



**ANALISIS COMPETITIVE INTELLIGENCE: STUDI KASUS
PENANGKAPAN PETUGAS DKP OLEH POLISI MALAYSIA**

TESIS

**NAMA: ZAID MARSUDI
NPM: 0806449670**

**PROGRAM STUDI PENGKAJIAN KETAHANAN NASIONAL
KEKHUSUSAN KAJIAN STRATEJIK INTELIJEN
UNIVERSITAS INDONESIA
DESEMBER
2010**



**ANALISIS COMPETITIVE INTELLIGENCE: STUDI KASUS
PENANGKAPAN PETUGAS DKP OLEH POLISI MALAYSIA**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister**

NAMA: ZAID MARSUDI

NPM: 0806449670

**PROGRAM STUDI PENGKAJIAN KETAHANAN NASIONAL
KEKHUSUSAN KAJIAN STRATEJIK INTELIJEN
UNIVERSITAS INDONESIA
DESEMBER
2010**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : ZAID MARSUDI

NPM : 0806449670

Tanda Tangan :

Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Zaid Marsudi

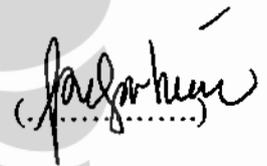
NPM : 0806449670

Judul : Analisis *Competitive Intelligence*: Studi Kasus Penangkapan Petugas DKP Oleh Polisi Malaysia

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister intelijen Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Peminatan Kajian Strategik Intelijen Program Pascasarjana Universitas Indonesia..

DEWAN PENGUJI

Ketua sidang : Dra. Fadjar Iriani Sophiaan Yudoyoko, M.Si



(.....)

Pembimbing : Dr. Sudjaswin E. Lubis

(.....)

Penguji : Dr. Mohammad Hamsal MSE., MBA



(.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 30 Desember 2010

KATA PENGANTAR

Puji syukur terpanjat kepada Allah SWT, oleh karunianya baik jasmani maupun rohani, kami dapat menyelesaikan tesis ini, sebagai pemenuhan syarat untuk mencapai gelar Magister Program Kajian Strategik Intelijen Universitas Indonesia. Selanjutnya, kami menyadari bahwa banyak sekali pihak-pihak yang sangat berjasa dalam proses pengajaran hingga penyelesaian tesis ini. Oleh karena itu, kami juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua yang selalu mendoakan dari kampung halaman, juga kedua adik yang selalu memberikan dukungan dalam tugas belajar ini.
2. Dr. Sudjaswin E. Lubis, selaku pembimbing kami yang telah memberikan arahan selama penyusunan Thesis.
3. Ibu Marisa Dayana Pinkan, kami ucapkan terima kasih sebesar-besarnya atas kesabarannya untuk memberikan petunjuk serta arahan.
4. Ketua jurusan, Dra. F. Iriani Sophiaan Yudhoyoko, Msi, termasuk staf terkait di dalamnya, yakni bapak Faisal dan mas Iwing selama proses belajar.
5. Seluruh rekan-rekan yang telah bersama kami hampir selama 8 tahun, atas semua dukungannya baik secara moril maupun materiil.
6. Dan seluruh pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu, yang telah membantu kami dalam penulisan tesis ini.

Dan yang terakhir, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan maupun keterbatasan dalam tesis ini, namun semoga dapat membawa manfaat bagi seluruh pihak yang berkepentingan, mengenai penerapan *competitive intelligence* dalam mengolah informasi dan data.

Jakarta, Desember 2010

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zaid Marsudi

NPM : 0806449670

Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional Peminatan Kajian Intelijen Strategik

Fakultas : Pascasarjana

Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul : **Analisis Competitive Intelligence: Studi Kasus Penangkapan Petugas DKP oleh Polisi Malaysia**, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 17 Desember 2010

Yang menyatakan

(Zaid Marsudi)

ABSTRAK

Nama : Zaid Marsudi
Program Studi : Kajian Stratejik Intelijen
Judul : Analisis *Competitive Intelligence*: Studi Kasus
Penangkapan Petugas DKP oleh Polisi Malaysia

xi, 125 halaman, 22 buku, 13 jurnal, (1974-2010)

Competitive Intelligence (CI) adalah sebuah proses yang berkesinambungan untuk mengumpulkan data, informasi, dan pengetahuan, sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, CI merupakan salah satu alat yang digunakan untuk mengubah informasi menjadi sebuah intelijen yang memiliki makna dan dapat digunakan sesuai dengan tujuan. Meskipun berkembang di dalam dunia bisnis, namun CI juga dapat diterapkan dalam bidang pemerintahan sebagai bagian dari proses pengambilan kebijakan. Dalam hal ini, penelitian akan mencoba menjelaskan mengenai situasi apa yang dihadapi oleh Pemerintah Indonesia, pasca insiden penangkapan tiga petugas DKP oleh patroli air Malaysia di perairan Tanjung Berakit.

Dengan teknik *environmental scanning* sebagai proses pengumpulan data, maka akan diperoleh faktor apa saja yang berpengaruh dalam insiden tersebut. Dengan demikian, melalui pengolahan data melalui metode analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) akan diperoleh matriks perbandingan keempat unsur tersebut, sehingga dapat menggambarkan situasi yang sedang terjadi.

Sebagai tahap akhir, hasil analisis matriks SWOT tersebut akan menunjukkan bagaimana posisi Pemerintah Indonesia dihadapkan pada situasi tersebut, melalui beberapa skenario alternatif solusi pengambilan kebijakan. Dengan demikian, akan diperoleh alternatif terbaik yang mungkin dilakukan, untuk mencegah ancaman yang lebih besar di masa yang akan datang.

Kata kunci:

Penangkapan petugas DKP, *Competitive Intelligence*, SWOT

ABSTRACT

Name : Zaid Marsudi
Study Program : Kajian Stratejik Intelijen
Title : Competitive Intelligence Analysis: A Case Study of DKP
Officer Detention by Malaysia Local Police

xi, 125 pages, 22 books, 13 journals, (1974-2010)

Competitive Intelligence (CI) is a continuous process to collect of the data, information and knowledge, the factors involved, as an input in decision making. Therefore, CI is a tool to convert the information into an intelligence to get some meaning and can be used in accordance with the objectives. Although developed in the business, but the CI is also applicable as a part of policy-making process in governance. In this case, the research will try to explain about what the situation faced by the Government of Indonesia, after the incidents of arrest of three officers DKP by Malaysia police Marine at Tanjung Berakit.

Environmental scanning technique as the process of data collection, will be obtained about influence factors at the incident. Thus, in the processing of data through the method of SWOT (strength, weakness, opportunity, threat) analysis, will explain the big picture of situation.

As a final stage, SWOT matrix analysis would explain the position of the Government of Indonesia faced with a situation, through several alternative policy-making scenario. Thus, it will obtain the best possible alternative to prevent another *threat* in the future.

Key words:

DKP arrested, *Competitive intelligence*, SWOT

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
1 PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 PERMASALAHAN.....	4
1.3 TUJUAN PENELITIAN.....	4
1.4 KEGUNAAN PENELITIAN.....	5
1.5 KERANGKA PEMIKIRAN.....	5
1.6 METODOLOGI PENELITIAN.....	7
1.6.1 METODE PENELITIAN.....	7
1.6.2 TEKNIK PENGUMPULAN DATA.....	7
1.6.3 TEKNIK ANALISA DATA.....	7
1.7 SISTEMATIKA PENULISAN.....	9
2 KERANGKA TEORI	10
2.1 INTELIJEN.....	10
2.2 <i>COMPETITIVE INTELLIGENCE (CI)</i>	16
2.2.1 PENGERTIAN.....	16
2.2.2 MENGOLAH INFORMASI MENJADI INTELIJEN.....	19
2.2.3 PROSES <i>COMPETITIVE INTELLIGENCE</i>	20
2.2.4 METODE ANALISA.....	21
2.3 <i>STRATEGIC MANAGEMENT</i>	24
2.3.1 PENGERTIAN.....	24
2.3.2 <i>ENVIRONMENTAL SCANNING</i>	30
3 ENVIRONMENTAL SCANNING	36
3.1 PENENTUAN <i>KEY INTELLIGENCE TOPIC/KIT</i>	36
3.1.1 SEJARAH HUBUNGAN INDONESIA-MALAYSIA.....	36
3.1.2 INSIDEN PENANGKAPAN PETUGAS DKP DI PERAIRAN TANJUNG BERAKIT.....	39
3.1.2.1 Kronologi kejadian.....	39
3.1.2.2 Klaim peta perbatasan yang berbeda.....	41
3.1.2.3 Reaksi tokoh nasional Indonesia.....	44
3.1.2.4 Aksi demonstrasi anti Malaysia di Indonesia.....	51
3.1.2.5 Reaksi publik di Malaysia.....	55
3.1.2.6 KIT.....	56

3.2	INTERNAL ANALYSIS	60
3.2.1	Resource.....	60
3.2.2	Capabilities	62
3.2.3	Core competence.....	63
3.3	EXTERNAL ANALYSIS	66
3.3.1	<i>Macro Analysis</i>	66
3.3.1.1	Politik.....	66
3.3.1.2	Ekonomi.....	71
3.3.1.3	Sosial	77
3.3.1.4	Teknologi.....	79
3.3.1.5	Demografi.....	83
3.3.2	<i>Meso Analysis</i>	87
3.3.2.1	<i>Competition level</i>	87
3.3.2.2	<i>Competitive Force</i>	90
3.3.2.3	<i>Competitor Behaviour</i>	94
3.3.2.4	<i>Competitor Strategy</i>	94
4	ANALISA	100
4.1	TAHAP MASUKAN.....	100
4.1.1	ANALISA SWOT INDONESIA.....	102
4.1.1.1	<i>Strength</i>	102
4.1.1.2	<i>Weakness</i>	103
4.1.1.3	<i>Opportunity</i>	104
4.1.1.4	<i>Threat</i>	105
4.2	TAHAP ANALISIS.....	111
4.2.1	ANALISIS EFAS DAN IFAS	111
4.3	TAHAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN	114
5	PENUTUP	118
5.1	KESIMPULAN	118
5.2	SARAN.....	120
5.3	BATASAN PENELITIAN	122
	DAFTAR PUSTAKA	124

