panglima TNI, sedangkan Anggota tidak tetap terdiri atas pejabat pemerintah dan nonpemerintah yang dianggap perlu sesuai dengan masalah yang dihadapi. Ketiadaan Dewan Pertahanan Nasional menyebabkan penyelenggaraan pertahanan negara berjalan tanpa ada yang memberikan panduan secara komprehensif dan terpadu terhadap komponen pertahanan negara serta memberikan evaluasi terhadap pelaksanaannya. Dampak yang terjadi berikutnya adalah adanya tumpang tindih tugas dan fungsi antar komponen pertahanan karena ketiadaan tata kelola kelembagaan dalam penyelenggaraan yang seyogya menjadi tugas dari Dewan Pertahanan Nasional.

Indikator berikutnya bahwa Kebijakan Umum Pertahanan Negara belum menjadi rujukan sepenuhnya bagi Kementerian/Lembaga dan Pemda dalam penyusunan Rencana Strategis sebagai bagian dari komponen pertahanan guna mendukung tercapainya tujuan pertahanan negara. Hasilnya ini didapat dari hasil penelusuran terhadap Renstra K/L dan Pemda pada Renstra 2015-2019 dan Renstra 2020-2024. Hal ini menyiratkan bahwa Pimpinan Kementerian/Lembaga dan Kepala Daerah belum sepenuhnya memahami peran dan fungsinya sebagai bagian dari komponen pertahanan negara dan kontribusinya dalam menyiapkan sumber daya pertahanan.

Fakta empiris tersebut sesuai dengan hasil pengolahan data dengan menggunakan Nvivo dimana para pakar lebih banyak mendiskusikan dan memberikan perhatian lebih terkait dengan isu-isu yang terkat dengan implementasi pertahanan negara dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya seperti belum adanya organisasi sebagai

leading sector di bidang pertahanan, bagaimana mengintegrasikannya, penentuan ancaman masih bersifat parsial dan belum memanfaatkan sistem informasi berbasis internet, belum adanya mekanisme hubungan kerja antar *stakeholder* pertahanan, adanya ego sektoral antar institusi dan siapa yang berhak melakukan evaluasi atas penyelenggaraan pertahanan negara. Selain itu, ada beberapa permasalahan manajemen pertahanan yang perlu mendapat perhatian seperti :

1. Belum komprehensifnya kebijakan dan strategi pertahanan. Selama ini kebijakan dan strategi pertahanan belum sepenuhnya bersifat komprehensif dan lebih difokuskan pada aspek kekuatan inti pertahanan. Potensi dukungan pertahanan yang merupakan salah satu aspek penting dalam pertahanan semesta juga belum didayagunakan secara optimal sebagai akibat kebijakan dan strategi pertahanan yang relatif bersifat parsial. Selain itu, postur pertahanan yang tersedia juga belum mencukupi untuk dapat dijadikan acuan bagi pembangunan kekuatan pertahanan darat, laut, dan udara yang mampu mencegah dan mengatasi ancaman secara lebih efektif. Dalam rangka mewujudkan kebijakan dan strategi pertahanan yang komprehensif selama 5 tahun mendatang, Indonesia membutuhkan kebijakan dan strategi pertahanan berupa dokumen *Strategic Defense Review* (SDR), strategi pertahanan raya, dan postur pertahanan sebagai dasar pembangunan kekuatan pertahanan negara berbasis ancaman.
2. Belum mantapnya partisipasi masyarakat (*civil society*) dalam pembangunan pertahanan. Kemampuan pertahanan negara yang kuat tersebut sangat bergantung pada kebijakan dan strategi pertahanan, kemampuan kekuatan inti pertahanan yaitu TNI dan kemampuan komponen cadangan pertahanan. Dalam era konsolidasi demokrasi yang sedang berlangsung saat ini, penyusunan perencanaan kebijakan dan strategi pertahanan dalam

kerangka peningkatan kemampuan pertahanan negara adalah tanggung jawab seluruh komponen bangsa dan membutuhkan peranan masyarakat (*civil society*) yang kuat dalam mewujudkannya. Di masa datang, seiring dengan perkembangan kehidupan demokrasi, dibutuhkan peningkatan kapasitas civil society untuk dapat menjalankan peran aktif sebagai bagian komponen bangsa yang turut memikul tanggung jawab peningkatan kemampuan pertahanan secara keseluruhan.

3. Kurang memadainya sarana dan prasarana, peningkatan profesionalisme serta rendahnya kesejahteraan anggota TNI. Permasalahan mendasar dalam meningkatkan profesionalisme anggota TNI di masa mendatang adalah fasilitas pendidikan yang kurang memadai, medan dan fasilitas latihan yang terbatas, alat instruksi dan alat penolong instruksi yang relatif kedaluwarsa, serta peralatan pendidikan dan latihan yang juga terbatas. Selain itu, masalah kesejahteraan prajurit dan belum tersiapkannya potensi dukungan pertahanan seperti rakyat terlatih dalam jumlah yang cukup merupakan permasalahan yang masih dihadapi dalam peningkatan kemampuan pertahanan selama 5 tahun mendatang.
4. Rendahnya kondisi dan jumlah Alutsista. Masalah terbesar yang masih dihadapi TNI sebagai kekuatan utama kemampuan pertahanan adalah jumlah peralatan pertahanan terutama alat utama sistem persenjataan (alutsista) yang sangat terbatas dan kondisi peralatan pertahanan yang secara rata-rata tidak sesuai lagi dengan perkembangan teknologi. Kebutuhan alat komunikasi yang merupakan pendukung utama kemampuan pertahanan juga belum dapat terpenuhi dan masih mempergunakan teknologi yang rawan penyadapan.

Dalam penelitian terdahulu di bab sebelumnya, Kennedy (2017) dengan judul “Tantangan Pertahanan dan Ekonomi Indonesia Serta Kebijakan Yang Perlu Dilakukan”. Hasil penelitian menyatakan bahwa tantangan ke depan bagi pertahanan Indonesia adalah kurangnya anggaran pertahanan sedangkan permasalahan pertahanan akan semakin kompleks. Sumber daya alam yang sangat terbatas menyebabkan konflik ke depan akan sangat dipengaruhi oleh motivasi pengendalian sumber-sumber daya tersebut melalui kekuatan militer. Untuk menghadapinya maka peningkatan kuantitas dan kualitas alutsista harus diperhatikan dengan mengikuti teknologi masa kini. Pengembangan sumber daya manusia secara kuantitas dan kualitas juga harus terus menerus dilakukan, seperti dengan pelatihan-pelatihan, pendidikan, dan penyerapan teknologi-teknologi pertahanan yang terbaru. Selain itu sudah saatnya industri pertahanan Indonesia mulai diberdayakan dalam mencukupi kebutuhan-kebutuhan pertahanan negara.

Permasalahan tersebut menjadi ancaman aktual yang dihadapi manajemen pertahanan Indonesia saat ini, sehingga diperlukan upaya-upaya yang bersifat strategis dan integratif dengan melibatkan semua komponen pertahanan negara termasuk keterlibatan para akademisi dan peran aktif masyarakat serta media dalam rangka mengembangkan manajemen pertahanan Indonesia yang adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis yang sangat dinamis serta mempunyai jangkauan jauh ke depan guna menghadapi berbagai macam ancaman dalam rangka tercapainya tujuan pertahanan negara serta memberikan pengaruh yang kuat terhadap eksistensi bangsa serta kesejahteraan rakyatnya.

4.6.2 Ancaman Militer dan Nonmiliter.

Lingkungan strategis yang berubah sangat dinamis sebagai dampak perkembangan ilmu pengetahuan yang menghadirkan berbagai macam temuan yang inovatif dan disruptif sehingga memicu terjadinya revolusi industri 4.0 sehingga memasuki era yang merefleksikan tatanan

baru *Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity* atau dikenal dengan *VUCA World*, sehingga menciptakan spektrum ancaman, tantangan, dan risiko yang kompleks terhadap keselamatan, kedaulatan dan keutuhan bangsa dengan potensi kerusakan yang masif dan sulit diprediksi.

Dinamika lingkungan strategis yang terjadi pada tataran nasional, regional dan global memberikan dampak terhadap kompleksitas ancaman terhadap pertahanan negara. Kompleksitas ancaman tersebut sulit diprediksi, mudah berubah, dan tidak jelas, sehingga mengharuskan adanya pengamatan dan penilaian terhadap ancaman secara terus menerus dan penyiapan langkah-langkah strategis untuk menghadapinya.

Ancaman adalah setiap usaha dan kegiatan baik dari dalam negeri maupun luar negeri yang dinilai membahayakan keutuhan wilayah negara, kedaulatan negara dan keselamatan segenap bangsa. Ancaman merupakan faktor utama yang menjadi dasar dalam penyusunan desain sistem pertahanan negara, baik yang bersifat aktual maupun potensial. Sumber ancaman dapat berasal dari dalam maupun luar negeri, serta dilakukan oleh aktor negara maupun nonnegara, yang bersifat nasional, regional dan internasional yang jenisnya terdiri dari ancaman militer dan ancaman nonmiliter.

Ancaman militer merupakan ancaman yang menggunakan kekuatan bersenjata dan terorganisasi serta dinilai mempunyai kemampuan membahayakan kedaulatan negara, keutuhan wilayah negara dan keselamatan segenap bangsa. Ancaman militer antara lain dapat berupa ancaman militer dalam bentuk agresi dan ancaman militer dalam berbentuk bukan agresi. Terkait dengan dampak yang dihasilkan, ancaman ini dinilai memiliki kemampuan dalam membahayakan kedaulatan negara, keutuhan wilayah serta keselamatan bangsa. Sekurang-kurangnya terdapat penjabaran 3 (tiga) karakteristik dari ancaman militer (Slantchev, 2010) yakni memerlukan biaya yang sangat mahal, gerakan militer mengubah distribusi kekuatan, dan Pengungkapan kemampuan militer.

Ancaman nonmiliter merupakan usaha atau kegiatan tanpa bersenjata yang dinilai mempunyai kemampuan membahayakan atau berimplikasi mengancam kedaulatan negara, keutuhan wilayah negara dan keselamatan segenap bangsa. Ancaman ini dapat berasal dari luar negeri dan dapat pula bersumber dari dalam negeri yang dilakukan oleh aktor negara maupun nonnegara. Ancaman nonmiliter lebih menekankan pada konsep keamanan manusia dan masyarakat. Konsep keamanan manusia muncul di saat dua era penting sejarah yang tidak saling berkaitan, yaitu saat geopolitik perang dingin dan geopolitik terorisme yang bergerak secara transnasional. Kini konsep keamanan manusia khususnya untuk negara berkembang bukan lagi mengenai geopolitik maupun masalah keseimbangan kekuatan militer. Ancaman muncul hadir dari adanya penyakit, kelaparan, konflik sosial, kejahatan, keadaan politik yang buruk dan lainnya. Sehingga keamanan manusia dapat ditemukan dalam tingkat antar pribadi maupun antar kelompok.

Konsep keamanan masyarakat melibatkan ancaman fundamental yang terjadi di dalam masyarakat seperti aspek nilai, tradisi, adat istiadat, bahasa, agama, suku dan sebagainya. Saat berbicara tentang dimensi keamanan sosial maka ancaman yang dirujuk berkaitan dengan identitas suatu kelompok. Selain itu disampaikan bahwa ancaman terhadap keamanan masyarakat dapat dipahami terjadi dalam dua sumbu, horizontal dan vertical (Buzan, 1983). Ancaman horizontal terhadap keamanan masyarakat mengacu pada identitas yang bersaing satu sama lain dalam masyarakat. Ancaman vertikal berupa praktik integrasi dari atas, dalam sebuah organisasi yang memayungi ideologi, kelompok, atau bahkan negara mengambil alih dan mengasimilasi atau mengintegrasikan kelompok sosial yang bersangkutan. Akibatnya identitas sosial yang bersangkutan, dilemahkan hingga berpotensi disintegrasi atau justru ditekan oleh kekuatan politik (Buzan, 1983).

Penentuan ancaman dalam tata kelola pertahanan negara merupakan bagian dari mekanisme penyusunan kebijakan umum

pertahanan negara yang dibuat setiap 5 (lima) tahun yang merupakan tugas dari Dewan Pertahanan Nasional. Namun sejak Undang-undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara diundangkan sampai saat ini belum terbentuk juga, hampir memasuki 20 tahun tanpa ada keputusan. Hal ini tentunya merupakan salah satu indikasi adanya kekurangan dalam pengelolaan pertahanan negara dalam aspek regulasi. Pembentukan Dewan Pertahanan Nasional hanya memerlukan Keputusan Presiden dimana susunan organisasi, fungsi dan tugasnya sudah tertuang dalam undang-undang pertahanan negara dan yang diperlukan saat ini apakah ada keinginan yang kuat untuk mengeluarkan ketentuan tersebut.

