

## **BAB 3**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Metode dan Desain Penelitian**

Penelitian adalah penyelidikan yang dilakukan secara hati-hati terhadap suatu permasalahan untuk menemukan solusi terbaik berdasarkan analisis yang kritis, sistematis, dan komprehensif (Sumantri, 2015). Penelitian dilaksanakan untuk menemukan kebenaran melalui cara-cara yang dirancang dengan sedemikian rupa, sehingga memiliki efektivitas tinggi dan dapat memperoleh temuan yang tepat sasaran. Oleh karena itu, dibutuhkan cara yang ilmiah untuk mendapatkan data, informasi dan pengetahuan yang dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang administrasi dan manajemen (Sugiyono, 2010).

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mendeskripsikan peristiwa, perilaku orang atau suatu keadaan pada tempat tertentu secara rinci dan mendalam dalam bentuk narasi (Satori & Komariah, 2010). Metode kualitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah Fenomologi. Fenomologi dimaknai sebagai filsafat, paradigma, pendekatan, teori, metode dan bahkan teknis analisis (Bungin, 2020). Filsafat fenomologi memiliki keyakinan bahwa ilmu pengetahuan bersumber dari fenomena yang terjadi di masyarakat sehingga setiap fenomena memiliki kesadaran yang melahirkan fenomena itu. Kesadaran dalam pandangan fenomologi melahirkan realitas yang sesungguhnya dari fenomena yang tampak. Oleh karena itu, peneliti tidak dianjurkan untuk memiliki asumsi atau keyakinan terhadap suatu fonomena yang ingin diteliti tetapi memposisikan diri sebagai orang yang belajar pada fenomena tersebut.

Pada penelitian kualitatif yang bersifat fenomenologi proses pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam dan narasi

untuk menghasilkan deskripsi dari pengalaman yang dialami. Namun, jika terjadi kekurangan informasi terkait gambaran yang lebih luas dapat dilengkapi dengan metode lain yaitu dokumentasi dan metode visual. Secara umum, peneliti berperan sebagai mediator antara suara dan pengalaman informan penelitian dan komunitas yang lebih luas. Cara terbaik untuk meminta informan menggambarkan pengalaman adalah dengan mengajukan pertanyaan yang akan mengungkapkan peristiwa atau pengalaman nyata (Todres & Holloway, 2004, sebagaimana dikutip dalam Bungin, 2020).

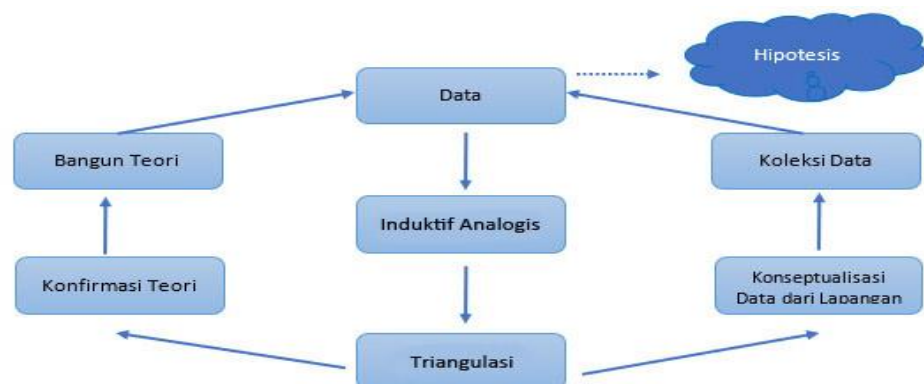
Pada dasarnya fenomenologi baik sebagai filsafat maupun pendekatan atau metode, bertujuan mengungkapkan makna di balik kesadaran yang ditampakkan melalui realitas yang dapat ditangkap dan dilihat oleh orang lain. Makna tersebut merupakan sebuah informasi yang sangat berguna untuk mengungkapkan deskripsi diri fenomenologi dari sebuah realitas yang tampak itu secara keseluruhan. Peneliti menggunakan paradigma konstruktivisme/interpretif. Pendekatan ini mencoba memahami sudut pandang subyek yang diamati, bukan dari sudut pandang pengamat. Prinsip utama paradigm interpretivism adalah kenyataan di bangun secara sosial (Bogdan & Biklen, 1998, sebagaimana dikutip dalam Bungin, 2020).

Paradigma konstruktivisme (interpretatif) merupakan bagian dari mazhab filsafat fenomenologi yang memungkinkan sebuah penelitian berada tetap dalam konteks naturalnya serta tidak bertujuan untuk membuat generalisasi. Filsafat fenomenologi identik dengan gap atau kesenjangan antara *das sein* (kenyataan yang terjadi) dengan *das sollen* (apa yang seharusnya terjadi). Penelitian ini memiliki *gap* antara ancaman yang terus berkembang dengan cepat namun model pertahanan tidak berubah sama sekali. Berikut format kualitatif konstruktivisme/interpretatif (Creswell & Creswell, 2018), antara lain:

- a. Pendahuluan.
- b. Pernyataan masalah.

