

Penguatan Peran Dewan Pertahanan Nasional (DPN) melalui Pemberdayaan Jabatan Fungsional Analis Pertahanan Negara (APN): Analisis Kualitatif Asosiatif

Pratondo Ario Seno Sudiro

Alumni Universitas Pertahanan RI Cohort XII, arioseno170891@gmail.com

ABSTRAK

Pertahanan merupakan cita-cita bernegara Indonesia yang utama sebagaimana dinyatakan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Dinyatakan pula bahwa Indonesia merupakan negara yang berkedaulatan rakyat. Dari hubungan antara pertahanan negara dan kedaulatan rakyat ini kemudian lahir konsep ‘Sistem Pertahanan yang Bersifat Semesta’ (Sishanta). Dalam rangka mengimplementasikan Sistem Pertahanan Semesta (Sishanta), dibentuk Dewan Pertahanan Nasional (DPN). Sebagai lembaga yang berfungsi merumuskan dan menetapkan kebijakan strategis, DPN perlu dimotori oleh personil yang memiliki keahlian dalam melakukan analisis terhadap Pertahanan Negara. Di sisi lain terdapat Jabatan Fungsional Analis Pertahanan Negara (APN) yang mempunyai tugas melakukan analisis Pertahanan Negara dalam rangka mendukung sistem Pertahanan Negara. Namun hingga tahun 2024 belum ada Formasi Jabatan Fungsional APN, baik pada Formasi CPNS Kementerian Pertahanan RI (Kemhan RI) maupun pada Formasi CPNS DPN. Berangkat dari *gap* tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk hubungan antara pemberdayaan Jabatan Fungsional APN dengan eksistensi DPN. Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif asosiatif menggunakan data yang bersumber dari observasi, baik secara langsung maupun melalui studi literatur, kemudian dianalisis dengan metode Miles dan Huberman. Temuan utama dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang bersifat harmonis antara pemberdayaan Jabatan Fungsional APN dengan eksistensi DPN dikarenakan keduanya memiliki uraian tugas yang sama. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan kepada Kemhan RI agar pada penerimaan CPNS mendatang dibuka formasi Jabatan Fungsional APN Ahli Pertama dan Ahli Muda untuk dapat mengawaki DPN dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Kata Kunci: Sishanta, DPN, APN.

ABSTRACT

Defense is a primary ideal of Indonesia, as articulated in the Preamble to the 1945 Constitution. The Constitution also affirms that Indonesia is a state founded on popular sovereignty. From the relation of national defense and popular sovereignty emerged the notion of a Total Defense System (Sishanta). To implement this system, the National Defense Council (DPN) was established. As an institution responsible for formulating and establishing strategic policies, the DPN requires personnel with expertise in national defense analysis. Meanwhile, a functional position of National Defense Analyst (APN) exists with the mandate to analyze national defense issues in order to support the national defense system. However, as of 2024, no APN functional position has been included in the CPNS formations of either the Ministry of Defense of the Republic of Indonesia (Kemhan RI) or the DPN. Starts from the gap, this study aims to analyze form of the relationship between the empowerment of APN functional positions and the existence of the DPN. It employs an associative qualitative approach, using data from direct observation and literature study, then analyzed through the Miles and Huberman method. The study results mainly that a harmonious relationship exists because both the APN functional positions and the DPN share closely related job responsibilities. Therefore, it recommends that the Indonesian Ministry of Defense open positions for First Expert and Junior Expert APN functional roles in the upcoming CPNS recruitment to enable the DPN to fulfill its duties and functions effectively.

Keywords: Total Defense System, National Defense Council, National Defense Analyst.

PENDAHULUAN

Pada alinea keempat teks Pembukaan (*Preamble*) UUD 1945 terdapat uraian mengenai cita-cita bernegara Indonesia yaitu “untuk membentuk suatu Pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia

dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial, maka disusunlah Kemerdekaan Kebangsaan Indonesia itu dalam suatu Undang-Undang Dasar Negara Indonesia, yang terbentuk dalam suatu susunan Negara Republik Indonesia

yang berkedaulatan rakyat.” Uraian ini menyatakan dua hal yakni tujuan utama Pemerintah Negara Indonesia yakni ‘melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia’ dan bentuk Negara Republik Indonesia sebagai negara yang ‘berkedaulatan rakyat’. Hal pertama sejalan dengan teori ilmu negara yang dikemukakan oleh beberapa pakar antara lain Jacobsen & Lipman, Barents, Garner, Merriam, Lipson, Mac Iver, dan Ballard yang menyepakati bahwa perlindungan dan keamanan nasional merupakan tujuan utama eksistensi suatu negara (Isjwara, 1963).

Sementara itu berkaitan dengan kedaulatan rakyat, Jimly Asshiddiqie menyatakan bahwa “kedaulatan adalah sebagai kekuasaan yang tertinggi dalam suatu negara atau kesatuan yang tidak terletak dibawah kekuasaan lain” (Rudy, 2013) sehingga ‘kedaulatan rakyat’ berarti rakyat sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di Negara Republik Indonesia. Di antara ‘kedaulatan rakyat’ dengan ‘melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia’ terdapat hubungan yang setara dalam arti bahwa perlindungan terhadap bangsa dan negara Indonesia diselenggarakan oleh prinsip kedaulatan rakyat. Keduanya lalu terejawantahkan dalam suatu konsep yang bernama ‘Pertahanan Negara’ yang oleh UU No. 3 Tahun 2002 Pasal 1 poin pertama dinyatakan sebagai “segala usaha untuk mempertahankan kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan keselamatan segenap bangsa dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara.”