Dalam rangka menghindari kekosongan tersebut, maka Kementerian Pertahanan menginisiasi untuk menyusun regulasi tersebut melalui mekanisme kelompok kerja antar Kementerian/ Lembaga yang hasilnya berupa Peraturan Presiden tentang Kebijakan Umum Pertahanan Negara, yang pada Renstra ini menggunakan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Kebijakan Umum Pertahanan Negara Tahun 2020-2024. Dimana ancaman untuk 5 (lima) tahun ke depan sudah dituangkan Kebijakan Umum Pertahanan Negara yang terdiri dari ancaman aktual dan potensial yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Ancaman aktual. Ancaman aktual merupakan ancaman militer, ancaman nonmiliter, dan ancaman hibrida sebagaimana berkembang saat ini, dan cenderung terus berlanjut dalam beberapa tahun ke depan, baik yang berasal dari dalam negeri maupun luar negeri, dengan implikasi kedaulatan negara, keutuhan wilayah, dan keselamatan segenap bangsa. Ancaman tersebut antara lain pelanggaran wilayah perbatasan/intervensi asing, separatisme dan pemberontakan bersenjata, perompakan, pembajakan dan penyanderaan warga negara Indonesia, terorisme dan radikalisme, ancaman siber, ancaman intelijen atau spionase, ancaman perang psikologikal, serangan

senjata biologis, bencana alam dan lingkungan, pencurian kekayaan alam, wabah penyakit, peredaran dan penyalahgunaan narkoba, serta dampak lahirnya revolusi Industri 4.0 dan masyarakat 5.0.

- b. Ancaman potensial. Ancaman potensial merupakan ancaman yang belum terjadi namun sewaktu-waktu dapat terjadi dan dalam situasi tertentu menjadi ancaman aktual. Ancaman tersebut berupa perang konvensional atau konflik terbuka (invasi asing), ancaman senjata nuklir, krisis ekonomi, ancaman pandemi, dan imigran asing.

Berbagai macam ancaman nonmiliter dapat dilihat dari Tabel dibawah ini.

Tabel 4. 7 Matriks Ancaman Nonmiliter

NO	Dimensi	Bentuk Ancaman
1	Ideologi	<ul style="list-style-type: none"> a. Menurunnya nilai-nilai kebangsaan b. Ideologi yang bertentangan dengan pancasila c. Aliran bermasalah/menyimpang d. Paham anarkis oleh kelompok radikal e. Terorisme
2	Politik	<ul style="list-style-type: none"> a. Disintegrasi bangsa b. Euforia dan demokrasi yang anarkis c. Mobilisasi/ penggalangan kekuatan massa da d. Separatisme e. Spionase asing f. Ancaman keamanan terhadap warga negara indonesia dan badan hukum indonesia yang berada di luar negeri g. Intervensi asing dalam hubungan luar negeri
3	Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> a. Pencucian uang b. Penguasaan sumber daya alam c. Pemanfaatan tumbuhan, satwa liar dan

		<p>sumberdaya genetik tanpa ijin</p> <p>d. Pertambangan ilegal</p> <p>e. Pencurian ikan</p> <p>f. Perdagangan manusia</p> <p>g. Penyelundupan dan peredaran narkoba</p> <p>h. Korupsi, kolusi dan nepotisme</p> <p>i. Inflasi tinggi</p> <p>j. Membanjirnya produk luar negeri</p> <p>k. Kesenjangan ekonomi, pengangguran dan kemiskinan</p> <p>l. Pemanfaatan infrastruktur belum optimal</p> <p>m. Krisis energi</p> <p>n. Krisis pangan</p> <p>o. Investasi ekonomi digital</p>
4	Sosial Budaya	<p>a. konflik social</p> <p>b. Bangkitnya semangat primodial, sempit/ menguatnya ego kedaerahan</p> <p>c. Pengangguran</p> <p>d. Penyalahgunaan narkoba</p> <p>e. Aksi anarkis massa</p> <p>f. Pergaulan bebas dan penyakit sosial lainnya</p> <p>g. Penetrasi budaya asing</p>
5	Teknologi	<p>a. Kejahatan siber</p> <p>b. Kejahatan perbankan</p> <p>c. Penyadapan ilegal</p> <p>d. Pembajakan hak cipta</p> <p>e. Penyalahgunaan teknologi informasi melalui berbagai media internet untuk tujuan propaganda, intimidasi, menyesatkan yang dapat mendorong gerakan sosial yang</p>

		<p>mengancam kedaulatan negara</p> <p>f. Pencurian potensi sumber daya genetik dan penyalahgunaan agensia biologi</p> <p>g. Penyelundupan bahan-bahan radioaktif/nuklir</p>
6	Keselamatan Umum	<p>a. Bencana alam</p> <p>b. Bioterrorisme dan wabah penyakit menular</p> <p>c. Pencemaran lingkungan</p>
7	Legislasi	<p>a. Adanya intervensi asing yang mempengaruhi proses pembentukan peraturan perundang-undangan</p> <p>b. Ego kedaerahan dalam pembuatan kebijakan daerah yang merugikan kepentingan nasional</p>

Dari matrik tersebut terlihat bahwa ancaman nonmiliter dikelompokkan berdasarkan dimensi ideologi, politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, keselamatan umum dan legislasi namun belum memberikan informasi yang lebih detail terkait dengan pengelompokkan ancaman berdasarkan sifatnya yakni ancaman aktual dan ancaman potensial. Hal ini sangat penting untuk diungkapkan yang nantinya bisa digunakan sebagai dasar dalam penyusunan strategi pertahanan nirmiliter, mana yang mendapatkan prioritas utama dan prioritas selanjutnya.

Adapun bentuk ancaman nonmiliter menurut Burgess (2007), antara lain perubahan iklim, krisis air dan sumber daya, pembangunan infrastruktur tidak ramah lingkungan dan aktivitas lainnya yang merusak alam, krisis energi, kejahatan transnasional, perdagangan narkoba, perdagangan senjata, perdagangan manusia, terorisme, perang saudara dan perubahan rezim, siber, dan kesehatan yang di era globalisasi jauh lebih menonjol dari sebelumnya.

Sementara itu, terdapat penelitian terdahulu yang menjelaskan tentang ancaman nonmiliter terkait regulasi seperti dijelaskan Alfajri dan Wahyudi (2019) dengan judul “Sinergitas Pembangunan Tata Ruang Pertahanan Daerah dalam Menghadapi Ancaman Nonmiliter di Indonesia”. Sinergitas pembangunan nasional, pembangunan daerah dan pembangunan pertahanan negara perlu disinkronkan dengan didukung regulasi yang jelas, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia guna tercapainya kesejahteraan masyarakat yang nyata, baik dalam aspek pendapatan, kesempatan kerja, lapangan usaha, akses terhadap pengambilan kebijakan, berdaya saing, maupun peningkatan indeks pembangunan manusia.

Khotimah (2018) dengan judul “Membangun Kekuatan Pertahanan Melalui Pengelolaan Energi Terbarukan Berbasis Kearifan Lokal Masyarakat”. Pemanfaatan kearifan lokal masyarakat dalam pengelolaan energi terbarukan menuju kemandirian energi pendukung kekuatan pertahanan negara, melalui penerapan dasar prinsip partisipasi masyarakat yang mencakup masyarakat menggerakkan dan memfasilitasi masyarakat lainnya untuk menyediakan energi secara mandiri serta ikut menggerakkan tumbuhnya ekonomi kerakyatan mendukung pertahanan negara; Pengelolaan energi terbarukan melalui partisipasi masyarakat diharapkan bukan hanya imbauan yang bersifat normatif, namun harus ada regulasi yang mengatur keterlibatan aktif masyarakat dalam mendukung program pencapaian bauran energi terbarukan 23% pada Tahun 2025.

Kennedy (2017) dengan judul “Tantangan Pertahanan dan Ekonomi Indonesia Serta Kebijakan Yang Perlu Dilakukan”. Tantangan ke depan bagi pertahanan Indonesia adalah kurangnya anggaran pertahanan sedangkan permasalahan pertahanan akan semakin kompleks. Lebih lanjut dalam penelitian Kennedy (2017) dengan judul “Program Pertahanan dalam Mendorong Perekonomian Nasional Studi Kasus Pembangunan Jalan Trans

Papua”. Selain untuk mengeliminir ancaman, program-program pertahanan harus dapat juga memberikan *multiplier effect* kepada kesejahteraan masyarakat. Program pertahanan yang produktif dapat mendorong perekonomian dan kesejahteraan di daerah.

Menurut Samego (2015) dalam penelitiannya dengan judul “Kontekstualisasi ‘Sishanneg’: Pemberdayaan Wilayah Pertahanan Dalam Perspektif Perubahan”. Postur pertahanan Indonesia kian lama kian memprihatinkan, sehingga perlu dipertimbangkan langkah-langkah sebagai berikut: reformasi perundangan di bidang pertahanan negara mesti diteruskan dan dijadikan prioritas; pembuatan aturan perundangan di atas mesti merujuk pada perubahan paradigma pertahanan yang kontekstual; reformasi birokrasi di bidang pertahanan negara perlu dimulai. Tanpa perubahan sikap dan perilaku birokrasi, akan mengakibatkan *business as usual*; egoisme sektoral, menjadi persoalan lain yang mesti disingkirkan, kalau tidak dapat dibuang sama sekali; dan desentralisasi pemerintahan jalan terus sambil memperhatikan keniscayaan sentralitas bidang pertahanan negara.

Asrinaldi dan Yoserizal (2013) dengan judul “Ancaman terhadap pengembangan sistem pertahanan sosial daerah perbatasan di Kota Batam”. Wilayah perbatasan adalah daerah yang sangat strategis untuk dijadikan basis pertahanan sosial.

Panel Tingkat Tinggi PBB tentang 'Ancaman, Tantangan, dan Perubahan' berpendapat bahwa ancaman saat ini tidak mengenal batas-batas nasional tetapi saling terkait, dan harus ditangani di tingkat global, regional, dan nasional. Ini mengidentifikasi area ancaman yang harus menjadi perhatian dunia yakni (Defence Studies [Work Book] Standar Ten, 2018):

- a. Ancaman ekonomi dan sosial, termasuk kemiskinan, penyakit menular dan degradasi lingkungan.
- b. Konflik antar negara.
- c. Konflik internal, termasuk perang saudara, genosida, dan kekejaman skala besar lainnya.

- d. Senjata nuklir, radiologi, kimia dan biologi.
- e. Terorisme

Sedemikian banyak, rumit dan kompleksnya ancaman yang akan berpengaruh secara langsung terhadap tercapainya tujuan pertahanan negara. Untuk itu tentunya diperlukan suatu *tools* untuk memverifikasi dan mendapatkan kesepakatan dalam menentukan berbagai ancaman tersebut dengan menggunakan kaidah keilmuan dengan melibatkan para pakar di bidangnya.

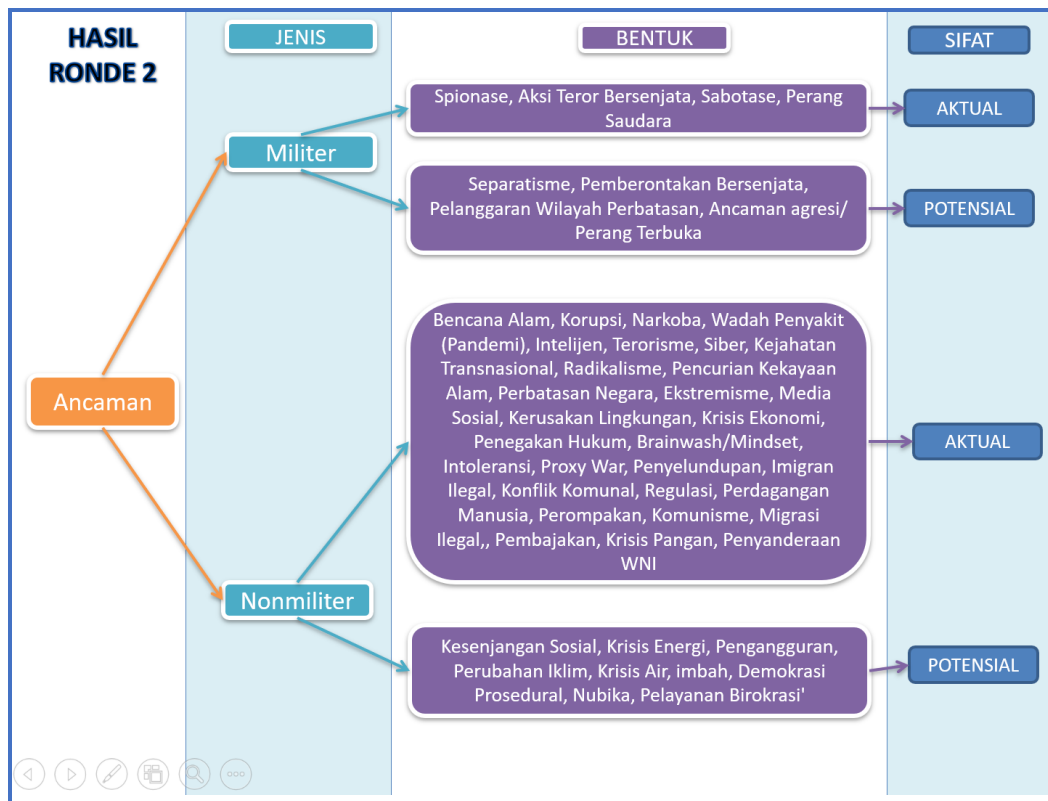
Penentuan ancaman tersebut dapat dilakukan dengan berbagai macam metode sesuai dengan tingkat kebutuhan, urgensi serta cakupan yang ingin dihasilkannya. Bentuk-bentuk ancaman tersebut diproyeksikan akan, sedang dan telah terjadi pada periode tahun 2020 s.d. 2024 namun dihadapkan dengan perkembangan lingkungan strategis yang sangat dinamis dan sifat ancaman yang bisa muncul kapan saja tentunya diperlukan metode lain dalam menentukan jenis, bentuk, sifat dan skala ancaman sesuai dengan periode yang diinginkan apakah jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Penentuan ancaman perlu dilakukan secara terus menerus disesuaikan dengan perubahan lingkungan pada lingkup nasional, regional maupun global dengan memanfaatkan kemajuan dibidang teknologi informasi.

