

**MANAJEMEN PENGGELARAN KEKUATAN
TENTARA NASIONAL INDONESIA PADA PEMBENTUKAN KOMANDO
ARMADA III SORONG DALAM MENGHADAPI POTENSI ANCAMAN DI
WILAYAH PERBATASAN INDONESIA TIMUR**

**FORCE DEPLOYMENT MANAGEMENT OF INDONESIAN NATIONAL ARMY ON
THE FORMATION OF THE THIRD FLEET COMMAND OF SORONG FOR FACING
THE POTENTIAL THREATS
IN THE EASTERN BORDER AREA OF INDONESIA**

Yenglis Dongche Damanik¹, Amarulla Octavian², Pujo Widodo³

Program Studi Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan

yenglisdongche@gmail.com

Abstrak -- Perbatasan wilayah Indonesia Timur rentan dengan pelanggaran maritim *illegal fishing, illegal manning, human trafficking*, kegiatan transnational organized crime dan merupakan perlintasan internasional di jalur ALKI III. Potensi ancaman dari kondisi geografis dan perkembangan kekuatan dan politik di Asia Pasifik dan kurangnya armada laut Indonesia di Indonesia Timur. Jumlah armada yang belum memadai dan jarak yang jauh menyebabkan kurang responsif jika terjadi di kawasan laut Indonesia Timur. Pembentukan Koarmada III Sorong untuk melindungi wilayah Indonesia Timur dan jalur ALKI III. Permasalahan penelitian yaitu tentang perencanaan dan pelaksanaan penggelaran kekuatan pada pembentukan Koarmada III Sorong untuk menghadapi potensi ancaman di wilayah perbatasan Indonesia Timur. Penelitian menggunakan metode kualitatif eksplanatory dengan analisis data menggunakan *Soft System Methodology (SSM)* dan pengolahan data menggunakan NVivo. Tujuan penelitian untuk menganalisis perencanaan dan pelaksanaan penggelaran kekuatan pada pembentukan Koarmada III Sorong. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada perencanaan penggelaran kekuatan sudah sesuai tupoksi namun perlu melibatkan *stakeholder*

¹ Mahasiswa Program Studi Manajemen Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan (Cohort 9)

² Laksamana Muda TNI Dr. A. Octavian, S.T.,M.Sc., D.E.S.D adalah dosen tetap Prodi Keamanan Maritim, Universitas Pertahanan.

³ Kolonel Infanteri Dr. Pujo Widodo, S.E., S.H., M.A., M.D.S., M.Si., M.Si (Han), adalah dosen tetap Prodi Peperangan Asimetris, Universitas Pertahanan.

pertahanan lainnya. Pelaksanaan penggelaran terkendala pada keterbatasan anggaran, personil dan alutsista sehingga tidak berjalan sesuai dengan perencanaan. Sehingga pada tahapan perencanaan perlu dilakukan perumusan strategi penggelaran kekuatan yang lebih efektif dan pada tahapan pelaksanaan diperlukan penambahan anggaran dan konsistensi pelaksanaan. Kesimpulan perencanaan penggelaran perlu melibatkan stakeholder lainnya, meningkatkan teknologi, meningkatkan kemampuan intelijen dan kemampuan proyeksi kekuatan dan tahapan pelaksanaan perlu meningkatkan perlu diajukan perencanaan jangka panjang tahun jamak, merubah prinsip zero growth menjadi *proportional growth* dan peningkatan alutsista yang berbasis teknologi dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan industri pertahanan dalam negeri, kerja sama internasional, pertukaran atau transfer teknologi.

Kata kunci: Koarmada III Sorong, Penggelaran Kekuatan, Perbatasan Indonesia Timur, dan Ancaman.

Abstract -- *The borders of Eastern Indonesia are vulnerable to maritime illegal fishing, illegal manning, human trafficking, transnational organized crime and international crossings on the Indonesian Archipelagic Sea Lane III . Furthermore, there are several potential threats from geographical conditions as well as the development of power and politics in the Asia Pacific including the lack of Indonesian naval fleets in Eastern Indonesia. The inadequate number of fleets and long distances causes less responsiveness if the threats occur in the East Indonesia sea area. Establishment of The Third Fleet Command of Sorong is aimed to protect Eastern area of Indonesia as well as Indonesia Archipelagic Sea Lane III. The research problem is about the planning and implementation of the deployment of force in the formation of The Third Fleet Command of Sorong to deal with potential threats in the border regions of Eastern Indonesia. The study used explanatory qualitative methods by analyzing data using Soft System Methodology (SSM) and processing data using NVivo. The purpose of the study was to analyze the planning and implementation of the force deployment in the formation of The Third Fleet Command of Sorong. The results of the study show that the planning of the deployment of force is in accordance with the main function but it still needs to involve other defense stakeholders. The implementation of the deployment is constrained by the limited budget, personnel and defense equipment so that*

2 | **Yenglis D, A. Octavian, Pujo W:** Manajemen Penggelaran Kekuatan Tentara Nasional..

it does not run according to the plan. Therefore, at the planning stage it is necessary to formulate a more effective strategy for deploying the force and at the implementation stage it is necessary to increase the budget and consistency of implementation. In conclusion, the deployment planning needs to involve other stakeholders, improve technology, improve intelligence capabilities as well as power capability and implementation stages need to increase the need to submit multi-year long-term planning, change the principle of zero growth to proportional growth and increase technology-based defense equipment by increasing the industrial capabilities of domestic defense, international cooperation, exchange or technology transfer.

Keywords: Third Fleet Command of Sorong, Deployment of Force, Eastern border of Indonesia and Threats.

Pendahuluan

Tujuan nasional Indonesia dalam pembukaan UUD 1945 diantaranya, ”melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia”, dijadikan landasan oleh Tentara Nasional Indonesia (TNI) untuk menjaga kedaulatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Kenyataannya, jumlah armada yang ada belum mencukupi menjaga kedaulatan wilayah NKRI secara keseluruhan. Oleh karena itu, timbul banyak persoalan, diantaranya *illegal fishing*, pelanggaran wilayah perbatasan, dan penyelundupan yang mengganggu kedaulatan dan pertahanan wilayah NKRI terutama di wilayah perbatasan.

Manajemen Pertahanan merupakan aturan pokok terhadap pengelolaan pertahanan dan keamanan negara.⁴ Manajemen atau pengelolaan pertahanan negara seperti tertuang dalam UU No. 3 Tahun 2002 adalah segala kegiatan pada tingkat strategis dan kebijakan yang meliputi; perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pertahanan negara. Manajemen pertahanan wilayah perbatasan, Indonesia belum belum dilaksanakan dengan baik.