Dari relasi antara pertahanan negara dan kedaulatan rakyat ini kemudian lahir konsep ‘Sistem Pertahanan yang Bersifat Semesta’ (Sishanta) yang dinyatakan sebagai sistem pertahanan “yang melibatkan seluruh warga negara, wilayah, dan sumber daya nasional lainnya, serta dipersiapkan secara dini oleh pemerintah dan diselenggarakan secara total, terpadu, terarah, dan berlanjut untuk menegakkan kedaulatan negara, keutuhan wilayah, dan keselamatan segenap bangsa dari segala ancaman.” Sistem ini terlahir dari kenyataan empiris bahwa seiring dengan perkembangan dinamika global, ancaman terhadap negara tidak selalu dalam bentuk unsur militer, namun dapat pula terjadi dalam bentuk unsur nonmiliter, kapan

saja dan menyerang apa saja (Fathurrohman & Supriyadi, 2024). Di samping itu, ancaman yang terjadi tidak hanya bersifat tradisional tetapi juga non tradisional sehingga memerlukan sebuah strategi sistem pertahanan yang efektif dan memiliki daya tangkal handal (Rusfiana, 2021). Dari konsep Sishanta ini kemudian lahir suatu wadah yang menghimpun rakyat sebagai pengambil keputusan yang terkait dengan pertahanan negara dengan komponen pertahanan yang akan menjalankan keputusan tersebut, yaitu Dewan Pertahanan Nasional (DPN).

DPN merumuskan dan menetapkan Kebijakan Umum Pertahanan Negara (Jakumhanneg) yang merupakan hasil pembahasan dengan TNI, Lembaga Pemerintah, Perguruan Tinggi, Pemerintah Daerah, dan masyarakat. TNI dan Lembaga Pemerintah bertanggung jawab atas pelaksanaan pertahanan militer dan nonmiliter, sementara itu Perguruan Tinggi, Pemerintah Daerah, dan masyarakat memberikan masukan dan saran dalam penyusunan Jakumhanneg serta memberikan dukungan, konsultasi, dan informasi terkait pelaksanaan tugas TNI dan Lembaga Pemerintah dalam rangka pertahanan militer dan nonmiliter (Sjamsoeddin, 2023). Legalitas DPN ini kemudian dikukuhkan dengan terbitnya Perpres No. 202 Tahun 2024 yang pada Pasal 2 dinyatakan bahwa “DPN mempunyai tugas melaksanakan pemberian pertimbangan dan perumusan solusi kebijakan dalam rangka penetapan kebijakan di bidang pertahanan nasional yang bersifat strategis mencakup kedaulatan negara, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa.” Sebagai lembaga yang berfungsi merumuskan dan menetapkan kebijakan yang bersifat strategis, sudah tentu DPN perlu dimotori oleh personil yang memiliki keahlian dalam melakukan analisis terhadap Pertahanan Negara.

Di sisi lain, berdasarkan Permenpan RB No. 7 Tahun 2016 *jo.* Permenhan No. 11 Tahun 2017 terdapat Jabatan Fungsional Analisis Pertahanan Negara (APN) yang menurut Permenhan No. 11 Tahun 2017 Pasal 4 “mempunyai tugas melakukan analisis Pertahanan Negara dalam rangka mendukung sistem Pertahanan Negara.” Pada pasal sebelumnya dinyatakan pula kedudukan APN sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada DPN.

APN juga termasuk dalam Daftar Jenis Jabatan pada Rincian Kebutuhan ASN Tahun 2024 berdasarkan Kepmenpan RB No. 173 Tahun 2024 dengan Jenjang Jabatan Ahli Pertama, Jenis Pengadaan CPNS, dan Kedudukan pada Instansi Pembina yakni Kemhan RI. Namun justru pada Pengumuman Menteri Pertahanan RI No. PENG/13/VIII/2024 tentang Formasi CPNS Tenaga Teknis di Lingkungan Kementerian Pertahanan RI Tahun Anggaran 2024 tidak terdapat formasi Jabatan Fungsional APN, bahkan sejak tiga tahun ke belakang (Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kemhan RI, n.d.). Juga pada Pengadaan CPNS Sekretariat Jenderal Dewan Ketahanan Nasional (Wantannas) RI Tahun Anggaran 2024, sebagai lembaga yang kemudian ditransformasikan menjadi DPN (Irawan, 2025), juga tidak terdapat formasi Jabatan Fungsional APN (Dewan Pertahanan Nasional Republik Indonesia, n.d.).