- c. Tujuan penelitian.
- d. Pertanyaan penelitian.
- e. Prosedur.
- f. Asumsi filosofis/pandangan dunia tentang penelitian kualitatif
- g. Desain kualitatif.
- h. Peran Peneliti.
- i. Prosedur pengumpulan data.
- j. Prosedur analisis data.
- k. Strategi untuk memvalidasi temuan.
- l. Struktur naratif yang diusulkan dalam penelitian.
- m. Masalah etika yang diantisipasi.
- n. Temuan awal (jika ada).
- o. Dampak dan signifikansi studi yang diharapkan.

Dalam paradigma konstruktivisme, teori tidak mendahului penelitian tetapi mengikutinya sehingga didasarkan pada data yang dihasilkan oleh tindakan penelitian. Dengan begitu, penekanan pada paradigma fenomenologi dengan mazhab interpretif/konstruktif paradigm adalah perspektif induktif. Hal ini disebabkan karena tidak mengenalnya *literature review* di awal penelitian. Perspektif induktif melaksanakan *literature review* setelah melakukan penelitian untuk menguji teori yang telah dibangun sendiri. Selanjutnya berdasarkan perspektif induktif yang digambarkan pada Gambar 3.1.



**Gambar 3. 1 Model Induktif**  
Sumber: Bungin, 2020

Penelitian ini tidak bertolak dari suatu teori atau untuk menguji teori, melainkan bertolak dari data menuju suatu teori. Teori yang telah terbentuk dapat dikonfirmasi dengan teori yang sudah ada. Konfirmasi teori ini dilakukan di sekitar fokus penelitian, subjek penelitian, informasi yang digunakan, bias budaya, metode yang digunakan, kondisi penelitian dan teori yang dihasilkan. Berikut dijelaskan ke dalam beberapa langkah aktivitas induktif oleh peneliti kualitatif:

- a. Langkah 1: Peneliti terus menuju lapangan untuk menghimpun informasi. Akan tetapi bukan berarti tidak bersentuhan sama sekali dengan teori orang lain, melainkan mengonfirmasi teorinya dengan teori terdahulu. Peneliti dengan model induktif langsung melakukan pengumpulan data di lapangan baik sesudah mendapatkan permasalahan maupun sebelum memiliki permasalahan. Melalui metode kualitatif, peneliti mengumpulkan data sebanyak-banyaknya untuk memahami lebih dalam tentang masalah penelitian.
- b. Langkah 2: Pada tahap ini, peneliti melakukan triangulasi untuk memperoleh data lebih banyak lagi dan menjamin bahwa data itu kredibel dari hasil-hasil triangulasinya. Dari data-data tersebut, peneliti membangun konseptualisasi melalui catatan harian, transkrip, koding, kategorisasi, tema hingga memo. Memo bertujuan membangun teori di lapangannya.
- c. Langkah 3: Bila teori peneliti sudah terbangun, maka dapat dilakukan triangulasi kedua dan mengkonfirmasi teori. Pada tahap akhir, peneliti merekonstruksi atau memperkokoh teorinya yang dapat dipublikasikan sebagai temuan peneliti.

Penentuan metode penelitian dilihat dari paradigma yang dipilih oleh peneliti. Beberapa alternatif metode diantaranya: metode kuantitatif dilakukan oleh peneliti jika menggunakan paradigma positivism, metode kualitatif jika menganut paradigma fenomenologi, dan metode *mixed*



### **3.3 Subjek dan Objek Penelitian**

#### **3.3.1 Subjek Penelitian**

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. (Moleong Lexy, 2010)

Penelitian ini berfokus untuk mengkaji kondisi manajemen pertahanan Indonesia saat ini untuk menemukan berbagai kekurangan dan keunggulannya, sekaligus faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat penerapan manajemen pertahanan Indonesia. Temuan yang diperoleh dari kajian tersebut selanjutnya digunakan untuk mengembangkan model manajemen pertahanan Indonesia yang mengintegrasikan pertahanan militer dan nirmiliter. Model manajemen pertahanan tersebut sangat dibutuhkan mengingat kondisi lingkungan yang dapat mengalami perubahan secara signifikan dalam waktu yang relatif singkat, sehingga dengan adanya kemampuan untuk mengintegrasikan pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter, maka model manajemen pertahanan Indonesia dapat menghadapi tantangan dan menangkal ancaman pada masa kini dan masa mendatang.

Selanjutnya, model manajemen pertahanan yang mampu mengintegrasikan pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter juga harus memiliki kemampuan untuk memastikan bahwa keamanan dan kedaulatan negara tetap terjaga di tengah semakin kompetitifnya seluruh negara dalam meningkatkan kekuatan militernya. Daya saing unggul dari manajemen pertahanan negara dapat mengatasi berbagai kekurangan dalam hal aspek fisik, dimana Indonesia masih tertinggal jauh dari beberapa negara besar di dunia.

