

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Pusdiklat Bela Negara adalah sebuah institusi dibawah Kementrian Pertahanan yang memegang fungsi dan peran yang sangat penting dalam membentuk kader Bela Negara. Dalam keterbatasannya, institusi tersebut diharapkan untuk dapat menjangkau masyarakat Indonesia yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia yang berbentuk kepulauan. Termasuk didalamnya menjangkau juga banyak keberagaman sosial dalam bentuk agama, ras dan budaya. Menjadikannya tantangan tersendiri bagi peran dan fungsi Pusdiklat Bela Negara tersebut.

2.1.1 Konsep Bela Negara

Menurut Prof. Dr. Ir. Purnomo Yusgiantoro (2010) mengenai Konsep Bela Negara. Bela Negara adalah

“Suatu perilaku atau sikap yang dilakukan oleh warga negara yang mana berhubungan dengan kecintaan terhadap negara tersebut dalam wujud melakukan segala hal yang dapat menjaga kelangsungan hidup bangsa. Perilaku tersebut bersifat konstan atau terus menerus atau tidak hanya dilakukan satu atau dua kali saja.”

Menurutnya, Bela Negara yang merupakan tindakan yang didasari cinta kepada negara yang dapat dilakukan dengan berbagai cara sesuai kemampuan dan keahlian masing-masing warga negara. Tindakan tersebut harus dilakukan secara berkelanjutan untuk menunjukkan komitmen terhadap cintanya kepada negara. Konsep serupa juga diutarakan oleh Chaidir Basri (1998)

“Sikap dan tekad serta tidakan suatu warga negara yang bersifat teratur, menyeluruh, terpadu, dan berlanjut, yangmana dilandaskan oleh kecintaan kepada tanah air dan kesadaran dalam berbangsa bernegara Indonesia serta kesaktian dan keyakinan terhadap Pancasila yang merupakan ideologi Negara Indonesia.”

Kedua konsep tersebut sejalan dengan yang tertulis dalam Undang-Undang. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional, Bela Negara adalah

“Tekad, sikap dan tindakan dan perilaku serta tindakan warga negara, baik secara perseorangan maupun kolektif dalam menjaga kedaulatan negara, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa dan negara yang dijiwai oleh kecintaannya kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dalam menjamin kelangsungan hidup bangsa Indonesia dan Negara dari berbagai ancaman.”

Disebutkan juga, menurut Mantan Menteri Pertahanan Indonesia Bapak Jenderal TNI (Purn) Ryamizard Ryacudu, atau yang juga disebut Bapak Bela Negara. Pada sebuah konferensi Pers di Kementerian Pertahanan tanggal 12 September 2015 bahwa salah satu tujuan Bela Negara adalah:

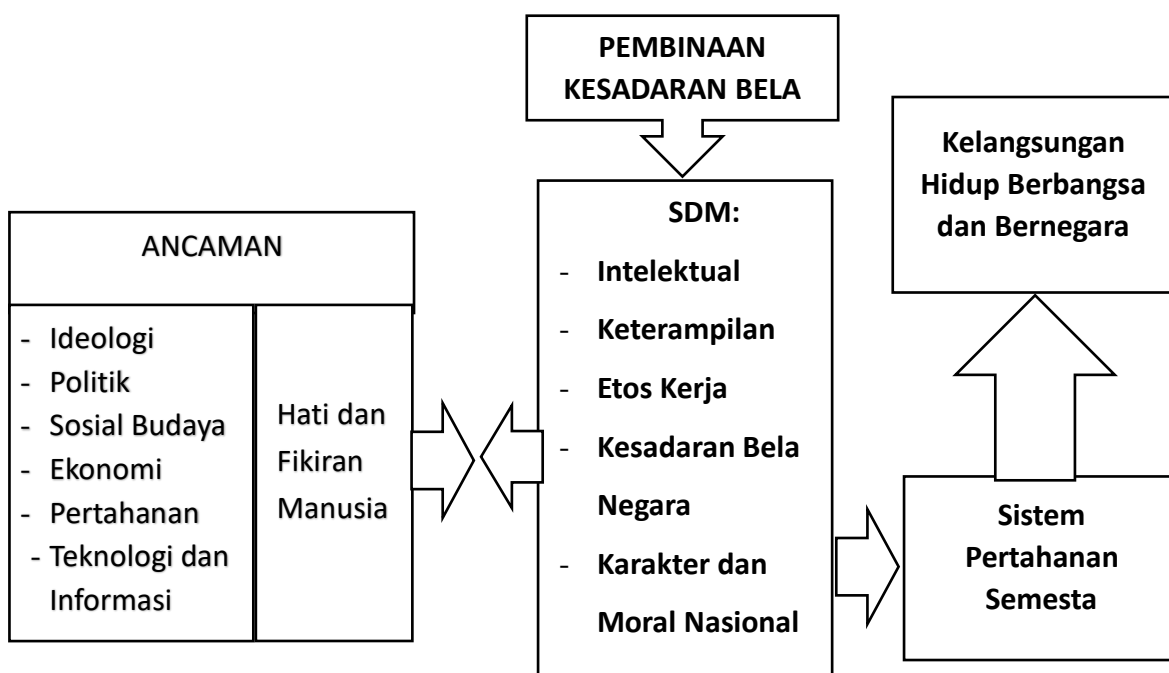
“Bela Negara itu membentuk disiplin pribadi, nanti bisa membentuk disiplin kelompok dan disiplin nasional. Hanya negara yang disiplin akan menjadi negara yang besar”

Hak dan kewajibannya pun diatur di dalam Undang-Undang 1945, Pasal 30 dan kemudian didukung oleh Undang-Undang Pengelolaan Sumber Daya Nasional nomor 23 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional. Didalam Undang-Undang tersebut, terdapat nilai-nilai yang menjadi dasar terbentuknya karakter Bela Negara, yaitu;

- a. Cinta tanah air,
- b. Sadar Berbangsa dan Bernegara
- c. Yakin pada Pancasila Sebagai Ideologi Negara
- d. Rela Berkorban untuk bangsa dan Negara
- e. Memiliki kemampuan awal Bela Negara