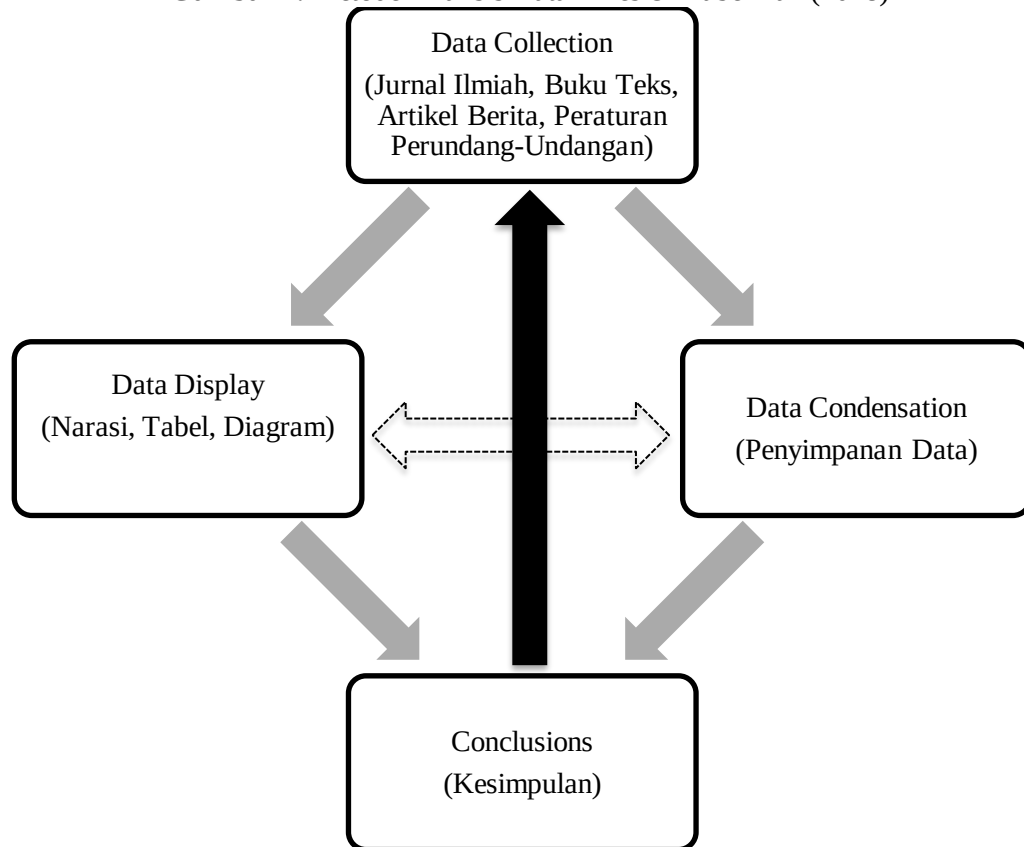
Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana hubungan antara eksistensi DPN dengan Jabatan Fungsional APN?” Rumusan masalah ini dibuat berdasarkan hasil observasi awal secara yuridis bahwa terdapat keselarasan antara tugas dan fungsi DPN sebagai organisasi dengan tugas dan fungsi APN sebagai person, dilihat menggunakan gagasan *Dynamics of Fit*. Keselarasan ini kemudian dimodelkan menggunakan kaidah Berpikir Sistem (*System Thinking*) yang memberikan hasil akhir berupa *Loop Diagram* yang menunjukkan keselarasan antara APN dan DPN serta beberapa komponen lainnya yang berpengaruh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif asosiatif yaitu analisis kualitatif terhadap hubungan antara dua situasi sosial (Sugiyono, 2017), yang dalam penelitian ini diasumsikan bersifat simetris (setara). Dua situasi sosial yang dimaksud adalah eksistensi DPN dalam arti setelah ditransformasikan dari Wantannas dan pemberdayaan Jabatan Fungsional APN. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari observasi, baik dengan observasi langsung maupun studi literatur. Data yang telah diperoleh merupakan data literatur yang terbagi menjadi tiga klasifikasi, yaitu data primer yang berasal dari artikel ilmiah, data sekunder yang berasal dari buku dan artikel elektronik, serta data tersier yang berasal dari regulasi dan aturan yang berlaku.

Data-data tersebut kemudian dianalisis dengan metode yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (2018) yang terdiri dari empat tahap yakni Pengumpulan Data (*Data Collection*) sebagaimana telah dinyatakan pada paragraf sebelumnya, Kondensasi Data (*Data Condensation*) yaitu penyeleksian data berdasarkan relevansi dengan topik penelitian, Penyajian Data (*Data Display*) sebagaimana ditampilkan pada bagian ‘Hasil dan Pembahasan’, serta Penarikan Kesimpulan (*Conclusions*) (Cahyaningsih & Maemonah, 2024) sebagaimana dinyatakan pada akhir artikel. Metode ini dikenal juga sebagai metode analisis yang bersifat interaktif karena memungkinkan interaksi antar-masing-masing tahap sepanjang dilakukannya penelitian (Bungin, 2024).