Informan penelitian merujuk pada pihak-pihak yang diyakini mampu menjawab berbagai pertanyaan terkait dengan fokus penelitian berdasarkan kewenangan, pengetahuan, kemampuan, atau pengalaman

yang dimiliki (Rukin, 2019). Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive*, yaitu teknik penentuan informan yang mengacu pada kriteria-kriteria tertentu (Moleong, 2012). Kriteria penetapan informan penelitian ini adalah terkait dengan pengetahuan dan wewenang dalam pengambilan keputusan strategis yang menyangkut manajemen pertahanan negara. Berdasarkan kriteria tersebut, maka ditetapkan informan penelitian terdiri dari:

**Tabel 3. 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 196106271990011001	Wakil Ketua Majelis Wali Amanat Unpad	Unpad
4	Dr. Andi Widjajanto, S.Sos., M.Sc.	197109031999031003	Sekretaris Kabinet RI Tahun 2014- 2015 Analis 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 31552	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 196408111989032003	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 196207071988111001	Deputi Bidang Politik, Hukum, Pertahanan dan Keamanan Bappenas	Bappenas
10	Dr. Muhammad Nakir, S.I.P., M.H,	Mayjen TNI (Purn) 30550	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 198408202009012005	Sub-Koordinator Asesmen dan Koordinasi Kelembagaan dan Tata Laksana Politik, Hukum, dan Keamanan dan Pemerintah Daerah Deputi Kelembagaan Kemenpan dan RB	Kemenpan dan RB

Data penelitian dapat diklasifikasikan berdasarkan beberapa aspek, yaitu cara memperoleh data, sifat data, dan periode pengumpulan data (Firdaus & Zamzam, 2018). Menurut cara memperolehnya, maka data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

- a. Data primer adalah data yang didapatkan oleh peneliti secara langsung dari sumber data. Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh peneliti dari para informan penelitian melalui pelaksanaan wawancara untuk mengetahui pendapat informan terhadap manajemen pertahanan negara.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari pihak lain yang telah terlebih dahulu memiliki data tersebut. Dengan demikian, peneliti tidak perlu untuk turun langsung ke lapangan untuk mendapatkan data sekunder. Data sekunder dalam penelitian ini terdiri dari data-data berupa regulasi, peraturan perundang-undangan, data keamanan nasional, data pertahanan negara, maupun data-data lain yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian ini.

Berdasarkan sifat datanya, maka data penelitian ini termasuk data kualitatif. Data kualitatif adalah data penelitian yang tidak berbentuk angka. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa data regulasi atau kebijakan, peraturan perundang-undangan, atau dokumen-dokumen yang memuat hal-hal yang berkaitan dengan manajemen pertahanan negara. Berdasarkan periode pengumpulan datanya, data penelitian ini dilakukan metode *time series* atau runtun waktu adalah himpunan observasi data terurut dalam waktu (Hankey & Wichern, 2005). Pada prinsipnya, himpunan data tersebut dikumpulkan, dicatat atau diobservasi sepanjang waktu secara berurutan. Tujuan dari penggunaan *time series* dalam penelitian ini adalah menentukan pola masa lalu yang dapat dipergunakan untuk memperkirakan rancangan model berdasarkan jenis ancaman di masa depan. Periode observasi data dapat memiliki rentan waktu tahun,

kuartal, bulan, minggu dan di beberapa kasus dapat juga hari atau jam. Pengamatan data melalui *time series* akan terlihat di empat komponen yang mempengaruhi suatu pola data, biasanya pola data tersebut cenderung berulang. Berikut merupakan 4 (empat) komponen pola deret waktu, antara lain:

- a. Tren, komponen jangka panjang yang mendasari pertumbuhan (atau penurunan) suatu data runtut waktu. Merupakan pergerakan data sedikit demi sedikit meningkat atau menurun.
- b. Siklus, suatu pola dalam data yang terjadi setiap beberapa tahun. Fluktuasi atau siklus dari data runtut waktu akibat perubahan kondisi ancaman
- c. Musiman (seasonal), pola data yang berulang pada kurun waktu tertentu. Fluktuasi musiman yang sering dijumpai pada data kuartalan, bulanan atau mingguan.
- d. Tak Beraturan, pola acak yang disebabkan oleh peristiwa yang tidak bisa diprediksi atau tidak beraturan.

### **3.3.2 Objek Penelitian**

Obyek penelitian merupakan sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dan informasi dengan tujuan dan kegunaan tentang hak objektif, valid, dan reliabel tentang penelitian tertentu (Sugiyono, 2010).

Obyek penelitian merupakan benda atau sesuatu yang digunakan sebagai sumber data yang umumnya telah ada sebelum penelitian dilakukan. Objek dalam penelitian ini adalah: model manajemen pertahanan. Objek penelitian tersebut akan diteliti dengan menggunakan langkah, konsep dan tata cara penelitian ilmiah untuk mendapatkan hasil penelitian untuk menjawab rumusan masalah dan pertanyaan penelitian.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu proses pencarian data primer untuk keperluan dalam penelitian. Pengumpulan data merupakan langkah penting dalam metode ilmiah karena pada umumnya data yang dikumpulkan harus valid. Valid atau tidaknya data yang dikumpulkan harus melalui beberapa metode dalam membantu pengumpulan data yang lengkap sehingga dapat mendukung landasan teori. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari:

