



**UNIVERSITAS PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA**

**MODEL MANAJEMEN PERTAHANAN NEGARA YANG  
MENGINTEGRASIKAN PERTAHANAN MILITER DAN  
PERTAHANAN NIRMILITER**

**HENDRA WULAN  
NIM 220190201009**

Disertasi untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
dalam Mendapatkan Gelar Doktor

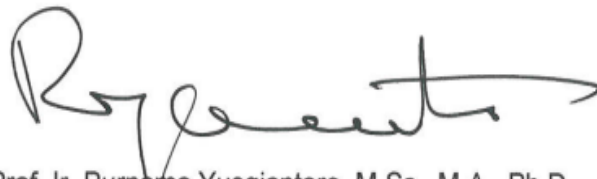
**KONSENTRASI MANAJEMEN PERTAHANAN  
PRODI ILMU PERTAHANAN  
PROGRAM DOKTOR UNIVERSITAS PERTAHANAN RI**

**BOGOR  
2022**

## LEMBAR PERSETUJUAN DISERTASI

Nama : Hendra Wulan  
NIM : 220190201009  
Program Studi : Doktor Ilmu Pertahanan/S3  
Konsentrasi : Manajemen Pertahanan  
Judul Disertasi : **Model Manajemen Pertahanan Negara yang Mengintegrasikan  
Pertahanan Militer dan Pertahanan Nirmiliter**

Promotor,



Prof. Ir. Purnomo Yusgiantoro, M.Sc., M.A., Ph.D

Tanggal Januari 2022

Co-Promotor I,



Mayjen TNI Dr. rer. pol. Rodon  
Pedrason, M.A.

Tanggal Januari 2022

Co-Promotor II,



Dr. Herlina J. R. Saragih, M.Si.,  
CIQnR., CIQaR

Tanggal Januari 2022







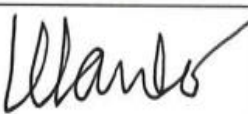


Mengetahui,  
Plh. Direktur Program Doktorat



Mayjen TNI Dr. Joni Widjayanto, S.Sos., M.M., CIQnR., CIQaR., CIPA

Tanggal Januari 2022

## LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

Nama : Hendra Wulan NIM : 220190201009 Program Studi : Ilmu Pertahanan Konsentrasi : Manajemen Pertahanan Judul Disertasi : <b>Model Manajemen Pertahanan Negara yang Mengintegrasikan Pertahanan Militer dan Pertahanan Nirmiliter</b>			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Ketua Sidang/Penguji Internal I: Mayjen TNI Dr. Joni Widjayanto, S.Sos., M.M., CIQnR., CIQaR., CIPA		26/1/22
2	Promotor: Prof. Ir. Purnomo Yusgiantoro, M.Sc., M.A., Ph.D		26/01/22
3	Co-Promotor I: Mayjen TNI Dr. rer. pol. Rodon Pedrason, M.A.,		26/01/22
4	Co-Promotor II: Dr. Herlina J. R. Saragih, M.Si., CIQnR., CIQaR		25/1-22
5	Penguji Internal II: Prof. Dr. S. Pantja Djati, S.E., M.Si., M.A		24/1-22
6	Penguji Internal III: Laksda TNI (Purn) Dr. Ir. Siswo H.S, S.T., M.MT., M.Tr. Opsla., CIQnR., CIQaR., IPU		22/1-22
7	Penguji Internal IV: Brigjen TNI Dr. Resmanto Widodo P, S.Sos., M.M		24/1-22
8	Penguji Eksternal I: Prof. Dr. Otto R. Payangan, S.E., M.Si., CMA S.		23/1-22
9	Penguji Eksternal II: Prof. Dr. Ir. Wahyu Srigutomo, S.Si., M.Si., Ph.D		21/1-22

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Disertasi ini tidak terdapat karya atau bagian karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan jenjang apapun di suatu Perguruan Tinggi; dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat istilah, frasa, kalimat, paragraf, subbab atau bab dari karya yang pernah ditulis atau diterbitkan; kecuali yang secara tertulis diajukan dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Referensi.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa terdapat plagiat dalam Disertasi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan peraturan/ undang-undang yang berlaku.

