

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

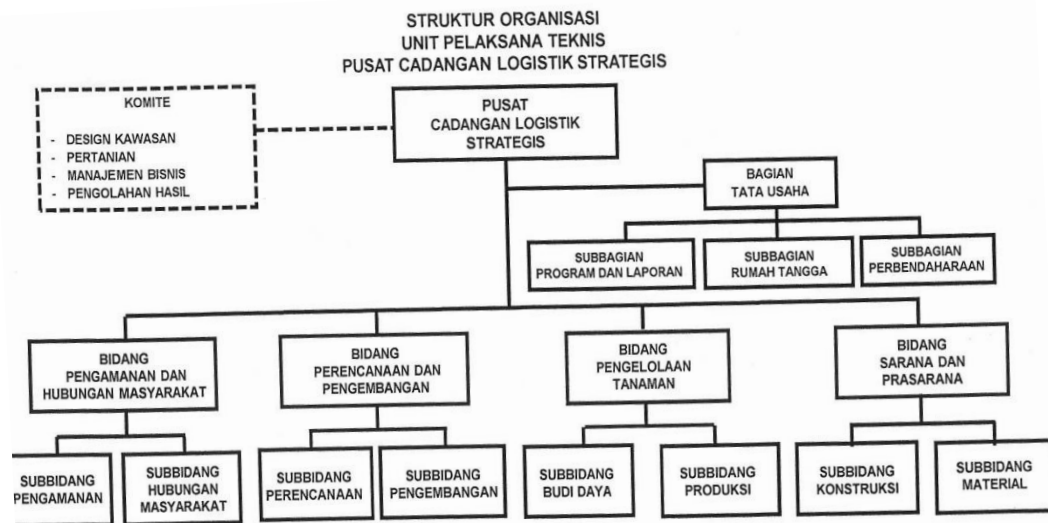
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Gambaran umum mendeskripsikan tentang obyek penelitian. Obyek yang diteliti dideskripsikan secara lebih terperinci, sehingga hasil pengamatan/observasi dan studi dokumentasi terhadap obyek yang diteliti dapat tergambar dengan jelas

4.1.1 Pusat Cadangan Logistik Strategis Kemhan RI

Sesuai dengan Keputusan Menteri Pertahanan RI Nomor KEP/65/M/I/2021 tanggal 22 Januari 2021 tentang Unit Pelaksana Teknis Pusat Cadangan Logistik Strategis, Pusat cadangan Logistik Strategis PCLS merupakan Unit Pelaksana Teknis di lingkungan Kementerian Pertahanan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Pertahanan

PCLS ini dibentuk dalam rangka percepatan mewujudkan ketersediaan cadangan pangan guna mendukung pertahanan negara yang berkelanjutan dan untuk menjamin tata kelola yang benar terhadap cadangan logistik strategis. PCLS ini beralamat di jalan Medan Merdeka Barat nomor 13-14 Jakarta Pusat di gedung Jendral AH. Nasution Lt. 13.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PCLS

Sumber : Kemhan RI

Adapun tugas dan fungsi Kepala Pusat Cadangan Logistik Strategis

- a. Tugas: memimpin dan mengendalikan serta mengoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi Pusat Cadangan Logistik Strategis
- b. Fungsi:
 - 1) Penyusunan kebijakan teknis di bidang Cadangan Logistik Startegis untuk pertahanan negara;
 - 2) Pelaksanaan kebijakan pengelolaan Wilayah Cadangan Logistik Strategis untuk pertahanan negara;
 - 3) Pengoordinasian dan pengelolaan pemenuhan cadangan pangan strategis untuk pertahanan negara;
 - 4) Pelaksanaan perencanaan dan pengembangan kawasan
 - 5) Penyiapan wilayah, lahan, infrastruktur, serta sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung Cadangan Logistik Strategis untuk pertahanan negara;
 - 6) Pelaksanaan pengamanan wilayah dan hubungan masyarakat

- 7) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang Cadangan Logistik Strategis untuk pertahanan negara; dan
- 8) Pelaksanaan administrasi umum dan keuangan Pusat, dan
- 9) Pelaksanaan tugas lainnya yang diberikan oleh Menteri

4.1.2 Sekretariat Jenderal Kemhan RI

Setjen mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh UO di lingkungan Kemhan.

Biro Perencanaan dan Keuangan selanjutnya disebut Rorenku adalah unsur pelaksana sebagian fungsi Setjen dipimpin oleh Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan disebut Karorenku mempunyai tugas merumuskan kebijakan teknis di bidang perencanaan, pelaksanaan program dan anggaran, pengelolaan dan pembinaan administrasi keuangan UO Kemhan.

Biro Kepegawaian selanjutnya disebut Ropeg adalah unsur pelaksana sebagian fungsi Setjen dipimpin oleh Kepala Biro Kepegawaian disebut Karopeg mempunyai tugas merumuskan kebijakan teknis di bidang kepegawaian, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepegawaian kementerian.

Biro Organisasi dan Tata Laksana selanjutnya disebut Ro Ortala adalah unsur pelaksana sebagian fungsi Setjen dipimpin oleh Kepala Biro organisasi dan Tata Laksana disebut Karo Ortala mempunyai tugas merumuskan kebijakan teknis dan pembinaan serta penataan di bidang organisasi, dan tata laksana, pelaksanaan program reformasi Birokrasi serta akuntabilitas kinerja di lingkungan Kemhan. Biro Peraturan Perundang-Undangan selanjutnya disebut Ro Turdang adalah unsur pelaksana sebagian fungsi Setjen dipimpin oleh Kepala Biro Peraturan Perundang-undangan disebut Karo Turdang mempunyai tugas

melaksanakan perumusan kebijakan teknis di bidang hukum, perancangan dan pengharmonisasian peraturan perundang-undangan bidang pertahanan negara, hukum internasional, serta dokumentasi dan informasi hukum bidang pertahanan.

4.1.3 Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan pembangunan Nasional

Sesuai dengan Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 14 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PPN/Bappenas dalam menjalankan tugasnya, Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas dibantu oleh Sekretariat Utama, Staf Ahli, dan Inspektur Utama, dan 9 Deputi yang masing-masing membidangi bidang-bidang tertentu, serta 3 Pusat.

Selaras dengan Visi-Misi dari Presiden dan Wakil Presiden Republik Indonesia, Visi dari Kementerian PPN/Bappenas Tahun 2020-2024 adalah:

“Perencanaan Pembangunan Nasional yang berkualitas dan kredibel untuk mewujudkan Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”

Sejalan dengan itu, pengertian kata berkualitas dan kredibel terkait dengan pernyataan visi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Berkualitas :

- a. Perencanaan yang dihasilkan menjadi acuan/pedoman bagi Kementerian/Lembaga/Daerah dalam menyusun perencanaan pembangunan dan melaksanakan program dan kegiatannya masing-masing;
- b. Produk perencanaan dan penganggaran yang dihasilkan dapat diimplementasikan secara selaras antar sektor, antara pusat dan daerah, dan antardaerah; dan
- c. Kelembagaan menerapkan prinsip-prinsip good and clean governance.

Kredibel : perencanaan yang berdasarkan pertimbangan atas pengetahuan, informasi, dan data yang terkini (evidence based) dengan mekanisme pelaksanaan (delivery mechanism) secara partisipatif dan berorientasi ke depan.

Misi Kementerian PPN/Bappenas tahun 2020-2024 adalah sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan perencanaan yang mampu mengarahkan pelaksanaan pembangunan dalam pencapaian kemajuan dan kesejahteraan bangsa.
- b. Memperkuat kapasitas kelembagaan perencanaan pembangunan yang efektif dan efisien.

Untuk mewujudkan Visi dan melaksanakan Misi di atas, Kementerian PPN/Bappenas menetapkan 3 (tiga) tujuan yang akan dicapai dalam 5 (lima) tahun ke depan, sebagai berikut:

- a. Mewujudkan perencanaan pembangunan yang berorientasi hasil dan mempercepat kemajuan Indonesia.
- b. Mewujudkan daya tanggap dan inovasi pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan.
- c. Mewujudkan tata kelola pelayanan perencanaan yang berkualitas, akuntabel, efektif dan efisien

4.1.4 Kantor Kecamatan Sepang Kabupaten Gunung Mas Provinsi Kalimantan Tengah

Sepang yaitu sebuah kecamatan di Kabupaten Gunung Mas, Provinsi Kalimantan Tengah, Indonesia. Pembagian administratif Kecamatan Sepang dibagi ke dalam 6 desa dan 1 kelurahan. Kabupaten Gunung Mas adalah salah satu kabupaten di provinsi Kalimantan Tengah. Kabupaten ini merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Kapuas Provinsi Kalimantan Tengah berdasarkan UU nomor 5 tahun 2002. Luas kabupaten Gunung mas adalah 395,86 km².