#### a. Wawancara Mendalam

Teknik pengumpulan data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Teknik ini memungkinkan pelaksanaan wawancara oleh peneliti sebagai pewawancara kepada para informan melalui sebuah sesi tanya jawab secara langsung, yaitu melalui tatap muka, maupun secara tidak langsung, yaitu dengan menggunakan media telepon atau media interaktif lainnya yang memungkinkan berlangsungnya komunikasi dua arah antara pewawancara (peneliti) dan pihak yang diwawancarai (informan). Wawancara mendalam memiliki tiga ciri utama, yaitu: 1) Pelaksanaannya pada umumnya secara semiterstruktur, dimana peneliti menggunakan sebuah panduan wawancara yang memuat berbagai pertanyaan kepada informan. Namun demikian, pertanyaan tersebut tidak bersifat kaku, sehingga peneliti dapat mengembangkannya sesuai dengan kebutuhan dan keadaan yang dihadapi selama proses wawancara; 2) Wawancara mendalam tidak bersifat interogatif, namun lebih ke arah diskusi dan kolaborasi pemikiran antara pewawancara dan informan; dan 3) Pelaksanaan wawancara mendalam dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama, yaitu antara 1 hingga 3 jam. Hal ini dilakukan agar peneliti dalam memperoleh informasi yang lengkap dan detail (West & Turner, 2008; Manzilati, 2017).

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan data yang dilakukan melalui catatan, buku, surat kabar dan sumber lainnya. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data-data yang berkaitan manajemen pertahanan nasional.

Pada penelitian ini juga digunakan metode pengumpulan data lainnya untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat dan gambaran yang lebih luas, sehingga pengembangan model manajemen pertahanan militer dan nirmiliter menjadi lebih terintegrasi dan optimal. Metode tersebut meliputi Small Group Discussion, Focus Group Discussion, Round Table Discussion, metode Delphi, AHP dan metode RASCI, dimana metode tersebut digunakan untuk mendeskripsikan model pertahanan yang dapat mengintegrasikan pertahanan militer dan pertahanan nirmiliter.

### **3.4.1. Metode Delphi**

Teknik Delphi dikembangkan dan diterapkan melibatkan 6 (enam) tahapan secara berurutan:

- a. Identifikasi pakar yang terlibat dalam proses Delphi.
- b. Mengumpulkan informasi dari para pakar tentang kecenderungan ancaman militer dan nonmiliter di masa mendatang yang berkaitan dengan pertahanan negara.
- c. Pengembangan kuesioner.
- d. Mengirimkan kuesioner kepada kelompok panel untuk memberikan respon.
- e. Mengadministrasikan respon dan mengkonfirmasi respon tersebut, dengan sistem panel untuk memperoleh konsensus di antara para pakar.

- f. Menggunakan informasi hasil konsesus untuk menentukan kebijakan yang akan diambil dalam perencanaan dan pengembangan model manajemen pertahanan.

Dalam metode ini akan dilakukan verifikasi, klarifikasi dan validasi variabel oleh pakar. Definisi dari pakar adalah kumpulan informan, spesialis di bidangnya, atau seseorang yang memiliki pengetahuan/pemahaman mengenai subjek secara spesifik. Pemilihan pakar mempertimbangkan beberapa hal antara lain:

- a. Pakar yang dilibatkan memiliki/menerima dampak langsung dari keluaran penelitian dan akan terus terlibat dalam Delphi.
- b. Pakar tidak boleh memihak (netral) sehingga informasi yang diperoleh mencerminkan pengetahuan dan persepsi saat ini.
- c. Metode ini menghindari *groupthink*, yang terlihat adanya dominasi satu/dua orang dalam kelompok.

Dalam penentuan pakar, selain berdasarkan tipe Delphi yang digunakan beserta karakteristiknya, peneliti perlu memperhatikan jumlah populasi, kriteria, ukuran, respon dan lainnya. Kekuatan dari metode ini juga adalah adanya fleksibilitas. Tidak ada ketentuan jumlah pakar pada metode Delphi, namun bisa memperhatikan: kelitian, desain yang dipilih, waktu pengumpulan data yang dipilih, kompleksitas masalah, ketersediaan sumber daya, jangkauan keahlian pakar dan relevansinya terhadap perspektif. Penggunaan metode Delphi dalam mengintegrasikan pertahanan militer dan nirmiliter dengan proses skenario:

- a. Melakukan analisis kritis.
- b. Memilih ancaman militer dan nonmiliter (*threat assessment*) yang memberikan pengaruh kuat terhadap pertahanan negara. Dari berbagai versi ancaman dianalisis dari Undang-undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2019 tentang Pengelolaan

Sumber Daya Nasional untuk Pertahanan Negara, Kebijakan Umum Pertahanan Negara (2015,2020) Buku Putih Pertahanan (2009,2014,2020), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (2015,2020), dan beberapa data sekunder lainnya, yang kemudian dikerucutkan datanya.

- c. Membentuk kelompok panel untuk menyusun instrumen termasuk didalamnya konsesus mengenai aktivitas dalam penanganan ancaman.
- d. Menerapkan teknik Delphi untuk 1) meninjau kejadian yang telah lampau dan mempelajari kecenderungan di masa yang akan datang, 2) mengevaluasi pengaruh kecenderungan, 3) memprediksi keberhasilan di waktu mendatang.
- e. Mempersiapkan skenario.