Bogor, Desember 2021



Hendra Wulan

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi Allah Subhanahu Wa Ta'ala, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas kehendak-Nya penyusunan disertasi dengan judul: "Model Manajemen Pertahanan Negara yang Mengintegrasikan Pertahanan Militer dan Pertahanan Nirmiliter" dapat diselesaikan.

Penyusunan disertasi merupakan salah satu syarat dalam memperoleh gelar Doktor pada Program Studi Doktoral Ilmu Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan.

Penyusunan disertasi ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Laksdya TNI Prof. Dr. Ir. Amarulla Octavian, S.T., M.Sc., DESD. selaku Rektor Universitas Pertahanan.
2. Mayjen TNI Dr. Joni Widjayanto, S.Sos., M.M., CIQnR., CIQaR., CIPA. selaku Direktur Program Doktoral Universitas Pertahanan.
3. Prof. Ir. Purnomo Yusgiantoro, M.Sc., M.A., Ph.D, selaku Promotor.
4. Mayjen TNI Dr. rer. pol. Rodon Pedrason, M.A., selaku Co-Promotor I.
5. Dr. Herlina J.R. Saragih, M.Si., CIQnR., CIQaR, selaku Co-Promotor II sekaligus Sesprodi Manajemen Pertahanan.
6. Prof. Dr. S. Pantja Djati, S.E., M.Si., M.A selaku Reviewer I
7. Prof Dr Otto R Payangan, S.E., M.Si., CMA
8. Prof Dr Ir Wahyu Srigutomo, S.Si., M.Si., Ph.D
9. Laksda TNI (Purn) Dr. Ir. Siswo H.S, S.T., M.MT., M.Tr. Opsla., CIQnR ., CIQaR., IPU selaku Reviewer III
10. Brigjen TNI Dr. Resmanto Widodo P, S.Sos., M.M selaku Reviewer IV
11. Orang tua kami tercinta Bapak Lili Bachtiar dan Hajah Ruwenda serta Kakak dan Adik yang kusayangi.
12. Asri Maryani, A.Md istri tersayang, Amalia Furqoni P.H. S.Ds, putri kesayangan, Abdul Azis menantu terkasih dan Muhammad Umar Solahudin Al Ayubi cucu kebanggaan abah.

13. Para Narasumber, rekan-rekan mahasiswa Cohort 2 dan para pihak yang terlibat dalam penyusunan disertasi ini yang tidak bisa kami sebutkan satu-persatu.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa membalas kebaikan-kebaikan berbagai pihak atas perhatian dan bantuannya.

Peneliti menyadari bahwa disertasi ini masih kurang sempurna, oleh karena itu dengan kerendahan hati mengharapkan kritik dan saran konstruktif demi kesempurnaan disertasi ini.

Akhirnya, semoga disertasi ini dapat memberikan manfaat terhadap pengembangan ilmu pertahanan dan bermanfaat bagi *stakeholder* terkait dalam upaya terwujudnya pertahanan negara yang tangguh.