Indonesia memiliki wilayah perbatasan darat, laut dan udara sebagai konsekuensi negara kepulauan

⁴ Hari Bucur-Marcu, et al. *Defence Management: An Introduction*. (Geneva: Procon Ltd, 2009), hlm. 4.

(Indonesia yang berdasarkan Konvensi Hukum Laut Perserikaan Bangsa-Bangsa (United Nation Convention on the Law of the Sea/UNCLOS) 1982 diakui sebagai Negara Kepulauan (*Archipelagic State*) adalah negara kepulauan terbesar di dunia, memiliki laut seluas 5,8 juta kilometer persegi; terdiri atas Laut Teritorial (0,8 juta kilometer), Laut Nusantara (2,3 juta kilometer), dan Zona Ekonomi Eksklusif (2,7 kilometer). Batas-batas wilayah tersebut, antara lain: wilayah perbatasan darat dengan tiga negara, yakni; Malaysia, Papua Nugini dan Timor Leste. Wilayah perbatasan laut dengan 10 negara, antara lain; Australia, India, Malaysia, Papua Nugini, Piliphina, Republik Palau, Singapura, Thailand, Timor Leste dan Vietnam.⁵ Masalah perbatasan darat maupun laut, seperti masalah klaim wilayah, *illegal fishing*, pelanggaran wilayah dan penyelundupan menjadi ancaman sengketa antar negara di wilayah perbatasan.

Lingkungan strategis wilayah perbatasan Timur Indonesia terdapat beberapa potensi ancaman. Pertama, potensi kekuatan militer dari Selatan,

yaitu kekuatan pangkalan militer Amerika Serikat (AS) di Kota Darwin, Australia. AS menargetkan sekitar 2.500 marinir AS ditempatkan di Kota Darwin. Letak pangkalan militer AS di Australia Utara yang berbatasan laut dengan Indonesia, sehingga harus diimbangi dengan kekuatan militer Indonesia di wilayah Indonesia Timur untuk menciptakan *balance of power*.

Kedua, potensi kekuatan militer dari wilayah Utara pembangunan pangkalan militer China di Vanuatu. Letak strategis Vanuatu berbatasan laut dengan Australia dan Indonesia akan meningkatkan konstelasi yang lebih dinamis di wilayah perairan Timur Indonesia. Potensi kekuatan militer Timor Leste yang akan membangun kekuatan dengan kerjasama dengan China, begitu juga dengan Papua New Guinea yang akan mengembangkan kekuatan militer dengan AS. Hal ini menjadi pertimbangan bagi Indonesia untuk mengembangkan kekuatan pertahanan yang mumpuni sehingga dapat menciptakan rasa aman dan dapat melindungi seluruh wilayah Indonesia.

Ketiga, Alur Laut Kepulauan Indonesia (ALKI) III yang melintasi laut

⁵ Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, *Strategi Pertahanan Negara*. (Jakarta, 2015), hlm. 19.

sepanjang Samudera Pasifik, Laut Seram, Laut Maluku, Laut Banda, Laut Sawu dan Selat Ombai. ALKI III, IIIA, dan IIIB merupakan potensi ancaman karena Indonesia sebagai negara kepulauan dituntut untuk menyediakan alur laut. Sebagai konsekuensi dari jajag pendapat di Timor Timur tahun 1998, mempengaruhi penerapan ALKI III, ALKI III-A, ALKI III-B karena adanya pemisahan ALKI I, ALKI II dan ALKI III maka ALKI III tidak lagi melintasi wilayah teritorial Indonesia tetapi melewati ZEE Timor Timur. Jalur ALKI III menjadi potensi ancaman bagi bagi perbatasan Indonesia Timur karena lintasan ini banyak digunakan oleh negara-negara lain dan rentan terjadi pelanggaran apabila tidak diawasi. Selain itu, Indonesia juga harus menjamin keamanan dan keselamatan alur laut.

Ancaman lainnya, yang sering muncul di wilayah perbatasan laut antara Indonesia dengan Australia adalah pelanggaran maritim, seperti; penyelundupan dan illegal fishing. Penangkapan ikan secara ilegal, kapal ilegal yang melakukan penyelundupan narkoba. Ketiga masalah perbatasan laut Indonesia dengan Australia diatas,

penentuan batas laut yang tak berujung bahkan klaim Australia atas Pulau Pasir, penyelundupan dan *illegal fishing*, dan perkembangan kekuatan militer di Utara dan Selatan dan politik di Pasifik Selatan, akan menjadi potensi ancaman bagi perbatasan Indonesia Timur. Sehingga, perlu dilakukan penggelaran kekuatan TNI di wilayah Indonesia Timur untuk mengimbangi kekuatan militer di perbatasan menghadapi potensi ancaman militer yang datang dari luar.



Gambar 1: Lalu Lintas Navigasi Dunia dan Asia Tenggara.

Sumber: Buku Putih Kebijakan Kelautan Indonesia, 2017.⁶

Penggelaran kekuatan dilakukan dengan pembentukan Divisi 3 Infanteri Komando Cadangan Strategis TNI AD, Komando Armada (Koarmada) III TNI AL,

⁶ Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman Republik Indonesia, *Buku Putih Kebijakan Kelautan Indonesia: Menuju Poros Maritim Dunia*, (Jakarta, 2017), hlm. 8.

Komando Operasi Angkatan Udara (Koopsau) III, dan Pasukan Marinir 3 di Sorong, Papua Barat melalui Keputusan Presiden RI Nomor 12 Tahun 2018. Di mana sebelumnya hanya terdapat dua Komando Armada, yaitu; Komando Armada Barat (Koarmabar) di Jakarta (sekarang Koarmada I) dan Komando Armada Timur (Koarmatim) di Surabaya (sekarang Koarmada II). Pembentukan Komando Armada III Sorong dilakukan agar tidak terpusat di Pulau Jawa lagi yaitu; Koarmada I di Jakarta, Koarmada II di Surabaya dan Koarmada III di Sorong.

Pembentukan Koarmada III di Sorong, Papua Barat merupakan langkah strategis mencapai tujuan menjaga perbatasan Timur Indonesia. Papua merupakan salah satu Pulau terluar, berbatasan darat langsung dengan Papua Nugini dan perbatasan laut dengan Australia, Palau, Timor Leste dan kerawanan ALKI III. Potensi ancaman dan kerawanan sosial ekonomi merupakan alasan kuat pendorong pembangunan kekuatan militer baru di Pulau-pulau terluar Indonesia sebagai langkah untuk meningkatkan kekuatan pertahanan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul,

“Manajemen Penggelaran Kekuatan Tentara Nasional Indonesia pada Pembentukan Komando Armada III Sorong dalam Menghadapi Potensi Ancaman di Wilayah Perbatasan Indonesia Timur”. Penelitian ini akan menjelaskan dan menganalisa manajemen penggelaran kekuatan TNI, khususnya angkatan laut dan bagaimana upaya meningkatkan kemampuan pertahanan dalam menghadapi potensi ancaman dari luar dengan pembentukan Koarmada III di Sorong.