Negara Republik Indonesia yang berkedaulatan, hingga saat ini terjaga dengan adanya Pancasila sebagai ideologi dan dasar negara. Serta dibangun dengan dasar rakyatnya yang menjadi pertahanan utama negara ini. Hal ini diambil berdasarkan sejarah panjang perjuangan kemerdekaan Indonesia yang diraih dengan perjuangan panjang serta pengorbanan harta

dan jiwa yang tidak dapat dihitung. Inilah yang menjadi dasar Bela Negara menjadi salah satu bagian penting dari Pembangunan Pertahanan Semesta. Tidak hanya pembangunan pertahanan dari segi militer atau pertahanan fisik, tetapi di era modern saat ini, Karakter Bela Negara juga dibutuhkan untuk membangun sektor-sektor lain seperti ideologi, politik, ekonomi dan teknologi. Karakter Bela Negara yang ditanamkan sejak dini harus menjadi modal awal bagi pertahanan kedaulatan bangsa ini, seperti dilihat pada tabel berikut



Tabel 2.1 Bela Negara sebagai Landasan Pembangunan Pertahanan Semesta, Disampaikan Kembali Oleh Laksma TNI Dr. M. Adnan Madjid, S.H., M.Hum.

Upaya keikutsertaan warga negara dalam melaksanakan Bela Negara untuk mencapai pembangunan pertahanan, tertera dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara. Upaya-upaya tersebut dapat ditempuh dengan cara-cara:

- a. Pendidikan Kewarganegaraan.
- b. Mengabdikan sebagai anggota TNI, baik secara sukarela atau secara wajib
- c. Mengikuti Pelatihan dasar kemiliteran secara wajib

Pengabdian sesuai profesi

Upaya-upaya bela negara tersebut kemudian dijelaskan lebih rinci pada Undang-Undang PSDN Nomor 23 Tahun 2019, Bab III Bela Negara.

Selain Undang-Undang PSDN Nomor 23 Tahun 2019, dasar hukum Utama dalam Bela Negara adalah;

a. Undang-Undang Tahun 1945

- Pasal 27 ayat (3) : “Setiap Warga Negara Berhak dan Wajib ikut serta dalam upaya pembelaan negara.”
- Pasal 30 ayat (1) : “Tiap-tiap warga negara berhak dan wajib ikut serta dalam usaha pertahanan dan keamanan negara.”

b. Undang-Undang No 3. Tahun 2002

- Pasal 9 ayat (1) : “Setiap warga negara berhak dan wajib ikut serta dalam upaya bela negara yang diwujudkan dalam penyelenggaraan pertahanan negara.”

Dari keseluruhan dasar-dasar hukum tersebut, maka dalam melakukan Bela Negara, yang harus melakukan adalah seluruh warga negara Indonesia. Bertujuan untuk membela kedaulatan, wilayah dan bangsa Indonesia dari ancaman-ancaman, baik dari dalam atau dari luar agar terjaminnya kelangsungan hidup berbangsa dan bernegara. Dilakukannya pembinaan Kesadaran Bela Negara menjadi cara utama agar terlaksananya Karakter Bela Negara.

2.1.2 Ilmu Keamanan Nasional

Istilah Keamanan Nasional pertama kali dipopulerkan pada saat perang dunia II, karena adanya ancaman militer dalam skala besar yang mengancam keamanan negara-negara pada saat itu. Berdasarkan sejarah tersebut, pengertian Konsep Keamanan Nasional atau National Security menurut Kim R. Holmes, Phd adalah pengamanan sebuah negara secara keseluruhan dengan prioritas utamanya adalah perlindungan terhadap kedaulatan dan rakyatnya dari serangan dan bahaya eksternal lainnya

melalui angkatan bersenjata dan menjaga rahasia negara. Konsep Keamanan Nasional yang demikian merupakan konsep keamanan nasional konvensional, digunakan hanya pada masa tersebut. Dalam konteks saat ini, Konsep Keamanan Nasional berkembang menjadi lebih dinamis. Banyak negara saat ini memahami selain militer, terdapat jenis ancaman lain yang jauh lebih kompleks. Disebutkan pula oleh Caroline Thomas dan Jessica Mathews bahwa keamanan tidak hanya terkait militer tetapi terkait dengan keseluruhan faktor yang membangun keberadaan suatu negara (contoh; pangan, kesehatan, perdagangan, pengembangan nuklir). Gambaran perkembangan dinamika ancaman dapat dilihat seperti pada tabel berikut.



Tabel 2.2 *Pemikiran Keamanan*, Dipopulerkan oleh Laksda TNI Siswo Hadi Sumantri, S.T., M.MT.

Berdasarkan beberapa pemahaman tersebut, pada intinya konsep keamanan nasional menurut Wahyono (2003) adalah sebuah tujuan dalam

rangka menciptakan sebuah kondisi yang aman dan dicapai dengan melibatkan berbagai unsur yang dimiliki oleh negara. Seperti halnya yang diutarakan oleh Barry Buzan seorang ahli keamanan yang juga menyatakan bahwa tujuan akhir dari keamanan adalah bertahan hidup. Menurutnya keamanan adalah kebebasan dari ancaman serta bagaimana sebuah negara dan masyarakatnya mampu mempertahankan identitas mereka terhadap perubahan. Perubahan inilah yang menimbulkan dinamika dan menjadi kekhawatiran yang bersifat substansial, ketidakpastian. Dinamika-dinamika ancaman tersebut digambarkan kembali secara deskriptif oleh *Mayjen TNI (Purn) Dr. Puguh Santoso ST. M.Sc., "Element of National Security"* sebagai;