Kalimantan Tengah adalah salah satu provinsi di Indonesia yang terletak di Pulau Kalimantan. Ibu kotanya adalah Kota Palangka Raya. Berdasarkan sensus tahun 2010, provinsi ini memiliki populasi 2.202.599 jiwa, yang terdiri atas 1.147.878 laki-laki dan 1.054.721 perempuan. Data BPS Kalimantan Tengah tahun 2021 menunjukkan penduduk provinsi ini tahun 2020 bertambah menjadi 2.670.00 (Laki-laki 1.385.700 jiwa dan perempuan 1.284.300 jiwa).^[2] Kalimantan Tengah mempunyai 13 kabupaten dan 1 kota.

4.2 Hasil Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui metode wawancara, dokumentasi, dan observasi yang dilakukan terlebih dahulu dengan mengidentifikasi sumber informasi yang representatif sesuai dengan pertanyaan fokus penelusuran.

4.2.1 Pusat Cadangan Logistik Strategis Kemhan RI

Mengawali penelitian di PCLS, peneliti mengirim surat penelitian dari Universitas Pertahanan RI yang ditujukan kepada Kepala Pusat Cadangan Logistik Strategis. Selanjutnya peneliti menemui staf tata usaha untuk menentukan jadwal pertemuan dengan narasumber.

Setelah melakukan observasi, peneliti melakukan wawancara terhadap narasumber Kepala Bagian Tata Usaha PCLS, Kol. Czi Wahyu Widisetyanta, M.Si. wawancara dilakukan secara tatap muka dengan mengajukan pertanyaan yang berhubungan dengan judul penelitian .

4.2.2 Sekretariat Jenderal Kemhan RI

Pengambilan data pada lokasi ini diawali observasi dengan menemui salah satu narasumber guna menentukan jadwal dan kesediaan narasumber lainnya yang akan ditemui pada saat wawancara langsung. Setjen Kemhan mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh UO di lingkungan Kemhan.

4.2.3 Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan pembangunan Nasional

Peneliti memperoleh data pada lokasi ini dengan menemui narasumber Kepala Perencana Madya Bidang Hankam Bappenas, Fauzal Muslim, M.Sc. Wawancara dilakukan melalui jalur telepon dan media online whatsapp. Seluruh pertanyaan penelitian dijawab dengan cukup rinci oleh narasumber.

4.2.4 Kantor Kecamatan Sepang Kabupaten Gunung Mas Provinsi Kalimantan Tengah

Pada lokasi penelitian di Kecamatan Sepang ini, peneliti mengawali koordinasi dengan Kepala Bidang Pengamanan dan Hubungan Masyarakat PCLS, Letkol Inf Drs. Sukarjohan Sitompul, M.Si melalui sambungan telepon bahwa peneliti akan melakukan kunjungan wawancara penelitian terkait judul tesis peneliti. Kemudian ditentukan bahwa narasumber yang akan ditemui adalah Camat Sepang Kabupaten Gunung Mas.

Wawancara dengan narasumber sangat menyita waktu karena peneliti membutuhkan waktu tempuh 3 jam melalui jalur darat dan air (sungai). Data yang peneliti dapatkan sangat membantu penelitian ini.

4.3 Hasil Pengolahan Data

Tahapan pengumpulan data dilanjutkan dengan pengolahan dan analisis data mengenai rumusan masalah yaitu kesiapan pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis untuk mendukung pertahanan negara, hambatan pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis untuk mendukung pertahanan negara, dan upaya pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis untuk mendukung pertahanan negara.

4.3.1 Kesiapan Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia sejak tahun lalu mengganggu banyak sekali sektor-sektor yang menyokong kehidupan masyarakat khususnya ketahanan pangan. Untuk itu peneliti melaksanakan penelitian lapangan terkait hal ini.

Seperti yang disampaikan oleh narasumber A sesuai dalam tabel 3.2 mengenai subek penelitian:

Presiden menyampaikan arahan atas pengembangan program *Food Estate* baik yang diusulkan oleh Kementerian Koordinator bidang Perekonomian maupun Kementerian Pertahanan dalam Rapat Terbatas yang diselenggarakan melalui *video conference* di Istana Merdeka Jakarta pada tanggal 23 September 2020. Adapun arahan Presiden yaitu tentang usulan pembentukan Badan Cadangan Logistik Strategis oleh Kementerian Pertahanan. Dalam sambutannya beliau menyampaikan “Sekretaris Kabinet dan Menteri Sekretaris Negara agar segera menyelesaikan hal-hal terkait Badan Cadangan Logistik Strategis, sehingga apabila dimungkinkan maka badan tersebut akan menjadi seperti Badan Layanan Umum (BLU) yang dapat mengelola anggaran sendiri dan penggunaan badan tersebut akan lebih leluasa”. Apabila hal-hal terkait Badan Cadangan Logistik Strategis terselesaikan, Kementerian Keuangan diminta untuk dapat mengalokasikan anggaran dalam rangka mendanai keperluan yang dimaksud.

Pusat Cadangan Logistik Strategis (PCLS) merupakan terobosan baru dalam mengatasi krisis dampak pandemi, seperti yang disampaikan oleh narasumber D:

Bahwa program ini muncul dikarenakan kondisi pandemi, kondisi ekonomi kian menurun melemah, dan belum ada solusi sama sekali. Presiden memberikan perintah untuk mendirikan ini. Menhan waktu itu mendapatkan perintah langsung dari Presiden untuk melaksanakan tugas cadangan logistik. PCLS adalah embrio bentuk organisasi BCLS dimana memang ketika membentuk BCLS, tugasnya itu untuk mewujudkan ketersediaan cadangan pangan guna mendukung pertahanan negara.

Pernyataan terkait kesiapan pembentukan pusat cadangan logistik strategis untuk mendukung pertahanan negara disampaikan oleh

narasumber A terkait latar belakang diterbitkannya Kepmenhan terkait UPT PCLS:

Sebenarnya akan didirikan Badan Cadangan Logistik Strategis (BCLS) sebagai tindak lanjut peringatan FAO terkait ancaman krisis pangan akibat dari Pandemi Covid 19, selanjutnya Presiden Joko Widodo kemudian menetapkan kebijakan *Food Estate* masuk ke dalam Program Strategis Nasional dan Kemhan berperan sebagai salah satu bagian pendukung program *Food Estate* ini melalui program Cadangan Logistik Strategis (CLS), namun untuk mendirikan suatu organisasi apalagi dibiayai oleh negara diperlukan dasar hukum yang memayunginya. Atas perintah Menhan Biro Ortala Setjen Kemhan menginisiasi penyusunan perpres dalam rangka pendirian BCLS, karena proses penyusunannya membutuhkan koordinasi dengan yang baik dengan K/L lainnya serta butuh waktu cukup lama, agar pelaksanaan program CLS oleh Kemhan dapat berjalan sesegera mungkin, secara paralel dibuatkan Keputusan Menhan terkait pembentukan Unit Pelaksana Teknis PCLS dalam rangka menunjuk pejabat ataupun sebagai syarat untuk mendapat anggaran dari Kemku. Atas dasar Kepmenhan tersebut dapat dibuatkan Surat Perintah kepada pejabat PCLS yang sifatnya masih sementara dan dapat diajukan dasar untuk mengajukan kode Satker kepada Kemkeu dalam rangka penyusunan Anggaran PCLS Tahun 2021 dan tahun selanjutnya, jika nantinya Perpres tentang BCLS ditandatangani PCLS berubah menjadi BCLS.

4.3.2 Hambatan Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Narasumber E menjelaskan bahwa terdapat banyak hambatan dalam memulai program ini, seperti halnya aspek regulasi. Menurutnya kurang selarasnya penyusunan Rancangan Peraturan Presiden tentang Pusat Cadangan Logistik Strategis dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, terutama pada Pasal 6 dan Pasal 19 UU No.3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara yang mengamanatkan Kemenhan untuk membangun kekuatan nonmiliter termasuk pemenuhan cadangan pangan, biomedis farma, dan energi.

Selanjutnya narasumber D juga menjelaskan :

Bahwa menurutnya hambatan yang muncul adalah aspek kelembagaan. Perlu diketahui bahwa Pusat Cadangan Logistik

Strategis adalah lembaga non struktural. Akan tetapi pada kenyataannya saat ini posisi Pusat Cadangan Logistik Strategis masih dihantui posisi unit struktural. Karena didalamnya terdapat para menteri/pimpinan lembaga dan kepala daerah sebagai anggota Pusat Cadangan Logistik Strategis yang kedudukannya berada di bawah Menteri Pertahanan. Hal ini menjadikan lembaga ini di posisi struktural. Makanya ini perlu ada penyesuaian dan perubahan secepatnya. Terlebih Undang-Undang No. 39 Tahun 2008 menjelaskan sangat jelas bahwa Menteri Pertahanan dan Wakil Menteri Pertahanan tidak boleh rangkap jabatan.