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1. 1. KERANGKA PEMIKIRAN.....	6
GAMBAR 1. 2. METODOLOGI PENELITIAN	8
GAMBAR 2. 1. PERBEDAAN DATA, INFORMASI, DAN INTELIJEN	19
GAMBAR 2. 2. PROSES PRODUKSI INTELIJEN	20
GAMBAR 2. 3. SIKLUS <i>COMPETITIVE INTELLIGENCE</i>	21
GAMBAR 2. 4. MATRIKS ANALISIS SWOT.....	23
GAMBAR 2. 5. TAHAPAN <i>STRATEGIC MANAGEMENT</i>	26
GAMBAR 2. 6. <i>STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS</i>	27
GAMBAR 2. 7. <i>FEEDBACK</i> ATAS PERUBAHAN SITUASI	28
GAMBAR 2. 8. PERUBAHAN TERHADAP <i>STRATEGIC DIRECTION</i>	29
GAMBAR 2. 9. <i>ENVIRONMENTAL SCANNING</i>	31
GAMBAR 2. 10. <i>BUSSINESS AND COMPETITIVE INTELLIGENCE</i>	32
GAMBAR 2. 11. <i>MAKRO ANALYSIS</i>	33
GAMBAR 2. 12. <i>MESO ANALYSIS</i>	33
GAMBAR 2. 13. <i>INTERNAL ANALYSIS</i>	35
GAMBAR 3. 1. DUA VERSI KRONOLOGI PERISTIWA	41
GAMBAR 3. 2. LOKASI PENANGKAPAN PETUGAS DKP.....	42
GAMBAR 3. 3. PETA DI PERAIRAN BATAM DAN BINTAN MENURUT PETA KLAIM MALAYSIA 1979	43
GAMBAR 3. 4. AKSI PELEMPARAN TINJA DI KEDUBES MALAYSIA	52
GAMBAR 3. 5. SWEEPING WN MALAYSIA DI DEPAN KEDUBES MALAYSIA	54
GAMBAR 3. 6. AKSI INJAK BENDERA	54
GAMBAR 3. 7. AKSI BAKAR BENDERA	54
GAMBAR 3. 8. PROSES MENDAPATKAN KIT	59
GAMBAR 3. 9. PROSES <i>INTERNAL ANALYSIS</i>	65
GAMBAR 3. 10. AKSI DEMONSTRASI BAKAR FOTO PRESIDEN DAN WAPRES DI MAKASSAR	67
GAMBAR 3. 11. PRESENTASE PENGGUNA INTERNET BERDASAR WILAYAH	81
GAMBAR 3. 12. PRESENTASE KEGIATAN TKI DI MALAYSIA	84
GAMBAR 3. 13. PRESENTASE KASUS TERHADAP TKW DI MALAYSIA.....	85
GAMBAR 3. 14. <i>EXTERNAL ANALYSIS: MAKRO ANALYSIS</i>	86
GAMBAR 3. 15. TUNTUTAN DALAM UNJUK RASA 19 AGUSTUS 2010 DI KEDUBES MALAYSIA	87
GAMBAR 3. 16. TUNTUTAN PENGUNJUK RASA PADA 26 SEPTEMBER 2010 DI KEDUBES MALAYSIA	88
GAMBAR 3. 17. LOKASI PENGEMBANGAN PARIWISATA DI BINTAN.....	91
GAMBAR 3. 18. POTENSI WISATAWAN INTERNASIONAL MELALUI SINGAPURA	91
GAMBAR 3. 19. PUTUSAN MAHKAMAH INTERNASIONAL.....	93
GAMBAR 3. 20. <i>EXTERNAL ANALYSIS: MESO ANALYSIS</i>	99
GAMBAR 4. 1. DIAGRAM CARTESIUS IFAS DAN EFAS INDONESIA	110
GAMBAR 4. 2. SKENARIO ALTERNATIF PERTAMA PENGAMBILAN KEPUTUSAN	116
GAMBAR 4. 3. SKENARIO ALTERNATIF KEDUA PENGAMBILAN KEPUTUSAN	117
GAMBAR 5. 1. STRATEGI MANDALA NEGARA	121

DAFTAR TABEL

TABEL 4. 1. SINTESA FAKTOR-FAKTOR KEKUATAN DAN KELEMAHAN INDONESIA	107
TABEL 4. 2. SINTESA FAKTOR-FAKTOR PELUANG DAN ANCAMAN INDONESIA	107
TABEL 4. 3. MATRIKS IFAS INDONESIA	108
TABEL 4. 4. MATRIKS EFAS INDONESIA	109
TABEL 4. 5. PENGGABUNGAN NILAI IFAS DAN EFAS INDONESIA.....	110
TABEL 4. 6. ALTERNATIF STRATEGI INDONESIA.....	113



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Peristiwa penangkapan petugas Dinas Kelautan dan Perikanan (DKP) Indonesia oleh *Marine Police* Malaysia di Perairan Tanjung Berakit pada tanggal 13 Agustus 2010, merupakan insiden yang berpotensi mengganggu hubungan kedua negara. Peristiwa tersebut bermula ketika masyarakat melaporkan adanya kapal ikan Malaysia yang melakukan kegiatan di sekitar perairan tersebut pada hari Jumat, 13 Agustus 2010 pukul 10.30¹. Sekitar 30 menit kemudian, Kapal Dolphin 015 menindaklanjuti laporan tersebut dan menemukan lima kapal berbendera Malaysia sedang menangkap ikan. Para awak kapal tersebut, dibawa ke Batam, sedangkan kapal para nelayan tersebut dijaga oleh tiga orang petugas DKP untuk dilabuhkan ke Batam. Namun, sekitar pukul 21.00 WIB, kapal tersebut dihentikan oleh kapal *Patroli Marine Police* Malaysia dan menangkap petugas DKP yang berada di kapal nelayan tersebut. Pasca penangkapan itu, pihak kepolisian Malaysia meminta para nelayan yang ditangkap oleh petugas DKP ditukar dengan petugas DKP yang ditahan Malaysia, namun permintaan tersebut ditolak oleh petugas DKP.

Merespons peristiwa tersebut, terjadi rangkaian aksi demonstrasi menuntut penyelesaian atas penangkapan petugas DKP oleh Malaysia. Bahkan sejumlah aksi demonstrasi menjurus pada tindakan anarkis, diantaranya demonstrasi oleh LSM Benteng Demokrasi Rakyat (Bendera) pada tanggal 31 Agustus 2010 yang memaksa penutupan Jl. Diponegoro 58, Menteng, Jakpus². Massa LSM Bendera juga melakukan aksi demonstrasi di sejumlah perusahaan milik Malaysia diantaranya Bank CIMB Niaga di Jl. Gatot Subroto dan perusahaan minyak Petronas³. Di Batam, puluhan massa melakukan aksi pembakaran bendera Malaysia dan mendesak agar pemerintah Indonesia menunjukkan sikap keras

¹ Penjelasan dari Kepala Seksi Pembinaan Penegakan Hukum Polda Kepri, AKP Ade Kuncoro

² <http://us.detiknews.com/read/2010/08/31/141329/1431983/10/demo-anti-Malaysia-oleh-bendera-ricuh-jl-diponegoro-macet>

³ <http://www.solopos.com/2010/channel/internasional/Menlu-Malaysia-kami-protes-demo-anti-Malaysia-44677>

terhadap pemerintah Malaysia. Sementara itu, di Sukabumi, massa dari Forum Rakyat Miskin Bersatu meminta TNI bertindak tegas terhadap pelanggaran yang telah dilakukan oleh Malaysia. Aksi demonstrasi anti Malaysia tersebut, masih berlangsung hingga 3 September 2010 oleh Gerakan Mahasiswa Nasional Indonesia (GMNI) yang menggelar aksi demonstrasi di sebuah SPBU Petronas milik Malaysia. Dalam aksi tersebut, para demonstran juga melakukan aksi bakar bendera Malaysia dan foto PM Malaysia, Najib Razak. Tuntutan mereka adalah, meminta kepada presiden Susilo Bambang Yudhoyono untuk bersikap tegas, termasuk kecaman terhadap pemerintah Indonesia yang dinilai lemah di hadapan pemerintah Malaysia⁴.

Menanggapi aksi demonstrasi anti Malaysia yang menjurus pada tindakan anarkis, pemerintah Malaysia mengancam akan mengeluarkan *travel advisory* kepada warganya untuk tidak berkunjung ke Indonesia. Hal tersebut, ditegaskan oleh Menlu Malaysia, Anifah Aman pada tanggal 25 Agustus 2010, yang meminta Indonesia bersikap tegas terhadap para demonstran yang bertindak anarkis dan melakukan penghinaan terhadap suatu negara⁵. Dalam kaitan itu pula, pemerintah Malaysia meminta jaminan terhadap warganya yang berada di Indonesia.

Jika melihat fenomena tersebut, pemerintah Indonesia dihadapkan pada sebuah posisi dimana terdapat sebuah permasalahan terkait dengan negara lain, akan tetapi juga mendapatkan tekanan dari dalam negeri untuk bersikap keras. Jika berangkat dari hukum internasional, maka apa yang dilakukan oleh petugas DKP yang melakukan penangkapan terhadap nelayan Malaysia tersebut dinilai benar⁶. Hal tersebut berdasarkan atas Pasal 111 ayat (1) Konvensi Hukum Laut Tahun 1982 yang mengatur bahwa pengejaran seketika terhadap sebuah kapal asing dapat dilakukan apabila pihak yang berwenang negara pantai mempunyai alasan yang dapat dipercaya bahwa kapal asing itu telah melakukan pelanggaran terhadap hukum dan peraturan negara pantai yang dilakukan wilayah teritorial

⁴ <http://berita.liputan6.com/daerah/201009/294584/Demo.Anti.Malaysia.Kembali.Ricuh>

⁵ Ancaman tersebut menyusul adanya peristiwa pelemparan kotoran manusia ke kedubes Malaysia oleh LSM Bendera pada tanggal 23 Agustus 2010, disertai dengan pembakaran kain yang melambangkan bendera Malaysia. Tiga orang aktivis yang diduga melakukan pelemparan telah diamankan oleh pihak kepolisian.

⁶ Petugas DKP telah melakukan hak pengejaran seketika (Right of Hot Pursuit) terhadap nelayan Malaysia yang dinilai telah masuk ke wilayah Indonesia.

negara tersebut juga di ZEE atau landas kontinen, termasuk zona pengamanannya. Dalam ayat 8, disebutkan mengenai pembolean untuk menahan atau menghentikan kapal yang dikejar diluar laut wilayah. Lebih lanjut, dalam pasal 17 Ordonansi Laut Teritorial dan Lingkungan Maritim 1939, maka ketentuan hak pengejaran seketika tersebut, dapat diterapkan di wilayah Indonesia.

Kendati demikian, tampaknya pemerintah Indonesia tidak langsung memberikan reaksi atas peristiwa tersebut. Bahkan, Menhan Purnomo Yusgiantoro menegaskan perlunya kepastian tempat kejadian perkara tersebut, sebelum menentukan sikap lebih lanjut⁷. Purnomo menilai, kasus penangkapan petugas DKP tersebut dapat diselesaikan secara diplomatik. Senada dengan hal tersebut, mantan wapres Jusuf Kalla juga beranggapan bahwa peristiwa itu hanya salah paham diantara kedua belah pihak. Namun demikian, Kalla juga menghimbau agar pemerintah Indonesia untuk segera menanyakan alasan penangkapan petugas DKP tersebut⁸. Pendapat berbeda disampaikan oleh anggota Komisi I DPR Tjahjo Kumolo, yang meminta pemerintah harus melakukan protes keras terhadap Malaysia atas penangkapan petugas DKP tersebut. Tjahjo berpendapat bahwa penembakan dan penahanan itu merupakan bentuk penghinaan terhadap kedaulatan bangsa Indonesia. Sementara itu, dirjen Pengawasan dan pengendalian Sumber Daya Kelautan dan Perikanan (P2SDKP) Aji Sularso membenarkan bahwa aksi penembakan dan penahanan oleh polisi Malaysia sering terjadi. Permasalahan utamanya adalah, belum adanya kejelasan mengenai perbatasan kedua negara⁹.

Apabila melihat keadaan tersebut diatas, maka dari segi intelijen, dapat ditarik sebuah pemahaman adanya kemungkinan ancaman terhadap kepentingan nasional. Sebagaimana dijelaskan diatas, peristiwa tersebut sempat memicu ketegangan hubungan kedua negara, menyusul adanya aksi demonstrasi yang dinilai di luar batas kewajaran yang menyebabkan tuntutan pemerintah Malaysia

⁷ Pernyataan tersebut disampaikan dalam acara peluncuran pembangunan kapal kawal rudal di kantor Kemhan pada tanggal 16 Agustus 2010. Menhan menilai, belum ada kejelasan pelanggaran yang dilakukan, apakah dari pihak Indonesia atau Malaysia.