Pembuatan isi dari jajak pakar ditentukan berdasarkan kebutuhan peneliti, mengembangkan pertanyaan yang dapat dimengerti responden, kuesioner pertama berisikan bagian-bagian yang diidentifikasi dan komentar dibuat dengan jelas dan dapat dimengerti, dan kuesioner kedua menggunakan ringkasan responden dari kuesioner pertama dan seterusnya. Metode Delphi tidak menghasilkan jawaban benar atau salah atau jawaban yang definitif, melainkan menghasilkan opini/pendapat ahli yang valid.

#### **3.4.2. Metode RASCI**

RASCI adalah suatu metode untuk memperjelas batasan tanggung jawab antar pemegang jabatan. Model RASCI juga dipahami sebagai alat yang ampuh digunakan untuk mendefinisikan peran dan tanggung jawab (Bosetti, 2012). Prosedur ini dapat digunakan di organisasi ataupun level proses, secara objektif RASCI mendefinisikan hubungan timbal balik dan ketergantungan antara area fungsi (Hightower, 2009). Pemetaan ini menjadi penting karena siapa, mengerjakan apa, dan apa tanggung

jawabnya adalah 3 (tiga) hal yang perlu didefinisikan sejak awal, tidak tumpang tindih, dan dapat diterapkan dalam manajemen pertahanan. Berbagai tugas yang diberikan terlebih dahulu di review dan di uji untuk memastikan kesesuaian pelaksanaannya. Dengan mempertimbangkan area fungsi dan sumber daya masing-masing aktor (Kementerian/ Lembaga) maka memiliki peran yang dideskripsikan sebagai berikut (Hightower, 2009):

- a. *Responsible* (R) adalah pihak yang melaksanakan dan menjalankan pekerjaan dan bertanggung jawab terhadap hasilnya. Dalam hal ini, orang/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.
- b. *Authority* (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.
- c. *Support* (S) adalah orang atau kelompok yang menyediakan dukungan atau membantu secara aktif dalam mendukung kegiatan, melengkapi dan menyelesaikan tugas. Pihak ini memiliki kemampuan/spesialisasi tertentu, menyediakan administrasi atau koordinasi logistik yang digunakan untuk beberapa atau semua kegiatan.
- d. *Counsel* (C) adalah orang atau kelompok yang menyediakan konsultasi atau opini yang dibutuhkan sebelum keputusan atau suatu langkah diambil untuk mencapai hasil. Pihak ini memiliki informasi, sumber daya, atau kapabilitas yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan atau penyelesaian

tugas. Selain itu, memiliki keahlian teknis terkait peraturan, kebijakan, persyaratan, ketentuan yang membutuhkan perancangan, pembangunan dan pelaksanaan tugas.

- e. *Inform* (I) adalah orang atau kelompok yang diinformasikan terhadap perkembangan pekerjaan setelah keputusan dibuat atau hasil dicapai. Pihak yang “butuh tahu” tanpa memperhatikan keterkaitan dengan infomarsi tersebut atau keterlibatan dalam penyelesaian proses atau proyek tersebut. Mereka yang memiliki peran ini harus memahami proses dan bagaimana informasi tersebut terintegrasi atau tidak dengan proses yang ada dalam kendali mereka. Untuk menjaga integritas tugas, maka pihak yang diberi peran ini tidak boleh termasuk dalam pihak berwenang, pendukung dan konsultasi.

Metode ini dipilih sebagai alat 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 bisa 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. Dengan pendekatan yang benar, RASCI akan mampu melibatkan setiap aktor dalam rangkaian pembagian yang adil. Beberapa langkah yang dilakukan dalam menyusun matriks RASCI (Hightower, 2009) antara lain:

- a. Mengidentifikasi proses atau aktivitas.
- b. Mengidentifikasi peran dengan memperhatikan setiap proses hanya boleh memiliki satu A dan sebaiknya memiliki hanya satu R.
- c. Untuk menyelesaikan matriks, penentuan S, C dan I dengan sisa peran yang ada.

Ketika seluruh area terpenuhi dimana sudah tidak ada duplikasi maka diperlukan persetujuan dari masing-masing pihak yang berperan untuk menyetujui tugas yang diberikan. Sebagai tambahan, ketika melakukan identifikasi peran maka perlu melakukan pemeriksaan tabel RASCI yang dibedakan berbasis peran yang dituangkan dalam Tabel 3.1 dan berbasis aktivitas yang dituangkan dalam Tabel 3.2, berikut adalah hal-hal yang perlu menjadi perhatian:

**Tabel 3. 2 Memeriksa Tabel RASCI Berbasis Peran (Vertikal)**

<b>Jika</b>	<b>Berarti</b>	<b>Dampak</b>	<b>Solusi</b>
Tidak ada "R"	Tidak ada pelaksana aktivitas	Tim tidak mengerjakan apapun sehingga sumber daya terbuang	Distribusi tanggung jawab secara merata
"R" lebih dari 1	Tim bisa terbebani	Menurunkan tingkat produktivitas dan motivasi	
"A" lebih dari 1	Kontrol aktivitas berbeda pada lebih dari 1 orang	Dapat menghambat pekerjaan secara keseluruhan	
Seluruh kotak terisi	Tim bisa jadi terbebani		
Banyak kotak kosong	Tim terlalu banyak menganggur	Sumber daya terbuang	