Gambar 1. Metode Analisis Data Miles & Huberman (2018)



Sumber: (Cahyaningsih & Maemonah, 2024)

HASIL DAN PEMBAHASAN

APN merupakan Jabatan Fungsional yang eksistensinya telah diakui oleh Kemenpan RB (dengan dasar Permenpan RB No. 7 Tahun 2016) dengan Kemhan RI sebagai instansi pembinaanya (dengan dasar Permenhan No. 11 Tahun 2017). Kedua dasar hukum tersebut masih berlaku sampai dengan saat ini, yang berarti eksistensi Jabatan Fungsional APN masih legal baik secara *de jure* dan seharusnya juga secara *de facto*. Jabatan Fungsional ini juga disebutkan dalam Daftar Jenis Jabatan pada Rincian Kebutuhan ASN Tahun 2024 berdasarkan Kepmenpan RB No. 173 Tahun 2024 dengan Jenjang Jabatan Ahli Pertama, Jenis Pengadaan CPNS, dan Kedudukan pada Instansi Pembina yakni Kemhan RI. Yang dimaksud dengan Jabatan Fungsional adalah kedudukan seorang pegawai dalam suatu lembaga/instansi yang dalam melaksanakan tugasnya didasarkan pada keahlian atau keterampilan tertentu, bersifat mandiri, dan

memiliki tanggung jawab (Hasanah & Irhandayaningsih, 2019). Berdasarkan pengertian tersebut, APN tergolong sebagai Jabatan Fungsional karena memerlukan keahlian tertentu dalam melaksanakan tugasnya yakni melakukan analisis Pertahanan Negara dalam rangka mendukung sistem Pertahanan Negara.

Namun sudah tiga tahun belakangan ini Kemhan RI tidak membuka formasi Jabatan Fungsional APN pada Pengadaan CPNS. Sementara itu berdasarkan Data Nominatif per 1 Oktober 2025 yang diterbitkan Ditjen Strahan Kemhan RI, pada tahun 2024 terdapat 117 personil pengampu Jabatan Fungsional APN dengan 83 personil pada tingkat Ahli Madya, 16 personil pada tingkat Ahli Muda, dan 18 personil pada tingkat Ahli Pertama. Berdasarkan Data Nominatif pula, saat ini terdapat kekurangan personil pengampu Jabatan Fungsional APN sebanyak 26 personil. Personil yang mengisi Jabatan Fungsional APN itupun merupakan personil yang berpindah dari jabatan fungsional

lain melalui Uji Kompetensi. Di samping itu, para APN Ahli Madya ini sudah berusia rata-rata di atas 50 tahun (Rochman, 2024).

Di sisi lain, transformasi Wantannas menjadi DPN akan berimplikasi pada peningkatan kebutuhan personil pengampu Jabatan Fungsional APN. Transformasi ini diindikasikan pada perluasan tugas, dari yang semula sebatas “membantu Presiden dalam menyelenggarakan gerakan pembinaan ketahanan nasional guna menjamin pencapaian tujuan dan kepentingan nasional Indonesia” (berdasarkan Keppres No. 101 Tahun 1999 menjadi “melaksanakan pemberian pertimbangan dan perumusan solusi kebijakan dalam rangka penetapan kebijakan di bidang pertahanan nasional yang bersifat strategis mencakup kedaulatan negara, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa” (berdasarkan Perpres No. 202 Tahun 2024). Di samping itu, kebijakan reformasi birokrasi yang memangkas birokrasi yang terlalu panjang dengan mengedepankan keahlian dan kompetensi pada jabatan fungsional (Jubaedah, Agustino, & Arenawati, 2023) juga terimplementasi pada penyusunan struktur DPN, yang dibuktikan dengan keberadaan empat ke deputian pada struktur organisasi Wantannas dengan tiga sampai empat bandep pada tiap ke deputian menjadi hanya tiga ke deputian pada struktur organisasi DPN, yaitu Deputy Geostrategi, Deputy Geopolitik, dan Deputy Geoekonomi yang masing-masing dibawah sejumlah Tenaga Ahli (Perpres No. 202 Tahun 2024 Pasal 20). Hal ini mengakibatkan DPN saat ini akan lebih banyak memerlukan personil dengan jabatan fungsional, khususnya Jabatan Fungsional APN.

Korelasi antara DPN dengan APN dapat dinyatakan sejalan dengan Teori Desain Organisasi (*Organizational Design*) khususnya gagasan *Dynamics of Fit* yang dikemukakan oleh Richard M. Burton dan Børge Obel. Gagasan ini menyatakan bahwa struktur suatu organisasi, baik terkait pembagian tugas, alur koordinasi,

mekanisme kontrol (*check and balance*), arus informasi, pemberian insentif, dan sebagainya, harus *fit* atau selaras dengan karakteristik tugas, ketergantungan antar-subunit, dan kondisi lingkungan organisasi tersebut (Burton & Obel, 2018). Maka dalam konteks ini, terdapat keselarasan antara karakteristik tugas APN dengan pembagian tugas DPN sebagai organisasi kerja. Keselarasan ini selanjutnya menimbulkan dua urgensi, yakni urgensi pemberdayaan APN dan urgensi penguatan DPN melalui eksistensi APN di dalamnya.