⁸ Disampaikan pada tanggal 15 Agustus 2010 dalam acara peringatan 5 tahun MOU Helsinki di Jakarta

⁹ <http://regional.kompas.com/read/2010/08/15/15465854/Penembakan.Malaysia.Sering.Terjadi>

kepada Indonesia untuk menertibkan aksi demonstrasi tersebut. Di lain pihak, sebagai negara demokrasi terbesar di Asia Tenggara, hal itu tidak serta merta dapat dilakukan oleh pemerintah Indonesia, terkait dengan adanya komitmen kebebasan berbicara bagi setiap pihak. Pelarangan atas aksi demonstrasi, dapat memicu ketidakstabilan politik dalam negeri, dalam arti permasalahan berpotensi berdampak pada ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Namun di sisi lain, tekanan dari berbagai pihak, diantaranya oleh DPR maupun tokoh nasional dapat menjadi bumerang bagi pemerintah Indonesia, apabila melakukan keputusan yang berusaha mengakomodir keinginan di dalam negeri. Didasari oleh situasi tersebut, maka penelitian ini mencoba untuk menganalisa situasi peristiwa penangkapan petugas DKP tersebut dengan *Competitive intelligence* (CI), dihadapkan pada kebutuhan *user*/pemerintah untuk merespons peristiwa tersebut, diantaranya untuk mengamankan kepentingan nasional.

1.2 PERMASALAHAN

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka permasalahan akan dirumuskan: bagaimana implementasi *Competitive intelligence* dalam menilai perkembangan situasi pasca insiden penangkapan petugas DKP oleh polisi Malaysia dan bagaimana skenario yang mungkin dihadapi terkait penilaian situasi tersebut, sebagai bahan masukan kepada *user*.

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Sebuah peristiwa yang melibatkan kedua negara, secara ideal diselesaikan oleh kedua negara, apabila terjadi sebuah silang pendapat atas sebuah permasalahan. Namun, dalam peristiwa penangkapan petugas DKP tersebut memicu reaksi yang keras dari masyarakat Indonesia, bahkan menjurus kepada tindakan yang cenderung anarkis, yang berpotensi memperburuk situasi keamanan dan politik di dalam negeri, maupun kepentingan nasional.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan mengenai bagaimana peran CI dalam menganalisa sebuah situasi, sehingga diperoleh gambaran ke depan mengenai dampak yang terjadi, apabila pemerintah telah menentukan keputusan dalam merespons sebuah keadaan.

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

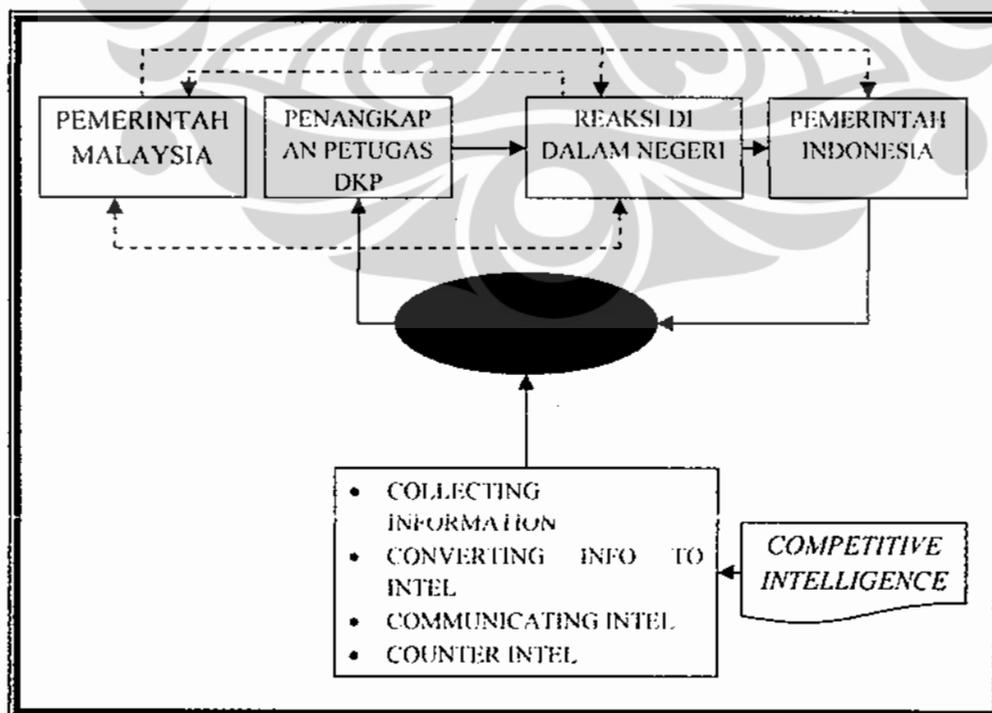
Berdasarkan hasil analisa CI mengenai situasi pasca penangkapan petugas DKP, maka penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pengetahuan mengenai penggunaan teori CI dalam proses pengambilan keputusan di bidang pemerintahan, termasuk. Sedangkan secara praktis, bagi lembaga intelijen maupun lembaga terkait di dalamnya dapat menggunakan teori yang terkandung dalam CI, sebagai salah satu cara untuk mendapatkan produk intelijen yang bermutu.

1.5 KERANGKA PEMIKIRAN

Pasca penahanan tiga petugas DKP oleh polisi Malaysia, mengundang reaksi yang keras dari masyarakat Indonesia. Mereka menganggap bahwa pemerintah Malaysia telah melanggar kedaulatan Republik Indonesia melalui penahanan tersebut. Sesungguhnya, peristiwa tersebut merupakan salah satu dari rangkaian peristiwa-peristiwa yang menyebabkan sejumlah aksi unjuk rasa anti Malaysia, semenjak kemenangan Malaysia atas pulau Sipadan-Ligitan atas Indonesia. Berbagai klaim Malaysia terhadap beberapa kebudayaan Indonesia, antara lain Reog Ponorogo, batik, bunga Bangkai, dll turut menjadi pemicu kerasnya aksi demonstrasi anti Malaysia kali ini. Bahkan, aksi demonstrasi anti Malaysia tersebut, mengkritik tajam pemerintah dalam menanggapi insiden itu. Namun, kritik-kritik tajam tersebut, terlihat menyudutkan pemerintah, termasuk berpotensi menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Di sisi lain, aksi demonstrasi anti Malaysia juga mencapai titik tertinggi, dimana terjadi penghinaan atas lambang-lambang kedaulatan Malaysia, melalui pembakaran bendera Malaysia dan pelemparan kotoran manusia ke Kedubes Malaysia di Jakarta. Di samping itu, terjadi pula mobilisasi massa dari kelompok-kelompok tertentu yang menyatakan siap untuk melakukan perang terhadap Malaysia. Di sisi lain, hal-hal tersebut turut memancing pemerintah Malaysia yang menganggap demonstrasi tersebut terlalu berlebihan karena dinilai menghina pemerintah Malaysia. Untuk itu, pemerintah Malaysia meminta Indonesia untuk mentertibkan

demonstrasi tersebut, termasuk mengkritik pemerintah Indonesia mengenai situasi politik Indonesia yang dikaitkan dengan peristiwa penangkapan petugas DKP tersebut.

Jika melihat situasi tersebut, maka pemerintah Indonesia sebenarnya telah berhadapan dengan kondisi yang cukup sensitif. Di satu pihak, masyarakat Indonesia telah menganggap bahwa peristiwa tersebut sebagai aksi tantangan Malaysia terhadap Indonesia, sehingga meminta kepada pemerintah untuk bertindak keras terhadap pemerintah Malaysia. Sebagai pemerintahan yang dipilih langsung oleh rakyat, aspirasi tersebut tidak boleh dianggap ringan atau ditanggapi secara tidak tepat. Namun di sisi lain, pemerintah Indonesia pun harus melihat lingkungan strategis, diantaranya ASEAN maupun dunia. Di samping itu, melihat posisi Indonesia yang cukup berpengaruh di wilayah Asia Tenggara, maka sikap terhadap pemerintah Malaysia terkait peristiwa tersebut, harus dilakukan dengan hati-hati. Hal tersebut, mengingat bahwa pemerintah pun mengakui bahwa masih terdapat sejumlah batas wilayah yang belum disepakati oleh kedua negara, termasuk wilayah perairan. Sikap Indonesia yang tidak tepat terhadap situasi pasca penahanan petugas DKP tersebut, dapat menurunkan kredibilitas Indonesia sebagai sebuah negara, bukan hanya pemerintah yang berkuasa saat ini, bahkan berpotensi membahayakan kepentingan nasional yang lebih besar.



Gambar 1. 1. Kerangka Pemikiran

Universitas Indonesia

1.6 METODOLOGI PENELITIAN

1.6.1 METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menggunakan studi kasus yang merupakan penelitian yang rinci mengenai suatu obyek tertentu selama kurun waktu tertentu dengan cukup mendalam dan menyeluruh. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian yang berkaitan dengan apa, mengapa, dan bagaimana sikap pemerintah Indonesia yang sebaiknya dilakukan untuk meredam kerugian-kerugian yang mungkin terjadi, baik secara internal pemerintahan, maupun kepentingan nasional secara luas.

1.6.2 TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian kualitatif, kualitas riset sangat tergantung pada kualitas dan kelengkapan data yang dihasilkan. Pertanyaan yang selalu diperhatikan dalam pengumpulan data adalah apa, siapa, dimana, kapan, dan bagaimana. Penelitian kualitatif bertumpu pada triangulation data yang dihasilkan dari tiga metode: *interview*, *participant observation*, dan telaah catatan organisasi (*document records*).