**Tabel 3. 3 Memeriksa Tabel RASCI Berbasis Aktivitas (Horizontal)**

<b>Jika</b>	<b>Berarti</b>	<b>Dampak</b>	<b>Solusi</b>
Tidak ada "R"	Tidak ada pelaksana aktivitas	Aktivitas bisa jadi tidak terselesaikan	Distribusi tanggung jawab secara merata

"R" lebih dari 1	1 aktivitas dipegang oleh lebih dari 1 orang	Saling mengandalkan	
Tidak ada "A"	Tidak ada penanggung jawab aktivitas	Tim akan bingung lapor kepada siapa serta tim berpotensi tidak peduli	
"A" lebih dari 1	Kontrol terhadap aktivitas berada di banyak orang	Konflik	
Terlalu banyak "C" dan "I"	Terlalu banyak orang yang ditanyai (konsultasi)/ dimintai tolong dalam waktu bersamaan	Terlalu banyak komunikasi/rapat/diskusi yang tidak efektif	Usahakan komunikasi tetap <i>simple and quick</i>

Pemanfaatan matriks RASCI dapat mengurangi miskomunikasi dan meningkatkan produktivitas. Dalam hal ini, memperjelas proses pekerjaan dan menghilangkan pihak-pihak yang tidak berkepentingan serta mencegah duplikasi pekerjaan dan tanggung jawab agar menjadi efisien. Ketika penyelesaian suatu tugas melenceng dari target, maka RASCI dengan mudah menunjukkan siapa yang terlibat dan bertanggung jawab atas kekurangan tersebut. Singkatnya, metode ini memudahkan melakukan komunikasi dengan aktor yang tepat (sesuai perannya) dan menghemat waktu banyak pihak.

Setelah melakukan pemetaan dengan matriks RASCI, selanjutnya dilakukan penghitungan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) yaitu metode untuk memecahkan suatu situasi yang kompleks tidak terstruktur, menyangkut banyak kriteria, banyak pilihan, atau berisiko tinggi ke dalam beberapa komponen dalam susunan yang hirarki. Prinsip Kerja AHP mengambil keputusan dengan peralatan utamanya adalah 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. Penelitian ini menggunakan AHP untuk memetakan antara ancaman dengan institusi sehingga setiap ancaman dapat diketahui siapa yang berperan sebagai R, A, S, C atau I.

### **3.4.3. Metode AHP**

Menurut Suryadi dan Ramdhani (1998) yang dikutip dari (Supriadi, Rustandi, Komarlina, & Ardiani, 2018) terdapat beberapa tahapan dalam metode AHP yaitu:

- a. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.  
Pada tahap ini peneliti berusaha menentukan masalah yang akan dipecahkan secara jelas, detail dan mudah dipahami, dan kemudian menentukan solusi yang mungkin cocok bagi masalah tersebut. Solusi tersebut jumlahnya lebih dari satu, karena solusi tersebut yang nantinya akan dikembangkan lebih lanjut dalam tahap berikutnya.
- b. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama. Setelah menyusun tujuan utama sebagai level teratas akan disusun level hirarki yang berada di bawahnya yaitu kriteria-kriteria yang cocok untuk mempertimbangkan atau menilai alternatif yang diberikan dan menentukan alternatif tersebut. Tiap kriteria mempunyai intensitas yang berbeda-beda. Hirarki dilanjutkan dengan subkriteria (jika mungkin diperlukan).
- c. Membuat matrik perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya. Matriks yang digunakan bersifat sederhana,

memiliki kedudukan kuat untuk kerangka konsistensi, mendapatkan informasi lain yang mungkin dibutuhkan dengan semua perbandingan yang mungkin dan mampu menganalisis kepekaan prioritas secara keseluruhan untuk perubahan pertimbangan. Pendekatan dengan matriks mencerminkan aspek ganda dalam prioritas yaitu mendominasi dan didominasi. Perbandingan dilakukan berdasarkan judgment dari pengambil keputusan dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya. Untuk memulai proses perbandingan berpasangan dipilih sebuah kriteria dari level paling atas hirarki misalnya K dan kemudian dari level di bawahnya diambil elemen yang akan dibandingkan misalnya E1, E2, E3, E4, E5.

- d. Mendefinisikan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh jumlah penilaian seluruhnya sebanyak  $n \times [(n-1)/2]$  buah, dengan  $n$  adalah banyaknya elemen yang dibandingkan.

Hasil perbandingan dari masing-masing elemen akan berupa angka dari 1 sampai 9 yang menunjukkan perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen. Apabila suatu elemen dalam matriks dibandingkan dengan dirinya sendiri maka hasil perbandingan diberi nilai 1. Skala 9 telah terbukti dapat diterima dan bisa membedakan intensitas antar elemen. Hasil perbandingan tersebut diisikan pada sel yang bersesuaian dengan elemen yang dibandingkan. Skala perbandingan perbandingan berpasangan dan maknanya yang diperkenalkan oleh Saat bisa dilihat di bawah.