Program tersebut juga akan mengalami hambatan berat di pembiayaan. Perlu diketahui bahwa anggaran untuk program ini tidak sedikit. Dengan biaya besar maka membutuhkan klarifikasi, pendalaman, dan analisis besar bagi Kementerian Keuangan. Program Pusat Cadangan Logistik Strategis membutuhkan biaya banyak dengan alokasi rencana anggaran pada tahun 2022 sebesar Rp 500 Milyar. Pemerintah harus ekstra dalam menyiapkan anggaran untuk Pusat Cadangan Logistik Strategis ini.

Pernyataan perihal pembiayaan, narasumber D menjelaskan, "Kalau kita masih berbicara PCLS diberikan anggaran, kita bicaranya akhir tahun ya akhir tahun 2020 itu memang ada hibah dari Kementerian PUPR, katanya menyampaikan mau menerima hibah untuk PCLS maka harus ada aturannya gitu siapa yang akan menjadi PPK dan semua segala macam dalam organisasi anggarannya. Untuk Kebutuhan itu kita membuat Kepmnhan PCLS itu awalnya. Selain juga untuk pelaksanaan tugas itu PCLS sendiri. Latar belakangnya karena adanya hibah dari Kementerian PUPR awalnya. Itu kalau nggak salah ketika itu yang datang dari Roren itu Pak Heri ya, karena ketika itu kami dari Ortala juga ikut."

Mengenai fasilitas, narasumber E memberi pernyataan bahwa fasilitas PCLS berada di satuan kerja tempat para personel ini bertugas:

"Jadi seperti contohnya saya sendiri jabatan definitif di Puskon Baranahan Kemhan, maka saya berkantor di sini. Setelah itu kita juga melaksanakan tugas-tugas PCLS. Dan juga tetap melaksanakan pekerjaan Puskon Baranahan Kemhan. Pengendalian program PCLS manakala penting, untuk melaksanakan tugas-tugas PCLS di sela-sela pekerjaan kita, dengan cara kita kumpulkan untuk melaksanakan pembahasan terkait dengan perkembangan PCLS. Untuk sementara ini untuk fasilitas-fasilitas yang ada adalah menggunakan fasilitas yang ada di tempat kerja satuan-satuan kerja dari para personil yang mengawaki PCLS, jadi belum ada kantor resminya PCLS, jadi masih menginduk ke satker dimana para personil yang mengawaki

ini bertugas. Untuk pengendali, pada saat kita butuh untuk melaksanakan rapat, maka tempat rapat di ruang rapatnya bapak Kepala Baranahan.”

Mengenai sistem organisasi, narasumber E pun menjelaskan:

Kemudian pengorganisasiannya dipimpin oleh seorang kepala pusat cadangan logistik strategis yang pada sprint pembentukan UPT PCLS, ditunjuklah Bapak Marahmat sebagai kepala PCLS kemudian dibantu oleh seorang kepala bagian tata usaha, dan 4 kepala bidang yaitu bidang perencanaan pengembangan, bidang pengamanan dan humas, bidang sarana prasarana, dan bidang pengelolaan budidaya tanaman. Kemudian untuk organisasi adalah pada saat terbentuknya PCLS itu akan disusun ulang oleh Biro Ortala dan Biro Kepegawaian untuk pengisian personilnya. Apakah orang-orang yang sekarang ada atau tidak nanti Biro Oratala dan Biro Kepegawaian yang akan merencanakan terkait itu. Kegiatan yang dilaksanakan oleh PCLS pada saat ini, karena sebagai organisasi sementara maka kegiatan yang dilaksanakan adalah melaksanakan persiapan-persiapan terkait dengan anggaran yang akan diturunkan pada tahun 2022. Persiapan terkait dengan itu meliputi perencanaan kegiatan terkait dengan anggaran yang ada kemudian pendampingan-pendampingan dan ada juga tim monitoring dari BPK maupun BPKP ke lapangan.”

Selanjutnya mengenai tugas dan fungsi PCLS, juga dijelaskan lebih lanjut oleh narasumber D:

Beberapa kementerian lain juga bersinggungan maksudnya mereka juga membentuk semisal program ini. Walaupun demikian mereka memiliki batasan masing-masing. Kita ini diberi kewenangan untuk membuat dan mengajukannya sebagai Perpres. Kita fokusnya adalah komoditi singkong, yang nanti outputnya kita buat jadi cadangan pangan, cadangan farmasi dan cadangan bioenergi. Dari tanaman satu komoditi yaitu singkong. Jadi nanti program PCLS ini tidak akan bersinggungan dengan kementerian-kementerian lain seperti pertanian kehutanan dan lain sebagainya. Pengembangan pada ketahanan pangan ini nanti adalah perkebunan singkong di Kalimantan Tengah. Kemungkinan juga dikembangkan juga di wilayah lain. Walaupun pada proses awal ini presiden memberikan arahan agar fokus terlebih dahulu untuk pengembangan perkebunan singkong di Kalimantan Tengah. Lahan yang dikembangkan ada sekitar 34 kebun singkong.

Hasil perkebunan singkong akan ada pengolahan yaitu tepung tapioka, tepung MOCAF, dan mie instan dari bahan baku tepung

singkong (mie singkong). Ketika pengolahan singkong terpenuhi, maka Pusat Cadangan Logistik Strategis memiliki rencana pada pemenuhan cadangan biomedis farmasi yaitu formula obat, vaksin, bahan tes, dan prototipe alat kesehatan. Kemudian dapat mensinergikan dengan beberapa fasilitas produksi di Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia diantaranya Lembaga Farmasi Angkatan Darat, Lembaga Farmasi Angkatan Laut, Lembaga Farmasi Angkatan Udara, dan BUMN Industri Pertahanan. Pusat Cadangan Logistik Strategis juga merencanakan cadangan energi setelah terpenuhinya kebutuhan utama dan farmasi. Bentuk cadangan energi adalah bahan bakar nabati atau bio ethanol, yang mana pengolahan dengan bahan dari singkong.”

Narasumber G menjelaskan mengenai mekanisme perekrutan SDM sebagai berikut:

Beberapa mekanisme Biro Kepegawaian Setjen Kemhan merekrut SDM untuk PCLS yaitu dengan membuat Surat Permintaan Penyusunan Rencana Kebutuhan pegawai ke Satker/Subsatker Kemhan berdasarkan analisis jabatan, dan analisis beban kerja serta jenis dan jumlah jabatan sesuai kualifikasi pendidikan. Menghimpun dan mengusulkan kepada Menteri PANRB dan Kepala Badan Kepegawaian Negara. Melakukan entry data dari hasil penyusunan rencana kebutuhan pegawai ke dalam sistem aplikasi e-formasi. Menteri PANRB melakukan verifikasi dari hasil entry data oleh Kementerian Pertahanan. Menteri PANRB hasil dari verifikasi menetapkan Kebutuhan Pegawai Kementerian Pertahanan. Membuat Keputusan Menteri Pertahanan tentang Rencana Kebutuhan Pegawai Kementerian Pertahanan dan Pembentukan Panitia Seleksi Instansi Kementerian Pertahanan. Dan Melakukan seleksi Pengadaan Pegawai Kementerian Pertahanan, mulai Perencanaan, pengumuman lowongan, Pelamaran, Seleksi dan Pengumuman Hasil Seleksi, Pengangkatan dan Masa Percobaan Menjadi Calon PNS serta Pengangkatan menjadi PNS”.

Narasumber G juga menambahkan,

“Bahwa dalam rangka merekrut SDM untuk Satuan Kerja Pusat Cadangan Logistik Strategi (PCLS) terkait jenis jabatan yang dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil, mekanisme rekrutmen dilaksanakan sebagaimana yang dijelaskan secara umum sebagaimana tersebut di atas, dengan mempertimbangkan kesesuaian antara karakteristik, mekanisme dan pola kerja dalam suatu satuan organisasi, tetapi apabila terkait jenis jabatan yang dapat diduduki selain Pegawai Negeri Sipil harus

mempertimbangkan syarat dan jenis jabatan berdasarkan amanat Undang-Undang Aparatur Sipil Negara beserta turunannya dan dapat juga dilakukan melalui assessment center untuk mengetahui potensi dan kompetensi yang dimiliki Pegawai yang akan menduduki ke dalam jenis jabatan yang sesuai dengan disiplin ilmunya. Sepanjang formasi jenis dan jumlah jabatan yang akan dibutuhkan dituangkan dalam Daftar Susunan Pegawai (DSP). Dengan demikian yang menjadi pertanyaan adalah apakah tidak terjadi tumpang tindih kewenangan dengan Kementerian atau Lembaga lain yang tugas dan fungsinya terkait menangani logistik”.