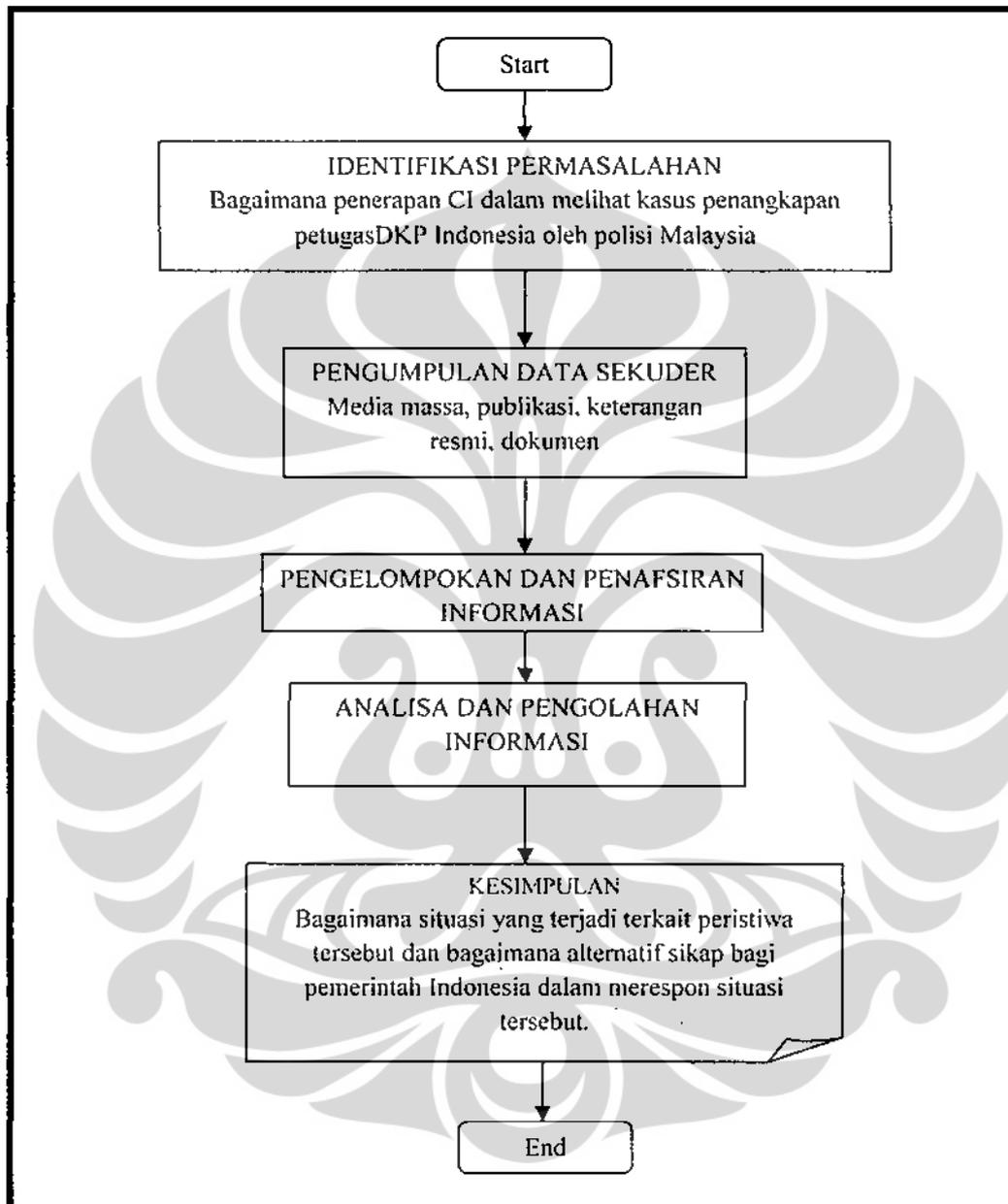
Dengan mempertimbangkan maksud dan tujuan yang telah disebutkan sebelumnya, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi pustaka, yakni melalui berbagai sumber skunder, misalnya buku, jurnal, dan media massa.

1.6.3 TEKNIK ANALISA DATA

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode analisa kualitatif melalui analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2001), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan *strengths* dan *opportunities*, namun juga dapat meminimalkan *weaknesses* dan *threats*, di mana keempat faktor tersebut merupakan faktor-faktor strategis

Tahap analisis dilakukan dengan membuat matrik IFAS (*Internal Strategy Factors Analysis Summary*) dan matrik EFAS (*Eksternal Strategy Factors Analysis Summary*). Matrik IFAS disusun berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang

dimiliki oleh perusahaan. sedangkan matrik EFAS disusun berdasarkan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.



Gambar 1. 2. Metodologi Penelitian

1.7 SISTEMATIKA PENULISAN

Tesis ini akan disusun dengan mempergunakan sistematika sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan. Bab ini akan menjelaskan tentang latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Kerangka Teori. Bab ini pada sub bab 1 akan menguraikan tentang intelijen. Sub bab 2 akan menguraikan tentang teori *Competitive intelligence*, termasuk sejumlah teknik analisa dalam penerapan CI tersebut. Dan pada sub bab 3 akan menjelaskan mengenai *Strategic Management*, sebagai dasar diperlukannya CI untuk melakukan analisa terhadap perkembangan situasi yang sedang terjadi.

BAB III *Environmental Scanning*. Pada bab ini akan dijelaskan mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kasus penangkapan petugas DKP tersebut. Dalam hal ini, untuk *Environmental Scanning* dimaksudkan untuk memperoleh SWOT Pemerintah Indonesia terkait dalam permasalahan tersebut. Untuk itu, akan dipaparkan antara lain, internal analisis dan eksternal analisis yang terdiri dari makro analisis dan meso analisis.

BAB IV Analisa. Pada bab ini akan disajikan mengenai bagaimana implementasi CI untuk menilai perkembangan situasi terkait peristiwa penahanan petugas DKP oleh pemerintah Malaysia. Dengan penggunaan CI, melalui analisis SWOT, diharapkan mampu memberikan gambaran paling tepat mengenai situasi yang sedang terjadi. Dalam kaitan tersebut, mencoba akan memberikan rekomendasi sikap yang paling tepat, termasuk kemungkinan skenario, jika terdapat lebih dari satu pilihan rekomendasi.

BAB V Penutup. Pada bab ini akan menjawab permasalahan dalam penelitian, diantaranya mengenai pentingnya CI dalam penilaian perkembangan situasi dengan melihat perkembangan lingkungan strategis, sebagai dasar dari sebuah alternatif pengambilan keputusan yang akan disajikan kepada *user*. Dengan demikian akan diperoleh langkah-langkah pengembangan proses pengolahan yang lebih baik dalam menghasilkan produk intelijen yang dapat dipertanggungjawabkan.

BAB 2

KERANGKA TEORI

2.1 INTELIJEN

Beberapa orang berpendapat bahwa intelijen adalah profesi kedua tertua di muka bumi ini¹⁰. hal tersebut terkait dengan keinginan manusia dalam mempertahankan kehidupannya. Untuk itu, manusia berusaha agar dirinya mampu menjadi penguasa atas sumber daya tertentu dan mempertahankannya sebagai dasar untuk melanjutkan kelangsungan hidupnya. Pencarian sumber bahan pangan, kewaspadaan terhadap ancaman dari manusia lain atau pun binatang, mencermati keadaan alam, dll merupakan kodrat manusia yang tidak dapat dipisahkan. Bagaimana untuk melakukan hal tersebut, manusia berusaha mengumpulkan pengetahuan-pengetahuan tertentu sesuai dengan tujuan, termasuk informasi-informasi yang berguna bagi dirinya. Hal tersebut, sejalan dengan tujuan utama intelijen, yakni upaya pengumpulan informasi dan melakukan analisis, untuk mendapatkan keputusan yang tepat.

Dalam sejarahnya, manusia pertama yang memperkenalkan intelijen sebagai ilmu adalah ahli perang China, Sun Tzu dalam kumpulan ajarannya, "*The Art of War*"¹¹. Dalam buku tersebut, Sun Tzu menekankan adanya pengumpulan informasi yang tepat dan akurat selama peperangan untuk mendapatkan kemenangan. "Kenalilah dirimu, musuhmu, maka kau akan memenangkan seribu kali pertempuran", merupakan ajaran sun Tzu yang paling terkenal. Ungkapan tersebut hingga saat ini tetap menjadi panduan pada pembinaan para petugas intelijen. Kekuatan dan kelemahan di kedua belah pihak, wajib diketahui untuk sebagai bahan dasar menyusun peringatan dini yang berangkat dari deteksi dini, sebagai salah satu tugas utama intelijen. Untuk melakukan pertempuran yang efektif, Komandan pertempuran harus mengetahui ketiga hal tersebut sebagai dasar untuk melakukan penyerangan maupun peperangan, agar efektif untuk memenangkan pertempuran dengan jumlah korban yang minimal.

¹⁰ Kusnanto Anggoro, *Konsolidasi Negara, Politik Transisi, dan Fungsi Intelijen*, hal 152

¹¹ *Ibid.* hal. 144

Dalam kaitan tersebut, pemahaman intelijen senantiasa mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Saat ini, intelijen lebih dipahami sebagai upaya pengumpulan informasi yang berhubungan dengan keamanan negara. Sebelumnya, hingga abad ke-18, intelijen lebih ditekankan pada aktivitas mata-mata (*spying*), termasuk dalam penggunaan diplomasi. Menurut Jeffrey T. Richelson, intelijen adalah "produk yang dihasilkan dari kegiatan pengumpulan, proses, integrasi, analisis dan evaluasi, serta interpretasi dari bahan keterangan."¹². Sementara itu, James Der Derian (1992) dalam bukunya *Anti Diplomacy* menyatakan: "intelijen diartikan sebagai ilmu pengetahuan, organisasi dan kegiatan, diwujudkan dalam (1) Pengumpulan, analisis, produksi, penyebaran, dan penggunaan informasi yang berhubungan dengan suatu pemerintah, kelompok politik, partai, militer, gerakan atau perkumpulan lain yang diyakini berhubungan dengan keamanan suatu kelompok atau pemerintah tertentu. (2) Menggagalkan kegiatan serupa dilakukan oleh kelompok, pemerintah atau gerakan lain (3) Kegiatan yang dilakukan untuk mengubah komposisi dan sikap suatu kelompok atau pemerintah lain¹³. Definisi yang diberikan oleh James tersebut, tampak bahwa intelijen merupakan sebuah kegiatan yang dapat dilakukan oleh siapa pun, baik secara publik maupun individu untuk mendapatkan informasi. Atas dasar informasi itu, pihak yang melakukan kegiatan intelijen, berupaya untuk mengubah sikap pihak lain.

Di lain pihak, *Independent Task Force*, AS menyatakan, "intelijen adalah informasi yang tidak dapat diperoleh secara terbuka, atau analisis yang didasarkan pada informasi tersebut dan disiapkan untuk pembuatan kebijakan, keunikan intelijen adalah penggunaan informasi yang dikumpulkan secara rahasia dan disiapkan tepat waktu untuk memenuhi kebutuhan pembuat kebijakan¹⁴. Berbeda dengan James, laporan *Task Force* tersebut menekankan pentingnya pengumpulan informasi yang diperoleh secara tertutup. Hal tersebut, sesuai dengan kekhususan lembaga intelijen yang bersifat rahasia baik dalam kegiatan maupun

¹² Jeffrey Talbot Richelson adalah peneliti yang bergerak di bidang pengumpulan bahan informasi intelijen dan keamanan nasional Amerika Serikat.

¹³ James Der Derian, *Anti Diplomacy: Spies, Terror, Speed, and War*, dikutip oleh AA Kustia, *Intelijen: Dilema dan Tantangan*, hal. 14

¹⁴ *Ibid*, hal. 15

identitasnya. Namun, dalam penggunaan informasi tersebut, Intelijen harus bekerja untuk pemerintah, dalam arti memberikan informasi yang tepat dan akurat guna mendukung kebijakan yang akan diputuskan oleh pemerintah.