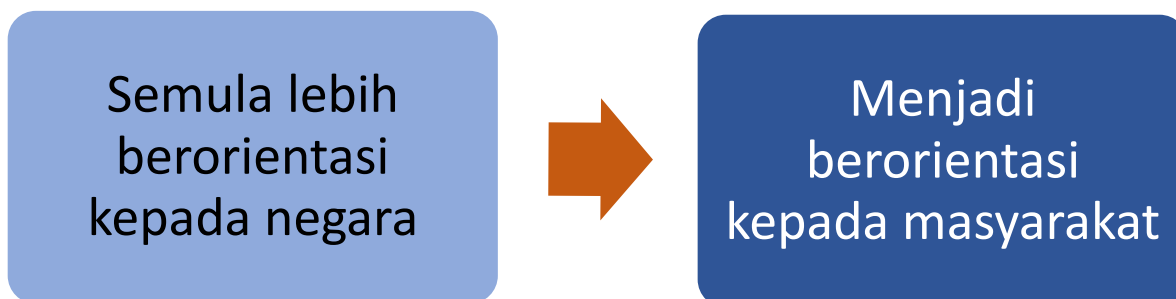
"Komitmen bangsa atas segala macam upaya simultan, sistematis, konsisten dan komprehensif segenap warga negara yang mengabdikan pada kekuatan komponen bangsa untuk melindungi dan menjaga keberadaan, keutuhan, dan kedaulatan bangsa dan negara secara efektif dan efisien dari segenap ancaman mencakup sifat, sumber, dimensi dan spektrumnya. Sistem Keamanan Nasional adalah tatanan segenap komponen bangsa dalam menyelenggarakan dan mendayagunakan seluruh sumber daya nasional secara terpadu dan terarah bagi terciptanya keamanan nasional."

Ancaman-ancaman datang tidak hanya dari eksternal, tetapi juga dari lingkungan internal. Ancaman berupa terorisme, peredaran obat-obatan terlarang, pencucian uang, dan lain sebagainya merupakan salah satu ancaman internal tersebut. Menanggapi ancaman-ancaman tersebut, Buzan kemudian membagi tiga hal yang menjadi landasan keamanan nasional dalam menangkal faktor-faktor ancaman, yaitu

1. Landasan Ideasional
Gagasan tentang wawasan Kebangsaan
2. Landasan Institusional
Mekanisme kenegaraan, ketentuan hukum dan norma-norma kenegaraan.
3. Landasan Fisik

Penduduk, wilayah dan semua Sumber Daya Alam yang berada di wilayah kedaulatan negara.

Berdasarkan konsep-konsep tersebut diatas, keamanan nasional merupakan tanggungjawab seluruh warga Indonesia yang menjadi bagian dari Komponen Pendukung atau Komponen Cadangan. Untuk itu membekali diri dengan kemampuan bela negara sangat penting. Terutama pada saat modernisasi ini dimana ancaman lebih bersifat asimetris, tidak melulu melalui perang senjata. Ancaman yang bersifat multidimensi tersebut membutuhkan dukungan serta kerjasama yang sinergis dari seluruh rakyat Indonesia melalui berbagai profesi mereka masing-masing. Pergeseran paradigma ancaman dalam keamanan nasional kini telah bergeser dan mengubah lingkup pengelolaan Kamnas menjadi sebagai berikut.



Tabel 2.3 Orientasi Keamanan Dipopulerkan oleh Laksda TNI Siswo Hadi Sumantri, S.T., M.MT.

Untuk itu Pendidikan Bela Negara sangatlah penting untuk dirasakan dan ditumbuhkan dalam masyarakat Indonesia agar mereka memiliki kesadaran Bela Negara. Penelitian ini juga bertujuan sebagai bahan pengembangan berkelanjutan terhadap implementasi pendidikan pembangunan karakter bangsa yang sesuai dengan pelaksanaan UU PSDN. Pendidikan Bela Negara harus mencari cara agar dapat dirasakan oleh seluruh warga negara Indonesia serta terus mengembangkan pola pendidikannya agar sesuai dengan dinamika lingkungan strategis yang terus berubah. Dari hal tersebut, maka berdasarkan *Ret. Major General Dennis Laich, USA (ditayangkan oleh MG Dennis J. Laich)*, model

Keamanan Nasional dapat digambarkan sebagai $ENDS = WAYS + MEANS$.

- **ENDS** dapat didefinisikan sebagai hasil dari strategi atau hasil yang diharapkan
- **WAYS** merupakan taktik, metodologi serta prosedur dan strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- **MEANS** semua sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan (seperti pasukan, system senjata, uang, politik, niat dan lainnya).

2.1.3 Sistem Pertahanan Negara

Salah satu tujuan pendidikan Bela Negara adalah untuk membentuk kader bela negara yang dapat mempertahankan kelangsungan hidup bangsa dan negara. Sejalan dengan tujuan UU PSDN, yaitu memperkuat sistem Pertahanan Negara. Pertahanan Negara sendiri adalah

“Usaha untuk mempertahankan kedaulatan negara, termasuk keutuhan, keselamatan segenap bangsa dari ancaman asing dan terhadap gangguan keutuhan bangsa dan Negara yang berdaulat.”

Pertahanan negara dibagi menjadi pertahanan militer dan nirmiliter, sesuai dengan UU PSDN maka kader Bela Negara akan didik untuk fungsi tersebut sesuai dengan profesinya masing-masing dalam masyarakat. Hal itu terdapat dalam UU PSDN Pasal 15 ayat (1) dan (2):

- (1) *“Setiap Warga Negara melaksanakan pengabdian sesuai dengan profesinya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) huruf d untuk kepentingan Pertahanan Negara”*
- (2) *“Pengabdian sesuai dengan profesi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disiapkan secara dini untuk menghadapi Ancaman militer, Ancaman nonmiliter, dan Ancaman hibrida”*

Indonesia yang memiliki sistem pertahanan rakyat semesta, perlu untuk mengintegrasikan antara pertahanan militer dan nirmiliter. Warga Negara Indonesia yang mendapatkan pendidikan bela negara diharapkan untuk dapat memahami pentingnya menjaga pertahanan Indonesia sesuai dengan profesi serta fungsinya masing-masing di dalam masyarakat, baik itu secara militer ataupun nirmiliter. Dengan ini maka Indonesia akan memiliki daya tangkal yang tinggi dalam membangun pertahanan negara yang kuat dan disegani.