Dalam kerangka itulah peneliti membuat sistem aplikasi guna memudahkan proses penentuan ancaman secara *real time* dengan melibatkan para pakar dengan latar belakang yang berbeda seperti praktisi, birokrat, pengamat dan akademisi. Penentuan ancaman tersebut menggunakan pendekatan Delphi, dimana para pakar diberikan link dan memberikan penilaian atas bentuk ancaman secara interaktif dan bisa menambahkan bentuk ancaman yang baru apabila belum tersedia dalam database ancaman. Para pakar dalam memberikan penilaian atas ancaman tersebut dapat disertai dengan alasan-alasannya sehingga bisa dilihat oleh pakar yang lain sehingga terjadi interaksi secara tidak langsung antar pakar. Namun demikian dalam menjaga kondisi

yang sehat dan *fair* maka antar Pakar tidak mengetahui satu sama lainnya, karena yang terdaftar hanya panelis1, panelis2 dan seterusnya. Metode Delphi ini menjadi acuan dalam pembuatan aplikasi ini karena memudahkan proses dalam pengambilan keputusan atas beberapa pertanyaan dan memerlukan kesepakatan/konsensus antar pakar dimana apabila dalam kondisi terbuka memungkinkan terjadinya diskusi yang panjang dan sulit untuk mencapai kesepakatan. Misalnya ancaman regulasi, apabila merujuk kepada teori yang disampaikan para pakar dihadapkan dengan fakta empiris tentunya bisa menghabiskan waktu untuk tercapai kesepakatan, apakah ini ancaman bukan atau apakah ini aktual atau potensial.

Persoalan-persoalan tersebut dapat terjawab secara ilmiah disertai dengan kecepatan dalam prosesnya sehingga keputusan dapat diambil secara cepat dan tepat. Aplikasi tersebut diberi nama Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan menggunakan metode Delphi (Hak Cipta Nomor 000252783) dan aplikasi ini berbasis web sehingga interaktif bisa dilakukan secara langsung dan hasilnya segera diketahui.

Setelah dilakukan jajak pakar terhadap para pakar sebanyak 2 (dua) kali maka didapatkan hasil sebagai berikut:



Gambar 4. 34 Hasil Pengolahan Ronde-2

Berdasarkan hasil pengolahan tersebut di atas, dijelaskan bahwa dalam pertahanan Indonesia saat ini terdapat delapan (8) jenis ancaman militer terdiri dari: spionase, aksi teror bersenjata, sabotase, perang saudara, separatisme, pelanggaran wilayah perbatasan, pemberontakan bersenjata dan, ancaman agresi/perang terbuka. Kemudian, dari 8 bentuk ancaman tersebut, 4 ancaman termasuk yang sifatnya aktual seperti spionase, aksi teror bersenjata, sabotase, perang saudara dan yang sifatnya potensial terdiri dari separatisme, pelanggaran wilayah perbatasan, pemberontakan bersenjata dan ancaman agresi/perang terbuka.

Selain ancaman militer, kemudian dari jenis Ancaman Nonmiliter terdiri dari 39 bentuk ancaman yakni bencana alam, wadah penyakit, korupsi, narkoba, intelijen, terorisme, kesenjangan sosial, media sosial, siber, radikalisme, krisis ekonomi, pencurian kekayaan alam, ekstremisme, kejahatan transnasional, kerusakan lingkungan, krisis

energi, perbatasan negara, imigran ilegal, intoleransi, penegakan hukum, proxy war, regulasi, brainwash/mindset, konflik komunal, penyelundupan, komunisme, krisis air, perdagangan manusia, perompakan, krisis pangan, migrasi ilegal, pembajakan, pengangguran, limbah, perubahan iklim, pelayanan birokrasi, demokrasi prosedural, nubika dan penyanderaan WNI.

Dari 39 bentuk ancaman tersebut, yang masuk ancaman aktual sebanyak 30 ancaman yakni bencana alam, korupsi, narkoba, wabah penyakit (pandemi dll), intelijen, terorisme, siber, kejahatan transnasional, radikalisme, pencurian kekayaan alam, perbatasan negara, ekstremisme, media sosial, kerusakan lingkungan, krisis ekonomi, penegakan hukum, brainwash/mindset, intoleransi, proxy war, penyelundupan, imigran ilegal, konflik komunal, regulasi, perdagangan manusia, perompakan, komunisme, migrasi ilegal, pembajakan, krisis pangan dan penyanderaan WNI. Sedangkan yang sifatnya potensial ada 9 ancaman yang terdiri dari kesenjangan sosial, krisis energi, pengangguran, perubahan iklim, krisis air, limbah, demokrasi prosedural, nubika dan pelayanan birokrasi.

Dari jenis ancaman tersebut ancaman militer akan dikelompokkan berdasarkan skala mulai angka 1 (sangat tidak mengancam sekali) sampai dengan 9 (sangat mengancam sekali). Lebih lengkap dapat dilihat pada gambar berikut. Pada gambar di bawah menggambarkan ancaman militer berdasarkan skala mulai angka 1 (sangat tidak mengancam sekali) sampai dengan 9 (sangat mengancam sekali)

ANCAMAN MILITER							
Sangat Mengancam Sekali	9						
Sangat Mengancam	8						
Mengancam	7	Spionase, Aksi Teror Bersenjata	Sabotase, Perang Saudara	Separatisme, Pemberontakan Bersenjata	Pelanggaran Wilayah Perbatasan	Ancaman agresi/ Perang Terbuka	
Sedikit Mengancam	6						
Berpotensi Mengancam	5						
Belum Mengancam	4						
Tidak Mengancam	3						
Sangat Tidak Mengancam	2						
Sangat Tidak Mengancam Sekali	1						
Keterangan	Skala	Ancaman Aktual (4)		Ancaman Potensial (4)			

Gambar 4. 35 Ancaman Militer Runde-2

ANCAMAN NONMILITER									
Sangat Mengancam Sekali	9	Bencana Alam	Korupsi Narkoba Wadah Penyakit (Pandemi dll) Intelijen Terorisme Siber Kejahatan Transnasional Radikalisme	Pencurian Kekayaan Alam Perbatasan Negara Ekstremisme Media Sosial Kerusakan Lingkungan Krisis Ekonomi Penegakan Hukum Brainwash/Mindset Intoleransi Proxy War Penyelundupan Imigran Ilegal Konflik Komunal Regulasi Perdagangan Manusia Perompakan	Kommunisme, Migrasi Ilegal, Pembajakan, Krisis Pangan, Penyanderaan WNI	Kesenjangan Sosial	Krisis Energi, Pengganguan , Perubahan Iklim, Krisis Air, imbah	Demokrasi Prosedural, Nubika, Pelayanan Birokrasi ¹	
Sangat Mengancam	8								
Mengancam	7								
Sedikit Mengancam	6								
Berpotensi Mengancam	5								
Belum Mengancam	4								
Tidak Mengancam	3								
Sangat Tidak Mengancam	2								
Sangat Tidak Mengancam Sekali	1								
Keterangan	Skala	Ancaman Aktual (30)			Ancaman Potensial (9)				

Gambar 4. 36 Ancaman Non-Militer Runde-2

Gambar di atas menggambarkan ancaman militer berdasarkan skala mulai angka 1 (sangat tidak mengancam sekali) sampai dengan 9 (sangat mengancam sekali).

Dari hasil jajak pakar dengan para pakar menggunakan *tools* Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan menggunakan metode Delphi yang hasilnya sangat mengkhawatirkan dan seharusnya menjadi kesadaran bersama dari para *stakeholder* pertahanan untuk segera mengambil Langkah-langkah strategis dalam rangka mengeliminir setiap ancaman tersebut. Dari 47 (empat puluh tujuh) ancaman terdapat 34 (tiga puluh empat) ancaman aktual meliputi spionase, aksi teror bersenjata, sabotase, perang saudara, bencana alam, korupsi, narkoba, wabah penyakit (pandemi dll), intelijen, terorisme, siber, kejahatan transnasional, radikalisme, pencurian kekayaan alam, perbatasan negara, ekstremisme, media sosial, kerusakan lingkungan, krisis ekonomi, penegakan hukum, brainwash/mindset, intoleransi, proxy war, penyelundupan, imigran ilegal, konflik komunal, regulasi, perdagangan manusia, perompakan, komunisme, migrasi ilegal, pembajakan, krisis pangan dan penyanderaan WNI. Sedangkan yang sifatnya potensial ada 13 (tiga belas) ancaman yang terdiri dari separatisme, pelanggaran wilayah perbatasan, pemberontakan bersenjata dan ancaman agresi/perang terbuka, kesenjangan sosial, krisis energi, pengangguran, perubahan iklim, krisis air, limbah, demokrasi prosedural, nubika dan pelayanan birokrasi.

Sementara dalam wawancara dengan beberapa narasumber menyebutkan bahwa ancaman pertahanan saat ini ada beberapa. Sebagai berikut:

“Kalau kita bicaranya ancaman tentunya ancaman kepada bangsa dan negara ini bukan karena salah satunya itu menjaga keutuhan ya. Artinya semua aspek kehidupan berbangsa dan bernegara itu menjadi ancaman kita, saya kasih contoh misalkan terorisme, ekstremisme, itu kan bisa mengakibatkan keutuhan bangsa jadi terganggu kan itu juga jadi satu ancaman kita. Jadi kalau saya liat dari A-Z ancamannya sangat luas dan ini juga menjadi ancaman suatu bangsa, maka saya tadi berpendapat bahwa kita naikan menjadi ancaman nasional semuanya gitu loh, (Wawancara Erisyanto, 2021).”

“Seperti sekarang ini Ancaman kita ternyata dibidang Kesehatan Pandemi bagaimna kita menghadapinya kalo ada Kamnas ya Kamnas mengkordinasikan disitu ada kesehatan terus ada juga BUMN yang selama ini terlibat terhadap Pandemi ini dan ada juga BNPB dan lain sebagainya. Oleh karena itu saya lebih cenderung dengan menghadapi Ancaman yang mungkin nanti bisa diformulasikan itu terhadap Bangsa sama Negara ini naiknya menjadi Kemanan Nasional itu pendapat saya, (Hasil wawancara Marsda Sungkono).”

Dalam hasil tersebut dijelaskan bahwa ada beberapa jenis ancaman yang dihadapi dalam mengembangkan pertahanan nasional Indonesia. Dalam Buku Putih Pertahanan disebutkan bahwa strategi pertahanan dalam menghadapi ancaman militer disesuaikan dengan sumber serta bentuk dan besarnya ancaman aktual yang mengancam Indonesia. Upaya menghadapi ancaman agresi atau invansi suatu negara terhadap Indonesia, dihadapi dengan strategi pertahanan yang mendayagunakan segenap kekuatan pertahanan secara total karena yang dipertaruhkan adalah mati atau hidupnya NKRI. Sebaliknya, dalam menghadapi ancaman militer dengan jenis bukan invasi, penggunaan kekuatan pertahanan negara disesuaikan dengan skala ancaman serta tingkat risiko yang ditimbulkannya. Hal tersebut sesuai dengan fungsi pertahanan negara dalam menghadapi ancaman militer menempatkan TNI sebagai Komponen Utama. Ancaman militer yang berbentuk agresi militer yang dilakukan suatu negara dengan tujuan menduduki sebagian atau seluruh wilayah NKRI dihadapi dengan strategi pertahanan berlapis. Meskipun TNI merupakan Komponen Utama pertahanan negara, dalam menghadapi ancaman militer, dalam menghadapi agresi militer suatu negara, lapis diplomasi tetap menjadi pilihan sebagai lapis pertama untuk sebesar-besarnya mencegah berkobarnya perang dengan kekuatan senjata. Lapis diplomasi diselenggarakan dengan didukung oleh lapis perlawanan tidak bersenjata dan lapis pertahanan militer dengan menyiagakan segenap kekuatan TNI di seluruh Indonesia.