Sementara itu, salah satu definisi yang berpengaruh terhadap pemahaman intelijen adalah seperti yang dikemukakan oleh Sherman Kent, *the intelligence behind the police function. Its job is to protect the nation and its members from malefactors who are working to our national and individual hurt. In one of its most dramatic forms it is the intelligence which continuously is trying to put the finger on clandestine agents sent here by foreign powers. In another, it is the activity which protects our frontiers against other undesirable gatecrashers: illegal entrants, smugglers, dope runners, and so on... By and large, security intelligence is the knowledge and the activity which our defensive police forces must have before they take specific action against the individual ill-wisher or ill-doer*¹⁵. Kent menekankan adanya pengamanan terhadap negara, termasuk untuk mencegah adanya ancaman terhadap individu. Namun demikian, Kent menegaskan bahwa ancaman-ancaman tersebut berasal dari pihak asing yang harus diwaspadai oleh intelijen. Oleh karena itu, kegiatan utama intelijen adalah adanya aktivitas-aktivitas tertutup untuk melindungi negara dan warga negaranya. Sebelumnya, Kent menyatakan bahwa intelijen dapat dipahami dari tiga hal, yakni sebagai pengetahuan, kegiatan, dan sebagai organisasi. Sebagai sebuah aktivitas, intelijen berarti sebuah aktivitas tertutup, yang mencakup aktivitas klandestinin dan *covert action*¹⁶. Aktivitas tersebut bersifat rutin dan temporer apabila berbentuk dalam sebuah operasi tertentu. Aktivitas tersebut, terdiri atas tiga kegiatan utama yakni penyelidikan, pengamanan, dan pengalangan. Sebagai sebuah organisasi, diartikan sebagai organisasi dinas rahasia yang berada di bawah permukaan di luar pengamatan publik. Sedangkan sebagai pengetahuan, adalah sebuah produk yang dihasilkan oleh intelijen sebagai informasi bagi *user* untuk mengantisipasi kemungkinan adanya ancaman. Selain itu, produk tersebut digunakan untuk mengambil langkah strategis dan membuat perencanaan kebijakan nasional yang

15 Sherman Kent, seperti yang dikutip oleh Todd Masse, *Homeland Security Intelligence: Perceptions, Statutory Definitions and Approaches*, 2006

16 Wahyu Saronto, *Intelijen: Teori, Aplikasi, dan Modernisasi*, 2004, hal.13

lebih baik. Selain itu, Kent turut memperkenalkan pentingnya kegiatan analisis melalui kegiatan yang bersifat sains¹⁷. Menurut Kent, di masa yang akan datang, situasi akan semakin kompleks dengan berkembangnya teknologi, khususnya era komputerisasi. Seberapa canggih intelijen dapat mengumpulkan potongan-potongan informasi, harus dapat ditafsirkan dengan tepat untuk mendapatkan ramalan masa depan yang cukup bagi *user* untuk membuat kebijakan. Untuk itulah, pendekatan secara ilmiah harus dikembangkan oleh intelijen agar menghasilkan produk intelijen yang bermutu.

Produk intelijen merupakan hasil akhir dari seluruh kegiatan intelijen yang telah berlangsung. Melalui produk tersebut, intelijen telah dikatakan bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsinya. Proses pengolahan terdiri dari beberapa tahap. Pertama adalah pencatatan bahan-bahan keterangan yang disusun berdasarkan relevansi permasalahan dan kebutuhan. Tujuannya adalah untuk memudahkan proses analisa dan penyusunan laporan intelijen menjadi persoalan tertentu yang teratur. Sejumlah alat pencatatan diantaranya buku harian, lembaran kerja, peta situasi, kartotek, dan filing. Tahap yang kedua adalah penilaian atas bahan keterangan yang telah didapatkan, apakah sesuai dengan kepentingan, relevan, termasuk penilaian kepercayaan atas informasi tersebut. Tahap yang ketiga adalah penafsiran bahan keterangan yang telah dihimpun sesuai dengan permasalahan tertentu untuk dimaknai oleh para analis intelijen. Dengan penafsiran, maka diharapkan dapat menggambarkan situasi dan kondisi yang sedang terjadi, berdasarkan atas informasi-informasi yang telah didapatkan. Dengan ketepatan penafsiran itu, maka akan dilanjutkan sekaligus menjadi dasar atas dilakukannya perkiraan keadaan ke depan (*forecasting*). Perkiraan ke depan, berdasarkan keadaan terkini, merupakan salah satu kemampuan utama yang harus dimiliki oleh badan intelijen. Oleh karena itu, *forecasting* cenderung berisi tentang sesuatu yang mungkin terjadi dan bagaimanakah alternatif penanggulangannya apabila berdampak pada keamanan nasional.

17 Jack Davis, *Psychology of Intelligence Analysis. Improving Intelligence Analysis at CIA: Dick Heurs Contribution to Intelligence Analysis. Center for the Study of Intelligence Central Intelligence Agency*, 1999

Terkait dengan proses analisa intelijen, sebuah teori dapat membantu dalam menjelaskan sebuah peristiwa. Hal tersebut, sesuai dengan pendapat As Roger Hilsman¹⁸ (1953) yang menyatakan bahwa sebuah teori dapat menjelaskan bagaimana dan mengapa sesuatu terjadi. Kendati dalam secara praktis, teori hanya memberikan perkiraan dan kesimpulan sementara, namun hal tersebut sangat penting dalam membantu para pengambil keputusan untuk menyimpulkan sesuatu, setelah mendapatkan berbagai macam informasi. Dalam hal tersebut, Hilsman yakin bahwa tanpa teori analisis intelijen yang lebih luas, tidak akan memiliki kemampuan strategis dalam merencanakan kegiatan ke depannya. Sementara itu, Klaus Knorr (1964) berpendapat bahwa tidak ada satupun teori yang dapat menjelaskan apakah intelijen karena kegiatan tersebut langsung berada dalam tataran praktek dan tidak ada batasan mengenai bagaimana kegiatan tersebut harus dilakukan. Di lain pihak, profesor Richard Betts dari universitas Columbia meyakinkan bahwa teori berguna untuk menjelaskan dan memperkirakan kaitan-kaitan antar variabel dan mengklarifikasi faktor penyebab yang penting maupun tambahan. Pendapat Betts tersebut, didukung oleh Lawrence Mitelman mengenai pentingnya mencari unsur "mengapa" dalam intelijen¹⁹. Unsur tersebut didapatkan melalui sebuah pakem tertentu dalam teori dalam intelijen untuk mengatasi kegagalan dalam intelijen. Selain itu, Betts mengkritik kepada birokrasi dalam pemerintahan yang hanya memikirkan apa yang ada dalam pikiran mereka, tanpa memperhatikan fakta yang ada dalam menyikapi informasi-informasi intelijen. Mereka cenderung tidak memperhatikan fakta-fakta yang ada karena dianggap sebagai sebuah khayalan dalam birokrasi. Terkait pentingnya sebuah teori, Klaus Knorr (1964) menekankan keharusan adanya pedoman yang pasti dalam intelijen. Sebuah teori harus diimplementasikan dalam badan intelijen yang meliputi, personil, badan intelijen itu, nilai informasi, metode analisa dan produksi. Teori yang deskriptif akan dapat

18 Roger Hilsman adalah seorang praktisi sekaligus akademisi dalam bidang politik dan intelijen. Pernah menjadi penasihat presiden AS, John F. Kennedy dan mengajar di universitas Columbia pada 1964

19 Lawrence T. Mitelman, Preface to a Theory of Intelligent, CIA Historical Review Program, 1993 yang diakses melalui https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/kent-csi/vol18no3/html/v18i3a03p_0001.htm

mengevaluasi sejauh mana input dan output yang dihasilkan, maupun bagaimana seharusnya input dan output tersebut.

Roda perputaran intelijen (RPI) adalah sebuah proses pengembangan informasi dasar menjadi produk intelijen bagi *user* untuk mengambil keputusan atau tindakan. RPI terdiri dari empat tahap, yaitu perencanaan dan pengarahan, pengumpulan, pengolahan, dan distribusi kepada *user*. Perencanaan yang disertai dengan pengarahan adalah sebuah manajemen dalam rangka melakukan identifikasi data sehingga dapat digunakan untuk menyajikan produk kepada *user*. Tahap perencanaan ini adalah tahap awal, sekaligus tahap akhir dari RPI karena awal dirumuskannya pengumpulan bahan keterangan melalui Unsur-Unsur Utama Keterangan (UUK) dan akhir dari penggunaan produk. Pengumpulan bahan keterangan adalah tahap kedua RPI yang berisi antara lain pencarian bahan keterangan sesuai dengan yang telah dituangkan dalam perencanaan. Pengumpulan tersebut tergantung dari kebutuhan dan jenis dari kegiatannya, apakah terbuka atau tertutup. Tahap ketiga adalah pengolahan yaitu proses analisa dan olah informasi dasar untuk dijadikan produk intelijen. Kegiatan ini meliputi pencatatan, penilaian, interpretasi, integrasi, konklusi, dan yang terakhir penyusunan produk intelijen. Sedangkan tahap yang keempat adalah distribusi kepada *user* atau pun badan-badan pemerintahan terkait dengan jenis laporan yang telah dihasilkan. Dari proses distribusi, akan diperoleh umpan balik kepada intelijen atas produk tersebut, sesuai dengan penilaian apakah ada hal-hal lain yang perlu dicari oleh badan intelijen. Apabila *user* merasa perlu adanya pendalaman atau sesuatu yang menarik perhatian *user*, maka proses akan kembali lagi ke awal, yakni perencanaan atas dasar perintah dari *user*.

2.2 COMPETITIVE INTELLIGENCE (CI)

2.2.1 PENGERTIAN

Sebagai kegiatan intelijen, CI dapat didefinisikan dalam 3 jenis, yakni²⁰: pertama dalam kaitan dengan kegiatan kemiliteran yang membutuhkan informasi dasar mengenai informasi-informasi apa yang diperlukan untuk memenangkan sebuah pertempuran. Kedua, CI diperuntukkan dalam menangani keamanan nasional sebagai salah satu dasar pengambil kebijakan dalam melihat sebuah isu keamanan. Dan yang ketiga dalam ranah ekonomi dimana intelijen dibutuhkan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dari sebuah perusahaan. Dari ketiga hal tersebut di atas, sebenarnya dapat diambil sebuah kesamaan, yaitu bahwa CI menyediakan informasi-informasi strategis mengenai bagaimana posisi sebuah organisasi, termasuk keunggulannya, serta mampu melakukan prediksi atas faktor-faktor yang berpengaruh, misalnya lawan, pelanggan, pemerintah, dll²¹. Keunggulan CI tersebut, disebabkan oleh adanya langkah dan proses yang sistematis dalam mengumpulkan serta melakukan analisa terhadap informasi yang dibutuhkan mengenai segala hal yang berkaitan dengan organisasi, sehingga dapat memberikan solusi bagaimana organisasi tersebut untuk mengatasi suatu permasalahan. Sebagai sebuah proses, CI terdiri dari dua tahap²². Pertama adalah pengumpulan data mengenai lawan, kompetisi, kondisi lingkungan, situasi di masa lalu, sekarang, dan di masa yang akan datang, dll. Apabila pengumpulan tersebut telah dilaksanakan, maka berlanjut pada tahap yang kedua, yakni analisa data dan informasi tersebut menjadi sebuah intelijen yang berguna bagi organisasi. Didasari oleh proses tersebut, maka CI dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang berkesinambungan dalam pengumpulan data, informasi, dan pengetahuan.

20 F. Bouthillier, T. Jin, *Competitive intelligence and Webometrics*, *Journal of Competitive Intelligence and Management*, Volume 3, No. 3, 2005.

21 B. Gilad, *The Role of Organized Competitive Intelligence in Corporate Strategy*. *Columbia Journal Of World Business*, Volume 24, No. 4, pp. 29-36, 1989.

22 J.J. McGonagle, C.M. Vella, *A Case for Competitive Intelligence*, *The Information Management Journal*, July/August Edition, Vol. 36, 2002.

mengenai faktor-faktor yang terkait dalam kegiatan organisasi, yang hasilnya digunakan sebagai masukan dalam pengambilan keputusan²³.