Bela negara, sesuai dengan penjelasan dari UU No. 3 Tahun 2002, merupakan sikap dan perilaku warga negara yang dijiwai oleh kecintaannya kepada NKRI yang berdasarkan Pancasila dan Undang Undang Dasar 1945 dalam menjamin kelangsungan hidup bangsa dan negara. Untuk itu, hal ini perlu dipahami oleh seluruh Warga Negara Indonesia. Keberadaan kader Bela Negara sendiri dapat menjadi “Agent of Change” diantara masyarakat untuk menumbuhkan kecintaannya terhadap negara. Sikap bela negara dalam sistem pertahanan negara, dapat menjamin kelangsungan hidup berbangsa dan bernegara, maka kesadaran itu harus terus ditumbuhkan melalui pendidikan (informal ataupun formal) agar tidak pudar tertelan oleh globalisasi dan modernisasi. Dalam akademi Bela Negara, salah satu prioritas adalah membentuk pola pikir (mindset) karakter bangsa sebagaimana tertuang dalam NAWACITA (Revolusi Karakter Bangsa) dimana prosesnya harus berjalan secara berkelanjutan untuk setiap bagian pola pikir berikut:



Tabel 2.4. Membangun Pola Pikir, Dipopulerkan oleh Letjen TNI (Purn) Dr. Yoedhi Swastanto, MBA.

Sistem Pertahanan Negara Indonesia bersifat semesta, hal tersebut dapat dilihat dengan karakter (Letjen TNI (Purn) Dr. Yoedhi Swastanto, MBA., Kuliah Umum Sishanneg, 4 September 2019):

1. Kerakyatan

Orientasi Pertahanan yang diabdikan oleh dan untuk kepentingan seluruh rakyat

2. Kesemestaan

Seluruh Sumber Daya nasional didayagunakan bagi upaya pertahanan

3. Kewilayahan

Sistem gelar kekuatan pertahanan yang tersebar di seluruh wilayah NKRI sesuai kondisi geografis sebagai suatu kesatuan pertahanan.

Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya partisipasi seluruh warga negara Indonesia untuk mewujudkan pertahanan negara yang bersifat semesta. Terutama dengan semakin banyaknya bentuk ancaman yang dapat merusak kedaulatan serta pertahanan negara Indonesia. Ancaman-ancaman tersebut semakin berkembang dan terus mencari celah untuk melakukan penetrasi terhadap kekuatan pertahanan negara Indonesia. Sebut saja ancaman terorisme yang selalu berubah bentuk dalam menyebarkan pengaruhnya, konflik Horizontal yang semakin meruncing dengan banyaknya hoax, ancaman biologi dengan munculnya banyak virus-virus berbahaya serta masih banyak lagi bentuk-bentuk ancaman yang mencoba merusak pertahanan.

2.1.4 Pelatihan dan Pengembangan (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Training and Development atau Pelatihan dan Pengembangan adalah salah satu bagian dari Ilmu Sumber Daya Manusia yang banyak diterapkan oleh organisasi-organisasi diseluruh dunia. Bahkan banyak perusahaan besar yang mendirikan training center atau training academy

internal bagi para anggotanya yang kini dapat diakses baik secara fisik ataupun secara online. Secara pemahaman, Training and Development adalah *“Setiap kegiatan yang dilakukan untuk memperbaiki kinerja para anggota organisasi dengan cara meningkatkan kemampuan anggota tersebut”*, Randall S. Schuler (1998:386). Guna memaksimalkan fungsi setiap individu di dalam organisasi demi mencapai visi dan misi, maka pengembangan kompetensi mereka yang sesuai dengan kebutuhan organisasi menjadi salah satu poin yang sangat penting. Sama halnya seperti negara yang merupakan sebuah organisasi besar dan kompleks. Semakin besar dan kompleks sebuah organisasi, maka pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan semakin menyeluruh namun spesifik.

Peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut John M. Ivancevich dalam bukunya Human Resource Management (p.391, 2010). Pelatihan dan pengembangan merupakan sebuah proses untuk menyediakan para karyawan dengan informasi, keahlian dan pemahaman mengenai organisasi dan tujuannya. Maka pelatihan didesain sedemikian rupa untuk membantu agar para karyawan mampu memberikan kontribusi positif dalam organisasi serta meningkatkan kinerjanya. Dalam membentuk desain tersebut, terdapat tiga hal yang harus dianalisa terlebih dahulu;

1. Analisa organisasi

Menilai aplikasi dari misi organisasi untuk dijadikan dasar pelatihan, kemampuan sumber daya organisasi yang dapat digunakan dan bagaimana nantinya organisasi akan mengevaluasi bahwa desain tersebut dapat meningkatkan suksesnya dan strategi organisasi.

2. Analisa Manusia

Menganalisa siapa saja yang akan menjadi sasaran pelatihan serta kesiapan mereka dalam menjalankan pelatihan.

3. Analisa Tugas

Melakukan identifikasi tugas, pengetahuan, keahlian dan perilaku apa saja yang harus disertakan kedalam pelatihan.

Salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan training adalah pemilihan trainer serta orang-orang yang terlibat didalam penyusunan agenda training tersebut. Terdapat beberapa karakteristik yang penting untuk dimiliki oleh trainer tersebut, disamping tentunya pengalaman, pengetahuan dan kemampuan di bidang tersebut. Beberapa yang dibutuhkan adalah kemampuan untuk berbicara dengan baik dihadapan banyak peserta training, kemampuan untuk mengatur para peserta, kemampuan untuk mampu beradaptasi dengan insiden-insiden yang mungkin muncul selama pelatihan serta kemampuan untuk memberikan inspirasi kepada para peserta training tersebut. Kemudian dalam penyusunan materi training, dibutuhkan keterlibatan para trainer yang nantinya akan hands-on didalam pelatihan. Kemudian para pengambil keputusan agar desain pelatihan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Terakhir adalah akan sangat menguntungkan jika organisasi memiliki konsultan eksternal yang ahli dibidangnya untuk dapat memberikan sudut pandang atau keahlian lain yang dibutuhkan oleh para peserta pelatihan.