Selanjutnya masih menurut narasumber G:

Dalam rangka pengembangan karir bagi pegawai yang akan menduduki ke dalam jabatan di Satuan Kerja Pusat Cadangan Logistik Strategi (PCLS) kalau memang dalam syarat jabatan sangat dibutuhkan dan harus memiliki kompetensi khusus tentu saja perlu dilakukan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang tugas dan fungsinya sehingga diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan”. Dalam hak SDM PCLS, Toro Djulianto (2021) menjelaskan, “Yang menjadi hak SDM PCLS tergantung siapa yang menduduki ke dalam jabatan dimaksud, apakah dari Pegawai Negeri Sipil atau Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja atau Tentara Nasional Indonesia atau Kepolisian Republik Indonesia masing-masing sudah diatur dengan Undang-Undang tersendiri. Kalau berbicara hak tergantung SDM apa dimaksud di sini kalau Pegawai Negeri Sipil tentu haknya meliputi gaji, tunjangan dan fasilitas, cuti, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, perlindungan dan pengembangan kompetensi, sedangkan kalau dari PPPK perbedaan dengan Pegawai Negeri Sipil hanya tidak mendapatkan, jaminan pensiun dan jaminan hari tua.

Dalam tata tertib personel narasumber G memberi penjelasan :

Pemisahan personel, pengunduran diri, pemecatan atau pensiun tentu akan berbeda dengan mekanisme apabila yang dimaksud Pegawai Negeri Sipil, yaitu pemisahan personel karena mengundurkan diri terpenting adalah yang bersangkutan harus membuat surat pernyataan dan ditandatangani menggunakan meterai 10.000,- serta diusulkan oleh pejabat yang berwenang. Pemisahan personel karena pemecatan umumnya yang bersangkutan melakukan pelanggaran disiplin tingkat berat atau pelanggaran hukum pidana yang telah mempunyai berkekuatan hukum tetap. Pemisahan personel karena pensiun yang bersangkutan telah mencapai batas pensiun dan diusulkan oleh pejabat yang berwenang dengan kelengkapan persyaratan

adminstrasi yang harus dipenuhi meliputi DPCP, Fotokopi SK pertama, SK terakhir, surat nikah, akte kelahiran, foto 4 X 6 cm 5 (lima) lembar, SKP bernilai baik dan Surat Pernyataan tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan berat. Dan apabila yang dimaksud personel TNI proses penyelesaiannya di Bagian Watpeg Ropeg Setjen Kemhan melalui Kas Angkatan masing-masing”.

Mengenai aspek kelembagaan, narasumber D juga menjelaskan:

PCLS ini ada hubungan dengan kementerian lain. seperti Bulog, Pertanian, Kehutanan. Karena yang memiliki lahan adalah Kehutanan nanti bagaimana diskusinya bagaimana komunikasinya, bagaimana prosesnya yang awalnya itu fungsi hutan kemudian dialih fungsikan menjadi kebutuhan pangan. Harus ada koordinasi dengan Kementerian Kehutanan. Sedang dengan Kementerian Pertanian kita koordinasi terkait teknis misalnya bibit yang baik, setiap lahan memiliki tipe yang berbeda-beda untuk tanahnya, cara pengairan seperti apa yang paling bagus. Untuk pembukaan jalan pembangunan infrastruktur, semisal pabrik kita berkoordinasi dengan PUPR.

Pada aspek bisnis dan SDM, narasumber D menjelaskan bahwa, “Ketika kita berbicara pada proses bisnis itu adanya di Tala, dilihat dari tusinya PCLS ini memiliki tusi yang berbeda pada bidang-bidangnya. Kalau dari aspek bisnis itu nanti langsung pada PCLS-nya. Untuk SDM yang dibutuhkan adalah hingga detik ini masih bisa *dihandle* oleh orang-orang internal Kemhan. Nantinya akan dibutuhkan orang-orang profesional di bidangnya seperti agrikultur yang kita Kemhan tidak memiliki kemampuan disitu. Tapi itu masih nanti, pada saat ini masih dalam proses.”

4.3.3 Upaya Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Banyak upaya dapat dilakukan oleh Pusat Cadangan Logistik Strategis. Semisal dalam aspek regulasi, Pusat Cadangan Logistik Strategis membentuk Komite Pengembangan Kawasan *Food Estate* yang gunanya sebagai pengaturan pengendalian peningkatan tata kelola Pusat

Cadangan Logistik Strategis. Juga perlu ditelaah lagi pada regulasi yaitu Undang-Undang No. 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara, Undang-Undang No. 23 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional untuk Pertahanan Negara, dan arahan presiden dalam Rapat Terbatas tanggal 23 September 2020 yang lebih fokus pada pemenuhan cadangan pangan.

Selain itu, harus terpisah antara pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan di lembaga Pusat Cadangan Logistik Strategis ini. Dengan tujuan agar jelas mana pihak yang memberi arahan dan melaksanakan arahan. Tupoksi pekerjaan harus diatur sedemikian rupa, dengan sistem yang benar-benar akuntabel. Tidak hanya semata-mata hanya bagian dari program. Menteri Pertahanan seharusnya sebagai Ketua Komite Pengarah dengan beranggotakan para menteri/pimpinan lembaga/kepala daerah terkait untuk tetap menjaga prinsip *Executive Collaboration* pada level pembuat kebijakan. Sedangkan yang akan melaksanakan tugas dan fungsi Pusat Cadangan Logistik Strategis yaitu pelaksana kebijakan.

Menurut narasumber B, terkait hambatan :

Dalam proses penyusunan Perpres, harmonisasi dengan melibatkan K/L/Instansi pemerintah lainnya yang terkait sudah dilaksanakan dengan baik, Kemensesneg juga sudah mengirim draft RPerpres tersebut ke Presiden namun sampai dengan saat ini RPerpres tersebut belum ditandatangani. Hambatannya adalah tidak ada seorang pejabat negarapun yang bisa meminta Presiden untuk menandatangani Perpres. Kita tunggu kabar saja

Perihal penjelasan upaya pembentukan PCLS di atas diperkuat pernyataan narasumber D. Beliau menjelaskan :

Terkait Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis (PCLS) yang menjadi Satker baru di lingkungan UO Kemhan. PCLS atau pusat cadangan logistik ini adalah organisasi yang dibentuk oleh kementerian pertahanan dalam rangka sebagai *bridging* terbentuknya BCLS (Badan Cadangan Logistik Strategis). Jadi karena BCLS harus ditetapkan melalui perpres maka itu membutuhkan waktu yang lama sehingga dalam rangka antisipasi itu dibentuklah PCLS (organisasi sementara), tujuannya pada saat

itu adalah sebagai organisasi sementara untuk menerima turunnya dana dari Kemenkeu.

Fasilitas PCLS pada awalnya ya memang sementara, jadi fasilitas yang digunakan adalah dari satuan tempat para personil bertugas. Contohnya orang yang bertugas di pos Baranahan Kementerian Pertahanan maka orang tersebut tetap di pos Baranahan Kementerian Pertahanan tetap melaksanakan tugas utama kemudian di sela-sela itu menjalankan tugas dari PCLS.

4.4 Hasil Analisis Data

Dari data yang diperoleh dan dianalisis oleh peneliti, maka Pusat Cadangan Logistik Strategis sudah memiliki kematangan kesiapan dalam menjalankan program ini. Hal ini sesuai dengan penyampaian narasumber bahwa Pusat Cadangan Logistik Strategis kedepannya mampu mendapatkan pendanaan, mengendalikan kegiatan, dan mampu menjadikan singkong sebagai terobosan baru cadangan pangan strategis dengan berbagai bentuk hasil olahan singkong menjadi pangan, farmasi, dan sumber energi. Walaupun demikian, masih ada ganjalan problematika diantaranya pada regulasi yang kurang selaras, pendanaan, dan kelembagaan. Berdasarkan hal-hal tersebut peneliti menyarankan perlunya upaya dalam mengatasi hal tersebut baik dari aspek regulasi, pendanaan, maupun kelembagaan.

4.4.1 Kesiapan Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Berlandaskan kepada Undang-Undang (UU) No. 23 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional Untuk Pertahanan Negara, informasi yang didapatkan dari narasumber melalui Kementerian Pertahanan telah melaksanakan persiapan PCLS berdasarkan tatanan tugas pokok dan fungsi atas pembentukan PCLS berkaitan dengan fungsi manajemen senada pada ketentuan-ketentuan pada kebijakan yang berlaku, relevan, terpadu, dan sesuai apa adanya tanpa melebihkan ataupun mengurangi informasi.