Menurut Porter (1998), sebuah organisasi yang menginginkan ekspansi secara global, membutuhkan informasi yang cukup mutakhir dalam mendukung keputusannya dalam tiap level kebijakan. Dengan kata lain pula, informasi tersebut bukan mentah, namun harus dalam bentuk yang sudah dapat diambil kesimpulan dan langsung digunakan untuk mengambil sebuah keputusan. Oleh karena itu, CI ditempatkan dalam posisi untuk mengidentifikasi ancaman di lingkungan luar organisasi yang dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi tersebut. Sementara itu, Kahaner (1996) menyatakan, intelijen dibutuhkan untuk menambah kemampuan kompetitif sebuah organisasi. Dengan demikian, intelijen hendaknya digunakan dalam keputusan tingkat tinggi yang bersifat ke arah masa depan. Kebutuhan adanya proses CI dalam perkembangan organisasi saat ini, dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu²⁴:

- a. Adanya era globalisasi yang meningkatkan kompetisi di antara organisasi karena semakin bertambahnya kompetitor dalam waktu yang sama, termasuk kualitas dan kuantitasnya.
- b. Adanya produk, jasa, metode, dan peralatan yang baru, disebabkan oleh arus informasi teknologi dan komunikasi.
- c. Semakin cepatnya perubahan situasi dan kondisi lingkungan sehingga dibutuhkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
- d. Dampak dari perubahan politik yang mempengaruhi organisasi, khususnya di bidang bisnis.

Terkait dengan hal tersebut, Gilad (1996) mengatakan bahwa kebanyakan organisasi bersifat reaktif atas situasi yang telah terjadi. Artinya, organisasi hanya terfokus pada bagaimana melakukan identifikasi terhadap sebuah masalah, kemudian berusaha untuk mengatasinya. Oleh karena itu, hendaknya organisasi

23 Anica-Popa, G. Cucui, *A Framework for Enhancing Competitive Intelligence Capabilities using Decision Support System based on Web Mining Techniques*, *Int. J. of Computers, Communications & Control*, Vol. IV (2009), No. 4.

24 L. Kahaner, *Competitive intelligence: From Black Ops to Boardrooms –How Businesses Gather, Analyze, and use Information to Succeed in the-Global Marketplace*, New York, 1996.

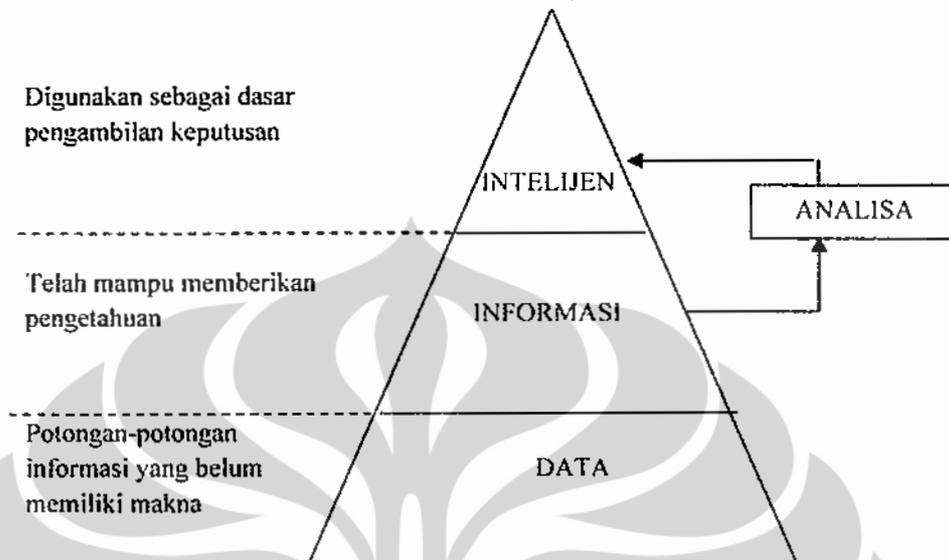
mengembangkan inovasi dalam melakukan sistem *early warning* yang dapat menggambarkan situasi di masa yang akan datang.

Untuk mendapatkan sebuah sistem *early warning* yang tepat, proses CI memerlukan adanya data dan informasi yang relevan dengan kebutuhan. Data adalah potongan-potongan informasi yang tersebar, namun tidak akan memiliki arti, sebelum adanya kebutuhan atas data tersebut. Sedangkan informasi adalah sebuah pengetahuan yang didasari oleh pemahaman atas hubungan antar data. Kemudian, dengan adanya sebuah kebutuhan mengenai adanya informasi tertentu dan bernilai tinggi, diperoleh sebuah intelijen, yakni sebuah proses melakukan analisa atas informasi-informasi yang relevan. Perbedaan yang cukup mendasar dari ketiga hal di atas adalah adanya sebuah proses analisa dalam menghasilkan intelijen. Analisis merupakan kegiatan untuk menemukan sebuah makna dari data dan informasi yang diperoleh, untuk digunakan dalam organisasi. Dengan demikian, proses analisa tersebut akan memberikan pengetahuan mengenai sebuah masalah sehingga memberikan kesempatan untuk memilih alternatif dalam menyelesaikan masalah tersebut. Oleh karena itu, prinsip dari CI diantaranya adalah memberikan sebuah kesimpulan, termasuk rekomendasi kepada pengambil keputusan melalui sebuah proses penelitian dan analisa. Kesimpulan tersebut, tidak hanya berdasarkan atas fakta yang sedang terjadi dan mendorong kepercayaan mengenai kesimpulan yang diperoleh dalam proses CI. Bahkan kesimpulan dan rekomendasi tersebut harus bersifat *actionable* atau secara logis dapat dilakukan saat itu juga, karena kebutuhan yang sangat tinggi oleh pengambil keputusan sebagai bahan masukan.

Kendati demikian, CI tidak mungkin mengolah seluruh data dan informasi kemudian memperoleh gambaran yang tepat atas sebuah situasi, namun sebenarnya mencoba untuk mendapatkan informasi yang cukup atas apa yang terjadi saat itu juga²⁵. Di sini lah letak pentingnya proses analisa informasi dalam CI, tidak untuk menggambarkan seluruh detail dalam sebuah situasi, melainkan memberikan sebuah titik fokus atas situasi tersebut, sehingga diperoleh kesimpulan untuk dapat segera diambil sebuah tindakan. Oleh karena itu,

25 Matt H. Evans, *Competitive intelligence*, Excellence in Financial Management, hal 3

kemampuan personal (*human*), yakni kecerdasan, pengalaman, dan insting, bisa jadi merupakan salah satu penentu kualitas hasil CI²⁶.



Gambar 2. 1. Perbedaan data, Informasi, dan Intelijen

Sumber: diolah dari berbagai sumber

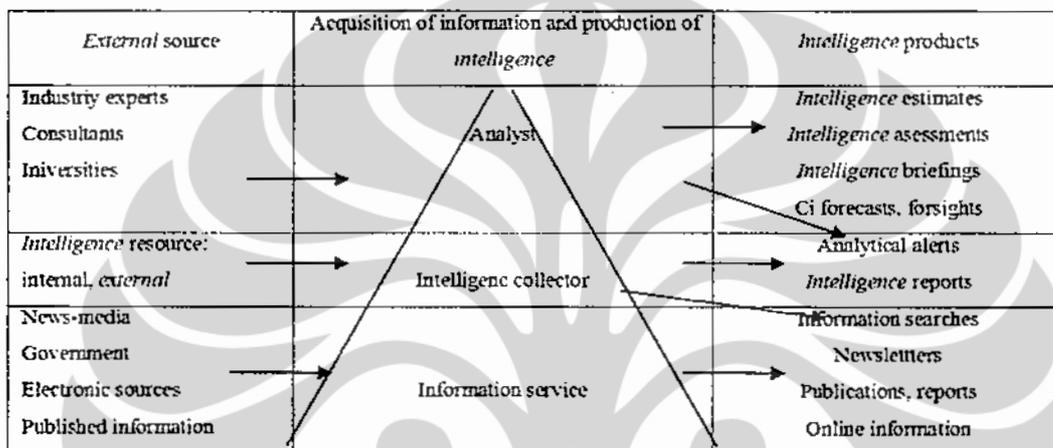
2.2.2 MENGOLAH INFORMASI MENJADI INTELIJEN

Dalam intelijen, informasi dinilai berharga jika ia berada pada waktu dan kebutuhan yang tepat, karena sifat informasi yang cepat menjadi usang, tidak lengkap, bahkan salah sama sekali. Dalam kaitan tersebut, sebuah informasi masih belum bernilai karena ia masih menjadi potongan kecil dari informasi yang besar, dimana harus dihubungkan dan digabungkan dengan informasi lainnya agar memiliki makna. Untuk itu, untuk mengolah informasi menjadi sebuah intelijen, terdapat 3 proses dalam CI, yaitu pengumpulan dan penyimpanan informasi, penggabungan antar informasi yang relevan, dan melakukan analisa serta pemaknaan atas informasi tersebut. Penyimpanan informasi-informasi yang telah dikumpulkan, diharapkan dapat membantu mempermudah para analis untuk menemukan informasi yang dibutuhkannya, yang telah disusun sesuai kategori tertentu. Penggabungan beberapa informasi, merupakan proses untuk mencari keterkaitan antar informasi. Dan analisa serta pemaknaan merupakan proses utama untuk mendapatkan gambaran situasi yang sedang terjadi, didasari oleh

²⁶ Ibid, hal 4

pengolahan atas informasi-informasi yang telah didapatkan. Melalui proses tersebut di atas, sebuah informasi dapat berkembang menjadi sebuah intelijen yang dapat digunakan oleh pengambil keputusan.

Dalam kaitan tersebut, informasi-informasi yang akan dikumpulkan, terbagi menjadi 2 yaitu: Informasi primer, misalnya laporan tahunan pidato, siaran TV, wawancara radio, laporan keuangan, dan observasi personal. Sedangkan jenis yang kedua adalah informasi sekunder, antara lain koran, majalah, dan buku.



Gambar 2. 2. Proses Produksi Intelijen

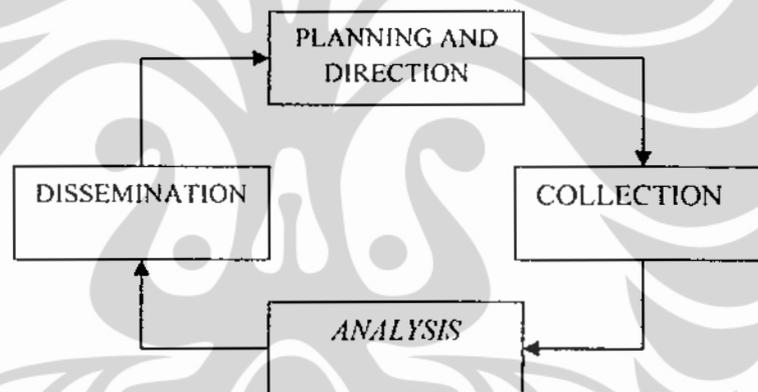
Sumber: Rouach & Santi (2001)

2.2.3 PROSES COMPETITIVE INTELLIGENCE

Menurut Kahaner (1996), proses CI yang disebut juga sebagai siklus intelijen terdiri dari 4, yaitu:

- a. *Planning*/perencanaan, yaitu tahap dimana manajemen terlibat dan memutuskan sesuatu yang dibutuhkan sebagai bahan masukan. Tahap perencanaan dan arah merupakan tahap manajemen terlibat dan memutuskan intelijen yang dibutuhkan. Tahap ini merupakan awal, sekaligus akhir siklus karena kebutuhan intelijen dimungkinkan kembali muncul setelah proses penyajian produk intelijen. Tahap ini terkait dengan *Key Intelligence Topic* (KIT) yang merupakan aktivitas untuk mengidentifikasi dan memprioritaskan kebutuhan organisasi. Dengan adanya KIT, maka akan diperoleh mengenai fokus dalam pengumpulan bahan keterangan, pengorganisasian, analisis, dan pemilihan personel dalam rangkaian CI (Herring, 2006).