Metodelogi Penelitian

Penelitian tesis ini menggunakan metode kualitatif untuk mengeksplorasi permasalahan dan menjawab permasalahan penelitian. “Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti”.⁷

Metode pendekatan kualitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah

⁷ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2005), hlm. 90.

kualitatif eksplanatoris untuk mengetahui apa dan bagaimana fenomena-fenomena yang terjadi diantara variabel-variabel penelitian⁸ dengan pengumpulan data melalui wawancara dan studi pustaka, sedangkan pengolahan data menggunakan *software* NVivo, dan analisa data menggunakan *Soft System Methodology (SSM)*.

Penelitian dilaksanakan di beberapa tempat yakni, Kementerian Pertahanan (Dirjen Strahan dan Dirjen Renhan), Mabes TNI, Mabes TNI AL dan Koarmada III Sorong, Papua Barat. Penelitian dilaksanakan dari bulan September hingga November 2018.

Peneliti mengumpulkan data primer dan sekunder sebagai materi utama dalam melakukan penelitian. Data primer didapat melalui wawancara baik online dan offline kepada sejumlah informan yang telah ditentukan dalam penelitian. Sedangkan data sekunder diperoleh dari portal terkait seperti portal resmi Kementerian dan Lembaga.

Penelitian ini menggunakan alat bantu *software* NVivo dalam melakukan pengolahan data. NVivo membantu dalam melakukan koding dari hasil temuan di lapangan. Penggunaan NVivo dalam penelitian ini sangat powerfull karena dapat memunculkan kategori dan tema yang tajam dan beragam terhadap penelitian, serta hasil triangulasi yang akurat baik antar informan, antar pertanyaan operasional, maupun antar pertanyaan penelitian. Aplikasi NVivo akan membantu peneliti membantu memeriksa keabsahan data penelitian, dengan membandingkan hasil wawancara antar informan dan mempermudah untuk menarik kesimpulan.

Hasil Penelitian dan Pembahasan Gambaran Umum Letak Geostrategis, Geopolitik dan Geoekonomi Wilayah Indonesia Timur

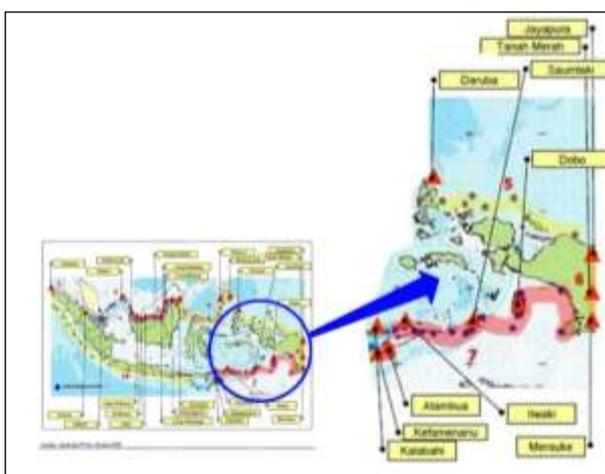
Letak strategis wilayah Indonesia Timur tidak terlepas dari letak strategis Indonesia.⁹ Konsep Poros Maritim Dunia dengan menggalakkan pembangunan infrastruktur untuk meningkatkan konektivitas menjadi salah satu potensi

⁸ Bandur, *Penelitian Kualitatif: Metodologi, Desain, dan Teknik Analisis Data dengan NVIVO 11 Plus*. (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), hlm. 49.

⁹ Sarundajang, *Geostrategy: North Sulawesi Becoming Indonesia's Gateway in Asia-Pacific*. (Jakarta: Kata Hasta Pustaka, 2001), hlm. 4-5.

kekuatan sekaligus potensi ancaman di kawasan maritim perbatasan Timur Indonesia. Sementara secara ekonomi Indonesia Timur masih perlu ditingkatkan baik pertumbuhan wilayah dan juga kemampuan menciptakan sumber-sumber ekonomi rakyat untuk meningkatkan kesejahteraan.

Indonesia, negara kepulauan yang pasti memiliki perbatasan darat laut. Perbatasan dengan negara tetangga tentu akan memiliki persoalan tersendiri, terutama jika setiap wilayah menganut hukum yang berbeda. Hal ini menjadi tantangan bagi perbatasan Indonesia, terutama perbatasan laut. Berikut adalah peta wilayah perbatasan Indonesia yang belum terselesaikan.



Gambar 2 : Wilayah Perbatasan Darat dan Laut Indonesia yang Belum Terselesaikan.

Sumber: diolah peneliti dari PP No. 26 tahun 2008.

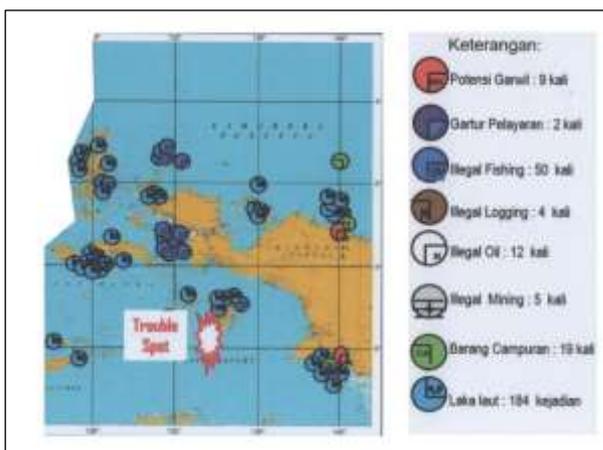
Geostrategis, geopolitik dan ekonomi wilayah pertahanan Indonesia Timur rentan dengan kondisi geografis yang banyak berbatasan darat dan laut. Secara geopolitik Indonesia harus meningkatkan kekuatan pertahanan untuk menciptakan *balance of power* dan *deterrence effect* (pertahanan yang berlapis dan berdaya tangkal) untuk menghadapi ancaman. Secara ekonomi, kondisi alam Indonesia Timur sangat kaya dan kondisi ekonomi penduduk yang masih perlu ditingkatkan. Dengan demikian, penggelaran kekuatan pertahanan di Indonesia Timur diharapkan dapat meningkatkan keseluruhan potensi kekuatan Indonesia.

Potensi Ancaman dan Penggelaran Kekuatan Militer di Wilayah Perbatasan Indonesia Timur

Meskipun tidak menjadi tujuan utama terjadinya pembajakan, namun wilayah Indonesia Timur menjadi perlintasan laut yang aman bagi para pelaku kejahatan, misalnya Selat Timor. Wilayah perbatasan Indonesia Timur sangat terbuka dengan adanya ALKI III (a, b dan c). Kondisi masyarakat juga menjadi pertimbangan dalam melakukan

penggelaran kekuatan. Pembentukan pangkalan militer baru maka akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi sebagai konsekuensi peningkatan keamanan.