Aspek penting lain dalam pelatihan adalah Evaluasi, untuk itu perlu dibangun kriteria-kriterai yang menjadi dasar dalam melakukan evaluasi. Evaluasi perlu dilakukan untuk membuktikan bahwa desain pelatihan yang digunakan dapat mencapai tujuan organisasi.

Tabel 2.5 Matriks Evaluasi

No	Dasar Dievaluasi	Apa yang Diukur	Apa yang Harus Diperiksa Untuk Mendapatkan Jawaban	Bagaimana Mengumpulkan Data
1	Apakah peserta belajar, merubah perilaku atau	Perilaku dan keahlian saat sebelum dan sesudah pelatihan	Komentar, metode, rekan dan atasan	Interview, Questionnaire, Catatan, Observasi

	meningkatkan keahlian			
2	Apakah materi training dan pendidikan tersebut dapat digunakan oleh peserta	Perilaku, kinerja, dan pola peserta selama pelatihan dan pendidikan	Pola, perilaku dan kinerja. Questionnaire, observasi dan insiden khusus	Catatan dan interview
3	Biaya apa saja yang keluar dalam pelaksanaan pelatihan dan pendidikan tersebut	Biaya tetap dan tidak tetap untuk melakukan pelatihan dan pendidikan	Biaya trainer, Biaya konsultan, Peralatan, biaya sewa, materi, dll	Catatan pengeluaran, catatan perjalanan
4	Berapa lama para peserta mampu berubah setelah melakukan pelatihan dan pendidikan tersebut	Perilaku, kinerja, perilaku dan gaya peserta setelah pelatihan dan pendidikan	Pola, perilaku dan kinerja. Questionnaire, observasi dan insiden khusus	Catatan dan Interview

Sumber : Human Resource Management P. 423. Prof John M. Ivanovich, 2010.

Apakah perlu dilakukan penyesuaian untuk program pelatihan selanjutnya? Apakah ada beberapa hal yang dapat ditambahkan atau diubah untuk membuatnya menjadi lebih baik? Apakah sudah sesuai dengan investasi yang diberikan? Untuk itu maka beberapa praktisi HR banyak mencoba menggunakan matriks evaluasi untuk terus mengembangkan program pelatihannya.

Proses evaluasi pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan sesudahnya akan memberikan motivasi lebih kepada para pesertanya untuk lebih berpartisipasi dan mengembangkan kompetensinya. Kompetensi yang paling penting dalam sebuah organisasi tidak hanya keahlian yang terkait dengan pekerjaannya, tetapi *karakter* yang mengiringi kompetensi tersebut, atau disebut Soft Skill, contohnya kemampuan karakter Kepemimpinan. Banyak Organisasi saat ini tidak memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk mengelola/memimpin (*Society for Human Resource Management, Workplace Visions 5. 2000: 3-4*). Diperkirakan bahwa 85% dari perusahaan yang termasuk di dalam Fortune 500 meyakini bahwa mereka tidak memiliki cukup karyawan dengan karakter kepemimpinan yang dapat digunakan secara global (*Raymond A. Noe, Employee Training & Development. 2002: 9*). Setiap anggota organisasi tidak dapat hanya mengerjakan tugas mereka, tetapi melakukan kolaborasi yang baik dengan rekannya untuk menemukan solusi terhadap sebuah permasalahan serta berbagi informasi yang terkait dengan tanggung jawab mereka.

2.1.5 Ilmu Manajemen Strategis

Strategic Management atau manajemen strategis memungkinkan sebuah organisasi untuk menciptakan keuntungan strategis bagi organisasinya untuk dapat bersaing dan berkembang. Proses analisisnya memungkinkan para pemegang keputusan untuk membuat tindakan yang dibutuhkan dalam mencapai visi, misi dan objective organisasi. Menurut Dess, McNamara dan Eisner dalam bukunya (*Strategic Management, p.8, 2016*) menjelaskan bahwa manajemen strategis mencakup tiga proses utama, yaitu analisa, pengambilan keputusan dan tindakan. Sedangkan menurut strategis Menurut Pearce and Robinson dalam bukunya (*Strategic Management, p.20, 1997*), Manajemen strategis adalah;

“Sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.”

Dalam buku tersebut, strategi-strategi manajemen adalah guna mencapai sembilan tugas penting organisasi yaitu;

1. Merumuskan misi perusahaan. Rumusan umum yang terdiri dari keberadaan, filosofi dan tujuan.
2. Mengembangkan profil organisasi yang mencerminkan kondisi internal dan kapabilitasnya
3. Menilai lingkungan eksternal perusahaan (pesaing dan faktor umum eksternal lainnya)
4. Menganalisa opsi-opsi dengan mencocokkan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal
5. Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada dengan berlandaskan pada misi organisasi
6. Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan grand strategy (strategi umum) yang akan mencapai tujuan/pilihan yang dikehendaki
7. Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan grand strategy yang dipilih
8. Mengimplementasikan pilihan strategik dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi dan sistem imbalan
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai bahan masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang

Sedangkan organisasi itu sendiri, selalu memiliki visi yang mempengaruhi manajemen strategis tersebut dan mendorongnya untuk terus berkembang. Menurut sebuah definisi mengenai organisasi yang paling awal oleh Barnard (1938, p.73). Organisasi adalah;

“Sebuah sistem yang secara sadar melakukan koordinasi terhadap sebuah kegiatan antara dua orang atau lebih.”