Fungsi pertahanan negara dalam menghadapi ancaman militer menempatkan TNI sebagai Komponen Utama. Ancaman militer yang berbentuk agresi militer yang dilakukan suatu negara dengan tujuan menduduki sebagian atau seluruh wilayah NKRI dihadapi dengan strategi pertahanan berlapis. Meskipun TNI merupakan Komponen Utama pertahanan negara, dalam menghadapi ancaman militer, dalam menghadapi agresi militer suatu negara, lapis diplomasi tetap menjadi pilihan sebagai lapis pertama untuk sebesar-besarnya mencegah berkobarnya perang dengan kekuatan senjata. Lapis diplomasi diselenggarakan dengan didukung oleh lapis perlawanan tidak bersenjata dan lapis pertahanan militer dengan menyiagakan segenap kekuatan TNI di seluruh Indonesia. Namun, Apabila usaha diplomasi serta perlawanan tidak bersenjata gagal atau tidak efektif sehingga tidak mencegah agresi militer yang dilakukan oleh suatu negara, lapis pertahanan militer, yakni kekuatan TNI menjadi pilihan terakhir dan yang paling menentukan. Dalam hal ini Presiden selaku pemegang kekuasaan tertinggi atas Angkatan Darat, Angkatan Laut, dan Angkatan Udara mengerahkan kekuatan TNI untuk melaksanakan operasi militer untuk perang guna menyelamatkan NKRI dari ancaman agresi militer negara lain. Selanjutnya, Presiden memobilisasi Komponen Cadangan untuk menjadi pengganda TNI, yang pendayagunaannya diatur lebih lanjut oleh Panglima TNI.

Sementara, untuk menghadapi ancaman militer yang bentuknya bukan agresi militer, instrumen dan strategi yang digunakan disesuaikan dengan bentuk dan besarnya ancaman serta tingkat risiko yang ditimbulkannya.

Dalam menghadapi ancaman yang dinamis tersebut, tentunya diperlukan metode pengambilan keputusan yang cepat dan tepat dalam menentukan eskalasi ancaman yang terjadi sehingga segera bisa diambil langkah-langkah pencegahan, penangkalan, penindakan dan pemulihan atas ancaman tersebut. Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan

menggunakan metode Delphi (Hak Cipta Nomor 000252783) merupakan salah satu jawaban dalam penyelesaian permasalahan pengelolaan pertahanan negara khususnya dalam menentukan jenis, bentuk, sifat dan skala ancaman.

4.6.3 Model Manajemen Pertahanan Indonesia Yang Mampu Menghadapi dan Menangkal Setiap Ancaman Militer maupun Nonmiliter

Pertahanan negara sebagai salah satu fungsi pemerintahan negara yang merupakan usaha untuk mewujudkan satu kesatuan pertahanan negara guna mencapai tujuan nasional, yaitu untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut serta melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Dalam rangka mewujudkan hal tersebut telah disusun kebijakan pertahanan negara yang implementasinya dilakukan melalui berbagai upaya penyelenggaraan pertahanan negara dalam pengelolaan sumber daya dan sarana prasarana nasional guna mengatasi berbagai bentuk ancaman. Kebijakan ini dikembangkan dengan tetap berpedoman kepada visi, misi Pemerintahan dalam pembangunan nasional yang juga merupakan visi dan misi dalam pembangunan pertahanan negara, yaitu: “Terwujudnya Indonesia yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”, yang dijabarkan melalui misi pemerintahan tahun 2020-2024, khususnya yang berkaitan langsung dengan bidang pertahanan, diantaranya adalah perlindungan bagi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga, dilaksanakan melalui program melanjutkan haluan politik luar negeri yang bebas aktif, melanjutkan transformasi sistem pertahanan yang modern dan TNI yang profesional serta melanjutkan reformasi keamanan dan intelijen yang profesional dan terpercaya.

Kebijakan pembangunan pertahanan negara diperlukan untuk membangun kekuatan pertahanan yang dapat diandalkan sesuai karakteristik negara kepulauan dan negara maritim, dengan kemampuan menyelenggarakan pertahanan pada ruang/dimensi darat, laut, udara, antariksa dan siber, serta kemampuan penangkalan guna menjaga kedaulatan dan keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia serta keselamatan segenap bangsa Indonesia. Pembangunan pertahanan negara, baik pertahanan militer maupun pertahanan nirmiliter, diselenggarakan secara terpadu dengan mengacu pada sistem pertahanan negara yang bersifat semesta, yang diarahkan pada pembangunan karakter bangsa, pembangunan postur pertahanan negara, pembangunan kelembagaan pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter, pembangunan wilayah pertahanan dan pembangunan teknologi pertahanan, pembangunan industri pertahanan serta pembangunan bidang kerja sama internasional.

Tujuan Strategis Pertahanan Negara, adalah tujuan yang bersifat strategis yang akan dicapai dalam pembangunan pertahanan negara periode tahun 2020-2024, meliputi:

- a. Terjaganya kedaulatan dan keutuhan Wilayah NKRI serta terlindunginya keselamatan segenap bangsa dari segala bentuk ancaman.
- b. Terbangunnya Sistem Pertahanan dan Keamanan Rakyat Semesta (Sishankamrata) yang terintegrasi dan modern.
- c. Terwujudnya Pengelolaan Sumber Daya Nasional (PSDN), untuk Pertahanan Negara.
- d. Terselenggaranya pengelolaan wilayah pertahanan.

Adapun sasaran strategis pertahanan negara adalah sasaran yang bersifat strategis yang merupakan penjabaran dari tujuan strategis pertahanan negara periode tahun 2020-2024, meliputi:

- a. Terjaganya kedaulatan negara meliputi kedaulatan di wilayah darat, laut dan udara, termasuk di daerah perbatasan.
- b. Terlindunginya keutuhan wilayah dari segala bentuk ancaman baik dari dalam maupun luar negeri.
- c. Terlindunginya keselamatan segenap bangsa di seluruh wilayah NKRI dari segala bentuk ancaman, baik dari dalam maupun luar negeri.
- d. Meningkatnya hubungan diplomasi pertahanan melalui kerja sama bilateral dan multilateral di bidang pertahanan.
- e. Terintegrasinya Pertahanan Militer dan Nirmiliter dalam Sistem Pertahanan Negara yang bersifat Semesta.
- f. Terwujudnya postur TNI yang tangguh dalam mengatasi ancaman.
- g. Terwujudnya tata kelola sistem pertahanan negara yang baik.
- h. Terwujudnya kesadaran bela negara bagi seluruh warga negara.
- i. Terwujudnya komponen pendukung pertahanan negara yang ditetapkan di seluruh wilayah Indonesia.
- j. Terwujudnya komponen cadangan yang siap dimobilisasi dan didemobilisasi.
- k. Terwujudnya industri pertahanan nasional yang kuat, mandiri, dan berdaya saing guna mendukung kebutuhan pertahanan negara.
- l. Terwujudnya ruang, alat, dan kondisi juang (RAK Juang) yang tangguh untuk mendukung pertahanan negara.

- m. Terwujudnya wilayah pertahanan yang bertumpu pada pulau-pulau besar secara mandiri dan mampu melaksanakan perang berlarut.
- n. Terwujudnya depo-depo logistik pertahanan yang terdesentralisasi.
- o. Terwujudnya penguatan pertahanan di wilayah-wilayah selat strategis.
- p. Terwujudnya sinergitas penataan wilayah pertahanan negara

Kemudian dalam penelitian terdahulu, Muradi (2017) dengan judul *“Civil Defence and National Security: Composition and Implementation Model in National Defence”* menyatakan bahwa salah satu model manajemen pertahanan Indonesia adalah pertahanan sipil. Hasil penelitian menyatakan bahwa Program Pertahanan Sipil adalah program terintegrasi dengan kebijakan keamanan nasional. Fokus ideal Program Pertahanan Sipil didasarkan pada lima prasyarat: aspek hukum yang relevan dari program Pertahanan Sipil, ketersediaan infrastruktur pendukung, penganggaran, mekanisme koordinasi antar kementerian dan lembaga, dan tujuan program Pertahanan Negara. Sebelum pemerintah memenuhi lima prasyarat pelaksanaan Pertahanan Sipil, komposisi dan modelnya dapat disesuaikan dengan kebutuhan program. Oleh karena itu, hubungan antara program Pertahanan Sipil dengan wajib militer dan Komcad adalah sebagai program yang terintegrasi. Program Pertahanan Sipil bersifat linier dan terus menerus sejalan dengan Konskripsi dan Komcad. Setiap kali program Pertahanan Sipil dilakukan, secara otomatis, akan ada tawaran bagi personel untuk bergabung dengan wajib militer atau Komcad dengan komposisi dan program terpadu tergantung pada perspektif ancaman, kemampuan negara dan kebutuhan untuk mobilisasi warga terhadap ancaman spesifik.

Beberapa penelitian terdahulu yang mengkonfirmasi perlu adanya pembenahan dalam manajemen pertahanan Indonesia, seperti Herdiansah (2017) dengan judul “Peran dan Fungsi Pembinaan Teritorial TNI AD Dalam Perbantuan Pemerintah Daerah: Studi Di Kabupaten Lebak”. Pelaksanaan tugas perbantuan terhadap Pemda, TNI AD memainkan peran dan fungsinya dalam mendorong proses pembangunan di daerah yang berkolerasi dengan terpenuhinya berbagai kepentingan publik. Namun, optimalisasi perlu dilakukan demi mencapai hasil yang maksimal dengan cara melembagakan kerja sama antarinstansi, terutama antara Satkowil TNI AD Lebak dengan Pemerintah Kabupaten Lebak.

Penelitian kualitatif oleh Dzikri (2016) dengan judul “Negara dan Kapasitas Adopsi Inovasi: Studi Kasus Transformasi Pertahanan Indonesia Periode 1998-2014”. Hambatan terkait intensitas finansial dan modal organisasional dalam militer Indonesia terbukti berpengaruh terhadap proses transformasi pertahanan Indonesia yang belum mencapai target.

Penelitian Sebastian (2015) dengan judul “Peningkatan Peranan SDM Pertahanan Nasional Guna Menghadapi Perang Generasi Keempat”. Dalam menghadapi bentuk perang 4thGW maka kekuatan pertahanan tidak lagi hanya dapat mengandalkan kekuatan militer saja, namun juga pelibatan unsur sipil dalam menjaga pertahanan.

Patrichi (2015) dengan judul “*General military human resource management and special forces human resource management: a comparative outlook*”. Keseimbangan antara faktor eksternal dan internal diperlukan untuk organisasi militer, dan bahkan lebih untuk pasukan khusus, yang dengan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia secara strategis.

Frianova (2015) dengan judul “*Economic Thinking As A Significant Prerequisite For The Efficient Management And Functioning Of The Defence Sector*”. Pedoman umum yang ada untuk manajemen dengan sumber daya dengan anggaran terbatas dengan berbagai metode dan alat spesifik yang cocok untuk proses manajemen ekonomi, dapat diterapkan juga di ranah pertahanan.

Basuki (2014) dengan judul “Reformasi TNI: Pola, Profesionalitas, dan Refungsionalisasi Militer dalam Masyarakat”. Reformasi internal dan refungsionalisasi peran TNI telah dilaksanakan dengan pola yang gradual, terprogram, dan berlanjut. Kemudian hasil penelitian Ma'arif (2014) dengan judul “Prajurit Profesional-Patriot: Menuju TNI Profesional pada Era Reformasi”. Kriteria dasar militer profesional yang diperkenalkan Huntington, masih sangat relevan untuk menggambarkan kasus TNI yang saat ini sedang berproses menuju militer professional.

Tippe (2013) dengan judul “Implementasi Kebijakan Bela Negara Di Perbatasan : Studi Kasus di Provinsi Papua”. Pada tataran praktis operasional, unsur-unsur penyelenggara pertahanan negara yang secara langsung mengimplementasikan kebijakan bela negara di Papua masih didominasi oleh unsur-unsur TNI. Penelitian yang dilakukan oleh Mukhtar (2011) dengan judul “Keamanan Nasional: Antara Teori Dan Prakteknya Di Indonesia”. Perkembangan reformasi keamanan nasional menunjukkan bahwa masih banyak agenda reformasi keamanan dalam konteks demokrasi Indonesia yang masih tersisa. Hal ini merupakan agenda penting yang perlu terus mendapatkan respon agar proses kehidupan berdemokrasi di Indonesia dapat lebih substansial yakni terciptanya system pertahanan dan keamanan nasional yang handal.