Berikut adalah peta kerawanan yang menjadi landasan TNI untuk melakukan penggelaran kekuatan:



Gambar 3: Peta Kerawanan Komando Armada Timur, Tahun 2017.

Sumber: Mabes TNI AL, Paban II, 2018.¹⁰

Penggelaran kekuatan pertahanan TNI AL yang dilakukan pada pembentukan Koarmada III Sorong merupakan upaya untuk meningkatkan kekuatan pertahanan di seluruh wilayah kerja wilayah perbatasan Indonesia Timur yang rentan dengan kerawanan ancaman, baik ancaman tradisional, non

tradisional dan yang bersifat hibrida, yang berasal dari dalam dan luar. Secara kekuatan pertahanan, dengan adanya Satuan TNI baru, yang secara dimensi ruang memenuhi unsur kematraan lengkap, maka diharapkan dapat bekerja secara sinergis dan *interoperable*, untuk menghadapi ancaman serta memitigasi persoalan di wilayah Indonesia Timur secara cepat.

Profil Komando Armada III Sorong

Untuk melaksanakan tugas pokok, maka pembentukan organisasi dan penentuan batas wilayah kerja dilaksanakan sesuai dengan kebijakan. Berikut adalah peta wilayah kerja Koarmada III Sorong yang sedang dibangun untuk memenuhi postur pertahanan laut dan pembangunan unsur pertahanan tri matra terpadu di Sorong, Papua Barat:

¹⁰ Sumber: Mabes TNI AL, Paban II, 2018. Diolah oleh peneliti.



Gambar 4: Peta wilayah kerja Koarmada III.

Sumber: Koarmada III Sorong, 2018.¹¹

Wilayah kerja koarmada III Sorong, terdiri dari 4 Lantamal, 7 Lanal , 1 Fasharkan, 27 Posal sebagai berikut:

1. Lantamal IX Ambon (Lanal Tual, Lanal Saumlaki, Lanal Aru).
2. Lantamal X Jayapura (Lanal Biak).
3. Lantamal XI Merauke (Lanal Timika).
4. Lantamal XIV Sorong (Lanal Ternate, Lanal Morotai).

Perencanaan Validasi Penggelaran dan Penambahan Kekuatan Tentara Nasional Indonesia dalam Menghadapi Potensi Ancaman di Wilayah Perbatasan Indonesia Timur

Penggelaran kekuatan yang dimaksud pada penelitian ini adalah penggelaran kekuatan TNI pada Koarmada III Sorong, yang meliputi

penggelaran kekuatan personil, alutsista dan anggaran untuk menghadapi potensi ancaman di wilayah perbatasan Indonesia Timur.

Pada perencanaan penggelaran kekuatan organisasi TNI bersifat top down, dan dilakukan berdasarkan kebutuhan kebijakan nasional, tergantung urgensi. Sistem perencanaan yang dilakukan termasuk perencanaan anggaran, personil dan alutsista disesuaikan dengan kebutuhan pemenuhan postur TNI yang ideal dan mempertimbangkan ketersediaan sumber daya. Perencanaan penggelaran kekuatan TNI pada pembentukan Koarmada III Sorong dihadapkan dengan keterbatasan ketersediaan anggaran, sehingga perencanaan pembangunan pertahanan pada pelaksanaannya, dan dibatasi menyesuaikan dengan anggaran yang tersedia. Sistem pembangunan kekuatan dilakukan dengan skala prioritas dalam pemenuhan kebutuhan alutsista dan personil karena keterbatasan anggaran. Selain itu, pada tahapan penyusunan perencanaan juga harus melewati birokrasi yang panjang sebelum pelaksanaan.

¹¹ Arsip Koarmada III Sorong, diolah oleh Peneliti.

Temuan dari Instrumen Regulator

Hasil wawancara peneliti dengan regulator, Mabes TNI dan Mabes TNI AL menyatakan bahwa perencanaan pembangunan pertahanan ada jangka panjang dan jangka pendek. Perencanaan pertahanan maritim dilaksanakan untuk memagari seluruh wilayah kedaulatan Indonesia. Perencanaan penggelaran kekuatan TNI pada pembentukan Koarmada III Sorong merupakan bagian dari pemenuhan Postur ideal kekuatan TNI.

Alur perencanaan pembentukan Koarmada III Sorong adalah: adanya perintah dari presiden kepada Panglima TNI, penyiapan konsep perencanaan oleh Mabes TNI AL, konsep perencanaan dibawa untuk kemudian dibahas lagi di Mabes TNI, kemudian konsep perencanaan dari Mabes TNI dibawa ke Kemhan untuk sifatnya koordinasi dan sinergitas pembangunan pertahanan. Dari kemhan kemudian akan melakukan koordinasi dengan Menko Polhukam dan juga DPR RI tentang pengesahan anggaran. (Kol Inf Suswatyo, Orstra Paban II Mabes TNI, wawancara penelitian pada 9 Oktober 2018).

Temuan penelitian yang didapatkan dari instrumen regulator menyatakan bahwa dalam perencanaan melibatkan beberapa instansi pemerintahan seperti Kemhan, Kemenko Polhukam dan DPR RI Komisi I tetapi sifatnya hanya koordinasi tentang pertahanan dan anggaran pertahanan. Pada tahapan perencanaan bersifat *top down* masih minim kemungkinan partisipasi masyarakat yang juga sebenarnya berperan sebagai kekuatan pertahanan, karena Indonesia menganut Sistem Pertahanan Semesta.

Selain itu, keterbatasan anggaran tentu saja akan memotong beberapa perencanaan yang sudah dilakukan (karena harus membuat prioritas dalam menggunakan anggaran). Sehingga seringkali perencanaan tidak sesuai dengan pelaksanaan dikarenakan jumlah anggaran yang masih terbatas sehingga harus dilakukan skala prioritas dalam realisasi perencanaan, begitu juga dengan perencanaan pembentukan Koarmada III Sorong. Sementara pada tahun 2018 masih pelaksanaan pada pematangan lahan karena keterbatasan anggaran karena pembentukan Koarmada III dilakukan pada

pertengahan tahun anggaran sehingga tidak memiliki anggaran tersendiri namun menggunakan anggaran TNI.

Temuan dari Instrumen Operator

Temuan dari Mabes TNI AL bahwa perencanaan pembangunan Koarmada III Sorong dilaksanakan secara bertahap.