Sedangkan salah satu pengertian teori organisasi yang terkini, adalah milik Scoot dalam tulisannya Legaard (2010). Dari tiga teori organisasinya, dalam teori organisasi Makro, organisasi mulai berfokus pada peran dengan hubungan organisasi dan komunitas lain agar semua pihak dapat mencapai tujuan organisasi atau komunitasnya asing-masing. Untuk memenuhi tujuan-tujuan tersebut. Setiap organisasi, secara strategis harus menyertakan beberapa hal berikut (Etzioni, 1975; Gross. 1965);

a. Akuisisi Sumber Daya

Setiap organisasi harus memenuhi kebutuhan sumber daya yang diperlukannya agar mampu menjalankan aktivitas organisasinya (contoh; manusia, sarana dan prasarana).

b. Efisiensi

Setiap organisasi harus mampu untuk memaksimalkan rasio sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil yang optimal.

c. Hasil

Setiap organisasi harus mampu menghasilkan kualitas barang atau jasa yang stabil.

d. Koordinasi

Setiap kegiatan di dalam sebuah organisasi harus terintegrasi dan terkoordinasi secara logis dan konsisten.

e. Usaha pembaharuan dan adaptasi

Setiap organisasi harus melakukan investasi terhadap kegiatan yang akan meningkatkan nilai dari masa depan organisasi tersebut.

f. Konformitas

Setiap organisasi harus mampu membangun hubungan antara organisasi dan lingkungan eksternal lainnya.

Untuk dapat mengelola beberapa hal tersebut diatas, sebuah organisasi diharuskan untuk memiliki manajemen strategis yang mengharuskan seluruh pengambil keputusan dalam sebuah organisasi

untuk bertindak partisipatif. Interaksi kelompok dalam pengambilan keputusan dapat memberikan variasi strategi yang lebih beragam untuk dipilih berdasarkan tujuan organisasi serta berkurangnya penolakan dari berbagai pihak. Tujuannya adalah agar setiap keputusan dalam organisasi dapat menjadi sebuah proses dan pola pikir yang menyeluruh. Dengan demikian maka manajemen akan menghasilkan keputusan yang optimal dan implementasi yang cermat. Berikut beberapa atribut khusus yang management strategis dalam proses pengambilan keputusan;

1. Manajemen strategis diarahkan secara spesifik kepada tujuan dan objective organisasi secara keseluruhan. Maksudnya bahwa setiap strategi harus merupakan yang terbaik bagi keseluruhan organisasi, bukan hanya salah satu fungsi didalamnya. Para ahli mengungkapkan hal tersebut sebagai *organizational vs individual rationality*.
2. Dalam sebuah manajemen strategis, salah satu hal yang harus dipahami adalah terdapatnya multiple stakeholders dalam sebuah organisasi. Stakeholders merupakan individu, group atau organisasi yang memiliki pengaruh dalam suksesnya implementasi strategi. Untuk itu penting untuk melakukan beberapa pertimbangan-pertimbangan.
3. Manajemen strategis harus mampu menghubungkan tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.
4. Manajemen strategis harus melibatkan pengakuan antara efektivitas serta efisiensi sebuah strategis. Keduanya merupakan hal yang sangat penting walau terkadang salah satunya harus mengalah demi tujuan organisasi.

Manajemen strategis secara singkat membutuhkan koordinasi antara semua fungsi di dalam organisasi serta sinkronisasi dengan tujuan organisasi guna memaksimalkan semua sumber daya yang ada.

Manajemen Strategi membantu sebuah organisasi terhadap perubahan-perubahan yang mungkin terjadi di masa depan serta

dampaknya terhadap strategi jangka panjang. Perubahan merupakan hal permanen dan tidak dapat dihindari, hal ini menuntut kemampuan sebuah organisasi untuk beradaptasi agar dapat menyesuaikan diri dengan setiap perubahan tersebut. Perubahan dapat terjadi pada organisasi, lingkungan, teknologi serta banyak aspek kehidupan yang lain yang terus mengalami perubahan. Untuk itu, perubahan-perubahan tersebut perlu dikelola agar selain sebuah organisasi mampu beradaptasi namun juga dapat memberikan perubahan positif kepada organisasi tersebut. Organisasi secara internal pasti mengalami perubahan yang dipicu oleh perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi. Perubahan eksternal tidak dapat dikendalikan oleh organisasi, namun perubahan internal dapat dikelola oleh organisasi, hal ini lah yang disebut proses adaptasi dan bagian dari manajemen strategi. Lingkungan eksternal yang bersifat uncontrollable dan lingkungan internal yang bersifat controllable.

Faktor utama dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah lingkungan eksternal. Organisasi akan berusaha untuk menyesuaikan kemampuan mereka agar dapat menyesuaikan dengan lingkungan eksternal yang terus berubah. Dengan dinamika lingkungan eksternal yang terus berubah ini, maka Continuous improvement adalah hal yang harus dilakukan. Perubahan adalah bagian dari gaya hidup berorganisasi. Namun, perubahan dapat memiliki dampak yang berbeda dari satu organisasi dengan organisasi yang lainnya. Untuk itu, sebuah organisasi harus memperkuat dirinya dengan mengembangkan critical thinking dalam melakukan Problem Solving untuk setiap perubahan dan isu-isu yang muncul. Didukung dengan sistem yang kuat guna mendukung semua strategi jangka panjang dan pendek nya serta struktur organisasi yang efektif namun fleksible dalam merespon setiap perubahan.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Pendidikan dan Pelatihan Bela Negara saat ini sudah menjadi fokus dari banyak peneliti. Terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan topik penelitian ini dan kemudian menjadi referensi bagi peneliti untuk memperkaya sudut pandang. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan fokus penelitian yang dilakukan penulis.

Penelitian pertama adalah sebuah tesis berjudul Optimalisasi peran pusat pendidikan dan pelatihan manajemen pertahanan badan pendidikan dan pelatihan badiklat kemhan dalam membangun kesadaran bela negara dari penulis I Wayan Sumadi dari Universitas Gajah Mada. Penelitian ini berfokus pada penyelenggaraan serta optimalisasi pendidikan dan pelatihan Bela Negara yang dilaksanakan oleh Pusdiklat Jemenhan Badiklat. Peneliti menekankan pentingnya upaya pembelaan negara melalui pendidikan bela negara dan peran Pusdiklat Jemenhan dalam pendidikan tersebut. Peneliti menggunakan kuesioner dan wawancara dengan menitikberatkan pada analisa lapangan serta respon masyarakat.