Dasar pembentukan PCLS dan pelaksanaan kesiapan PCLS tertuang dalam Kepmenhan No.65 yang berisi pokok-pokok penting PCLS dan segala aturan dalam PCLS. Dalam Kepmenhan No. 65 tersebut tertuang pokok-pokok dalam organisasi PCLS. Beberapa kementerian lain juga membentuk program seperti PCLS. Walaupun demikian, mereka memiliki batasan masing-masing dalam programnya. Hingga perlu diketahui bahwa PCLS ini tidak bersinggungan dengan kementerian-kementerian lain seperti Kementerian Pertanian, Kehutanan, dan beberapa lembaga lainnya.

Selanjutnya untuk saat ini dalam kesiapan PCLS yaitu memiliki SDM yang profesional di bidangnya sesuai dengan Surat Perintah Menteri Pertahanan Nomor: SPRIN/107/M/II/2021 tentang penunjukan pelaksana harian PCLS. Namun jika Perpres terkait Cadangan Logistik Strategis ditandatangani maka akan direkrut kembali sesuai dengan kebutuhan organisasi BCLS.

Bentuk kesiapan lain dalam lembaga PCLS yaitu melaksanakan persiapan anggaran yang akan diturunkan pada tahun 2022. PCLS dibentuk untuk mempercepat proses turunnya anggaran dimana syarat utama adanya anggaran adalah ada Satker dan Kode Satker yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan dalam aplikasi Perencanaan/Penganggaran, Dengan adanya Kode Satker ini, proses perencanaan/penganggaran dapat berjalan. Sebenarnya Satker PCLS ini hanya sementara, nanti jika Perpres tentang Badan Cadangan Logistik Strategis ditandatangani Presiden maka PCLS otomatis akan berubah menjadi BCLS. Di akhir Tahun 2020 Menhan telah mengajukan anggaran kepada Menteri Keuangan dalam rangka pelaksanaan petunjuk Presiden untuk mengelola food estate untuk Tahun Anggaran 2021 dan 2022, namun Tahun 2021 anggaran tidak turun karena masih dalam proses penyusunan Perpres. Anggaran Cadangan Logistik Strategis ditetapkan dalam RKP Tahun 2022, sehingga sambil menunggu Perpres diterbitkan secara Paralel penyusunan Perencanaan dan Penganggaran dapat

dilakukan melalui aplikasi KRISNA maupun SAKTI dari Bappenas maupun Kemkeu. RKA Satker PCLS dapat diselesaikan dengan baik oleh staf dari PCLS .

Proses perencanaan dan penganggaran PCLS telah dilaksanakan dengan baik, Rencana Kerja, Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Tahun 2022 telah diinput dalam aplikasi hingga akhirnya ditetapkan DIPA Satker PCLS, namun saat proses penelaahan RKA oleh Direktorat Jenderal Anggaran Kemkeu dan Bappenas, terhadap Anggaran PCLS diblokir sementara sampai dengan dasar hukumnya terbit yaitu ditandatanganinya Perpres. Jadi DIPA PCLS Tahun 2022 sudah ada namun belum bisa digunakan sampai Perpres ditandatangani oleh Presiden.

4.4.2 Hambatan Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Permasalahan dari masing-masing instansi yang muncul dalam pengumpulan data dapat dilihat dari kesamaan persepsi antar narasumber, yang berasal dari PCLS dan Kemhan. Beberapa informasi yang disajikan oleh narasumber terkait kendala, permasalahan, dan isu yang dihadapkan untuk tujuan dari pembentukan PCLS, narasumber telah menyesuaikan dengan apa yang terjadi di lapangan. Penentuan regulasi dan tatanan kebijakan mengenai lembaga PCLS dirasakan dan dihadapkan kendala atas harmonisasi kebijakan, penentuan instansi yang bertanggungjawab langsung atas PCLS, serta penyamaan persepsi, definisi, ketentuan yang dihadapkan oleh instansi pemerintah tersebut. Walaupun demikian, persiapan pembentukan PCLS telah dilaksanakan dengan baik dan menghasilkan peluang-peluang baru untuk menutup hambatan dan kendala berdasarkan tatanan regulasi dan kebijakan.

Regulasi adalah aturan yang dibuat oleh pemerintah atau otoritas lain untuk mengontrol cara sesuatu yang dilakukan atau cara orang berperilaku. Pada PCLS ini penyusunan Rancangan Peraturan Presiden tentang Pusat Cadangan Logistik Strategis sinkron dengan peraturan

perundang-undangan yang berlaku, yaitu UU No. 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara yang mengamanatkan Kemenhan untuk membangun kekuatan nonmiliter termasuk pemenuhan cadangan pangan, biomedis farma, dan energi. Bisa dilihat secara seksama pada pasal 6 yang berbunyi “Pertahanan negara diselenggarakan melalui usaha membangun dan membina kemampuan, daya tangkal negara dan bangsa, serta menanggulangi setiap ancaman”. Selanjutnya pada pasal 19 yaitu “Dalam menghadapi bentuk dan sifat ancaman nonmiliter di luar wewenang instansi pertahanan, penanggulangannya dikoordinasikan oleh pimpinan instansi sesuai dengan bidangnya.”

4.4.3 Upaya Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Berdasarkan pengumpulan data yang diperoleh dari narasumber yang terkait, dilihat bahwa masing-masing narasumber memiliki pemahaman atas upaya pengelolaan, maupun pengendalian pembentukan PCLS. Narasumber memberikan pandangan, perspektif secara subjektif maupun objektif seberapa baik dan ideal terbentuknya PCLS dari segi kemudahan tatanan regulasi, administrasi dan birokrasi untuk tercapainya ketahanan cadangan pangan strategis. Sehingga penerapan dan segala persiapan oleh instansi yang bertugas dapat efisien dan efektif sesuai dengan amanat perundang-undangan.

4.5 Interpretasi Data

Pada interpretasi data ini dilakukan penggabungan hasil analisis data dengan berbagai macam literatur atau kepustakaan mengenai kesiapan pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis sebagai penyuplai cadangan logistik strategis untuk mendukung pertahanan negara, Hambatan pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis sebagai penyuplai cadangan logistik strategis untuk mendukung pertahanan negara dan Upaya pembentukan Pusat Cadangan Logistik

Strategis sebagai penyuplai cadangan logistik strategis untuk mendukung pertahanan negara yang akan diuraikan lebih lanjut sebagai berikut.

4.5.1 Kesiapan Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Berdasarkan hasil analisis data, dapat dikatakan bahwa kesiapan PCLS belum optimal. PCLS adalah embrio bentuk organisasi Badan Cadangan Pangan Logistik (BCLS) kedepannya. PCLS memiliki tugas untuk mewujudkan ketersediaan cadangan pangan guna mendukung pertahanan negara. Program ini muncul dikarenakan kondisi pandemi yang melanda dunia. Krisis terasa di berbagai aspek. Dengan penetapan berbagai aturan untuk mencegah penyebaran Covid-19 menyebabkan Kondisi ekonomi kian menurun melemah. Terlebih, bisa diketahui bersama bahwa problem ini belum ada solusi baik dari rakyat maupun pemerintah.

Kemudian kesiapan PCLS dalam hal fasilitas dan sarana-prasarana. PCLS hingga kini menggunakan seluruh fasilitas dan sarana prasarana yang ada di tempat kerja para personil yang mengawaki PCLS. Pekerjaan PCLS dapat dilaksanakan di sela-sela pekerjaan pokok para personel PCLS. Walau demikian, dapat di lihat hasil bahwa pekerjaan, kewajiban, dan pelaksanaan PCLS tetap berjalan dengan lancar. Dalam hal kesiapan organisasi dan pendanaan, PCLS belum optimal karena masih terkendala perpres yang belum ditandatangani presiden.

4.5.2 Hambatan Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Berdasarkan hasil analisis data, masih terdapat hambatan dalam kesiapan pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis. Pertama yaitu pada aspek regulasi, dimana baru ada Kepmenhan 65 yang belum didukung oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi seperti peraturan presiden. dalam hal ini penyusunan Rancangan Peraturan

Presiden tentang Pusat Cadangan Logistik Strategis yang belum disetujui presiden. Pada aspek kelembagaan, Pusat Cadangan Logistik Strategis masih berupa unit struktural, padahal seharusnya Pusat Cadangan Logistik Strategis adalah lembaga non struktural. Kemudian aspek pendanaan yaitu Kementerian Keuangan belum mengucurkan anggaran untuk melaksanakan program Pusat Cadangan Logistik Strategis ini karena kendala aspek regulasi. Anggaran PCLS sebesar 500 Milyar rupiah sudah masuk DIPA untuk Tahun Anggaran 2022 tapi masih diboklir hingga saat ini.