**Tabel 3. 4 Intensitas Kepentingan**

- 1 = Kedua elemen sama pentingnya, Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar

- 3 = Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya
- 5 = Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya, Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya
- 7 = Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya, Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek
- 9 = Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya, bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
- 2,4,6,8 = Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan, Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara 2 pilihan
- Kebalikan = Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka disbanding dengan aktivitas j, maka j mempunyai nilai kebalikannya dibanding dengan i
- e. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya. Jika tidak konsisten maka pengambilan data diulangi.
- f. Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk seluruh tingkat hirarki. Menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah sampai mencapai tujuan. Penghitungan dilakukan lewat cara menjumlahkan nilai setiap kolom dari matriks, membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks, dan menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan rata-rata.
- g. Memeriksa konsistensi hirarki. Yang diukur dalam AHP adalah rasio konsistensi dengan melihat index konsistensi. Konsistensi yang diharapkan adalah yang mendekati

sempurna agar menghasilkan keputusan yang mendekati valid. Walaupun sulit untuk mencapai yang sempurna, rasio konsistensi diharapkan kurang dari atau sama dengan 10 %.

Secara umum, terlihat bahwa AHP merupakan alat yang tepat untuk membantu peneliti melakukan pemeringkatan, pihak mana yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk menghadapi setiap ancaman yang datang baik secara militer maupun nirmiliter.

### **3.5 Teknik Pengolahan Data**

Data atau informasi yang didapatkan peneliti melalui teknik pengumpulan data di atas perlu untuk diuji keabsahannya untuk memastikan kebenaran informasi tersebut. Keabsahan data merupakan konsep yang berlaku untuk penelitian kualitatif, yang memiliki kesamaan dengan konsep validitas data pada penelitian kuantitatif. Namun demikian, metode yang digunakan untuk menentukan keabsahan data kualitatif memiliki perbedaan mendasar dengan metode untuk uji validitas data kuantitatif, yaitu pada kriteria yang dijadikan acuan. Terdapat empat kriteria utama yang dijadikan acuan dalam uji keabsahan data, yaitu derajat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kriteria kepastian (Fitrah & Luthfiyah, 2017):

a. **Derajat Kepercayaan**

Kriteria pertama ini merupakan padanan dari konsep validitas internal pada penelitian kuantitatif. Fungsi dari kriteria ini adalah untuk melaksanakan inkuiri demi membuktikan bahwa temuan penelitian merupakan adalah hal yang benar dan dapat dipercaya. Fungsi lainnya adalah sebagai media yang digunakan oleh peneliti untuk membuktikan kesesuaian antara temuan penelitian dengan fenomena sebenarnya yang diteliti.

b. **Keteralihan**

Kriteria keteralihan berfungsi sebagai acuan untuk menentukan kecukupan data deskriptif yang perlu disediakan

peneliti, yang memuat informasi mengenai fenomena yang memiliki kesamaan dengan fenomena yang sedang diteliti.

c. Ketergantungan

Kriteria ketergantungan memiliki kesamaan konsep dengan konsep reliabilitas pada penelitian kuantitatif, namun memiliki cakupan yang lebih luas karena hal yang dipertimbangkan tidak hanya mengenai fokus penelitian saja, namun juga berbagai faktor yang memiliki keterkaitan.

d. Kriteria Kepastian

Kriteria kepastian berfungsi untuk menentukan kualitas berdasarkan konsep objektivitas sesuai dengan unsur objek yang bersifat faktual, dapat dipercaya, dan dapat dipastikan. Keberadaan kriteria ini juga berfungsi untuk memastikan bahwa data penelitian terbebas dari dominasi subjektivitas peneliti.

Adapun uji keabsahan data pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan kata lain, data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Disampaikan oleh Denzin dan Lincoln (2011, sebagaimana dikutip dalam Bungin, 2020) menjelaskan bahwa triangulasi meliputi empat hal, yaitu:

a. Triangulasi Kejujuran Peneliti

Terkadang peneliti melakukan tindakan yang merusak kejujuran ketika mengumpulkan data dan melepaskan subjektivitasnya tanpa kontrol. Maka dengan melihat kemungkinan-kemungkinan tersebut, peneliti dapat melakukan penelitian ulang

dan merekam data yang sama di lapangan. Hal ini prosesnya hampir sama dengan proses verifikasi terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti.

b. Triangulasi dengan Sumber Data

Dilakukan dengan membandingkan dan mengecek suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan cara berbeda dengan melakukan:

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
- 4) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.
- 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

c. Triangulasi dengan metode

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara mendalam. Cara pengecekan derajat kepercayaan dengan menggunakan informan yang berbeda untuk memastikan suatu kebenaran informasi. Triangulasi pada tahanan ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari informan diragukan kebenarannya.

d. Triangulasi teori

Hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi atau *thesis statement*. Informasi tersebut selanjutnya dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias individual peneliti atas temuan atau kesimpulan

yang dihasilkan. Dilakukan dengan menguraikan pola, hubungan dan menyertakan penjelasan yang muncul dari analisis untuk mencari tema atau penjelasan pembandingan. Selain itu, triangulasi teori dapat meningkatkan kedalaman pemahaman asalkan peneliti mampu menggali pengetahuan teoretik secara mendalam atas hasil analisis data yang telah diperoleh.