Penelitian kedua, merupakan sebuah disertasi berjudul Evaluasi Program Pembinaan Kesadaran Bela Negara Melalui Pendidikan dan Pelatihan Bela Negara di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bela Negara Badan Pelatihan Kementrian Pertahanan Republik Indonesia yang ditulis oleh Deni Dadang Ahmad Rajab dari Universitas Pakuan. Penelitian ini terfokus pada Pusdiklat Rumpin di Bogor. Peneliti mengangkat Pembinaan Kesadaran Bela Negara sebagai Program Nasional agar amanat UUD 1945 dalam upaya bela negara sebagai hak dan kewajiban dapat dibangun kepada warga negara Indonesia. Peneliti juga membangun evaluasi yang dikembangkan Stufflebeam dengan menggunakan model CIPP. Didalam evaluasi tersebut terdapat 66 kriteria, dan berdasarkan hasil penelitian, Pusdiklat tidak memenuhi 16 dari 66 kriteria tersebut. Peneliti lalu merekomendasikan agar program PKBN yang diselenggarakan oleh Pusdiklat Bela Negara Badiklat Kemhan untuk merealisasikan kriteria-kriteria yang belum tercapai dan lebih mempedomaninya.

Penelitian ketiga adalah tesis yang berjudul Problematika Implementasi Pasal 30 UUD Republik Indonesia 1945 Mengenai Hak dan Kewajiban Bela Negara Bagi Warga Negara Indonesia oleh peneliti Abdul Rozak dari Universitas Islam Indonesia. Peneliti menekankan pentingnya pendidikan bela negara sebagai hak dan kewajiban warga negara sesuai dengan yang tertera di Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pendidikan Bela Negara yang dimaksud adalah pendidikan Bela Negara yang dapat dilaksanakan di lembaga-lembaga pendidikan, bukan hanya pada lembaga Pusdiklat Bela Negara.

Penelitian keempat merupakan sebuah tesis dari Universitas Pertahanan Indonesia yang ditulis oleh Heri Agus Santosa yang berjudul Evaluasi Implementasi Program Nasional Bela Negara (Studi di Kementerian Pertahanan Republik Indonesia). Penelitian lebih berfokus pada fungsi lembaga Kementerian Pertahanan Republik Indonesia sebagai Lembaga kementerian yang bertanggungjawab terhadap pendidikan bela negara.

Penelitian kelima juga merupakan tesis yang berasal dari Universitas Pertahanan. Ditulis oleh Novrian dengan judul Pendidikan Karakter Kesadaran Bela Negara di Akademi Bela Negara Nasdem untuk Mendukung Pertahanan Negara. Penelitian tersebut memiliki objek yang berbeda, walau sama-sama berfokus pada Bela Negara. Penelitian dilakukan pada lembaga pendidikan dan pelatihan Bela Negara milik salah satu partai politik di Indonesia, sehingga didalam kurikulum lebih mengarah pada agenda partai mereka sendiri.

Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti, Tahun	Ringkasan Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1	Optimalisasi peran pusat pendidikan dan pelatihan manajemen pertahanan badan pendidikan dan pelatihan badiklat kemhan dalam membangun kesadaran bela negara	I Wayan Sumadi, MA Kasto, 2010 (Tesis Universitas Gajah Mada)	Penelitian bertujuan untuk mengkaji dan mengungkap kondisi umum Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pertahanan (Pusdiklat Jemenhan) dalam mengadakan diklat bela negara serta apa saja yang dapat dioptimalisasikan.	<ul style="list-style-type: none"> • Persamaan terdapat dalam tujuan untuk meningkatkan fungsi Pusdiklat Bela Negara dalam membangun kesadaran bela negara • Perbedaan terdapat dalam tujuan penelitian yang terbatas pada fungsi institusi Pusdiklat Jemenhan sebagai pelatihan manajemen pertahanan tidak fokus pada karakter bela negara itu sendiri ataupun pada perwujudan atas Undang-Undang Pengelolaan Sumber Daya Nasional.

2	Evaluasi Program Pembinaan Kesadaran Bela Negara Melalui Pendidikan dan Pelatihan Bela Negara di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bela Negara Badan Pelatihan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia	Deni Dadang Ahmad Rajab, 2019 (Disertasi Doktor, Universitas Pakuan)	Penelitian berfokus pada evaluasi terhadap program-program pembinaan Kesadaran Bela Negara yang dilaksanakan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bela Negara Kementerian Pertahanan Republik Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> • Perbedaan penelitian terdapat dalam hasil akhir yang merupakan Pertahanan Negara Indonesia sebagai dasar dari dilaksanakannya pelatihan Bela Negara tersebut • Persamaan adalah pada pengembangan yang dapat dilakukan dalam program-program Pembinaan Kesadaran Bela Negara di Pusdiklat Bela Negara
---	---	--	--	--