Bogor, Februari 2022

Hendra Wulan

## ABSTRAK

### MODEL MANAJEMEN PERTAHANAN NEGARA YANG MENINGTEGRASIKAN PERTAHANAN MILITER DAN PERTAHANAN NIRMILITER

HENDRA WULAN

Indonesia sebagai negara besar dengan posisi sangat strategis sehingga memunculkan peluang serta berbagai macam ancaman multidimensional yang tidak terbatas ruang dan waktu. Ancaman tersebut berpengaruh langsung terhadap pencapaian tujuan nasional. Indonesia membutuhkan model manajemen pertahanan negara yang terintegrasi dan sistematis dalam rangka tercapainya tujuan nasional dihadapkan dengan perkembangan ancaman yang begitu dinamis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pertahanan Indonesia saat ini, menentukan jenis ancaman militer dan nonmiliter, dan merancang model manajemen pertahanan Indonesia yang mampu menghadapi dan menangkal setiap ancaman. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang merupakan bagian dari paradigma konstruktivisme/interpretif yang menjadi bagian dari mazhab filsafat fenomenologi. Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, jajak pakar dan data sekunder. Pengolahan data menggunakan NVivo, Delphi, AHP dan RASCI. Penelitian ini menghasilkan beberapa *novelty* seperti Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan Dengan Metode Delphi merupakan tools yang dapat digunakan dalam menentukan jenis, bentuk, sifat dan skala ancaman; Pengambilan Keputusan Dengan Metode AHP Berbasis Web merupakan aplikasi yang digunakan dalam menentukan integrator pertahanan; 2 (dua) hak cipta dari Kemenkum dan HAM; menggunakan metode RASCI dalam memetakan tugas tiap-tiap aktor yang terlibat dalam penyelenggaraan pertahanan negara; dan model manajemen pertahanan negara yang mengintegrasikan Kementerian/Lembaga, Perguruan Tinggi, Pemerintah Daerah, Industri Pertahanan, masyarakat dan media dibawah satu institusi yang berfungsi sebagai integrator pertahanan. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam pengembangan teori dan praktis serta sebagai bahan pertimbangan Pemerintah, Kementerian/Lembaga dan Pemda dalam rangka merumuskan kebijakan pertahanan negara yang lebih komprehensif serta menjadi solusi atas permasalahan pertahanan negara saat ini.

Kata Kunci: Model Manajemen Pertahanan, Pertahanan Militer, Pertahanan Nirmiliter, Ancaman Militer, Ancaman Nonmiliter.

## ABSTRACT

### STATE DEFENSE MANAGEMENT MODEL THAT INTEGRATES MILITARY DEFENSE AND NON-MILITARY DEFENSE

HENDRA WULAN

*As a large country in a strategic location, Indonesia creates opportunities as well as a myriad of multidimensional threats that are not bounded by space or time. These threats have a direct impact on the attainment of national goals. In order to fulfill its national goals in the face of dynamic threat escalation, Indonesia need an integrated and systematic state defense management strategy. This study aims to analyze Indonesia's current defense management, determine the types of military and non-military threats, and design an Indonesian defense management model capable of dealing with and ward off any threats. This research employs a qualitative method that is grounded on the constructivism/interpretive paradigm, which is a part of the phenomenological school of philosophy. In-depth interviews, expert polls, and secondary sources were used to collect data. NVivo, Delphi, AHP, and RASCI were used to process the data. This research resulted in several novelties such as the Decision Making Application System with the Delphi Method, which is a tool that can be used to determine the type, form, nature and scale of threats; Decision Making Using Web-Based AHP Method is an application used in determining defense integrators; 2 (two) copyrights from the Ministry of Law and Human Rights; The use of RASCI method to map the tasks of each actor involved in national defense implementation; and a state defense management model that brings together Ministries/Agencies, Universities, Local Governments, Defense Industries, the general public, and the media under one institution that serves as a defense integrator. This research is expected to provide benefits in theoretical and practical development as well as consideration for the Government, Ministries/Agencies and Local Governments in the context of formulating a more comprehensive national defense policy as well as a solution to current national defense problems.*

Keywords: Defense Management Model, Military Defense, Non-military Defense, Military Threats, Non-military Threats