4.5.3 Upaya Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Berdasarkan hasil analisis data, upaya yang harus dilakukan untuk kesiapan PCLS adalah harus ada pengaturan yang dilakukan oleh Komite Pengembangan Kawasan *Food Estate* dari sisi aspek regulasi. Pihak-pihak yang berwenang terus mendorong pihak kepresidenan untuk segera menerbitkan perpres. Sedangkan dari aspek kelembagaan, pengurus Pusat Cadangan Logistik Strategis sudah bergerak menjalankan tugas-tugas yang ada. Pada upaya pendanaan, Kementerian Pertahanan sudah menetapkan satuan kerja tetap yang dapat menjalankan langkah-langkah awal/persiapan yang menjadi bagian dari tugas dan fungsi Pusat Cadangan Logistik Strategis.

4.6 Pembahasan

Pembahasan dilakukan terhadap data/informasi hasil penelitian yang telah dikumpulkan. Pembahasan merupakan analisis peneliti terhadap data/informasi hasil penelitian dengan menghubungkan berbagai teori/konsep yang digunakan dalam penelitian. Melalui proses interpretasi tersebut, peneliti membuat kesimpulan pada bagian akhir pembahasan dengan maksud untuk menjawab masing-masing pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan.

Komponen kesiapan, hambatan, dan upaya dinilai sebagai telaah untuk melihat permasalahan lebih lanjut berdasarkan data-data penelitian yang telah didapatkan sebelumnya, serta dilakukan analisis sesuai teori dan konsep yang relevan dan dipilih oleh peneliti. Kesesuaian teori dan konsep yang dipilih berdasarkan pembangunan cadangan pangan untuk pertahanan Indonesia dilihat dari perspektif regulasi, kelembagaan, pendanaan, dan lain-lain. Penyelarasan atas amanat perundang-undang juga dapat diantisipasi untuk melihat seberapa kesesuaian, manfaat, peluang yang telah dilaksanakan dalam segi persiapan PCLS yang telah dilaksanakan oleh Kementerian Pertahanan beserta seluruh jajarannya dalam mengharmonisasikan regulasi dan melaksanakan program tersebut. Adapun pembahasannya adalah sebagai berikut.

4.6.1 Kesiapan Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Selanjutnya kesiapan pembentukan organisasi untuk berubah menurut Ramnarayan & Rao (2011) adalah adaptasi organisasi dalam rangka mencari cara untuk menyesuaikan kembali organisasi dengan lingkungan yang berubah. Menurut Ramnarayan terdapat beberapa dimensi terkait kesiapan organisasi untuk berubah, yakni:

- a. Komitmen terhadap rencana, prioritas, program dan tujuan.
Presiden Joko Widodo menetapkan kebijakan *Food Estate* masuk ke dalam Program Strategis Nasional dan Kemhan berperan sebagai salah satu bagian pendukung program *Food Estate* ini melalui program Cadangan Logistik Strategis (CLS), namun untuk mendirikan suatu organisasi apalagi dibiayai oleh negara diperlukan dasar hukum yang memayunginya. Atas perintah Menhan Biro Ortala Setjen Kemhan menginisiasi penyusunan perpres dalam rangka pendirian BCLS, karena proses penyusunannya membutuhkan koordinasi dengan yang baik dengan K/L lainnya serta butuh waktu cukup lama,

agar pelaksanaan program CLS oleh Kemhan dapat berjalan sesegera mungkin, secara paralel dibuatkan Keputusan Menhan terkait pembentukan Unit Pelaksana Teknis PCLS dalam rangka menunjuk pejabat ataupun sebagai syarat untuk mendapat anggaran dari Kemku. Atas dasar Kepmenhan tersebut dapat dibuatkan Surat Perintah kepada pejabat PCLS yang sifatnya masih sementara dan dapat diajukan dasar untuk mengajukan kode Satker kepada Kemkeu dalam rangka penyusunan Anggaran PCLS Tahun 2021 dan tahun selanjutnya, jika nantinya Perpres tentang BCLS ditandatangani PCLS berubah menjadi BCLS.

- b. Perhatian terhadap integrasi lateral. Penggabungan beberapa perusahaan yang memproduksi barang pokok dalam hal ini Kemhan akan bekerja sama dengan Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah. Komoditas *Food Estate* yang dikelola oleh Kemhan adalah singkong, kenapa singkong? Singkong mudah ditanam di kondisi lahan apapun, atau mudah beradaptasi dengan lingkungan. Singkong dapat dijadikan produk bahan pangan, bio medis maupun sumber energy. Sebagai bahan pangan, singkong dapat dijadikan barang substitusi dari tepung terigu yang harganya lebih mahal. Tepung terigu dikonsumsi dalam bentuk mie (noodle), roti dan produk kue lainnya. Indonesia merupakan pengimpor terigu karena bahan baku terigu tidak dapat diproduksi di Indonesia
- c. Perhatian terhadap integrasi vertikal. Integrasi vertikal adalah strategi di mana perusahaan memperoleh bantuan usaha dalam produksi vertikal yang sama. Integrasi vertikal dapat membantu perusahaan mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi dengan mengurangi biaya transportasi dan mengurangi waktu penyelesaian. Namun, kadang-kadang lebih efektif bagi perusahaan untuk mengandalkan keahlian

yang mapan dan skala ekonomi vendor lain daripada mencoba menjadi terintegrasi secara vertikal. Lebih tepatnya integrasi vertikal terjadi ketika perusahaan mengambil kendali atas beberapa langkah produksi atau distribusi yang terlibat dalam penciptaan produk atau layanannya dalam vertikal pasar.

d. Membangun kapabilitas individu atau kelompok.

Membangun kapabilitas adalah kemampuan, namun pemaknaan kapabilitas tidak sebatas memiliki keterampilan (skill) namun lebih dari itu, yaitu lebih paham secara mendetail sehingga benar-benar menguasai kemampuannya dari titik kelemahannya hingga cara mengatasinya. Pertama menyusun kebutuhan personil, kedua analisis pangan, selama personil Kemhan masih bisa menangani tetapi lebih baik dan kedepannya akan diambilalih juga oleh orang luar atau yang berfokus dibidangnya atau ahli di bidangnya.

Indonesia sebagai salah satu di antara empat negara dengan jumlah penduduk terbesar di dunia mengalami hal krusial dari sisi ketahanan pangan di masa pandemi Covid-19. Ancaman krisis pangan dunia pun langsung mendapatkan respon dari presiden dengan memperingatkan para menteri Kabinet Indonesia Maju untuk segera menyiapkan Program Peningkatan Penyediaan Pangan Nasional (*Food Estate*). Penelitian ini menggunakan teori neo-malthusian, yaitu terkait kependudukan adalah bahwa kelangkaan sumber daya terbarukan dapat memicu konflik antar makhluk hidup, dari skala terkecil seperti tetangga dan komunitas kecil hingga skala masif seperti perang antar negara. Sebagai bagian dari perspektif kekerasan lingkungan, hal ini dapat terjadi apabila keresahan dalam masyarakat sudah memuncak dan kontrol dari suatu otoritas, seperti negara, melemah (Homer-Dixon, dalam Bernauer dkk., 2012).

Dengan pertimbangan bahwa teori neo-malthusian memiliki keterkaitan terhadap konflik yang timbul dari kelangkaan pangan, maka ketahanan pangan yang kuat adalah salah satu strategi yang dapat diterapkan untuk mengantisipasi krisis yang dapat terjadi. Ketahanan pangan didefinisikan sebagai kemampuan dan akses seluruh lapisan masyarakat untuk mendapatkan pangan demi menunjang gaya hidup yang sehat (Von Braun dkk., 1992). Kondisi Indonesia saat ini perlu mendapatkan perhatian lebih, khususnya pada bidang kesiapan pangan sebagai sumber utama dalam melangsungkan kehidupannya. Ketahanan pangan disebutkan memiliki empat faktor utama, yakni ketersediaan pangan, akses pangan, penggunaan pangan, dan stabilitas pangan (FAO, 2020).

4.6.2 Hambatan Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Menurut Oemar (1992:72) bahwa hambatan adalah segala sesuatu yang menghalangi, merintang, menghambat yang ditemui manusia atau individu dalam kehidupannya sehari-hari. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa hambatan adalah suatu hal yang bersifat negatif yang dapat menghalangi dan menghambat kegiatan. Dalam hal ini berdasarkan data yang peneliti dapatkan bahwa hambatan dalam pembentukan PCLS ini adalah pada regulasi. Yang mana sampai saat ini belum ditandatanganinya dasar hukum yang akan mengesahkan organisasi ini.