Taylor dan Tatham (2008) dengan judul “*Five Key Challenges for the Management of UK Defence: An Agenda for Research?*”. Lima tantangan manajemen pertahanan yang dihadapi oleh pertahanan *United Kingdom* antara lain menetapkan keseimbangan antara pemberdayaan dan koordinasi pertahanan, meningkatkan peranan Kemhan, mengelola logistik pertahanan secara efektif dan efisien, menciptakan sistem pertahanan yang adaptif, dan meningkatkan mental pertahanan secara berkelanjutan.

Sebagai perbandingan bagaimana Kanada mengembangkan pertahanan dengan visi barunya yakni *Strong, Secure, Engaged* (Canada's Defence Policy, 2017). Dimana sumber daya manusia adalah inti dari visi baru Kanada untuk Pertahanan. Kanada memastikan bahwa

setiap prajurit mempunyai kesiapan dan diperlengkapi dengan baik untuk berhasil dalam operasi dan setiap prajurit didukung penuh mulai dari perekrutan hingga pension. Hal ini disebabkan karena anggota Angkatan Bersenjata Kanada mengambil tanggung jawab yang tidak terbatas. Karena pengorbanan yang mereka lakukan hari demi hari, Kanada tetap menjadi salah satu negara teraman di dunia. Namun, lanskap internasional sedang bergeser di bawah tekanan yang luar biasa, dan lingkungan keamanan saat ini menghadirkan berbagai ancaman, banyak yang melampaui batas-batas negara. Semakin, ketidakstabilan di luar negeri dapat memiliki manifestasi langsung di Kanada.

Dengan demikian, membela kepentingan Kanada dan Kanada tidak hanya menuntut pertahanan domestik yang kuat tetapi juga membutuhkan keterlibatan aktif di luar negeri. Sebagai pengakuan atas dinamika ini, kebijakan pertahanan Kanada menghadirkan visi strategis baru untuk pertahanan: *Strong, Secure, Engaged*. Yang bermakna:

- a. *Strong*. Kuat di dalam negeri, kedaulatannya dipertahankan dengan baik oleh Angkatan Bersenjata Kanada, juga siap membantu pada saat bencana alam, keadaan darurat lainnya dan pencarian dan penyelamatan.
- b. *Secure*. Aman di Amerika Utara, aktif dalam kemitraan pertahanan yang diperbarui di NORAD dan dengan Amerika Serikat.
- c. *Engaged*. Terlibat di dunia, dengan Angkatan Bersenjata Kanada melakukan bagiannya dalam kontribusi Kanada untuk dunia yang lebih stabil dan damai, termasuk melalui operasi dukungan perdamaian dan pemeliharaan perdamaian.

Kanada harus memiliki militer yang responsif dan mumpuni. Sebagai instrumen kekuatan nasional, militer merupakan kemampuan penting dan unik yang dapat digunakan oleh Pemerintah Kanada untuk memajukan kepentingan nasional, mempromosikan nilai-nilai Kanada, dan

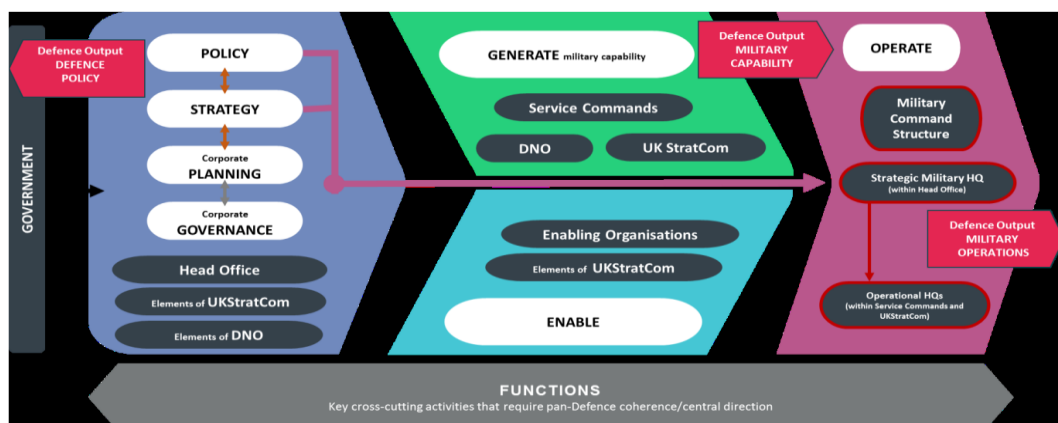
menunjukkan kepemimpinan di dunia. Paling sering, aksi militer Kanada akan diterapkan sebagai bagian dari upaya seluruh pemerintah yang koheren, terkoordinasi, bersama dengan keterlibatan diplomatik, bantuan kemanusiaan dan pembangunan, dan tindakan lainnya.

Ministry of Defense (MOD) merupakan Kementerian Pertahanan Inggris yang memainkan peran sentral dalam menetapkan kebijakan Keamanan Nasional pemerintah dan memiliki kemampuan untuk menghasilkan dan menggunakan (mengoperasikan) kemampuan militer (How Defense Works, 2020). Ini adalah proses yang kompleks yang didukung oleh berbagai kegiatan dan organisasi yang saling terkait di dalam Kementerian Pertahanan negara tersebut. Oleh karena itu, sangat penting bahwa ada kerangka tata kelola yang efektif untuk mengarahkan, mengendalikan, dan menyatukan semua kegiatan tersebut. Ini adalah tujuan dari "Model Operasi Pertahanan" yaitu menetapkan secara jelas dan definitif bagaimana elemen-elemen pertahanan beroperasi dan bersinergi satu sama lainnya, ini membantu memastikan bahwa Kementerian Pertahanan bertanggung jawab dengan benar kepada Parlemen baik sebagai Kementerian Luar Negeri maupun untuk operasi militer yang diarahkan dan dijalankannya.

Adapun Model Operasi Pertahanan ini terdiri dari beberapa tingkatan. Di tingkat atas, Kantor Pusat Kementerian Pertahanan bekerja dengan bagian pemerintah lainnya untuk mengembangkan, dan secara berkala meninjau secara formal, kebijakan dan strategi Keamanan Nasional Inggris secara keseluruhan yang pada akhirnya ini disetujui oleh Perdana Menteri. Tinjauan ini menetapkan kebijakan tingkat atas yang harus diberlakukan oleh Pertahanan.

Dari latar belakang kebijakan dan strategi yang lebih luas ini, Kementerian Pertahanan kemudian mengembangkan strategi Pertahanannya dalam bentuk kumpulan dokumen yang disebut *Defense Strategic Direction* (DSD), yang disetujui oleh Menteri Luar Negeri untuk Pertahanan. *Defense Strategic Direction* menetapkan serangkaian Tugas

Pertahanan, dan mengarahkan bagaimana Pertahanan harus melakukan dan mengonfigurasi aktivitasnya untuk melaksanakan tugas-tugas ini. *Defense Strategic Direction* ditinjau secara berkala, biasanya setelah tinjauan kebijakan dan strategi Keamanan Nasional yang lebih luas. Setiap tahun Rencana Pertahanan menetapkan secara rinci apa yang harus dilakukan setiap bagian Pertahanan untuk berkontribusi pada setiap tugas pertahanan.



Gambar 4. 37 The Defence Operating Model – activities, organisations and outputs

Gambar 4.37 menunjukkan keluaran Departemen (*defense output*) dan kegiatan inti yang digabungkan untuk mewujudkannya. Keluaran Kementerian Pertahanan dapat dijelaskan dalam tiga kategori besar:

- bekerja dengan bagian lain dari pemerintah untuk mengembangkan Kebijakan Pertahanan dalam mendukung Tujuan Keamanan Nasional.
- Kemampuan Militer, pengembangan kemampuan, baik sekarang maupun di masa depan, untuk memiliki pengaruh militer dan kekuatan.
- Operasi Militer, menggunakan Angkatan Bersenjata untuk mendukung tujuan pemerintah tertentu dan melakukan tugas militer yang sedang berlangsung seperti mengoperasikan penangkal nuklir Inggris.

Model ini didasarkan pada prinsip-prinsip bahwa, dibawah Sekretaris Pertahanan:

- a. Kantor Pusat 'mengarahkan' dan menyatukan semua kegiatan Pertahanan, dalam hal: ia menetapkan kebijakan dan strategi internal dan menyeluruh; membangun dan memantau penyampaian Rencana Pertahanan; dan menetapkan kerangka tata kelola untuk seluruh Kementerian Pertahanan, termasuk untuk memastikan akuntabilitas, menyediakan manajemen risiko yang efektif, dan memberikan jaminan yang diperlukan kepada Sekretaris Tetap sebagai Pejabat Akuntansi.
- b. Komando 'menghasilkan' kemampuan militer saat ini dari sumber daya yang tersedia bagi mereka, dan bekerja dengan Kantor Pusat untuk mengembangkan kemampuan di masa depan.
- c. Organisasi menyediakan layanan pendukung ke bagian Pertahanan lainnya.

Merujuk kepada dokumen *Defence Reforms A National Imperative* yang diterbitkan oleh Institute *For Defence Studies dan Analyses* (IDSA), New Delhi, Tahun 2018. India masih melakukan proses reformasi di bidang pertahanan secara terus menerus dalam rangka memperbaiki sistem yang ada. IDSA pada Tahun 2016-2017 melakukan proyek penelitian untuk meninjau status reformasi pertahanan yang disetujui oleh pemerintah Vajpayee setelah konflik Kargil tahun 1999, dengan tujuan untuk merekomendasikan reformasi tambahan yang harus dilakukan untuk meningkatkan efisiensi fungsional. Isu-isu utama yang diperiksa termasuk langkah-langkah yang diperlukan untuk merampingkan perencanaan pertahanan; metode optimalisasi anggaran pertahanan; cara dan sarana untuk merestrukturisasi Kementerian Pertahanan dan Kantor Pusat Layanan untuk memastikan pengambilan keputusan yang lebih

lancar dan integrasi yang lebih baik; tata cara peningkatan koordinasi antarkementerian; dan, masalah terkait lainnya.

Namun, terlepas dari paparan yang berkepanjangan yang dimiliki lembaga keamanan dalam menghadapi berbagai tantangan, perencanaan pertahanan India telah retrospektif alih-alih proaktif, ditandai dengan reaksi spontan terhadap situasi yang muncul dan pertumbuhan layanan tunggal yang serampangan. Tidak adanya Strategi Keamanan Nasional (NSS) yang dinyatakan dengan jelas, hubungan sipil-militer yang buruk, kegagalan untuk mengalokasikan dana untuk modernisasi dalam jangka panjang dan prioritas antar-layanan yang kurang optimal telah sangat menghambat perencanaan pertahanan. Dengan anggaran pengeluaran yang diproyeksikan sebesar US\$ 100 miliar untuk modernisasi militer selama 10 tahun ke depan, sekarang disadari bahwa struktur kekuatan perlu dikonfigurasi atas dasar tri-layanan terintegrasi untuk menghadapi ancaman dan tantangan di masa depan.

Apabila kita melihat hasil penelitian terdahulu serta perbandingan dengan negara Kanada, Inggris dan India menunjukkan belum adanya model yang mengintegrasikan pertahanan militer dan nirmiliter, secara umum masih bersifat parsial, ada yang fokus terhadap pertahanan militer atau pada pertahanan nirmiliter. Namun kalau kita perhatikan untuk Kanada, Inggris dan India mereka melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap pertahanan negara dengan membentuk panel guna mendapatkan rekomendasi yang terbaik dari para pakar di bidangnya dengan dukungan Pemerintah. Reformasi di bidang pertahanan dilakukan secara gradual dan berkelanjutan mengikuti perkembangan ancaman yang semakin sulit di prediksi, multidimensional dan memberikan dampak yang besar dalam segala aspek kehidupan.

Dengan demikian, maka dibutuhkan adanya pengintegrasian antara pertahanan militer dan nirmiliter yang secara tidak langsung menciptakan hubungan sipil militer dan juga membutuhkan keterlibatan komponen pertahanan lainnya seperti Kementerian/Lembaga terkait, Pemerintah

Daerah, Perguruan Tinggi, Industri Pertahanan serta keterlibatan masyarakat sipil dan media masa. Hal tersebut memungkinkan karena sistem pertahanan nasional yang menganut sistem pertahanan semesta, di mana seluruh potensi kekuatan pertahanan bisa dan boleh digunakan sebagai kekuatan pertahanan. Hubungan sipil-militer menurut Huntington adalah peran militer di dalam masyarakat yang biasanya didiskusikan dengan istilah 'kontrol sipil' (Huntington, 2000). Kontrol sipil tersebut kemudian terbagi menjadi dua jenis yakni *subjective civilian control* dan *objective civilian control*. *Subjective civilian control* adalah bentuk kontrol yang terjadi ketika kekuatan sipil dimaksimalkan secara penuh sehingga keberadaan militer hanya berada pada tingkat paling minimal atau tidak berarti sama sekali. Hal tersebut karena banyaknya aktor sipil yang masing-masing memiliki kuasa dan saling memengaruhi, maka pemaksimalan kekuatan sipil hanya terjadi pada aktor sipil tertentu saja. Sementara, *Civilian control by social class* adalah bentuk kontrol sipil yang dilakukan oleh kelas sosial tertentu seperti kelompok aristokrat dan borjuis liberal yang dapat memegang kendali dengan pengaruh dan kekuatan ekonomi yang dimilikinya. Sementara *civilian control by constitutional form* adalah bentuk kontrol sipil melalui hukum atau sistem pemerintahan pembentuk hukum tertentu misalnya keberadaan konstitusi yang dibangun oleh sistem demokrasi. Sedangkan *objective civilian control* adalah bentuk kontrol sipil terhadap militer dengan memaksimalkan profesionalisme dari militer atau adanya distribusi kuasa antara militer dan sipil yang menciptakan keprofesionalan militer itu sendiri. Ketika *subjective civilian control* berakhir dengan mensipilkan militer, *objective civilian control* berakhir dengan memiliterisasi militer hingga menjadikan mereka sebagai instrumen negara.