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN DISERTASI .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SIDANG PRA PROMOSI TERTUTUP.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Fokus dan Sub Fokus .....	21
1.3 Rumusan Masalah.....	21
1.4 Tujuan Penelitian .....	22
1.5 Manfaat Penelitian .....	22
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>24</b>
2.1 Landasan Teori.....	24
2.1.1 Teori Manajemen Pertahanan .....	24
2.1.2 Pertahanan Militer .....	39
2.1.3 Pertahanan Nirmiliter.....	45
2.1.4 Model Pertahanan .....	54
2.1.5 Integrasi Pertahanan Militer dan Nirmiliter .....	78
2.1.6 Metode Delphi .....	90
2.1.7 Metode AHP .....	91
2.1.8 Metode RASCI .....	92
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu .....	94
2.3 Kerangka Pemikiran.....	125
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>128</b>
3.1 Metode dan Desain Penelitian .....	128
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	132
3.3 Subjek dan Objek Penelitian.....	133
3.3.1 Subjek Penelitian.....	133
3.3.2 Objek Penelitian .....	137

3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	138
3.4.1.	Metode Delphi .....	139
3.4.2.	Metode RASCI .....	141
3.4.3.	Metode AHP.....	146
3.5	Teknik Pengolahan Data.....	149
3.6	Teknik Analisis Data .....	153
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>155</b>
4.1	Gambaran Umum (Subyek dan Obyek Penelitian).....	155
4.1.1	Subjek Penelitian.....	155
4.1.2	Objek Penelitian .....	157
4.2	Hasil Pengumpulan Data .....	162
4.2.1	Manajamen pertahanan negara yang berlaku saat ini .....	162
4.2.2	Metode penentuan jenis ancaman militer dan nonmiliter .....	163
4.2.3	Mengembangkan model manajemen pertahanan Indonesia yang mengintegrasikan pertahanan militer dan nirmiliter .....	166
4.3	Hasil Pengolahan Data .....	168
4.3.1	Hasil Pengolahan Nvivo .....	168
4.3.2	Hasil Pengolahan Delphi .....	177
4.3.3	Hasil Pengolahan AHP.....	185
4.3.4	Hasil Pengolahan RASCI .....	198
4.4	Hasil Analisis Data.....	230
4.5	Interpretasi Data .....	234
4.6	Pembahasan .....	239
4.6.1	Model Manajemen Pertahanan Indonesia Saat Ini .....	242
4.6.2	Ancaman Militer dan Nonmiliter.....	248
4.6.3	Model Manajemen Pertahanan Indonesia Yang Mampu Menghadapi dan Menangkal Setiap Ancaman Militer Maupun Nonmiliter.....	265
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>		<b>314</b>
5.1	Kesimpulan.....	314
5.2	Rekomendasi.....	318
5.2.1	Rekomendasi Akademis.....	318
5.2.2	Rekomendasi Praktis.....	318
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>320</b>
Lampiran 1: Surat Penelitian.....		335
Lampiran 2: Terminologi .....		348
Lampiran 3: Form Jajak Pakar Penentuan dan Penilaian Ancaman.....		350

Lampiran 4: Petunjuk Operasional Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan .....	361
Lampiran 5: Hasil Jajak Pakar Penentuan Ancaman Dengan Metode Delphi Ronde 1 .....	377
Lampiran 6: Hasil Jajak Pakar Penentuan Ancaman Dengan Metode Delphi Ronde 2.....	429
Lampiran 7: From Jajak Pakar Penentuan Integrator Pertahanan.....	484
Lampiran 8: Petunjuk Operasional Pengambilan Keputusan Melalui Metode AHP Berbasis WEB .....	496
Lampiran 9: Hasil Jajak Pakar Integrator Pertahanan .....	518