Tahun 2018 difokuskan untuk pematangan lahan. Sementara pada tahun 2019 direncanakan pembangunan sarana prasarana. Saat ini kapal-kapal patroli Pasmar sudah ada di Sorong. Idealnya pembangunan sesuai dengan pemenuhan MEF, pada tahun 2024 direncanakan ada 194 Kapal yang terdiri dari 3 armada, Koarmada I, Koarmada II dan Koarmada III. Pembangunan armada dan pemenuhan alutsista dilakukan secara bertahap. Pemeliharaan dan fasilitas Koarmada III Sorong, sudah ada seperti bengkel dan pembangunan pangkalan sedang dilaksanakan. (Letkol Laut (P) Fitriyan Rupito, wawancara penelitian dengan Paban I Renstra Mabes TNI AL, pada 6 Nopember 2019).

Temuan dari Koarmada III adalah, perencanaan pembangunan Koarmada III sudah dilakukan sejak lama sekitar

tahun 2006, namun pelaksanaan baru dilakukan setelah adanya Keputusan Presiden RI Nomor 12 Tahun 2018 Tentang Pembentukan Divisi Infanteri 3 Komando Cadangan Strategis Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat, Komando Armada III, Komando Operasi Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara III, dan Pasukan Marinir 3. Perencanaan yang dilakukan Koarmada III Sorong berdasarkan perencanaan Mabes TNI AL sebagai pengambil kebijakan pelaksanaan.

Sama halnya dengan Mabes TNI AL dan juga pengamat bahwa pemilihan Sorong tepatnya di Katapop sebagai tempat pembangunan Koarmada III sudah tepat karena sangat strategis untuk wilayah perbatasan Indonesia Timur, tidak beresap tepat di perbatasan sehingga kerahasiaan dan keamanan terjaga, selain itu tepat di depan Armada terdapat Pulau Makmak sebagai tempat perlindungan sehingga aman dari serangan jarak jauh jika terjadi Operasi Militer Perang. Pada tahapan perencanaan Koarmada III hanya merencanakan pelaksanaan pembangunan dan operasi lainnya yang

diperlukan untuk pengamanan laut, misalnya Gugus Tempur Laut yang bermarkas di Ambon tetap menjalankan kegiatan seiring dengan pembangunan Koarmada III dan Gugus Keamanan Laut yang juga memandang bahwa dengan adanya pembangunan Koarmada III maka tingkat keamanan di wilayah Laut Indonesia Timur semakin meningkat. (Wawancara dengan Orstra Paban II dan Staf Asrenum Paban IV, pada 9 Oktober 2018).

Temuan dari Instrumen Pengamat

Temuan dari Kemhan mengenai konsep perencanaan penggelaran kekuatan TNI pada pembentukan Koarmada III Sorong sebagai berikut:

Kebijakan pertahanan negara kita berbicara tentang Postur Pertahanan, harus mampu melindungi negara, menjaga keutuhan wilayah dan keselamatan segenap bangsa. Postur untuk menjaga pertahanan negara; kekuatan, kemampuan dan penggelaran. Selain membangun pertahanan secara umum juga melakukan pembangunan wilayah barat, tengah dan timur. Postur TNI memperhatikan rencana pembangunan nasional. Perencanaan

pembentukan Koarmada III sudah dari 2010 dan baru diimplementasikan pada tahun 2018. Perencanaan pembangunan pertahanan disesuaikan dengan anggaran pemerintah dan kebutuhan operasional. (Kol Laut (P) Sugeng Suryanto, wawancara penelitian pada 17 September 2018).

Kebijakan pembangunan Postur MEF dilaksanakan secara bertahap sekarang pada tahapan kedua 2014-2019, dan ketiga 2019-2024. Pengadaan dan pembinaan sebagai strategi relokasi, pelaksanaan masih bertahap dan belum selesai. Untuk masalah personil masih menggunakan prinsip *zero growth* untuk menyesuaikan dengan kemampuan anggaran. Kendala lain adalah anggaran yang bergantung kepada kebijakan pemerintah, sehingga setiap pemerintahan memiliki prioritas anggaran sesuai dengan kebijakan nasional.

Perencanaan penggelaran kekuatan TNI pada pembentukan Koarmada III Sorong untuk meningkatkan kekuatan pertahanan di wilayah perbatasan Indonesia Timur, secara tidak langsung akan

meningkatkan keamanan dan pertumbuhan ekonomi masyarakat sekitar dan membuka lapangan pekerjaan baru.

Perencanaan pembangunan kekuatan militer harus memperhatikan perkembangan lingkungan strategis dan kekuatan militer negara lain. Namun, dalam bahasa diplomasi kita boleh menyebutnya sebagai ancaman, namun strategi yang dilakukan dalam perencanaan adalah rencana untuk melindungi seluruh wilayah NKRI. Jika kita menyebutkan ancaman sebagai alasan pembangunan kekuatan militer maka akan menimbulkan ketidaknyamanan negara lain dan menimbulkan persaingan. Dalam logika pertahanan, dengan luas Indonesia yang sangat luas maka wajar jika Indonesia memiliki rudal dengan kekuatan tembak mencapai dari Aceh ke Merauke, dengan alasan untuk mempertahankan kedaulatan. (Wawancara dengan Edy Prasetyono di Jakarta, pada 19 Nopember 2018).

Secara umum, persoalan pada tahap perencanaan adalah koordinasi dan juga keterbatasan sumber daya

(anggaran, personil dan alutsista). Koordinasi yang dimaksud adalah koordinasi antar institusi yang melakukan pembangunan nasional seperti Bappenas, Kemhan, dan Kemenko Polhukam dengan institusi TNI. Misalnya pada perencanaan tata ruang sering terjadi ketidaksinkronan antara ruang yang digunakan untuk pembangunan infrastruktur, pertanian dan ruang pembangunan kekuatan pertahanan.

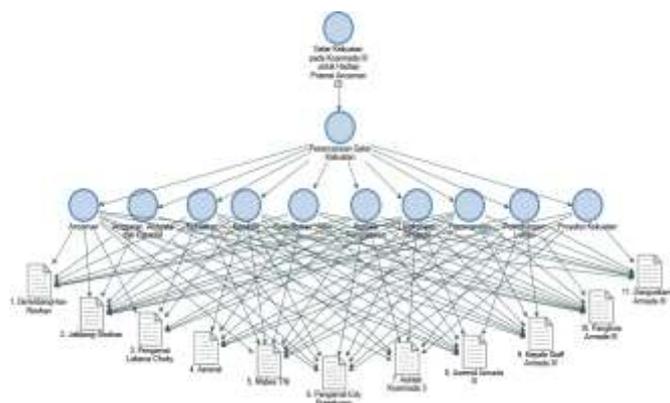
Selain itu, kelemahan dalam mengidentifikasi potensi ancaman karena perencanaan pembangunan seharusnya dilakukan pada jangka waktu panjang sehingga dapat diproyeksikan kekuatan yang hendak dibangun dihadapkan dengan potensi ancaman yang akan datang. Perkembangan industri pertahanan yang menghasilkan alutsista berbasis teknologi canggih juga harus masuk dalam perencanaan pembangunan pertahanan. Khusus untuk Koarmada III Sorong perencanaan berlangsung jangka waktu yang lama.