Sementara itu bila diasosiasikan, terdapat keselarasan antara DPN dengan APN baik pada tugas utama maupun tugas spesifik (tugas tiap ke deputian), sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Keselarasan antara DPN dengan APN

Uraian	DPN¹	APN²
Tugas Utama	Melaksanakan pemberian pertimbangan dan perumusan solusi kebijakan dalam rangka penetapan kebijakan di bidang pertahanan nasional yang bersifat strategis mencakup kedaulatan negara, keutuhan wilayah, dan keselamatan bangsa.	Melakukan analisis Pertahanan Negara dalam rangka mendukung sistem Pertahanan Negara .
Struktur & Tugas Spesifik	Deputi Bidang Geostrategi mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan perumusan solusi kebijakan terpadu pertahanan negara dan kebijakan pengerahan komponen pertahanan negara dari aspek pertahanan dan keamanan .	Menganalisis kerawanan pertahanan dan keamanan .
	Deputi Bidang Geopolitik mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan perumusan solusi kebijakan terpadu pertahanan negara dan kebijakan pengerahan komponen pertahanan negara dari aspek ideologi, politik, dan sosial-budaya .	a. Memetakan Pertahanan Negara ; b. Menganalisis kerawanan ideologi ; dan c. Menganalisis kerawanan sosial budaya .
	Deputi Bidang Geoekonomi mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan perumusan solusi kebijakan terpadu pertahanan negara dan kebijakan pengerahan komponen pertahanan negara dari aspek ekonomi .	Menganalisis kerawanan ekonomi .

Sumber: diolah peneliti

Keselarasn antara uraian tugas DPN dan APN yang ditunjukkan pada Tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa Jabatan Fungsional APN dibutuhkan untuk mengisi posisi Tenaga Ahli pada tiap kedeputian DPN. Selain itu, jabatan fungsional ini dapat dikatakan sebagai jabatan fungsional yang cukup penting bagi DPN dikarenakan jabatan ini yang akan menjadi tulang punggung organisasi dalam menghasilkan rekomendasi rumusan analisis terkait bidang pertahanan (Nirmala, 2021).

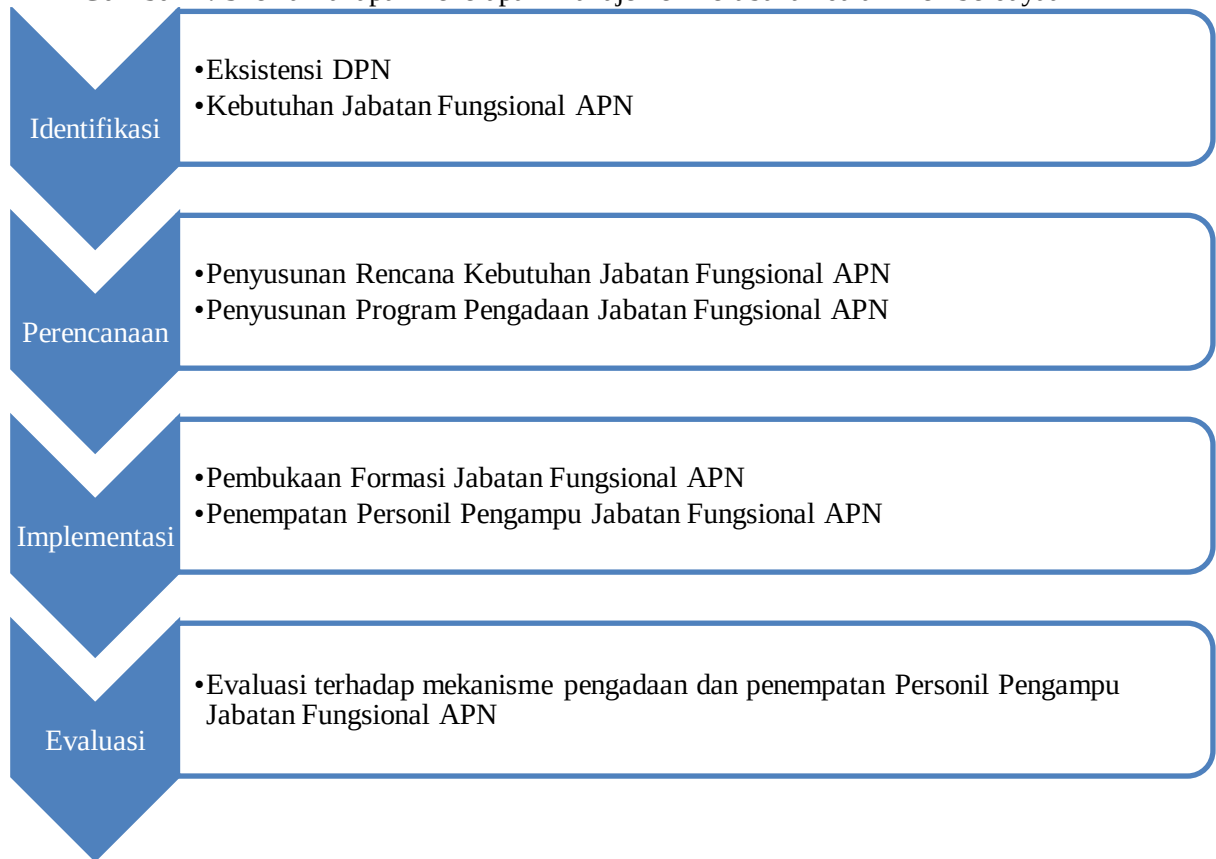
Maka dalam rangka menutup celah (*gap*) yang terdapat di antara eksistensi DPN dengan pemberdayaan Jabatan Fungsional APN, dapat diterapkan konsep Manajemen Perubahan, yaitu suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada objek yang akan terkena dampak dari perubahan tersebut (Wibowo, 2022). Berkaitan dengan hal ini, yang dimaksud dengan pengetahuan adalah

keahlian yang diperlukan untuk mengampu Jabatan Fungsional APN yakni melakukan analisis terhadap Sistem Pertahanan Negara, sementara itu yang menjadi sarana adalah DPN sebagai wadah bagi personil pengampu Jabatan Fungsional APN, dan yang menjadi sumber daya adalah personil yang telah dibekali keahlian sebagai APN. Adapun tahapan penerapan konsep Manajemen Perubahan dalam pemberdayaan Jabatan Fungsional APN ditunjukkan oleh skema berikut ini:

¹ Berdasarkan Perpres No. 202 Tahun 2024.