Dari sisi pendanaan atau penganggaran, PCLS juga mengalami hambatan. Menurut Prihantono (2012), penganggaran terdiri dari kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha untuk merumuskan perincian penentuan kebutuhan dalam suatu skala standar, yakni skala mata uang dan jumlah biaya dengan memperlihatkan pengarah dan pembatasan yang berlaku terhadapnya.

Dalam PCLS sebenarnya sudah terlaksana semuanya, namun dengan kondisi besarnya biaya yang harus dikeluarkan oleh negara maka program ini membutuhkan proses dan pemikiran yang panjang. Program ini membutuhkan klarifikasi, pendalaman, dan analisis dari Kementerian Keuangan dan Bappenas. Pemerintah harus ekstra dalam menyiapkan anggaran untuk kegiatan Pusat Cadangan Logistik Strategis ini. Hingga saat ini, anggaran dari Kementerian Keuangan belum bisa diserap dikarenakan belum adanya regulasi yang kuat untuk program ini. Dari sisi anggaran yang diturunkan oleh Kemkeu saat ini belum bisa digunakan karena terkendala Perpres belum ditandatangani, walaupun Perpres ditetapkan oleh Presiden di Tahun 2022, pekerjaan akan terlambat tidak sesuai dengan jadwal sebelumnya. Selain itu jumlah anggaran yang telah diturunkan jauh dari kebutuhan anggaran PCLS Tahun 2021 karena keterbatasan anggaran dari Pemerintah.

Dari hasil pembahasan pada rumusan masalah kedua, Menurut Oemar (1992:72) bahwa hambatan adalah segala sesuatu yang menghalangi, merintang, menghambat yang ditemui dalam kehidupannya sehari-hari. Berdasarkan pendapat di atas, dalam pembentukan PCLS terdapat hambatan berdasarkan data-data yang ada.

4.6.3 Upaya Pembentukan Pusat Cadangan Logistik Strategis Untuk Mendukung Pertahanan Negara

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi III tahun 2003 yang dimaksud dengan “Upaya adalah usaha; ikhtiar untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan, mencari jalan keluar; daya upaya”. Menurut Poerwadarminta 1991: 574, “Upaya adalah usaha untuk menyampaikan maksud, akal dan ikhtisar. Upaya merupakan segala sesuatu yang bersifat mengusahakan terhadap sesuatu hal supaya dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan maksud, tujuan dan fungsi serta manfaat suatu hal tersebut dilaksanakan”. Upaya sangat berkaitan erat dengan penggunaan sarana dan prasarana dalam

menunjang kegiatan tersebut, agar berhasil maka digunakanlah suatu cara, metode dan alat penunjang yang lain. Dari beberapa pengertian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pengertian dari upaya adalah suatu kegiatan atau usaha dengan menggunakan segala kekuatan yang ada dalam mengatasi suatu masalah.

Beberapa upaya dari pemerintah, salah satunya yaitu presiden memberikan perintah untuk mendirikan PCLS. Menhan mendapatkan petunjuk langsung dari presiden untuk melaksanakan tugas di bidang penyiapan cadangan logistik sebagai solusi mengatasi problem Indonesia dalam ketahanan pangan. Perlu diketahui juga bahwa PCLS dilatarbelakangi oleh adanya rencana hibah dari Kementerian PUPR. Dengan adanya program ini, maka dibentuklah struktur organisasi di lembaga PCLS tersebut, termasuk penunjukkan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK).

Dasar pembentukan PCLS dan pelaksanaan kesiapan PCLS tertuang dalam Kepmenhan No.65 yang berisi pokok-pokok penting PCLS dan segala aturan dalam PCLS. Dalam Kepmenhan No. 65 tersebut tertuang pokok-pokok dalam organisasi PCLS. Beberapa kementerian lain juga membentuk program seperti PCLS. Walaupun demikian, mereka memiliki batasan masing-masing dalam programnya. Hingga perlu diketahui bahwa PCLS ini tidak bersinggungan dengan kementerian-kementerian lain seperti Kementerian Pertanian, Kehutanan, dan beberapa lembaga lainnya.

Regulasi adalah aturan yang dibuat oleh pemerintah atau otoritas lain untuk mengontrol cara sesuatu yang dilakukan atau cara orang berperilaku. Pada PCLS ini penyusunan Rancangan Peraturan Presiden tentang Pusat Cadangan Logistik Strategis sinkron dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu UU No. 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara yang mengamanatkan Kemenhan untuk membangun kekuatan nonmiliter termasuk pemenuhan cadangan pangan, biomedis farma, dan energi. Bisa dilihat secara seksama pada pasal 6 yang

berbunyi “Pertahanan negara diselenggarakan melalui usaha membangun dan membina kemampuan, daya tangkal negara dan bangsa, serta menanggulangi setiap ancaman”. Selanjutnya pada pasal 19 yaitu “Dalam menghadapi bentuk dan sifat ancaman nonmiliter di luar wewenang instansi pertahanan, penanggulangannya dikoordinasikan oleh pimpinan instansi sesuai dengan bidangnya.”

Pengembangan Cadangan Logistik Strategis oleh Kementerian Pertahanan juga harus diselaraskan dengan program *Food Estate* yang sedang dikembangkan oleh Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian melalui Rancangan Peraturan Presiden tentang Program Peningkatan Penyediaan Pangan Nasional (*Food Estate*). Komoditas dan wilayah pengembangan perkebunan singkong oleh Badan Cadangan Logistik Strategis perlu diselaraskan dengan komoditas dan wilayah yang juga dikembangkan oleh Kementerian Pertanian melalui program *Food Estate* sehingga dapat terhindar dari adanya tumpang tindih kegiatan serta pendanaannya.

KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA LAMPIRAN : Satu set DIPA Petikan		SURAT PENGESAHAN DAFTAR ISIAN PELAKSANAAN ANGGARAN PETIKAN TAHUN ANGGARAN 2022 NOMOR : SP DIPA- 012.01.1.683810/2022		Revisi ke 01 Tanggal : 17 Desember 2021	
A. Dasar Hukum:					
1. UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.					
2. UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.					
3. UU No. 6 Tahun 2021 tentang APBN TA 2022					
B. Dengan ini dibagikan Akasi Anggaran Untuk:					
1. Kementerian Negara/Lembaga	:	(012)	KEMENTERIAN PERTAHANAN		
2. Unit Organisasi	:	(01)	Kementerian Pertahanan		
3. Provinsi	:	(01)	DKI JAKARTA		
4. Kode/Helena Saker	:	(683810)	PUSAT CADANGAN LOGISTIK STRATEGIS		
Setesear	:	Rp.	500.000.000.000 (LIMA RATUS MILIAR RUPIAH)		
Untuk kegiatan-kegiatan sebagai berikut :					
Kode dan Nama Fungsi dan Sub Fungsi :					
02 PERTAHANAN					
02.01 PERTAHANAN NEGARA					
Kode dan Nama Program dan Kegiatan :					
012.01.AJ Program Pembiayaan Sumber Daya Pertahanan					
012.01.AJ.6554 Pembiayaan Potensi dan Kekuatan Sumber Daya Pertahanan					
C. Sumber Dana Berasal Dari :					
1. Rekening Murni	Rp.	500.000.000.000	4. Pinjaman/Hibah Dalam Negeri	Rp.	0
2. PNBP	Rp.	0	- Pinjaman Dalam Negeri	Rp.	0
PNBP TA Berjalan	Rp.	0	- Hibah Dalam Negeri	Rp.	0
3. Pinjaman/Hibah Luar Negeri	Rp.	0	5. Hibah Langsung	Rp.	0
- Pinjaman Luar Negeri	Rp.	0	- Hibah Luar Negeri Langsung	Rp.	0
- Hibah Luar Negeri	Rp.	0	- Hibah Dalam Negeri Langsung	Rp.	0
4. Pinjaman/Hibah Luar Negeri	Rp.	0	6. SBDN PBB	Rp.	0
D. Penarikan dana dibagikan melalui :					
1. KPRNI JAKARTA II	(019) Rp.	500.000.000.000			
E. Penyediaan Syarat dan Ketentuan (Disclaimer)					
1. DIPA Petikan ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari DIPA Induk (Nama Program, Unit Organisasi dan Kementerian Negara/Lembaga).					
2. DIPA Petikan ini dibuat secara otomatis melalui sistem yang dilengkapi dengan kode pengaman berupa digital stamp sebagai pengganti tanda tangan pengesahan (otentikasi).					
3. DIPA Petikan berfungsi sebagai dasar pelaksanaan kegiatan subter dan pemenuhan dana/pengepungan bagi Binswasta Umum Negara/Kuasa Bendahara Umum Negara.					
4. Rencana Penarikan Dana dan Perkiraan Penerimaan yang tercantum dalam Halaman III DIPA diisi sesuai dengan rencana pelaksanaan kegiatan.					
5. Tanggung jawab terhadap penggunaan anggaran yang tertuang dalam DIPA Petikan sepenuhnya berada pada Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran.					
6. Dalam hal terdapat perbedaan data antara DIPA Petikan dengan database RKA-K/L DIPA Kementerian Keuangan maka yang berlaku adalah data yang terdapat di dalam database RKA-K/L DIPA Kementerian Keuangan (berdasarkan bukti-bukti yang ada).					
7. DIPA Petikan berlaku sejak tanggal 1 Januari 2022 sampai dengan 31 Desember 2022.					
Jakarta, 17 November 2021 A. N. MENTERI KEUANGAN DIREKTUR JENDERAL ANGGARAN					
RI ISA RACHMATARWATA NIP. 196612301991021001					