Secara konseptual, kontrol sipil atas militer merujuk pada kemampuan elite sipil yang terpilih secara demokratis untuk melaksanakan segala kebijakan negara tanpa intervensi dari pihak militer (Aguero 1995; Trinkunas 2001). Artinya, seluruh keputusan negara harus

diformulasikan dan diawasi pelaksanaannya oleh otoritas sipil yang memiliki legitimasi politik secara demokratis (Kohn, 1997). Croissant dkk (2013) memformulasikan lima area kebijakan negara yang dapat dijadikan indikator kontrol sipil atas militer di negara demokratis dengan mengukur sejauh mana kekuasaan untuk memformulasikan dan mengambil keputusan didistribusikan antara pihak sipil dan militer, yakni: rekrutmen elite, kebijakan publik, keamanan domestik, pertahanan nasional, dan organisasi militer.

Selain itu, model lain adalah dengan menggunakan strategi pertahanan berlapis. Wujud pertahanan berlapis yang disusun secara mendalam dimulai dari pertahanan nirmiliter dengan melaksanakan fungsi-fungsi diplomasi dan perlawanan tanpa senjata serta diikuti pertahanan militer apabila upaya pertahanan nirmiliter tidak lagi efektif. Lapis tersebut dimulai dari lapis diplomasi, lapis masyarakat tak bersenjata, dan lapis pertahanan militer.

Kepentingan strategis pertahanan yang bersifat mendesak pada dasarnya tidak dapat dipisahkan dari kepentingan strategis pertahanan yang bersifat tetap. Isu keamanan aktual seperti diuraikan sebelumnya menunjukkan peningkatan yang cukup berarti terutama pada dekade terakhir. Oleh karena itu, maka kepentingan strategis yang bersifat mendesak diarahkan untuk mengatasi isu-isu aktual dimaksud, agar keutuhan wilayah NKRI, keselamatan dan kehormatan bangsa dapat terjamin. Dengan demikian maka prioritas penyelenggaraan pertahanan negara diarahkan untuk mengatasi isu-isu yang timbul di dalam negeri. Oleh karena itu, diperlukan metode yang tepat untuk menentukan model manajemen pertahanan yang tepat, efektif dan efisien untuk mendukung pertahanan negara.

Model Pertahanan Negara saat ini hanya bertumpu pada TNI dan Kementerian/Lembaga yang berjalan secara parsial, hal ini disebabkan karena belum adanya integrator pertahanan yang menyatukan *stakeholder* pertahanan serta belum adanya tata kelola pertahanan yang

bersifat operasional. Padahal jika dihadapkan dengan dinamika ancaman yang tinggi atau dinamis, sistem pertahanan negara yang *eksisting* belum sepenuhnya mampu mengatasi berbagai ancaman tersebut. Hal ini dapat dijelaskan dengan mengambil beberapa contoh kasus sebagai Indikatornya, misalnya pandemi Covid-19 ataupun sengketa di Laut Natuna.

Kondisi demikian memerlukan pengorganisasian yang mampu mengintegrasikan Pertahanan Militer dan Nirmiliter yang melibatkan komponen lainnya, seperti Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi, Industri Pertahanan serta peran aktif masyarakat dan media. Keseluruhan komponen tersebut perlu dikendalikan oleh satu institusi sehingga terjadi satu kebijakan.

Merujuk kepada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Kebijakan Umum Pertahanan Tahun 2020-2024 dapat ditampilkan matriks pertahanan nirmiliter sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Matriks Pertahanan Nirmiliter

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
1.	Ideologi	a. menurunnya nilai-nilai kebangsaan b. ideologi yang bertentangan dengan Pancasila c. aliran bermasalah/ menyimpang d. paham anarkis oleh kelompok radikal	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Agama, Badan Pembinaan Ideologi Pancasila	seluruh kementerian / lembaga dan pemerintah daerah.
		e. terorisme	Badan Nasional Penanggulangan Terorisme, Kementerian Dalam Negeri, Badan Pembinaan Ideologi Pancasila	seluruh kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah.

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
2.	Politik	a. disintegrasi bangsa b. euforia dan demokrasi yang anarkis c. mobilisasi/ penggalangan kekuatan massa d. separatisme	Kementerian Dalam Negeri, Badan Intelijen Negara	Kementerian Luar Negeri, Kementerian Pertahanan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Sosial, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kejaksaan Republik Indonesia, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		ancaman keamanan terhadap Warga Negara Indonesia dan Badan Hukum Indonesia yang berada di luar negeri	Kementerian Luar Negeri	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pertahanan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Sosial, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pariwisata dan

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Kejaksaan Republik Indonesia, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Badan Nasional Penanggulangan Terorisme, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		spionase asing	Badan Intelijen Negara	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Pertahanan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kejaksaan Republik Indonesia, TNI Kepolisian Negara Republik Indonesia, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
		intervensi asing dalam hubungan luar negeri	Kementerian Luar Negeri	seluruh kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah.
3.	Ekonomi	pencucian uang	Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan	Kementerian Luar Negeri, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Keuangan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Perdagangan, Kementerian Perhubungan, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kejaksaan Republik Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Badan Penanggulangan Terorisme, Badan Narkotika Nasional, Komisi Pemberantasan Korupsi, Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
		penguasaan sumber daya alam	Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral	Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pertanian, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Kementerian Kelautan dan Perikanan, Kementerian Agraria Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		pemanfaatan tumbuhan, satwa liar dan sumberdaya genetik tanpa ijin.	Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pertahanan, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Kesehatan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Perdagangan, Kementerian Agraria Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, Kementerian Riset

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				<p>dan Teknologi/ Badan Riset dan Inovasi Nasional, Kejaksaan Republik Indonesia, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Komisi Pemberantasan Korupsi, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.</p>
		<p>pertambangan ilegal</p>	<p>Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral</p>	<p>Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Perdagangan, Kementerian Perhubungan, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Kejaksaan Republik Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Badan Pemeriksa Keuangan, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.</p>
		<p>pencurian ikan</p>	<p>Kementerian Kelautan dan</p>	<p>Kementerian Dalam Negeri,</p>

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
			Perikanan	Kementerian Perindustrian, Kementerian Perdagangan, Kejaksaan Republik Indonesia, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Badan Keamanan Laut, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		perdagangan manusia	Kementerian Ketenagakerjaan	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Sosial, Kementerian Perhubungan, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Badan Pelindungan Pekerja Migran Indonesia,

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		Penyelundupan dan peredaran narkoba	Badan Narkotika Nasional	Kementerian Luar Negeri, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Keuangan, Kementerian Kesehatan, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		korupsi, kolusi dan nepotisme	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	seluruh kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah.
		inflasi tinggi	Kementerian Keuangan, Kementerian Perdagangan, Bank Indonesia	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Kementerian Perhubungan, Kementerian Pertanian,

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Kementerian Badan Usaha Milik Negara, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Sekretariat Kabinet, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		membanjirnya produk luar negeri	Kementerian Perdagangan	Kementerian Luar Negeri, Kementerian Keuangan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Perhubungan, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pertanian, Kementerian Kelautan dan Perikanan, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Badan Standarisasi Nasional, Pemerintah Daerah

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				dan kementerian/ lembaga terkait.
		kesenjangan ekonomi, pengangguran dan kemiskinan	Kementerian Sosial, Kementerian Ketenagakerjaan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Keuangan, Kementerian Kesehatan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Perdagangan, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Kementerian Pertanian, Kementerian Kelautan dan Perikanan, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Badan Pusat Statistik, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		pemanfaatan infrastruktur belum optimal	Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pertahanan, Kementerian Keuangan, Kementerian Energi dan Sumber Daya

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Mineral, Kementerian Perhubungan, Kementerian Pertanian, Kementerian Kelautan dan Perikanan, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Kementerian Badan Usaha Milik Negara, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Koordinasi Penanaman Modal, Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		krisis energi	Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Badan Usaha Milik Negara, Kementerian Riset dan Teknologi/Badan Riset dan Inovasi Nasional, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Badan Koordinasi

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				<p>Penanaman Modal, Dewan Energi Nasional, Badan Tenaga Nuklir Nasional, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.</p>
		krisis pangan	Kementerian Pertanian	<p>Kementerian Sosial, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Kementerian Agraria Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.</p>
		investasi ekonomi digital	Kementerian Perdagangan	<p>Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Keuangan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Kementerian</p>

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pertanian, Kementerian Kelautan dan Perikanan, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Koordinasi Penanaman Modal, Badan Intelijen Negara, Badan Standarisasi Nasional, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
4.	Sosial Budaya	konflik sosial	Kementerian Dalam Negeri	Kementerian Pertahanan, Kementerian Agama, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Sosial, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Badan Intelijen Negara, Tentara Nasional

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Kejaksaan Republik Indonesia, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		bangkitnya semangat primordial, sempit/ menguatnya ego kedaerahan	Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Pertahanan, Kementerian Agama, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Keuangan, Kementerian Sosial, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Kementerian Riset dan Teknologi/ Badan Riset dan Inovasi Nasional, Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Tentara Nasional Indonesia, dan Kepolisian Negara Republik Indonesia,

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		pengangguran	Kementerian Ketenagakerjaan	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Keuangan, Kementerian Sosial, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		penyalahgunaan narkoba	Badan Narkotika Nasional	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Kesehatan, Kementerian Sosial, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Kejaksaan Negara Republik Indonesia, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Mahkamah Agung, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		aksi anarkis massa	Kepolisian Negara Republik Indonesia	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Kejaksaan, TNI, Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
		pergaulan bebas dan penyakit sosial lainnya	Kementerian Sosial	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		penetrasi budaya asing	Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Agama, Kementerian Sosial, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Badan

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
5.	Teknologi	kejahatan siber, khususnya terhadap obyek vital nasional	Badan Siber dan Sandi Negara	Kementerian Luar Negeri, Kementerian Pertahanan, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		kejahatan perbankan	Otoritas Jasa Keuangan	Kementerian Keuangan, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kejaksaan Republik Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, Komisi Pemberantasan Korupsi,

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
		penyadapan ilegal	Kementerian Komunikasi dan Informatika, Badan Sandi dan Siber Negara	Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait. Kementerian Luar Negeri, Kejaksaan Republik Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		pembajakan hak cipta	Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia	Kementerian Luar Negeri, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kejaksaan Republik Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		penyalahgunaan teknologi informasi melalui berbagai media internet untuk tujuan propaganda, intimidasi, menyesatkan yang dapat mendorong	Kementerian Komunikasi dan Informatika	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan dan

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
		gerakan sosial yang mengancam kedaulatan negara		Kebudayaan, Kementerian Sosial, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		pencurian potensi sumber daya genetik dan penyalahgunaan agensia biologi	Kementerian Riset dan Teknologi /Badan Riset dan Inovasi Nasional	Kementerian Luar Negeri, Kementerian Kesehatan, Kementerian Pertanian, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		penyelundupan bahan-bahan radioaktif/ nuklir	Kementerian Keuangan, Badan Pengawas	Kementerian Luar Negeri, Kementerian Kesehatan,

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
			Tenaga Nuklir	Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Intelijen Negara, Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
6.	Keselamatan Umum	bencana alam	Badan Nasional Penanggulangan Bencana	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Kesehatan, Kementerian Sosial, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Kementerian Perhubungan, Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				<p>Meteorologi Klimatologi dan Geofisika, Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan, Palang Merah Indonesia, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.</p>
		<p>bioterrorisme dan wabah penyakit menular</p>	<p>Kementerian Kesehatan</p>	<p>Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pertanian, Kementerian Sosial, Kementerian Perhubungan, Kementerian Riset dan Teknologi/ Badan Riset dan Inovasi Nasional, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Nasional Penanggulangan Bencana, Badan Nasional Penanggulangan Terorisme, Palang Merah Indonesia, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.</p>

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
		pencemaran lingkungan	Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Kesehatan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Riset dan Teknologi/ Badan Riset dan Inovasi Nasional, Tentara Nasional Indonesia, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Nasional Penanggulangan Bencana, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
7.	Legislasi	adanya intervensi asing yang mempengaruhi proses pembentukan peraturan perundang-undangan	Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Kementerian Luar Negeri	Kementerian Sekretariat Negara, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pertahanan, Kepolisian Negara Republik Indonesia, Badan Pembinaan Ideologi Pancasila, Badan Intelijen Negara, Sekretariat Kabinet, Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, Badan Legislatif Dewan Perwakilan

No	Dimensi	Ancaman	Unsur Utama	Pendukung
				Rakyat, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.
		ego kedaerahan dalam pembuatan kebijakan daerah yang merugikan kepentingan nasional	Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia	Kementerian Sekretariat Negara, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Pertahanan, TNI, Polri, Badan Pembinaan Ideologi Pancasila, Badan Intelijen Negara, Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, Badan Legislatif Dewan Perwakilan Rakyat, Pemerintah Daerah dan kementerian/ lembaga terkait.