² Berdasarkan Permenhan No. 11 Tahun 2017.

Gambar 2. Skema Tahapan Penerapan Manajemen Perubahan dalam Pemberdayaan APN



Sumber: (Hermawan, Kawuriyan, & Ernawati, 2023) dengan modifikasi oleh peneliti

Pada skema tersebut ditunjukkan tahapan penerapan Manajemen Perubahan dalam Pemberdayaan Jabatan Fungsional APN yakni Identifikasi, Perencanaan, Implementasi, dan Evaluasi. Pada tahapan identifikasi dilakukan telaahan mengenai eksistensi DPN melalui dokumen Organisasi dan Tata Kerja DPN, yang akan terkait dengan kebutuhan Jabatan Fungsional APN. Tahapan selanjutnya adalah Perencanaan yakni penyusunan rencana kebutuhan Jabatan Fungsional APN yang berisi rencana penempatan Jabatan Fungsional APN pada unit-unit kerja di lingkungan DPN berikut program/jalur pengadaan Jabatan Fungsional APN untuk memenuhi kebutuhan DPN. Berikutnya adalah tahapan Implementasi, yakni pembukaan formasi Jabatan Fungsional APN (beserta mekanisme lainnya yang telah direncanakan) berikut penempatan personil pengampu Jabatan Fungsional APN yang telah

direkrut pada unit-unit kerja di lingkungan DPN. Tahapan terakhir adalah Evaluasi yakni tinjauan ulang terkait apakah mekanisme pengadaan dan penempatan Jabatan Fungsional APN pada unit-unit kerja di lingkungan DPN sudah sesuai atau masih perlu dilakukan perbaikan.

Salah satu upaya pemberdayaan Jabatan Fungsional APN adalah dengan memberdayakan alumni Universitas Pertahanan (UNHAN) RI. Perpres No. 5 Tahun 2011 Pasal 3 menyatakan bahwa “UNHAN RI menyelenggarakan pendidikan akademik dan vokasi di bidang Pertahanan Negara dan Bela Negara serta apabila memenuhi syarat dapat menyelenggarakan Pendidikan Profesi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.” Pendidikan Profesi yang dimaksud tentunya adalah pendidikan profesi di bidang Pertahanan dan Bela Negara yakni APN. Di samping itu UNHAN RI memberi kesempatan bagi para perwira TNI dan sipil untuk belajar dan memperdalam Ilmu

Pertahanan dari sudut pandang militer, politik, ekonomi, sosial dan budaya (Universitas Pertahanan, n.d.). Bidang-bidang tersebut merupakan bidang-bidang yang termasuk dalam uraian tugas APN maupun DPN sehingga memperkuat asumsi bahwa alumni UNHAN RI mumpuni untuk menjadi pengawak DPN sebagai personil pengampu Jabatan Fungsional APN.

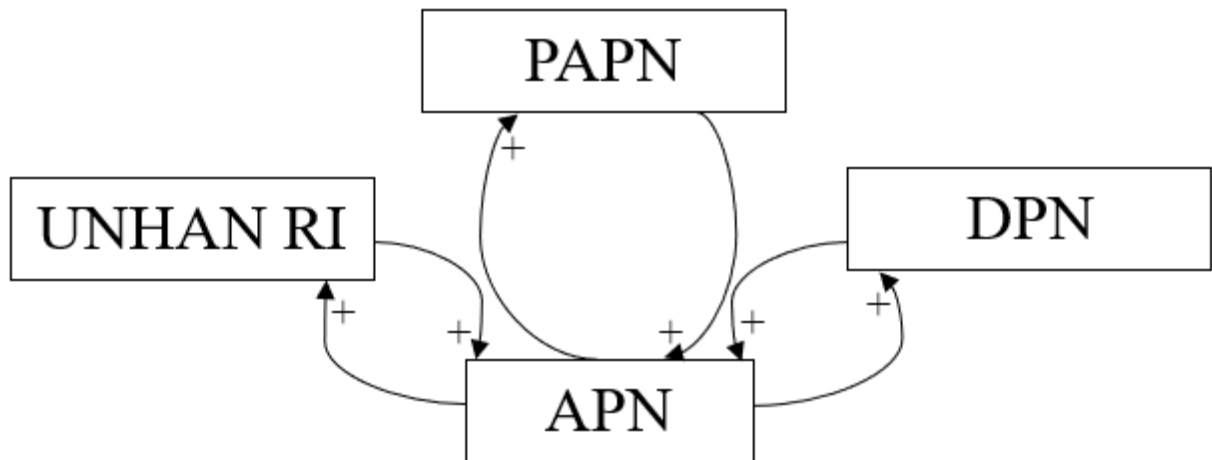
Di samping itu, APN telah memiliki organisasi profesinya sendiri yang bernama Persatuan Analis Pertahanan Negara (PAPN). Eksistensi PAPN ini dibuktikan dengan telah dilaksanakannya pergantian (pisah sambut) Ketua PAPN pada awal 2024 (Biro Humas Setjen Kemhan, n.d.). PAPN ini memiliki program perihal penyempurnaan peraturan-peraturan mengenai masalah jabatan Analis Pertahanan Negara. Sebagai organisasi profesi, PAPN juga dituntut untuk melakukan pengembangan kompetensi seluruh personil yang mengampu Jabatan Fungsional Analis Pertahanan Negara sehingga turut berperan aktif dalam pemberdayaan Jabatan Fungsional Analis Pertahanan Negara. Eksistensi PAPN sebagai organisasi profesi telah dinyatakan dalam Permenpan RB No. 7 Tahun 2016 Bab XIX yang telah diperbaharui oleh Keputusan Menteri Pertahanan No. KEP/1122/M/VII/2024 tentang Organisasi Profesi Jabatan Fungsional Analis Pertahanan Negara.