Gambar 4.2 DIPA PCLS.
Sumber: Dokumentasi penelitian, 2021

Kesiapan lainnya terkait anggaran adalah Jika Perpres sudah ditetapkan, anggaran sudah bisa dilaksanakan, dimana sejak awal tahun 2021 telah ditetapkan juga Pejabat Penantangan Surat Perintah Membayar (PPSPM), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Perbendaharaan lainnya. Rencana Kebutuhan Anggaran Tahun 2023 juga sudah disusun oleh PCLS dan Sekjen Kemhan sudah mengusulkan ke Menhan dhi Dirjen Renhan untuk diajukan kepada Bappenas.

Pusat Cadangan Logistik Strategis tidak tepat untuk ditetapkan sebagai lembaga nonstruktural karena terdapat di dalam unit struktural (Widhya dkk., 2021). Perlu ada pemahaman mendalam mengenai lembaga nonstruktural, yaitu lembaga yang dibentuk melalui peraturan perundang-undangan tertentu guna menunjang pelaksanaan fungsi negara dan pemerintah, yang dapat melibatkan unsur-unsur pemerintah, swasta dan masyarakat sipil, serta dibiayai oleh anggaran negara. Pada PCLS ini perlu adanya penyesuaian penempatan para menteri/pimpinan lembaga dan kepala daerah sebagai anggota Pusat Cadangan Logistik Strategis yang kedudukannya berada dibawah Menteri Pertahanan. Seharusnya menteri tersebut tidak menjabat dalam lembaga PCLS ini. Terlebih dalam Undang-Undang No. 39 Tahun 2008 juga telah diatur adanya larangan rangkap jabatan bagi menteri. Hal ini terkait dengan Menteri Pertahanan dan Wakil Menteri Pertahanan sebagai Kepala dan Wakil Kepala Pusat Cadangan Logistik Strategis. Dalam pasal 24 disebutkan bahwa menteri dilarang merangkap jabatan. Dalam arahannya, presiden juga mengharapkan badan ini nantinya memiliki pola pengelolaan keuangan seperti Badan Layanan Umum. Dengan bentuk kelembagaan yang diusulkan Kementerian Pertahanan, Badan Cadangan Logistik Strategis merupakan badan setingkat menteri sehingga dikhawatirkan akan menjadi kendala dalam implementasi penerapan pola pengelolaan keuangan seperti Badan Layanan Umum.

Perlu juga ada penekanan mengenai bidang yang akan ditangani. Pusat Cadangan Logistik Strategis agar fokus pada pemenuhan cadangan

pangan dengan mempertimbangkan Undang-Undang No.3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara, Undang-Undang No. 23 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional untuk Pertahanan Negara, dan arahan Presiden dalam Rapat Terbatas tanggal 23 September 2020.

Kementerian Pertahanan telah memprakarsai penyusunan Rancangan Perpres tentang Badan Cadangan Logistik Strategis yang telah melalui proses harmonisasi/penyelelarasan dengan Kementerian dan Lembaga terkait diantaranya Kementerian Pemberdayaan dan Aparatur Negara, Kementerian Hukum dan HAM dan Kementerian Pertanian. Saat ini draft RPerpres tersebut sudah dikirimkan oleh Kementerian Sekretaris Negara kepada Presiden untuk ditandatangani. Mengenai kapan ditandatangani oleh Presiden, baik Karo Ortala Setjen Kemhan maupun Karo Turdang Setjen Kemhan tidak bisa memastikan hal tersebut.

Konsep kelembagaan berfungsi sebagai suatu sistem sosial yang melakukan usaha untuk mencapai tujuan tertentu yang menfokuskan pada perilaku dengan nilai, norma, dan aturan yang mengikutinya, serta memiliki bentuk dan area aktivitas tempat berlangsungnya. Direktorat Harmonisasi Peraturan Penganggaran berpandangan bentuk kelembagaan badan ini perlu disempurnakan sehingga Badan Cadangan Logistik Strategis berkedudukan di bawah Kementerian Pertahanan, dalam hal ini Menteri Pertahanan memiliki kendali penuh atas operasionalisasi badan tersebut sehingga tetap dapat menjaga prinsip *Executive Appointee* meskipun Menteri Pertahanan bukan sebagai Kepala badan tersebut.

Konsep kelembagaan di PCLS perlu memisahkan antara pembuat kebijakan (Komite Pengarah) dan pelaksana kebijakan (Badan Pelaksana). Pembuat kebijakan sudah bekerja keras dalam membuat aturan, sistem, dan manajemen agar PCLS ini berlajam dengan baik. Pada tingkatan pembuat kebijakan, Menteri Pertahanan menjadi Ketua Komite Pengarah dengan beranggotakan para menteri/pimpinan lembaga/kepala

daerah terkait untuk tetap menjaga prinsip *Executive Collaboration*. Menteri Pertahanan sebaiknya bertugas sebagai pemantau sistem PCLS ini saja. Sedangkan pada tataran pelaksanaan kebijakan, perlu dibentuk badan pelaksana sebagai satuan kerja di bawah Kementerian Pertahanan yang akan melaksanakan tugas dan fungsi Pusat Cadangan Logistik Strategis. Tataran pelaksanaan ini bertugas melaksanakan seluruh program PCLS tanpa harus banyak berfikir tentang konsep PCLS dalam hal ide-ide kebaruan agar tidak terjadi tumpang tindih dalam posisi jabatan terkait program PCLS.

Aspek pendanaan merupakan dukungan anggaran untuk kebutuhan atau pengadaan barang/aset/jasa tertentu yang mekanisme umumnya melibatkan tiga pihak yaitu pihak pemberi pendanaan, pihak penyedia barang/ aset/ jasa tertentu, dan pihak yang memanfaatkan barang/ aset/ jasa tertentu. Pada aspek pendanaan Kementerian Pertahanan seharusnya menetapkan satuan kerja yang tetap dalam waktu dekat dengan tujuan meyakinkan Menteri Keuangan untuk memberikan anggaran terhadap program PCLS ini. Dalam perkembangannya, Rancangan Peraturan Presiden yang menjadi dasar hukum pembentukan Badan Cadangan Logistik Strategis masih perlu dilakukan penyempurnaan sehingga usulan anggaran yang disampaikan Kementerian Pertahanan belum dapat dipenuhi oleh Kementerian Keuangan.

Agar tidak menghambat implementasi program *Food Estate* yang telah masuk dalam Proyek Strategis Nasional, Kementerian Pertahanan dihimbau untuk menetapkan satuan kerja (Ramadhan, 2021). Satuan kerja yang tetap ini dapat menjalankan langkah-langkah awal/persiapan yang menjadi bagian dari tugas dan fungsi Badan Cadangan Logistik Strategis. Salah satunya terkait dengan proses penganggaran sehingga apabila nanti dasar hukum telah ditetapkan, satuan kerja tersebut menjadi cikal bakal dari lahirnya Badan Cadangan Logistik Strategis. Beberapa unsur pemerintah terkait juga harus berupaya mengawal program ini,

misalnya Direktorat Harmonisasi dalam Peraturan dan Penganggaran harus berpartisipasi aktif untuk mengawal proses penyempurnaan Rancangan Peraturan Presiden tentang Pusat Cadangan Logistik Strategis. Turunnya perpres tersebut untuk memastikan bahwa pendanaan program *Food Estate* dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam rangka mengatasi ancaman krisis pangan dunia akibat pandemi Covid-19.

Dari hasil pembahasan pada rumusan masalah ketiga, bahwa teori upaya oleh Poerwadarminta 1991 : 574, tentang sesuatu hal supaya dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan maksud, tujuan dan fungsi serta manfaat suatu hal tersebut dilaksanakan telah memberikan solusi dari data-data yang ada.