Selain itu, untuk memeriksa keabsahan dan pengolahan data, peneliti menggunakan NVivo akan membantu dalam melakukan koding dari hasil temuan di lapangan. Penggunaan NVivo dalam penelitian ini sangat powerfull karena dapat memunculkan kategory dan tema yang tajam dan beragam terhadap penelitian, serta hasil triangulasi yang akurat baik antar informan, antar pertanyaan operasional, maupun antar pertanyaan penelitian.

Tujuan dari koding dalam penelitian ini adalah membentuk kategori-kategori utama dari sumber data yang didapat. Kategori ini lalu dapat saling dihubungkan untuk selanjutnya membentuk koding. Koding ini berguna dalam mengumpulkan segala informasi yang relevan dari semua data yang masuk yang dikelompokkan sesuai dengan kategori yang diperoleh dari rumusan masalah, pertanyaan penelitian, dan pedoman wawancara (pertanyaan operasional). Hasil dari olahan data ini kemudian digunakan dalam pembahasan analisa penelitian.

NVIVO membantu proses triangulasi dengan memunculkan model triangulasi dari rumusan masalah, pertanyaan penelitian, dan pertanyaan operasional terhadap masing-masing informan. Untuk menjadikan data wawancara yang didapat lebih meyakinkan maka dilakukan *cross-check* terhadap masing-masing informan terhadap tiap pertanyaan penelitian dan pertanyaan operasional. NVivo memudahkan proses triangulasi terhadap penelitian yang menggunakan sumber data primer sebagai informan dengan jumlah

yang relatif banyak, hasil kodifikasi data yang dihasilkan NVivo dapat menunjukkan persentase seberapa sering sebuah kasus dikutip atau dibahas oleh setiap informan (Bandur, 2016).

### **3.6 Teknik Analisis Data.**

Penggunaan metode konstruktivisme/interpretif dalam penelitian kualitatif memerlukan analisis data yang sistematis. Dalam analisa data penelitian kualitatif terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan: Pertama, peneliti mengandalkan data sebagai satu-satunya sumber analisisnya, data adalah data, semua yang tidak berdasarkan data tidak boleh dijadikan dasar analisis. Kedua, peneliti menginterpretasikan data di lapangan bersama informan melakukan konstruksi terhadap realitas berdasarkan interpretasi masing-masing. Melihat ini dibutuhkan keandalan, kesabaran, keuletan, kecerdasan dan kritisme peneliti.

Analisis data penelitian menggunakan bantuan aplikasi yang dipilih berdasarkan kepentingan pengolahan data. Peneliti menggunakan dua jenis DAPA yaitu: Pertama, aplikasi yang dibuat oleh peneliti terdiri dari Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan pendekatan Delphi (Hak Cipta Nomor 000252783 atas nama Hendra Wulan, S.E., M.M.Han) dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Melalui Metode AHP Berbasis Web (Nomor Hak Cipta 000272475 atas nama Hendra Wulan, S.E., M.M.Han). Kedua, aplikasi NVivo yang merupakan produk QSR Internasional. NVivo adalah perangkat lunak yang digunakan untuk penelitian kualitatif dan metode campuran. Terutama digunakan untuk analisis data, teks, audio, video, dan gambar yang tidak terstruktur dari wawancara, kelompok fokus, survei, media sosial, dan artikel jurnal. Beberapa fitur termasuk analisis dan pengorganisasian teks, audio, video, atau data gambar yang tidak terstruktur, kemampuan pemutaran file audio dan video, untuk transkripsi yang mudah dan bahkan penangkapan media sosial.

Untuk menjawab pertanyaan penelitian nomor satu, “Bagaimana Model Manajemen Pertahanan Indonesia saat ini?” dengan menggunakan

aplikasi NVIVO guna menganalisis data yang bersumber dari data sekunder dan data hasil wawancara dari para informan.

Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan Pendekatan Delphi digunakan untuk menentukan jenis dan bentuk ancaman militer dan nonmiliter termasuk sifat dari ancaman tersebut mulai dari skala:

- 1 : Sangat Tidak Mengancam Sekali
- 2 : Sangat Tidak Mengancam
- 3 : Tidak Mengancam
- 4 : Belum Mengancam
- 5 : Berpotensi Mengancam
- 6 : Sedikit Mengancam
- 7 : Mengancam
- 8 : Sangat Mengancam
- 9 : Sangat Mengancam Sekali

Aplikasi ini juga digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian nomor dua yaitu “Bagaimana menentukan ancaman militer dan nonmiliter?”

Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan dengan pendekatan AHP digunakan untuk menentukan institusi yang berfungsi sebagai integrator dalam pertahanan negara serta untuk memetakan antara ancaman dengan tugas dan fungsi kementerian/lembaga. Selain aplikasi tersebut, juga digunakan aplikasi NVivoIVO guna menganalisis data yang bersumber dari data sekunder dan data hasil wawancara dari para informan. Kedua aplikasi tersebut digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian “Bagaimana Model Manajemen Pertahanan Indonesia yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman militer maupun nonmiliter?”.