Korelasi antara empat elemen tersebut yakni DPN, APN, UNHAN RI, dan PAPN dapat digambarkan menggunakan kaidah Berpikir Sistem (*System Thinking*). Kaidah ini bertujuan menangani kompleksitas dengan cara holistik dan adaptif melalui pemecahan masalah secara lintas disiplin (Kunc, 2024). Salah satu aspek penting dari kaidah Berpikir Sistem adalah kemampuan

mengenali *leverage points* yaitu titik intervensi dalam sistem yang, jika diubah, akan membawa dampak signifikan terhadap keseluruhan sistem, serta menggunakan model atau simulasi untuk mengeksplorasi konsekuensi dari berbagai keputusan secara sistemik (Thelen dkk., 2023). Kaidah ini kemudian digunakan untuk mensimulasikan bentuk korelasi antara DPN, APN, UNHAN RI, dan PAPN.

Apabila keempat faktor tersebut, yakni DPN, APN, UNHAN RI, dan PAPN disusun menggunakan kaidah Berpikir Sistem, maka akan diperoleh *loop diagram* yang menunjukkan bahwa keempatnya menyusun siklus pemberdayaan Jabatan Fungsional APN untuk mendukung DPN, yaitu dalam pelaksanaan tugasnya DPN membutuhkan personil dengan Jabatan Fungsional APN. Hal ini berarti transformasi DPN mengakibatkan perlunya pemberdayaan Jabatan Fungsional APN, yang di sisi lain pemberdayaan Jabatan Fungsional APN akan memenuhi kebutuhan DPN dalam menjalankan tugasnya. Sementara itu kebutuhan akan personil dengan Jabatan Fungsional APN akan dipenuhi dari alumni UNHAN RI, yang di sisi lain pemberdayaan Jabatan Fungsional APN akan memmberdayakan alumni UNHAN RI sebagai Kader Intelektual Bela Negara. Kemudian eksistensi organisasi profesi PAPN akan mendukung pemberdayaan Jabatan Fungsional APN dalam hal penyempurnaan regulasi dan pengembangan kompetensi, yang di sisi lain pemberdayaan Jabatan Fungsional APN akan turut menghidupkan organisasi profesi PAPN. Siklus tersebut dinyatakan dengan *loop diagram* pada Gambar 3 berikut:

Gambar 3. Loop Diagram antara APN, DPN, UNHAN RI, dan PAPN



Sumber: diolah peneliti

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang bersifat selaras antara pemberdayaan Jabatan Fungsional APN dengan eksistensi DPN dikarenakan keduanya memiliki uraian tugas yang sama. Di samping itu, korelasi antara keduanya juga turut menyertakan dua faktor lainnya yakni UNHAN RI dan PAPN sehingga antara keempatnya membentuk suatu sistem tertutup yang saling menguatkan satu dengan lainnya.

Secara teoritis, penelitian ini memiliki kontribusi dalam pengembangan konsep manajemen perubahan maupun pendekatan sistem tertutup dalam analisis kebijakan kelembagaan, khususnya dalam konteks sistem pertahanan negara. Dengan menunjukkan keterkaitan timbal balik antara DPN, APN, UNHAN RI, dan PAPN, penelitian ini memperkuat pendekatan *system thinking* sebagai kerangka dalam menganalisis efektivitas struktur kelembagaan pertahanan berbasis jabatan fungsional. Penelitian ini juga memperluas penerapan konsep manajemen perubahan yang menekankan tahapan-tahapan sistematis dalam pengadaan Jabatan Fungsional ASN untuk memenuhi kebutuhan DPN.”

Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan kepada Kemhan RI agar pada penerimaan CPNS mendatang dibuka formasi Jabatan Fungsional APN Ahli Pertama dan Ahli Muda untuk dapat mengawaki DPN dalam

menjalankan tugas dan fungsinya. Pembukaan formasi ini tidak hanya akan memperkuat kinerja DPN dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tetapi juga menjadi langkah strategis dalam memberdayakan alumni UNHAN RI dan memperkuat eksistensi PAPN sebagai organisasi profesi di bidang pertahanan negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Biro Humas Setjen Kemhan. (n.d.). Pisah Sambut Ketua PAPN, Ingatkan Persatuan APN Harus Kompak. Diperoleh tanggal 11 Mei 2025, dari kemhan.go.id: <https://www.kemhan.go.id/2024/02/23/pisah-sambut-ketua-papn-ingatkan-persatuan-apn-harus-kompak.html>
- Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kemhan RI. (n.d.). Pengadaan CPNS. Diperoleh tanggal 10 Mei 2025, dari kemhan.go.id: <https://www.kemhan.go.id/ropeg/category/pengadaan-cpns>
- Burton, R. & Obel, B. (2018). The Science of Organizational Design: Fit between Structure and Coordination. *Burton and Obel Journal of Organization Design*, 7(5), 1-13.
- Bungin, B. (2024). *Coding Color Qualitative Data Analysis (QDA): Tujuh Tradisi Prosedur Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Kencana.
- Cahyaningsih, E., & Maemonah. (2024). Implementing a Constructivist Approach to Enhance Critical Thinking Skills in

- Integrated Science Learning among Elementary Islamic School Students. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Raushan Fikr*, 13(1), 102-113.
- Dewan Pertahanan Nasional Republik Indonesia. (n.d.). *Seleksi CPNS 2024*. Diperoleh tanggal 10 Mei 2025, dari wantannas.go.id: <https://www.wantannas.go.id/seleksi-cpns-2024>
- Fathurrohman, U., & Supriyadi, A. (2024). Sistem Pertahanan Semesta bagi Model Pemberdayaan Masyarakat berdasarkan Konsep Tata Kelola Polisentris. *NAPBRES: Journal of National Paradigm-Based Resilience Strategy*, 1(2), 121-129.
- Hasanah, M., & Irhandyaningsih, A. (2019). Pengaruh Jabatan Fungsional terhadap Kinerja Pustakawan di Perpustakaan Universitas Indonesia. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 7(1), 201-210. Diperoleh tanggal 27 Juni 2025, dari <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jip/article/view/22831>
- Hermawan, R., Kawuriyan, M., & Ernawati, D. (2023). Analisis Manajemen Perubahan dan Struktur Organisasi Pasca Alih Jabatan Administrator (Eselon III) Dan Jabatan Pengawas (Eselon IV) Ke Jabatan Fungsional di Provinsi DKI Jakarta. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 798-808.
- Irawan, G. (2025). Wantannas Bertransformasi Jadi Dewan Pertahanan Nasional, Sebagian Personel Dikembalikan Ke TNI. Diperoleh tanggal 10 Mei 2025, dari [tribunnews.com: https://www.tribunnews.com/nasional/2025/04/10/wantannas-bertransformasi-jadi-dewan-pertahanan-nasional-sebagian-personel-dikembalikan-ke-tni](https://www.tribunnews.com/nasional/2025/04/10/wantannas-bertransformasi-jadi-dewan-pertahanan-nasional-sebagian-personel-dikembalikan-ke-tni)
- Isjwara, F. (1963). *Pengantar Ilmu Politik*. Bandung: Dhiwantara.
- Jubaedah, E., Agustino, L., & Arenawati. (2023). Mekanisme Penyederhanaan Birokrasi Melalui Penyetaraan dan Pengalihan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional di Kabupaten Serang. *JURNAL DESENTRALISASI DAN KEBIJAKAN PUBLIK (JDKP)*, 04(02), 61-71.
- Kunc, M. (2024). The Systems Thinking Approach to Strategic Management. *Systems*, 12(6), 1-13.
- Nirmala, N. (2021). Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional Analis Pertahanan Negara di Lingkungan Kementerian Pertahanan. *Jurnal Fenomena*, 32(2), 61-71.
- Rochman. (2024). Strategi Pengembangan Kompetensi Menulis Karya Tulis Ilmiah bagi Analis Pertahanan Negara di Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 9(2), 110-119.
- Rudy. (2013). Mencari Bentuk Kedaulatan dalam UUD Tahun 1945. *Fiat Justitia Jurnal Ilmu Hukum*, 7(3), 253-261.
- Rusfiana, Y. (2021). Aktualisasi Sistem Pertahanan Rakyat Semesta (Sishanta) dan Dinamika Potensi Ancaman. *Jurnal MODERAT*, 7(3), 483-492.
- Sjamsoeddin, S. (2023). *Menatap Masa Depan Kerja Sama Sipil-Militer di Indonesia Jilid 3: Model Kerja Sama Sipil-Militer Indonesia*. Garut: CV. Aksara Global Akademika.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kebijakan*. Bandung: Alfabeta.
- Thelen, J. dkk. (2023). Development of the Systems Thinking for Health Actions framework: a literature review and a case study. *BMJ Global Health*, 8, 1-10.
- Universitas Pertahanan. (n.d.). Profil. Diperoleh pada tanggal 11 Mei 2025, dari [idu.ac.id: https://www.idu.ac.id/profil](https://www.idu.ac.id/profil)
- Wibowo. (2022). *Manajemen Perubahan* (4th ed.). Depok: RajaGrafindo Perkasa.