Matrik Penyelenggaraan Pertahanan Nirmiliter yang bersumber dari Kebijakan Umum Pertahanan Negara tersebut belum menggambarkan adanya institusi yang berfungsi sebagai integrator pertahanan. Hal ini menjadi salah satu faktor belum terwujudnya integrasi pertahanan militer dan nirmiliter, sehingga setiap Kementerian/Lembaga berjalan secara parsial dan bisa menyebabkan munculnya ego sektoral seperti selama ini terjadi karena ketiadaan institusi yang melakukan pengendalian, pengawasan serta evaluasi atas pelaksanaan penyelenggaraan pertahanan negara.

Selanjutnya dalam matrik tersebut, masih terdapat satu bentuk ancaman yang memiliki lebih dari satu unsur utama sebagai penanggungjawabnya bahkan ada beberapa bentuk ancaman dengan beberapa penanggungjawab kegiatan, hal ini pastinya akan menimbulkan tumpang tindih dalam pelaksanaannya serta berpotensi saling mengandalkan sehingga bisa menimbulkan ketiadaan institusi yang merasa bertanggung jawab atas penanganan ancaman tersebut. Terkadang untuk sesuatu yang sudah jelas menjadi tanggung jawabnya menjadi terganggu apabila ada ancaman yang muncul secara tiba-tiba, hal ini bisa terjadi karena ketiadaan *contingency plan* yang disiapkan oleh Kementerian/Lembaga dalam upaya mengantisipasi setiap ancaman.

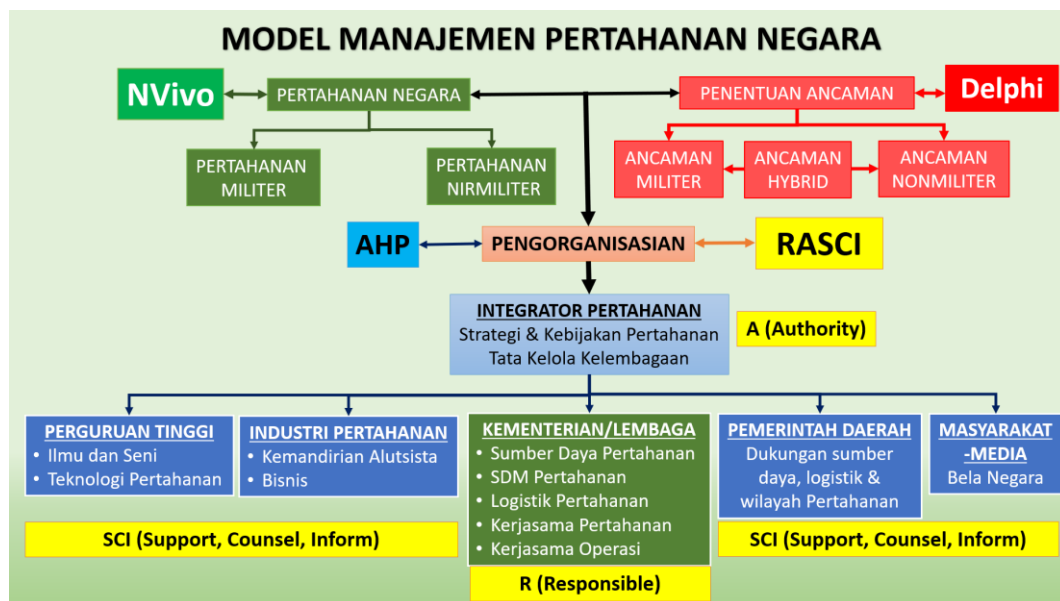
Matrik tersebut belum memetakan setiap aktor yang bertindak sebagai penanggungjawab (*Responsible*) atas ancaman yang menjadi tanggung jawabnya secara jelas. Selain itu, belum adanya integrator pertahanan yang bertindak sebagai pihak *Authority*-nya, yang mempunyai kewenangan dalam tata kelola pertahanan negara secara komprehensi. Hal lainnya, masih belum ada keterlibatan *stakeholder* lainnya dalam rangka mewujudkan pertahanan yang tangguh dengan dukungan semua komponen bangsa.

“Kita itu tidak boleh selalu bersifat statis, harus bersifat dinamis. Karena ada faktor-faktor dinamis yang ada di dalam satu pertahanan, dia tidak final tapi dia harus dinamis”, (wawancara Sjafrie Sjamsoeddin, 2021).

Berdasarkan pada pembahasan yang telah disampaikan diatas, dan dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian ketiga “Bagaimana Model Manajemen Pertahanan Indonesia yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman militer maupun nonmiliter”, Peneliti telah mengembangkan Model Manajemen Pertahanan Negara dengan menggunakan pendekatan metode AHP dan RASCI. Hal ini dimungkinkan karena dari hasil penelitian sebelumnya belum ada model manajemen yang mengintegrasikan Pertahanan Militer dan Pertahanan

Nirmiliter, yang ada selama ini hanyalah model yang bersifat parsial dan belum ada pihak yang mengintegrasikan berbagai model itu.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengembangkan model pertahanan sebagai berikut:



Gambar 4. 38 Model Manajemen Pertahanan Negara

Dari gambar tersebut, dapat dijelaskan bahwa penyusunan model manajemen pertahanan diawali dengan pertanyaan penelitian 1, “Bagaimana Model Manajemen Pertahanan Indonesia saat ini”. Dan untuk menjawab pertanyaan tersebut, peneliti menggunakan metode Nvivo untuk dapat mengetahui dan menyimpulkan kondisi Pertahanan Negara saat ini sebagaimana telah dijelaskan pada subbag sebelumnya. Untuk menjawab pertanyaan penelitian 2, “Bagaimana menentukan ancaman militer dan nonmiliter”, peneliti menggunakan pendekatan Delphi yang telah dikembangkan dengan menjadi sistem aplikasi dan telah mendapatkan hak cipta dari Kemenkumdan dan HAM. Pelaksanaan *assesment* terhadap ancaman telah dilakukan dengan melibatkan para pakar di bidangnya dengan latar belakang yang beraneka ragam mulai dari birokrat, akademisi, praktisi dan pengamat pertahanan.

Dalam menjawab pertanyaan penelitian 3, “Bagaimana Model Manajemen Pertahanan Indonesia yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman militer maupun nonmiliter”, peneliti menggunakan pendekatan AHP dan RASCI. Dalam metode RASCI dipersyaratkan adanya pihak yang berperan sebagai “A” atau *Authority*, dalam kerangka itulah maka digunakan metode AHP untuk menentukan institusi mana yang akan berperan sebagai integrator pertahanan dengan melibatkan para pakar dalam proses pengambilan keputusannya, selanjutnya penentuan pelaksana/penanggung jawab kegiatan “R” atau *Responsible* dengan memetakan antara ancaman dengan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga dan terakhir menetapkan institusi lain di luar “A” dan “R” yang akan berperan sebagai “SCI” (*Support, Counsel, Inform*).

Selanjutnya setelah proses menjawab pertanyaan penelitian selesai maka disusun model pengorganisasiannya. Integrator pertahanan (***Authority / “A”***) mempunyai peranan dalam menilai ancaman yang menjadi dasar dalam penyusunan strategi dan kebijakan pertahanan yang menjadi pedoman bagi *stakeholder* pertahanan serta melaksanakan evaluasi atas kinerja yang telah dilakukan, selain itu Integrator Pertahanan menyusun tata kelola pertahanan yang mengatur *Standard Operasional Procedure* (SOP) serta mekanisme hubungan kerja antar *stakeholder* sehingga tidak terjadi tumpang tindih dalam penanganan ancaman dan tidak terjadi lagi ego sektoral.

Kementerian/Lembaga (***Responsible / “R”***) mempunyai peran dan fungsi pencegahan, penindakan dan pemulihan terhadap ancaman yang terjadi dengan mempedomani strategi dan kebijakan yang dikeluarkan oleh Dewan Keamanan Nasional. Kementerian/Lembaga sebagai unsur utama melakukan penyusunan kebijakan dan strategi paling tidak mencakup hal-hal sebagai berikut: penyusunan rencana penangkalan dan penanggulangan ancaman sesuai dimensi dan jenis ancaman; pencegahan dan penanggulangan ancaman bersama kementerian/ lembaga dan pemerintah daerah sebagai pendukung sesuai dimensi dan

jenis ancaman; dan melakukan inventarisasi dan pengkajian isu strategis yang berpotensi menjadi ancaman sesuai dimensi dan jenis ancaman.

Selain itu, Kementerian/Lembaga dalam rencana strategisnya perlu membuat rencana yang terkait dengan pertahanan negara di bidang sumberdaya pertahanan, sumber daya manusia pertahanan, logistik pertahanan, kerjasama pertahanan, dan kerjasama operasi.

Sumber daya pertahanan dikelola melalui proses transformasi dalam rangka mengubah potensi sumber daya dan sarana prasarana nasional menjadi elemen-elemen kekuatan nasional. Berbagai elemen kekuatan tersebut melingkupi sumber daya pertahanan militer dan nirmiliter yang dikerahkan secara bersinergi dalam upaya pertahanan negara. Sumber daya pertahanan mencakup kekuatan sumber daya dan sarana prasarana nasional, nilai-nilai, teknologi, dana yang dikelola dan didayagunakan untuk kepentingan pembangunan nasional. Hal ini dilakukan dengan menyinergikan antara kepentingan kesejahteraan dengan kepentingan pertahanan negara.

Pembangunan sumber daya manusia unggul sebagai unsur fundamental dan elementer pertahanan negara diselenggarakan secara terus menerus guna mendapatkan sumber daya manusia pertahanan yang memiliki mental nasionalisme dan patriotisme, serta penguasaan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, adaptif, inovatif, dalam menjalankan peran, tugas dan fungsinya.

Logistik pertahanan amat terkait dukungan Kementerian/Lembaga dalam pertahanan dengan tujuan kesejahteraan. Pertahanan defensif aktif dalam menghadapi ancaman nonmiliter oleh Kementerian/Lembaga di luar bidang pertahanan dilakukan melalui penyiapan potensi wilayah menjadi kekuatan pertahanan. Proses penyiapan wilayah negara sebagai medan pertahanan dilakukan secara terpadu dan terkoordinasi, antarlembaga dan instansi, yang diwujudkan melalui penataan kawasan ruang pertahanan. Selain hal tersebut, Kementerian/Lembaga juga

menyiapkan dukungan logistik pertahanan secara dini dan terpadu dengan pembangunan nasional untuk tujuan kesejahteraan.

Diplomasi dan kerjasama pertahanan dilakukan dalam kerangka kebijakan politik luar negeri yang bebas aktif untuk memperkuat kepemimpinan Indonesia dalam forum dan organisasi regional maupun internasional guna mendukung pencapaian kepentingan nasional. Kerjasama di bidang pertahanan dalam rangka mewujudkan rasa saling percaya antar bangsa, serta pembangunan kekuatan yang mencakup sumber daya manusia, alat utama sistem persenjataan dan yang sifatnya operasional seperti halnya menjalin latihan bersama dalam upaya peningkatan profesionalisme prajurit TNI. Kendatipun demikian dalam memenuhi kebutuhan pembangunan kekuatan, penggunaan produk dalam negeri tetap menjadi hal yang prioritas. Kerja sama pertahanan perlu dikembangkan dalam rangka mendukung diplomasi pertahanan untuk memecahkan masalah keamanan yang perlu ditangani secara bersama pada lingkup regional serta internasional yang implementasikan melalui keikutsertaan dalam tugas perdamaian dunia.

Kemudian penguatan kerjasama antara TNI dengan Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi serta *stakeholder* lainnya dengan dukungan regulasi berupa adanya SOP, khususnya yang terkait dengan OMSP maupun dukungan terhadap Kementerian/Lembaga sebagai unsur utama dalam penanganan ancaman sesuai bidangnya. Kementerian/Lembaga perlu menyusun SOP penanganan ancaman sesuai bidangnya dan memastikan peran TNI, Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah dan Perguruan Tinggi sebagai unsur kekuatan lainnya dalam memberikan dukungan demi tercapainya tugas tersebut. Hubungan yang timbal balik ini merefleksikan kerjasama hubungan sipil militer, yang menurut Huntington, *civil-military relations* adalah peran militer di dalam masyarakat yang biasanya didiskusikan dengan istilah 'kontrol sipil' (Huntington, 2000).