Pengolahan Data Hasil Penelitian

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan NVivo. NVivo adalah

software yang digunakan dalam proses pengolahan data, termasuk triangulasi data dan triangulasi sumber. Data penelitian yang diperoleh diolah dalam NVivo dengan dibentuk kategori pengklasifikasian data untuk membantu dalam penyusunan tema dan mengeksplorasi bagaimana hubungan antar atribut atau hal-hal yang tematik dari temuan di lapangan. Koding yang dibuat berdasar pada turunan dari pertanyaan penelitian, temuan di lapangan terhadap subjek penelitian, serta data sekunder. Klasifikasi tema yang dibuat dalam proses koding NVivo mengacu pada pertanyaan penelitian serta teori dan konsep yang digunakan dalam penelitian ini, adapun klasifikasi nodes dalam NVivo mengacu pada pedoman wawancara penelitian.

**HASIL PENGOLAHAN NVIVO
PERENCANAAN GELAR KEKUATAN**



Gambar 5: Hasil Pengolahan Nvivo.

Sumber: diolah oleh peneliti, 2019.

Analisis Data dan Intrepretasi Hasil Menggunakan Soft System Methodology

Checkland (1990) menyusun dalam pembuatan *Rich Picture* diawali dengan melakukan tiga tahap analisis, yaitu Analisis Satu (Intervensi), Analisis Dua (Sosial), dan Analisis Tiga (Politik). Pada tahapan ini akan dianalisis aspek-aspek yang mempengaruhi penelitian dengan analisis intervensi, analisis sosial dan analisis politik untuk memperoleh *Rich Picture*. Berikut penjabaran ketiga analisis tersebut dalam penelitian.

Melakukan perencanaan pertahanan jangka panjang (P), dengan penggelaran kekuatan dan pemenuhan MEF (Q) untuk mendukung pertahanan menghadapi ancaman (R) dengan memperhatikan perkembangan lingkungan strategis.

Tabel 1: Analisis SSM

Analisis Satu (Intervensi)	Analisis Dua (Sosial)	Analisis Tiga (Politik)
<p>Client:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yenglis Dongche Damarik, S.AP - Laksda TNI Dr. Amarulfa Octavian - Kolonel Dr. Pujo Widodo <p>Practitioner:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yenglis Dongche Damarik, S.AP <p>Owners:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regulator (Mabes TNI, TNI AL) - Operator (Koarmada III) 	<p>Peran:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regulator: pembuat kebijakan/regulasi dan melakukan pengawasan - Operator: pelaksana kebijakan - Pengamat: memantau, memberikan masukan kepada regulator maupun operator <p>Norma:</p> <ul style="list-style-type: none"> - UU Pertahanan Negara - UU TNI - UNCLD 1982 - Keppres 12 Tahun 2015 - Perkasal <p>Misi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gelar kekuatan meningkatkan Hanneg - Renhan berdasarkan potensi ancaman - Perkembangan lingstra 	<p>Disposition of Power:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mabes TNI dan TNI AL pembuat kebijakan - Mabes TNI dan TNI sebagai regulator sekaligus pengawas pelaksana <p>Nature of Power:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Struktural militer (komando militer), terintegrasi jabatan dan pangkat

Sumber: diolah oleh peneliti, 2019.

System Thinking Penggelaran Kekuatan TNI Untuk Menghadapi Ancaman di Wilayah Perbatasan Indonesia Timur

Root definition pada penelitian ini akan dirumuskan dalam dua pertanyaan yang merepresentasikan pertanyaan penelitian. Sesuai dengan teori SSM, pembahasan root definition menggunakan rumus PQR yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan Apa, Mengapa, dan Bagaimana (What, Why, dan How), rumus PQR yang dimaksud adalah sebagai berikut:

“Melakukan (do) P, dengan (by) Q, untuk mencapai (in order to achieve) R”

Tabel 2: Analisis CATWOE dan 3E

	RD-1	RD-2
EFFICACY	Perencanaan penggelaran kekuatan TNI pada Koarmada III dilakukan secara komprehensif dengan memperhatikan perkembangan lingkungan strategis dan arah kebijakan sehingga transformasi perencanaan sesuai dengan perencanaan pengembangan organisasi dan alutsista sesuai tugas pengamanan ALKI III dan antisipasi terhadap potensi ancaman.	Koarmada III Sorong sebagai pelaksana dan sekaligus pengguna kekuatan penggelaran kekuatan harus bisa melakukan strategi dan taktis yang tepat untuk meningkatkan kekuatan pertahanan di wilayah perbatasan Indonesia Timur sehingga transformasi penggelaran mampu melakukan pengamanan ALKI III dan menghadapi potensi ancaman.
EFFICIENCY	Mengundang akademisi dan pengamat untuk melaksanakan kajian perencanaan pembangunan pertahanan, dan lembaga terkait untuk melaksanakan jajak pendapat dan meningkatkan kerjasama dengan negara sekitar wilayah perbatasan Indonesia Timur.	Melakukan latihan bersama dengan negara mitra dan latihan gabungan tri matra terpadu serta memberdayakan masyarakat lokal untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan kesadaran bela negara masyarakat Papua.
EFFECTIVENESS	Melakukan perencanaan strategis pembangunan kekuatan pertahanan di wilayah kerja Koarmada III dan meningkatkan kekuatan alutsista, anggaran dan kemampuan personel.	Melaksanakan penggelaran kekuatan dengan memperhatikan perkembangan lingkungan strategis dan ketersediaan sumber daya. Membuat rencana tindak lanjut dan strategi penggelaran yang sesuai dengan kondisi wilayah Indonesia Timur.

Sumber: diolah oleh peneliti, 2019.