- b. Kemudian tahap yang kedua adalah pengumpulan data dan mengumpulkan informasi mentah dari berbagai sumber. Sumber tersebut, bisa berasal dari sumber terbuka, maupun tertutup, namun dituntut adanya proses yang legal dan etis dalam pengumpulan informasi tersebut.
- c. Setelah seluruh informasi dan data terkumpul, maka akan berlanjut pada tahap analisa, dimana seluruh informasi dan data tersebut akan diberikan sebuah arti, melalui penilaian informasi, pencarian pola, dan menentukan kemungkinan skenario berdasarkan informasi yang diolah tersebut.
- d. Kemudian, proses selanjutnya adalah penyajian kepada *user* yang memerlukan intelijen tersebut. Proses ini juga merupakan awal sekaligus akhir, karena dimungkinkan pula kebutuhan intelijen, setelah mendapatkan produk intelijen sebelumnya.



Gambar 2. 3. Siklus *Competitive Intelligence*

Sumber: (Kahaner, 1996)

2.2.4 METODE ANALISA

Titik awal dalam proses CI adalah melakukan definisi atas persoalan atau isu sebagai kebutuhan dalam manajemen (*Key Intelligence Topics/KIT*). Oleh karena itu, sebuah perusahaan yang mampu mengumpulkan informasi sebagai pengetahuan dalam CI, menggambarkan bagaimana kemampuan perusahaan tersebut untuk bertahan di abad 21. KIT diperoleh dari hubungan antara pelaksana CI dengan manajer. Agar KIT tersebut memenuhi kebutuhan perusahaan, maka

pelaksana KIT harus terus melakukan dialog dengan manajer tersebut, dengan pertimbangan²⁷:

- a. Memfokuskan proses CI sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- b. Memberikan gambaran sumber informasi apa saja yang diperlukan.
- c. Mengkategorikan kebutuhan intelijen, sehingga diperoleh rencana CI yang komprehensif.
- d. Mengurangi duplikasi proses CI, termasuk *overlapping* antara satu proses CI dengan yang lainnya.

Berangkat dari pengertian KIT tersebut, maka proses berikutnya dalam CI adalah analisis untuk mendapatkan hasil akhir dari proses CI. Meskipun proses analisis tersebut dianggap penting, namun hampir sepertiga proses keseluruhan CI masih tergantung pada *feedback* antara hasil CI dengan pengambil keputusan. Dalam kaitan tersebut, maka hasil analisa yang baik akan memberikan solusi bagi para pengambil keputusan dengan cepat dan spesifik sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian *feedback* atas keputusan yang diambil dapat segera dianalisis kembali sebagai dasar kebutuhan intelijen selanjutnya. Oleh karena itu, analisa untuk memberikan jawaban atas KIT, harus dilakukan secara sistematis melalui penjelasan tentang pendekatan analisis, sumber informasi, dan kemungkinan asumsi dalam memberikan rekomendasi.

Penentuan pendekatan dalam analisa, dipengaruhi oleh perbedaan KIT yang telah ditentukan. Perbedaan tersebut, juga akan mempengaruhi bagaimana cara pengumpulan data, termasuk informasi dan data apa saja yang diperlukan. Tanpa adanya penentuan pendekatan yang tepat, maka dikhawatirkan terjadi pengumpulan bahan keterangan yang salah atau tidak sesuai dengan kebutuhan intelijen. Dalam penelitian ini, teknik analisis menggunakan analisa SWOT. Analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) merupakan salah satu jenis analisa yang paling banyak digunakan dalam menganalisa informasi²⁸. Jenis ini digunakan dengan pertimbangan terbatasnya waktu, sehingga harus bekerja

²⁷ Matt H. Evans, CPA, CMA, CFM, *Competitive intelligence, excellence in Financial Management*, <http://www.exinfm.com/training/index.html>

²⁸ Menurut survey *Glogal Survey on Business Improvement and Benchmarking* pada 2010, analisa SWOT menduduki peringkat kedua (72%) yang paling banyak digunakan untuk pengembangan perusahaan.

dengan cepat, namun dengan mampu menggambarkan situasi yang sedang terjadi. Pendekatan ini memiliki keunggulan antara lain: mudah dimengerti, cenderung lebih cepat dilakukan dibandingkan dengan pendekatan lain, mampu fokus terhadap kebutuhan perusahaan, dapat diaplikasikan dalam kebanyakan situasi dan masalah, dan mampu melihat persoalan yang sebelumnya tidak didefinisikan.

Namun demikian, pendekatan ini perlu diwaspadai oleh kecenderungan manajer untuk lebih banyak melihat *Strength* dan *Threat* dari pada *Weakness* dan *Opportunity*. Oleh karena itu, diperlukan sebuah acuan dalam bentuk pertanyaan agar keempat faktor tersebut dapat digambarkan dengan tepat, yaitu:

1. *Strength*: apakah *core competence* dari perusahaan?
2. *Weakness*: apa saja yang dilakukan oleh perusahaan namun tidak maksimal?
3. *Threat*: apa saja yang dapat menyebabkan kehancuran perusahaan?
4. *Opportunity*: apa saja yang sebaiknya dilakukan.

Internal assessment	
<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
External assessment	
<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>

Gambar 2. 4. Matriks analisis SWOT

Sumber: diolah dari berbagai sumber

Ketika melakukan pendekatan SWOT, maka selanjutnya dibuat sebuah matriks keempat faktor tersebut, dengan tahap:

- a. Identifikasi SWOT yang didasari oleh pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas.
- b. Memberikan penilaian masing-masing faktor tersebut.
- c. Melakukan analisa untuk menggabungkan faktor internal dan eksternal terkait permasalahan perusahaan.
- d. Menentukan rekomendasi bagi manajer.

2.3 STRATEGIC MANAGEMENT

2.3.1 PENGERTIAN

Strategi, pada awalnya berkembang di bidang kemiliteran, didefinisikan sebagai proses perencanaan untuk melakukan perang, mempersiapkan personel, dan persiapan untuk menghadapi musuh. Definisi tersebut, kemudian disamakan dalam bidang bisnis, dimana kompetitor dianggap sebagai musuh sebuah perusahaan. Kedua bidang tersebut, yakni militer dan bisnis memiliki persamaan untuk mencari kekuatan dan kelemahan musuh, termasuk melakukan ekspansi, pertahanan, dan kemungkinan persekutuan. Menurut Porter (1996), strategi adalah proses untuk mencapai keunggulan kompetitif, melalui sebuah cara yang unik, sehingga para pelanggan memandang diri kita berbeda dengan yang lain. Sementara itu, John Kay (2000) menyatakan bahwa strategi bukan hanya merencanakan atau melihat karena kita tidak dapat melihat apa yang terjadi di masa yang akan datang, namun strategi adalah bagaimana melakukan analisis yang tepat untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan. Sedangkan Gary Hamel (2000) berpendapat bahwa strategi merupakan perubahan yang radikal dan membentuk pandangan ke depan, sehingga diri kita menjadi seorang pemimpin, daripada pengikut. Menurut Hamel tersebut, keberhasilan strategi merupakan gabungan antara foresight dengan tujuan.

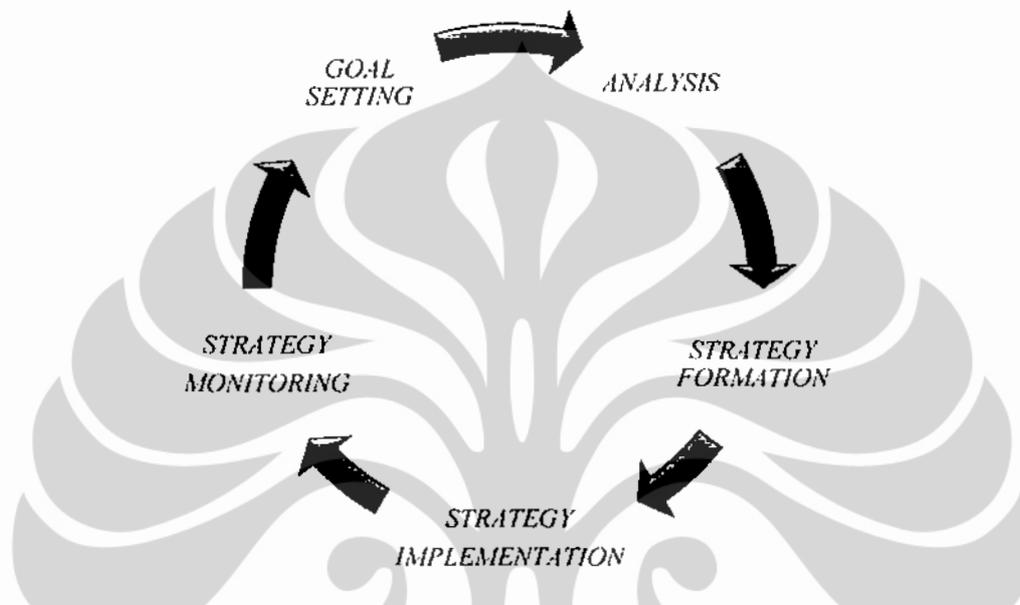
Dalam kaitan tersebut, pengambilan keputusan melalui pendekatan strategis memiliki 4 elemen utama. Pertama, strategi berorientasi ke masa depan, dengan asumsi bahwa situasi dan kondisi di masa yang akan datang akan berubah dengan cepat. Dengan demikian, manajer memiliki gambaran bagaimana organisasinya di masa yang akan datang dalam jangka waktu tertentu, termasuk kebutuhan-kebutuhan apa saja yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Kedua, pendekatan strategis dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal, diantaranya teknologi, politik ekonomi, dan sosial. Situasi politik akan menentukan bagaimana sebuah kebijakan akan diterapkan, situasi ekonomi akan menggambarkan tingkat sumber daya dan keuntungan yang akan diperoleh. Ketiga, pendekatan strategis memastikan situasi yang seimbang dan menguntungkan antara lingkungan dengan organisasi, serta memastikan keuntungan tersebut dapat berlanjut. Jika terjadi perubahan dalam bidang politik, ekonomi, maupun sosial, maka organisasi

diharapkan mampu melakukan perubahan yang cepat pula untuk mengimbangi perubahan-perubahan hal tersebut. Dan yang keempat, pendekatan strategis merupakan sebuah proses yang terus-menerus serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Proses tersebut harus diawasi sedemikian rupa dan memiliki mekanisme yang mampu memberikan informasi yang cukup kepada pengambil keputusan.

Secara historis, terdapat dua pendekatan dalam strategi. Pertama, strategi berbasis pada perencanaan. Dalam hal ini, informasi dikumpulkan, dianalisis, membuat perkiraan keadaan ke depan, dan pengambilan keputusan terbaik atas penilaian situasi tersebut. Sedangkan pendekatan yang kedua, mengarah pada strategi sebagai bagian dari proses manajemen. Dalam pendekatan ini, permasalahan maupun isu telah diletakkan dalam sistem organisasi, sehingga mampu melakukan identifikasi terhadap situasi yang tidak dapat diperkirakan maupun tidak terlihat. Perbedaan dari kedua pendekatan tersebut di atas adalah pada kondisi lingkungan, dimana pendekatan pertama digunakan ketika kondisi relatif stabil, sedangkan pendekatan yang kedua digunakan oleh organisasi yang menghadapi situasi dan kondisi yang cenderung berubah-ubah. Selain itu, pada pendekatan yang kedua, diutamakan mengenai kecepatan reaksi dalam menghadapi perubahan kondisi tersebut, sehingga organisasi mampu bertahan dalam situasi apa pun.