Kementerian/Lembaga melakukan pembinaan terhadap kemampuan pertahanan nirmiliter yang diarahkan melalui peningkatan kewaspadaan dini, bela negara, diplomasi, ilmu pengetahuan dan teknologi guna meningkatkan profesionalisme dalam rangka mewujudkan tata kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yang aman dan sejahtera.

Perguruan Tinggi mempunyai peranan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi pertahanan guna mendukung pertahanan negara, dengan melakukan berbagai kajian dan kerja sama sinergis dengan pengguna teknologi, lembaga penelitian dan pengembangan, serta industri pertahanan. Sebagai implementasi atas Tri Dharma Perguruan Tinggi serta kesadaran bela negara, para akademisi yang mempunyai keahlian dan ilmu pengetahuan serta profesi yang dibutuhkan untuk memperkuat pertahanan negara. Para akademi bisa memilah mana pengetahuan dan teknologi yang dikhususkan untuk kepentingan pertahanan negara dan mana yang sifatnya umum dan bisa digunakan oleh semua kalangan.

Industri Pertahanan menjadi pihak yang berperan dalam pembangunan industri pertahanan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan alat peralatan pertahanan dan mendukung produksi yang menunjang perekonomian nasional. Kemandirian industri pertahanan dikembangkan melalui alih teknologi, hasil penelitian, pengembangan dan rekayasa dalam negeri, serta peningkatan kemampuan untuk menyerap teknologi 4.0. Selain itu, diversifikasi kerja sama dengan luar negeri dilakukan guna peningkatan kemampuan dan kapasitas teknologi industri pertahanan. Untuk pengadaan alat peralatan pertahanan dari luar negeri, industri pertahanan dilibatkan melalui imbal dagang dan/atau alih teknologi dan/atau *offset* dan/atau peningkatan kandungan lokal.

Pembangunan industri Pertahanan perlu diarahkan guna mencapai industri pertahanan yang profesional, efektif, efisien dan terintegrasi dalam

rangka mewujudkan industri pertahanan yang maju, kuat, mandiri dan berdaya saing. Kelembagaan industri pertahanan meliputi Pemerintah, Pengguna dan industri pertahanan serta hubungan kewenangan dan tanggungjawab yang dilaksanakan secara terpadu. KKIP sebagai koordinator kebijakan nasional dalam perencanaan, perumusan, pelaksanaan, pengendalian, sinkronisasi, dan evaluasi penyelenggaraan industri pertahanan.

Industri pertahanan merupakan industri strategis yang menghasilkan produk yang dibutuhkan untuk kepentingan pertahanan negara. Industri pertahanan yang dimaksud adalah berstatus Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah atau badan usaha milik perorangan atau swasta. Pembinaan industri pertahanan dalam aspek penelitian dan pengembangan industri tentang pertahanan negara dibina oleh Kementerian Pertahanan, sedangkan dalam aspek operasional industri, tetap menjadi hak dan wewenang serta tanggung jawab pemilik dengan mempertimbangkan kepentingan pertahanan negara. Pengembangan industri pertahanan perlu diselenggarakan dengan melibatkan seluruh *stakeholder (Pentahelix)* yang terdiri dari Pemerintah, pengguna, industri pertahanan, akademisi serta organisasi profesi.

Pemerintah Daerah mempunyai peranan yang signifikan dalam mendukung pembangunan yang diselenggarakan secara terintegrasi oleh Pemerintah Pusat melalui penataan ruang wilayah nasional/daerah dengan tata ruang wilayah pertahanan untuk mewujudkan ruang pertahanan negara yang tangguh. Peranan Pemda juga dalam upaya mendukung pembangunan wilayah pertahanan yang difokuskan pada Pembangunan Wilayah Perbatasan dan Pulau-Pulau Kecil Terdepan yang merupakan halaman depan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kepala Daerah perlu mengutamakan kepentingan pertahanan negara dengan tidak melupakan pembangunan daerah serta kesejahteraan masyarakatnya serta melakukan kegiatan yang

berkelanjutan dalam upaya menumbuhkan dan memperkuat kesadaran bela negara serta mengeliminir ego kedaerahan yang berlebihan serta kemungkinan konflik komunal yang merupakan residu dari pemilihan di daerahnya. Setiap kepala daerah merupakan refleksi dari rakyat dan wilayahnya sehingga mempunyai kewajiban untuk menjaga seluruh wilayah serta menjamin kesejahteraan bagi seluruh masyarakatnya. Hal ini tentunya akan berdampak langsung terhadap pencapaian tujuan pertahanan negara.

Terakhir, peran Masyarakat dan Media. Masyarakat dan Media dapat berperan secara aktif dengan meningkatkan partisipasi aktif sebagai wujud bela negara. Setiap warga negara diharapkan memiliki kesadaran dan mampu mengaktualisasikannya dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara sesuai peran dan profesinya, demi menjaga kedaulatan negara, keutuhan wilayah dan keselamatan segenap bangsa dari segala bentuk ancaman. Kesadaran dan kemampuan bela negara dibutuhkan guna terbangunnya sistem pertahanan negara yang bersifat semesta, baik dalam menghadapi ancaman militer dan nonmiliter. Kesadaran bela negara ini guna menangkal paham, ideologi, dan budaya yang bertentangan dengan nilai kepribadian bangsa Indonesia. Masyarakat dan Media bisa meningkatkan kesadaran bela negara dengan mengikuti pendidikan dan latihan serta sosialisasi Bela Negara atau bentuk lainnya sehingga dapat menjadi landasan yang kokoh akan kecintaan terhadap bangsanya.

Setelah menjelaskan berbagai peran dan fungsi Kementerian/Lembaga, Pemda, Perguruan Tinggi, Industri Pertahanan dan Masyarakat-Media, pertanyaan berikutnya yang dapat muncul adalah siapa yang akan menjadi integrator pertahanan. Hal ini dapat dijawab dengan menggunakan teknik AHP, sebagai pihak *Authority*-nya.

Peneliti menggunakan Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan pendekatan AHP untuk menentukan institusi yang berfungsi sebagai integrator dalam pertahanan negara. Peneliti menggunakan

aplikasi yang dibuat oleh peneliti dan telah mendapatkan pengakuan dari Kemenhum dan HAM dengan Nomor Hak Cipta 000272475. Aplikasi tersebut diberi nama Pengambilan Keputusan Melalui Metode AHP Berbasis Web. Sehingga dengan aplikasi tersebut, Peneliti akan dapat memastikan integrator pertahanan dalam rangka pembuatan Model Manajemen Pertahanan yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman.

Cara Kerja AHP untuk mengambil keputusan adalah dengan menggunakan peralatan utama berupa hirarki. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dan tidak terstruktur dipecah, dikelompokkan, dan diatur menjadi suatu bentuk hirarki dengan memberi nilai subjektif tentang pentingnya setiap variabel secara relatif dan menetapkan variabel mana yang memiliki prioritas paling tinggi guna mempengaruhi hasil pada situasi tersebut.

Metode pengolahan data menggunakan teori AHP memungkinkan peneliti memperoleh nilai prioritas keseluruhan dari kriteria teknis sebagai prioritas untuk menentukan institusi sebagai integrator pertahanan negara. Pengambilan keputusan dengan metode AHP mensyaratkan adanya konsistensi absolut dari bobot variabel dalam pengambilan keputusan. Diagram hierarki AHP disusun berdasarkan jumlah kriteria dan subkriteria dan akan dianalisis dengan metode AHP.

Komponen yang dijadikan kriteria dalam pembuatan diagram hierarki terdiri atas lima pertimbangan dalam institusi sebagai integrator pertahanan negara, yaitu tata kelola, regulasi, politik, anggaran, dan birokrasi. Data yang diperoleh dari sembilan responden melalui kuesioner digunakan untuk mengolah data yang mempertimbangkan kriteria untuk menentukan prioritas institusi sebagai integrator pertahanan negara dari tiga alternatif, yaitu Dewan Pertahanan Negara, Dewan Keamanan Nasional, dan Kementerian Pertahanan.

Kemudian setelah berhasil memperoleh atau menemukan integrator pertahanan, Langkah selanjutnya adalah membuat matriks

RASCI. Setelah “A” ketemu, matriks RASCI akan memetakan Kementerian/ Lembaga yang akan berfungsi sebagai “R”. Setelah berhasil memperoleh “A” dan “R”, institusi yang lain berperan sebagai institusi SCI-nya.

Model Manajemen Pertahanan Negara yang mengintegrasikan Pertahanan Militer dan Nirmiliter apabila dibuat dalam bentuk matrik akan terlihat sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Hasil Akhir Matrik RASCI untuk Pertahanan Militer

NO	BENTUK ANCAMAN	R	A	S/C/I
1	Agresi/ Perang Terbuka	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
2	Pelanggaran Wilayah Perbatasan	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
3	Spionase	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
4	Sabotase	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
5	Aksi Teror Bersenjata	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
6	Pemberontakan Bersenjata	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
7	Perang Saudara	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
8	Separatisme	TNI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

Tabel 4. 10 Hasil Akhir Matrik RASCI untuk Pertahanan Nirmiliter

NO	BENTUK ANCAMAN	R	A	S/C/I
1	Bencana Alam	BNPB	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
2	Intelijen	BIN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
3	Kesenjangan Sosial	KEMENSOS	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
4	Korupsi	KPK	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
5	Media Sosial	KEMENKOMINFO	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
6	Narkoba	BNN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
7	Siber	BSSN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

8	Terorisme, Radikalisme, Ekstremisme	BNPT	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
9	Wadah Penyakit	KEMENKES	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
10	Brainwash/Mindset, Intoleransi, komunisme	BPIP	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
11	Migrasi Ilegal, Penyanderaan WNI	KEMENLU	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
12	Kejahatan Transnasional, Perdagangan Manusia, Penegakan Hukum	POLRI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
13	Kerusakan Lingkungan, Krisis Air, Pencurian Kekayaan Alam, Limbah, Perubahan Iklim	KEMEN LH DAN KEHUTANAN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
14	Konflik Komunal, Demokrasi Prosedural	KEMENDAGRI	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
15	Krisis Ekonomi, Penyelundupan	KEMENKEU	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
16	Krisis Energi	KEMEN ESDM	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
17	Imigran Ilegal, Regulasi	KEMENKUM dan HAM	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
18	Perbatasan Negara	BNPP	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
19	Proxy War	KEMENHAN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
20	Perompakan laut, Pembajakan laut	BAKAMLA	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
21	Krisis Pangan	KEMENTAN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
22	Pengangguran	KEMENNAKER	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
23	Nubika	BATAN	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA
24	Pelayanan Birokrasi	KEMENPAN & RB	DKN	K/L, PEMDA, PT, INDHAN, MASYARAKAT-MEDIA

Selanjutnya merujuk landasan teori di di bab sebelumnya, menurut MacCoville & Cleary (2006), manajemen pertahanan merupakan bidang yang begitu kompleks karena terdiri dari begitu banyak elemen yang harus saling disinergikan untuk menghasilkan kemampuan pertahanan yang berkelanjutan. Dimulai dari perekrutan, pelatihan, alat peralatan, doktrin, dukungan medis, dukungan pemerintah dan lain sebagainya harus

diintegrasikan dalam porsi yang sesuai. Sektor pertahanan dituntut harus siap menangani ancaman yang penuh dengan ketidakpastian dalam skala waktu yang sulit untuk diprediksi. Sehingga, institusi pertahanan harus memiliki kerangka kerja untuk membantu sektor militer dalam mengelola sumber daya secara efektif dan memantau untuk memastikan sumber daya tidak disalahgunakan.

Implementasi manajemen pertahanan hadir dikarenakan beberapa faktor, yaitu sumber daya yang belum dikelola, sejarah setelah perang, dan perubahan sistem pemerintahan. Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki sumber daya yang melimpah namun belum dikelola untuk dijadikan kekuatan nasional. Sumber daya tersebut berupa sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber daya buatan. Pengelolaan komposisi, penyebaran penduduk, dan peningkatan kualitas merupakan cakupan dalam sumber daya manusia. Hal tersebut dilaksanakan melalui pendidikan, kesehatan, hukum dan ekonomi. Selanjutnya, sumber daya alam dan sumber daya buatan perlu diolah, dieksploitasi dan dikembangkan untuk kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan pembahasan di atas, Peneliti sampai pada sintesis bahwa Manajemen Pertahanan adalah proses mengidentifikasi ancaman, penyiapan, pembinaan dan penggunaan sumber daya pertahanan melalui pengorganisasian yang efektif dan efisien guna mengeliminir dan menangkal setiap ancaman dengan mengintegrasikan *stakeholder* pertahanan serta peran aktif masyarakat dan media guna mempertahankan keberadaan negara dan bangsa, serta terjaminnya rasa aman dan kesejahteraan bagi warga negaranya.