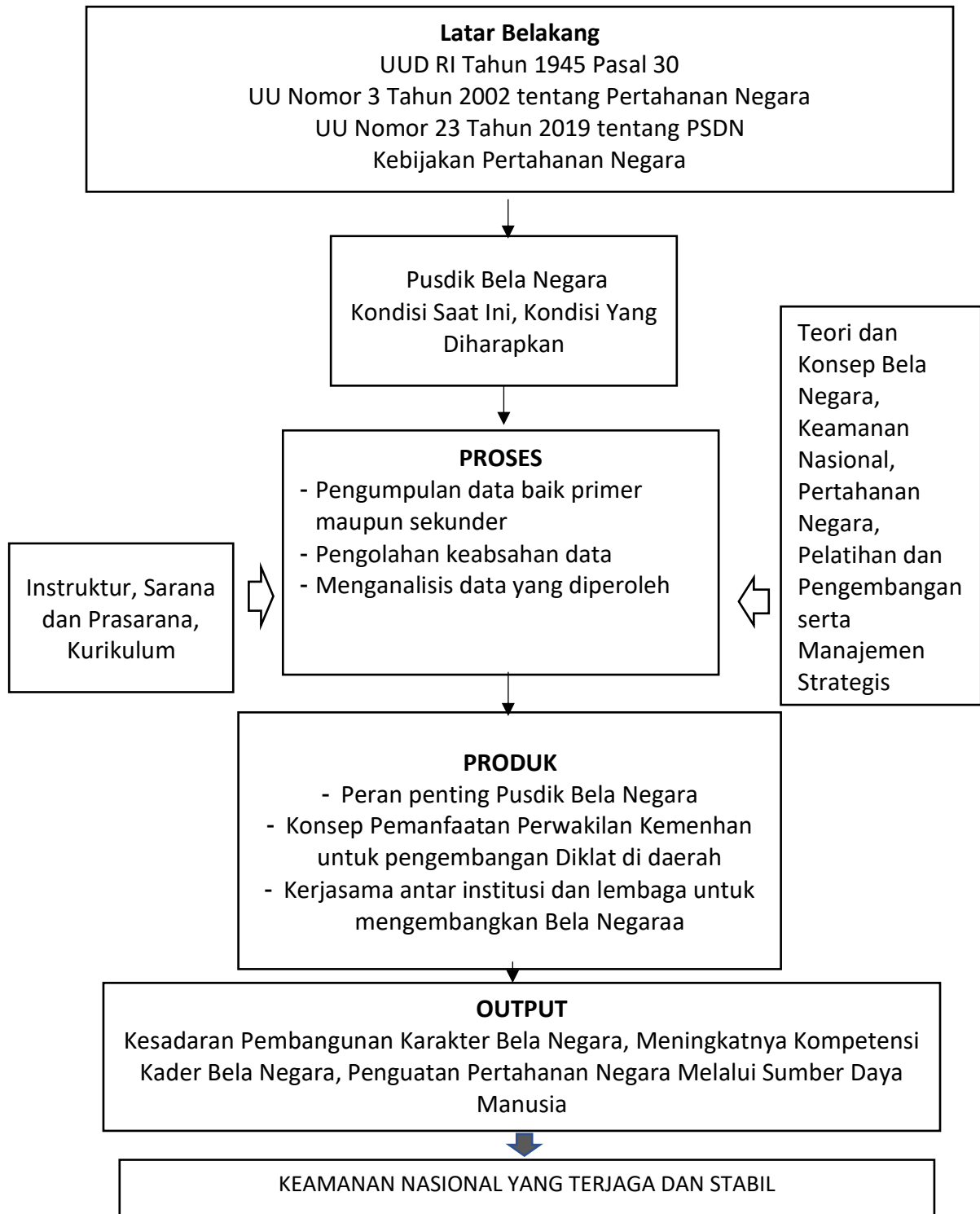
3	<p>Problematika Implementasi Pasal 30 UUD Republik Indonesia 1945 Mengenai Hak dan Kewajiban Bela Negara Bagi Warga Negara Indonesia</p>	<p>Abdul Rozak, 2010, Universitas Islam Indonesia.</p>	<p>Penelitian mengungkapkan tentang amanat UUD Republik Indonesia 1945 bahwa setiap warga negara mempunyai hak dan kewajiban dalam Pertahanan Negara. Hal tersebut dapat direalisasikan melalui pendidikan-pendidikan Bela Negara dan/atau Pelatihan Wajib Militer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perbedaan bahwa penelitian tersebut tidak berfokus pada Pendidikan Bela Negara yang dilaksanakan oleh Pusdiklat Bela Negara, tetapi terhadap pendidikan Bela Negara yang dapat dilakukan secara umum melalui berbagai akademi atau institusi • Persamaan nya adalah penelitian tersebut menggali tentang kesadaran yang harus dimiliki oleh warga negara untuk mendapatkan pendidikan bela negara sebagai bagian dari hak dan kewajiban warga negara.
4	<p>Evaluasi Implementasi Program Nasional Bela Negara (Studi di</p>	<p>Heri Agus Santosa, 2017, (Tesis)</p>	<p>Penelitian ini berfokus pada evaluasi implementasi pendidikan Bela Negara</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perbedaannya adalah tidak melibatkan UU PSDN sebagai

	Kementrian Pertahanan Republik Indonesia)	Universitas Pertahanan Indonesia	dengan obyek penelitian Badiklat Kementrian Pertahanan Republik Indonesia	dasar pelaksanaan pendidikan Bela Negara. Obyek penelitian juga tidak terfokus secara khusus kepada Pusdiklat Belneg Rumpin. <ul style="list-style-type: none"> • Persamaan penelitian adalah obyek penelitian merupakan pentingnya Pendidikan Bela Negara
5	Pendidikan Karakter Kesadaran Bela Negara di Akademi Bela Negara Nasdem untuk Mendukung Pertahanan Negara	Novrian, 2019, (Tesis Universitas Pertahanan Indonesia)	Penelitian dilakukan untuk menganalisa pelaksanaan pendidikan bela negara dengan obyek penelitian akademi Bela Negara Nasdem	<ul style="list-style-type: none"> • Perbedaan penelitian adalah pada fokus penelitian bukan pada evalulasi impmenetasi pendidikan Bela Negara • Persamaan adalah obyek penelitian adalah Akademi Bela Negara Nasdem • Tidak menggunakan UU PSDN sebagai landasan implementasi

Sumber: Diolah oleh Penulis 2020

2.3 Kerangka Berfikir

Berdasarkan analisa permasalahan yang dituliskan pada Bab 1 serta keterangan teoritik di awal Bab 2, maka dapat dibuat sebuah kerangka teoritik untuk menggambarkan hubungan kausal antar variable-variable penelitian tersebut. Analisa dari penelitian ini akan berfokus pada Pengembangan Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Rumpin, serta upaya untuk mendukung Undang-Undang Pengelolaan Sumber Daya Nasional sebagai dasar pelaksanaan Pertahanan Negara. Dimulai dari latar Belakang penelitian sebagai input pemikiran, Dari kedua variable tersebut, struktur yang dapat digambarkan untuk melihat pola hubungan antar variable tersebut dapat dilihat dalam tabel “2.8 Kerangka Berfikir” dibawah :

Tabel 2.7 Kerangka Berfikir

(Sumber: Diolah oleh Penulis, 2020)