Perbandingan Conceptual Models Manajemen Penggelaran Kekuatan TNI Untuk Menghadapi Ancaman di Wilayah Perbatasan Indonesia Timur

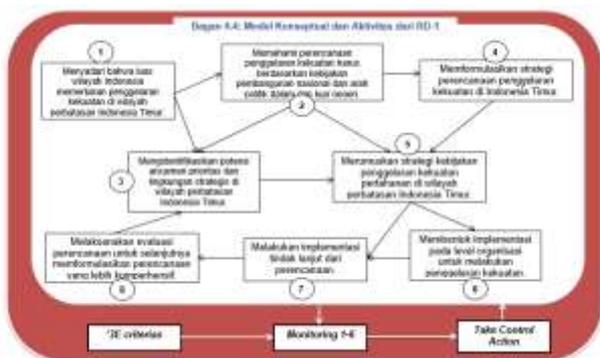
Berikut adalah tabel perbandingan antara konseptual model yang dibuat oleh peneliti dengan kondisi real hasil penelitian di lapangan:

Tabel 3: Perbandingan Konseptual SSM

No	Aktivitas	Apakah kegiatan dalam model konseptual terjadi di dunia nyata? Apakah memberikan solusi pada masalah yang terjadi?	Siapa saja yang melaksanakan kegiatan tersebut?	Apakah proses dalam konseptual dapat terjadi di lapangan? Apakah alternatif dalam kegiatan tersebut (untuk menjadi dasar perencanaan kekuatan menghadapi potensi ancaman mungkin muncul
1	Mengidentifikasi potensi ancaman di wilayah Indonesia serta kebijakan pertahanan di wilayah perbatasan Indonesia Timur	Telah terlaksana sebagai dasar awal untuk melaksanakan pengelolaan kekuatan	Mabas TNI bersama TNI AL	Mengjadi dasar perencanaan kekuatan menghadapi potensi ancaman mungkin muncul
2	Menganalisis perencanaan pengelolaan kekuatan hasil berdasarkan kebijakan pembangunan nasional dan arah politik dalam dan luar negeri	Telah terlaksana. UUD 1945, UU tentang pertahanan, UU TNI, dan norma hukum lainnya menjadi dasar perencanaan dan segala kebijakan yang dilakukan oleh TNI dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab	Mabas TNI bersama TNI AL	Karena Indonesia negara hukum untuk dapat bertahan nasional Indonesia menaruhani hukum wajib dita
3	Mengidentifikasi potensi ancaman politis dan lingkungan strategis di wilayah perbatasan Indonesia Timur	Telah terlaksana, karena itu ini penting untuk menentukan strategi perencanaan pengelolaan kekuatan yang akan dilakukan. Ancaman adalah dasar perencanaan pengelolaan kekuatan	Mabas TNI bersama TNI AL	Pengidentifikasi potensi perlu dilakukan terutama intelijer yang valid pembangunan kekuatan ; dapat dilakukan secara top dan mampu memprediksika potensi ancaman yang akan

4	Membentuk strategi perencanaan pengelolaan kekuatan di Indonesia Timur	Telah terlaksana, aktivitas ini dilaksanakan sebagai bentuk awal perencanaan pelaksanaan	Mabas TNI bersama TNI AL	Perlu dilakukan kajian yang lebih in berbagai pihak untuk mendapatkan i pengelolaan kekuatan
5	Merumuskan strategi kebijakan pengelolaan kekuatan pertahanan di wilayah perbatasan Indonesia Timur	Aktivitas ini belum terlaksana	Mabas TNI bersama TNI AL	Perumusan strategi pengelolaan ; tahapan pembahasan karena tahun tahap peninjauan lahan dan dampak anggaran dilaksanakan dalam jangka tahun maka tidak dapat dilakukan tem kebijakan dalam jangka waktu yang dapat berubah secara dinamis
6	Membentuk implementasi pada level organisasi untuk melakukan pengelolaan kekuatan	Telah terlaksana sebagian, karena pada tahapan implementasi dilakukan secara bertahap	Koarmada III Serang, Mabes TNI AL	Pembentukan Koarmada III Serang sebagai langkah awal pelaksanaan kegiatan
7	Melakukan implementasi tidak lanjut dari perencanaan	Aktivitas ini belum terlaksana	Koarmada III Serang	Perencanaan pengelolaan kekuatan per mencapai 5-8% dari kebutuhan dan al belum terlaksana
8	Melakukan evaluasi perencanaan untuk selanjutnya reformulasi perencanaan yang lebih komprehensif	Aktivitas ini belum terlaksana	Mabas TNI bersama TNI AL	Perlu dilaksanakan untuk membandingkan dan untuk memformulasikan format kegiatan

Sumber: diolah oleh peneliti, 2019.



Gambar 6: Model Konseptual Root

Defenition. Sumber: diolah peneliti, 2019.

Manajemen Pengelolaan Kekuatan TNI di Wilayah Perbatasan Indonesia Timur

Ancaman nyata di perbatasan Indonesia Timur adalah masuknya

17 | Yenglis D, A. Octavian, Pujo W: Manajemen Pengelolaan Kekuatan Tentara Nasional..

infiltrasi untuk mengganggu stabilitas di Papua, penyelundupan senjata, tetapi bukan untuk menghadapi kapal tempur besar. Ancaman lainnya adalah kondisi sosial masyarakat Papua. Perbedaan kondisi alam dan budaya serta persepsi masyarakat menjadi pertimbangan khusus dalam membangun kekuatan pertahanan di wilayah perbatasan Indonesia Timur tidak bisa disamakan dengan konsep serta pendekatan pembangunan seperti di Indonesia Tengah maupun Indonesia Barat.

Untuk mengidentifikasi potensi ancaman diidentifikasi berdasarkan aspek: *aggregate power, geographic proximity, offensive power dan aggressive intentions* (Stephen Walt, 1990).¹² Empat aspek tersebut digunakan sebagai alat analisis untuk melihat apakah suatu negara dapat dikategorikan sebagai potensi ancaman atau tidak.¹³

¹² Stephen M. Walt, *Alliance Formation and the Balance of World Power*, (MIT Press: International Security, Vol. 9, No. 4 (Spring, 1985), pp. 3-43), hlm. 9.

¹³ Rayla Kusrorong, "Indonesia's Perception on Australian Plan to Rise Defence Budget, (Journal of International Conference: Indonesia-Australia Relations from The Perspective of International Law, Human Rights and Regional Security), (Surabaya, 2014), hlm. 396-397.

Berdasarkan hasil analisa perbandingan model konseptual ditemukan rentang antara *real world* dan *system thinking* di mana aktivitasnya belum dilakukan (*gap* penelitian) oleh instrumen terkait. Berikut pembahasan masing-masing *gap* penelitian dianalisa dengan menggunakan teori, peneleitian terdahulu dan hasil wawancara penelitian:

Tabel 4 : Analisa Gap Pertanyaan Penelitian

No	Gap Penelitian	Analisa
1	Merumuskan strategi kebijakan kekuatan pertahanan di wilayah perbatasan Indonesia Timur.	- Teori manajemen pertahanan. - Penelitian terdahulu: Amitav 2008.
2	Melakukan implementasi tindak lanjut dari evaluasi perencanaan.	- Analisa 3E. - Penelitian terdahulu: David R. S Mady Wechsler, 2010. - Hasil wawancara
3	Melaksanakan evaluasi perencanaan untuk selanjutnya memformulasikan perencanaan yang lebih komperhensif.	- Teori manajemen pertahanan. - Penelitian terdahulu: Marc Roser al, 2013.