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Comperative Defense Statistics .....	3
Gambar 1. 2 Observed case-fatality ratio (a) dan Death 100,000 population (b).....	16
Gambar 2. 1 Management Resource Aspect .....	28
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran.....	125
Gambar 3. 1 Model Induktif Sumber: Bungin, 2020 .....	130
Gambar 4. 1 Mind Mapping .....	170
Gambar 4. 2 Pembentukan Kategori.....	171
Gambar 4. 3 Nodes Koding Data .....	173
Gambar 4. 4 Gambar Pengukuran.....	174
Gambar 4. 5 Hasil Akhir/ Visualisasi .....	175
Gambar 4. 6 Pertanyaan Penelitian-1 .....	176
Gambar 4. 7 Pertanyaan Penelitian-2.....	176
Gambar 4. 8 Pertanyaan Penelitian-3.....	177
Gambar 4. 9 Bentuk dan Sifat Ancaman.....	178
Gambar 4. 10 Hasil Ronde-1 .....	178
Gambar 4. 11 Ancaman Militer Ronde-1 .....	180
Gambar 4. 12 Ancaman Non-Militer Ronde 1 .....	181
Gambar 4. 13 Hasil Ronde-2 .....	182
Gambar 4. 14 Ancaman Militer Ronde-2.....	184
Gambar 4. 15 Ancaman Non-Militer Ronde-2 .....	184
Gambar 4. 16 Diagram Hierarki .....	192
Gambar 4. 17 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-1 .....	193
Gambar 4. 18 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-2 .....	193
Gambar 4. 19 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-3 .....	194
Gambar 4. 20 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-4 .....	194
Gambar 4. 21 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-5 .....	195
Gambar 4. 22 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-6 .....	195
Gambar 4. 23 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-7 .....	196

Gambar 4. 24 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-8 .....	196
Gambar 4. 25 Hasil Perhitungan Akhir untuk Panelis-9 .....	197
Gambar 4. 26 Hasil Perhitungan Akhir Para Panelis.....	197
Gambar 4. 27 Tugas dan Fungsi Kementerian/Lembaga.....	201
Gambar 4. 28 Sistem Aplikasi Pengambilan Keputusan .....	203
Gambar 4. 29 Hasil Akhir Jajak Pakar Tentang Ancaman.....	205
Gambar 4. 30 AHP Berbasis Web .....	226
Gambar 4. 31 Hasil AHP.....	226
Gambar 4. 32 Hubungan A, R, S/C/I.....	229
Gambar 4. 33 Model Manajemen Pertahanan Negara saat ini.....	243
Gambar 4. 34 Hasil Pengolahan Ronde-2 .....	259
Gambar 4. 35 Ancaman Militer Ronde-2.....	261
Gambar 4. 36 Ancaman Non-Militer Ronde-2 .....	261
Gambar 4. 37 <i>The Defence Operating Model – activities, organisations and outputs</i> .....	273
Gambar 4. 38 Model Manajemen Pertahanan Negara .....	303

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Peran dan Tempat Manajemen Pada Tingkat Organisasi Pertahanan .....	32
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu .....	106
Tabel 3. 1 Tabel Narasumber Penelitian .....	134
Tabel 3. 2 Memeriksa Tabel RASCI Berbasis Peran (Vertikal) .....	144
Tabel 3. 3 Memeriksa Tabel RASCI Berbasis Aktivitas (Horizontal).....	144
Tabel 3. 4 Intensitas Kepentingan.....	147
Tabel 4. 1 Tabel Narasumber Penelitian .....	155
Tabel 4. 2 Skala Perbandingan Saaty.....	190
Tabel 4. 3 RSCI untuk Ancaman Militer .....	206
Tabel 4. 4 RSCI untuk Ancaman Nonmiliter.....	207
Tabel 4. 5 Hasil Akhir Matrik RASCI untuk Ancaman Militer .....	227
Tabel 4. 6 Hasil Akhir Matrik RASCI untuk Ancaman Non-Militer.....	227
Tabel 4. 7 Matriks Ancaman Nonmiliter .....	252
Tabel 4. 8 Matriks Pertahanan Nirmiliter .....	278
Tabel 4. 9 Hasil Akhir Matrik RASCI untuk Pertahanan Militer .....	311
Tabel 4. 10 Hasil Akhir Matrik RASCI untuk Pertahanan Nirmiliter.....	311