Sumber: diolah oleh peneliti, 2019.

Berdasarkan analisis di atas, perencanaan validasi penggelaran TNI pada pembentukan Koarmada III Sorong perlu memperhatikan efisensi dan efektivitas dengan keterbatasan anggaran, maka keterlibatan masyarakat (akademisi dan *think tank*) diperlukan. Secara umum, berdasarkan temuan di

lapangan tahapan perencanaan penggelaran kekuatan TNI di Indonesia dihadapkan dengan keterbatasan anggaran, keterbatasan alutsista dan keterbatasan personil TNI.

Beberapa aktivitas yang seharusnya dilakukan dalam suatu perencanaan seperti perumusan strategi kebijakan penggelaran, implementasi tindak lanjut dari perencanaan, dan evaluasi untuk selanjutnya mendapatkan formulasi strategi perencanaan berikutnya.

Arah dan Kebijakan Koarmada III yang disusun berdasarkan arah dan kebijakan TNI AL: “Terwujudnya pembangunan kemampuan Koarmada III meliputi kemampuan intelijen, pertahanan, keamanan, pemberdayaan wilayah pertahanan laut dan dukungan, dengan arah kebijakan: (1) Intelijen, difokuskan pada terwujudnya validasi organisasi; (2) Pertahanan, terwujudnya kemampuan peperangan permukaan, bawah permukaan, anti udara, ranjau, pernika, operasi amfibi, pertahanan pantai, peperangan khusus menghadapi peperangan asimetris (*asymetric warfare*); (3) Keamanan, terwujudnya kemampuan penegakan hukum di laut,

kemampuan pengamanan lalu lintas laut; (4) Pemberdayaan wilayah pertahanan laut guna menyiapkan Ruang, Alat dan Kondisi (RAK) juang yang tangguh; dan (5) Dukungan logistik operasi, kemampuan pembinaan dalam mendukung operasi bantuan kemanusiaan dan penanggulangan bencana alam (*Humanitarian Assistance and Disaster Relief*).

Perencanaan dilakukan dengan memperhatikan titik-titik kerawanan agar dapat mengantisipasi dan menghadapi ancaman nyata dan belum nyata. Berikut adalah corong potensi ancaman di wilayah kerja Koarmada III Sorong, berdasarkan analisa data yang diperoleh dari penelitian.



Gambar 7: Corong Potensi Kerawanan di Wilayah Indonesia Timur.

Sumber: Arsip Koarmada III Sorong, diolah oleh Peneliti, 2019.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan dari bab satu hingga empat, hasil pengolahan data NVivo, serta analisa SSM, maka dapat ditarik kesimpulan yang menjawab rumusan masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Validasi perencanaan kurang komperhensif. Kurang melibatkan *stakeholder* pertahanan lainnya secara partisipatif. Sementara organisasi militer saat ini dituntut agar tidak bersifat eksklusif dan lebih terbuka. Berdasarkan analisa penelitian, perencanaan penggelaran kekuatan sebaiknya melibatkan *stakeholder* lainnya untuk meningkatkan keakuratan perencanaan yang berdasarkan pada potensi ancaman dengan meningkatkan teknologi, meningkatkan kemampuan intelijen dan validasi kekuatan untuk melakukan poyeksi kekuatan dihadapkan dengan potensi ancaman. Sehingga perencanaan dilakukan benar-benar sesuai sasaran dan dapat memformulasikan konsep penggelaran kekuatan yang sesuai

dengan perkembangan lingkungan strategis, khususnya di wilayah perbatasan Indonesia Timur.

Rekomendasi

Penelitian ini telah membuktikan bahwa teori manajemen pertahanan, konsep penggelaran kekuatan militer, teori perubahan organisasi, teori ancaman, teori perbatasan, teori MSDM, dan konsep pertahanan negara dapat digunakan untuk menganalisa penelitian terkait penggelaran kekuatan TNI untuk menghadapi ancaman di wilayah perbatasan Indonesia Timur. Penggunaan SSM dan NVivo sebagai tools untuk memeriksa keabsahan data dan analisis data penelitian secara tersruktur, tajam dan komperhensif. Metode ini direkomendasikan untuk digunakan pada penelitian kualitatif lainnya. *Gap* yang ditemukan antara model perbandingan konseptual dan realitas penelitian di lapangan dapat dilanjutkan dengan topik penelitian

antara lain; proyeksi kekuatan penggelaran TNI, metode identifikasi ancaman yang lebih terukur, dan juga penting untuk mengembangkan model/konsep penggelaran yang lebih efektif dengan berbasis teknologi dan menyesuaikan dengan perkembangan lingkungan strategis.

Rekomendasi kepada Mabes TNI dan Mabes TNI AL, untuk perencanaan penggelaran kekuatan TNI pada pembentukan Koarmada III Sorong dilaksanakan tahun anggaran jamak sehingga perencanaan dapat dilakukan secara komperhensif. Melibatkan sipil/akademisi untuk perencanaan pembangunan kekuatan pertahanan, misalnya alumni magister ilmu pertahanan dan akademisi dari sipil karena masalah pertahanan bukan hanya ranah militer namun juga sipil, terutama yang berkaitan dengan masalah sosial, dan ekonomi.

Daftar Pustaka

Buku

Bandur, Agustinus. 2016. *Penelitian Kualitatif: Metodologi, Desain, dan Teknik Analisis Data dengan NVIVO 11 Plus*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Lexy, Moleong. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Marcu, Hari Bucur, Fluri dan Tagarev. 2009. *Defence Management: An Introduction: Security and Defence Management Series No. 1*. Geneva: Procon Ltd.

Sarundajang. 2001. *Geostrategy: North Sulawesi Becoming Indonesia's Gateway in Asia-Pacific*. Jakarta: Kata Hasta Pustaka.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Walt, Stephen M. 1985. *Alliance Formation and the Balance of World Power*. MIT Press: International Security.

Jurnal

Kusrorong, Rayla. 2014. *Indonesia's Perception on Australian Plan to Rise*

Defence Budget, Journal of International Conference "Indonesia-Australia Relations from The Perspective of International Law. Surabaya: Human Rights and Regional Security.

Sumber lain

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. 2011. *Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia*. Jakarta.

Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. 2015. *Buku Putih Pertahanan Indonesia*. Jakarta.

Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. 2015. *Strategi Pertahanan Negara*. Jakarta.

Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman Republik Indonesia. 2017. *Buku Putih Kebijakan Kelautan Indonesia: Menuju Poros Maritim Dunia*. Jakarta.