Manajemen strategis adalah sebuah proses untuk mengembangkan dan membuat rencana untuk mencapai tujuan jangka panjang, dengan melihat variabel internal dan eksternal. Hal tersebut merupakan sebuah kesatuan yang berorientasi pada pandangan ke depan, yang terfokus pada pandangan ke depan (*forward thinking*), situasi yang terlihat, dan dapat dilaksanakan (Kinggundu, 1996). Sementara itu, Brinkerhoff (1991) mendefinisikan *strategic management* adalah melihat keluar, ke dalam, dan ke depan. Melihat keluar artinya adalah melakukan eksplorasi lingkungan di luar organisasi untuk melihat kenyataan, mengidentifikasi stakeholders, dan membangun sebuah kesempatan. Melihat ke dalam, berarti memperkuat sistem dan menilai mengenai personel, keuangan, dan sumber daya lainnya. Sedangkan melihat ke depan, yakni menyatukan strategi dengan struktur dan sumber daya untuk mencapai tujuan, termasuk memonitor

kemajuan yang telah dicapai. Dengan menyatukan dan menyeimbangkan ketiga hal tersebut di atas, maka diharapkan akan membantu pengembangan visi dan strategi organisasi. Manajemen strategis, terdiri dari 5 tahap, yaitu *goal setting*, *analysis*, *strategy formation*, *strategy implementation*, dan *strategy monitoring*²⁹.



Gambar 2. 5. Tahapan *strategic management*

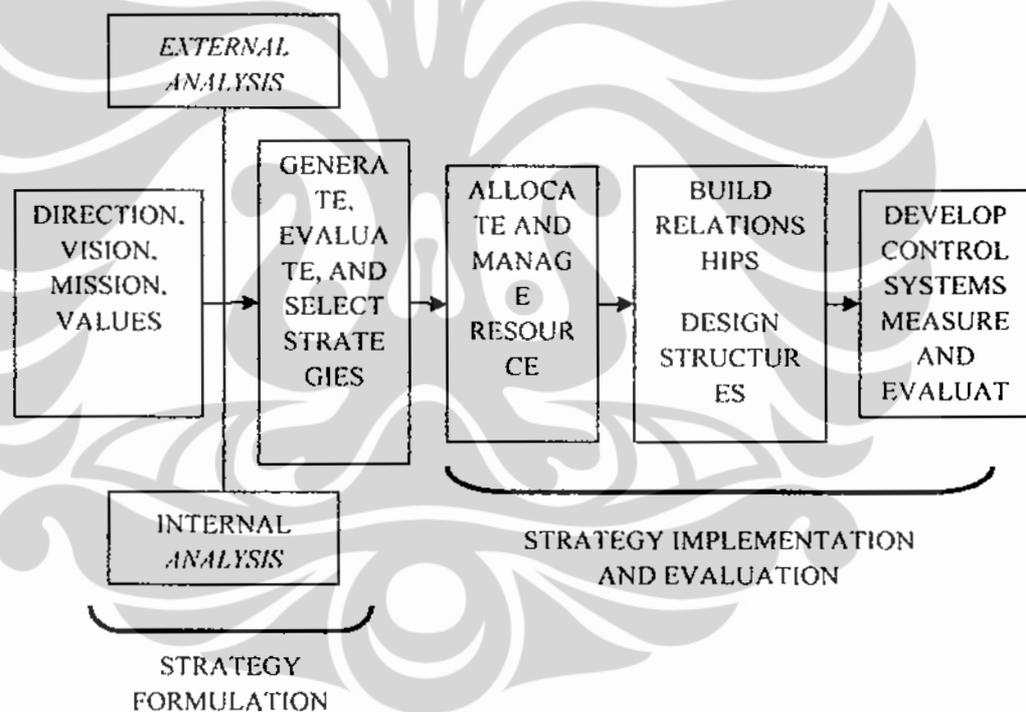
Sumber: Susan Scribner, *Introduction to Strategic Management*

Goal setting merupakan tahap untuk menentukan tujuan dengan melakukan identifikasi sesuatu yang ingin dicapai, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Dalam proses *analysis*, terdiri dari beberapa langkah yaitu mengumpulkan informasi yang relevan dengan keadaan sekarang, dengan melihat variabel internal maupun eksternal. Dengan demikian akan diperoleh kekuatan maupun kelemahan organisasi, serta kesempatan dan ancaman yang dapat menggagalkan tujuan. Dalam *strategy formation*, menjelaskan strategi yang ingin dilakukan, termasuk prioritas tindakan yang mungkin dilakukan, kemudian membuat keputusan strategi apa yang akan segera dilaksanakan. Dalam tahap *strategy implementation*, hal yang penting untuk dilakukan adalah bagaimana mengorganisir sumber daya yang ada dalam melaksanakan strategi yang telah

²⁹ Susan Scribner, *Introduction to Strategic Management*, section 5

ditentukan. Hal tersebut, penting untuk melihat sejauh mana hasil yang dicapai atas strategi tersebut. Kemudian tahap yang terakhir adalah *strategy monitoring*. Dalam tahap ini, manajer mengawasi setiap kemajuan atas tujuan yang ingin dicapai melalui implementasi strategi yang telah dilakukan. Dalam hal ini, dimungkinkan adanya perubahan rencana dan tindakan sesuai dengan perubahan keadaan lingkungan. Melalui proses monitoring yang tepat, maka diharapkan dapat segera melakukan respons dan tindakan yang tepat apabila terjadi sesuatu di luar perencanaan.

Untuk mengetahui proses dalam *strategic management*, maka sebuah permodelan dapat dipakai sebagai upaya untuk memahami sebuah masalah tertentu, yang disebut dengan *strategic management process*.



Gambar 2. 6. Strategic Management Process

Sumber: Cathy A. Enz (2009)

Dalam permodelan di atas, terdapat kegiatan utama dalam *strategic management process* yaitu:

- a. Analisa situasi terhadap lingkungan maupun intern dalam organisasi, termasuk stakeholder³⁰.
- b. Pembentukan arah strategi yang mencerminkan visi dan misi organisasi.
- c. Penentuan strategi yang akan dilakukan secara spesifik, sesuai dengan tujuan
- d. Implementasi strategi, yang terdiri atas struktur organisasi, proses control organisasi, membangun hubungan dengan stakeholder, dan mengatur sumber daya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif.

Menyadari adanya perkembangan lingkungan yang senantiasa berubah, maka pada dasarnya keempat kegiatan tersebut menjadi siklus, dimana akan terjadi evaluasi atas implementasi strategi yang telah digunakan, dalam merespons adanya informasi-informasi baru yang dinilai penting.



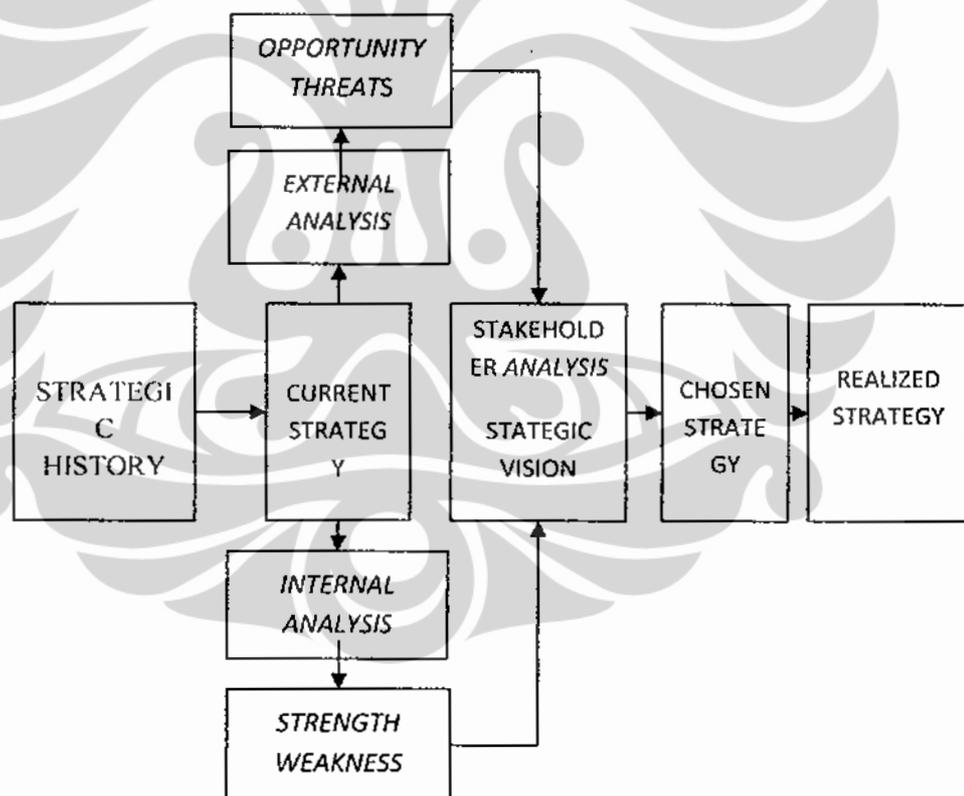
Gambar 2.7. Feedback atas perubahan situasi

Sumber: Cathy A. Enz (2009)

Jika dalam analisis situasi, ditemukan adanya kemungkinan bahwa *strategic direction* tidak lagi relevan dengan kondisi saat ini, maka pada dasarnya organisasi dapat segera melakukan revisi atas *strategy formulation* dan implementasinya. Dengan kata lain, organisasi telah melakukan analisa terhadap

³⁰ Stakeholder adalah kelompok atau individu yang dukungannya diperlukan demi kesejahteraan dan kelangsungan hidup organisasi. Stakeholder dibagi menjadi dua macam jenis, yaitu stakeholder primer dan stakeholder sekunder (Clarkson, 1994). Stakeholder primer adalah pihak di mana tanpa partisipasinya yang berkelanjutan organisasi tidak dapat bertahan, misalnya pemegang saham, investor, pekerja, pelanggan, dan pemasok. Sedangkan stakeholder sekunder adalah pihak yang mempengaruhi atau dipengaruhi oleh perusahaan, tapi mereka tidak terlibat dalam transaksi dengan perusahaan dan tidak begitu penting untuk kelangsungan hidup perusahaan, misalnya media dan berbagai kelompok kepentingan tertentu. Perusahaan tidak bergantung pada kelompok ini untuk kelangsungan hidupnya, tapi mereka bisa mempengaruhi kinerja perusahaan dengan mengganggu kelancaran bisnis perusahaan.

situasi masa lampau dan lingkungan, untuk memperbaharui strategi yang dinilai sudah tidak relevan tersebut. Terkait dengan hal itu, *strategic direction* adalah tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Dalam tingkat yang lebih tinggi, *strategic direction* adalah bagaimana sebuah organisasi hidup dan melakukan kegiatannya. Direction tersebut, mencakup misi dan visi yang diwujudkan dalam sebuah pernyataan, sebagai tujuan yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Berbeda dengan tujuan jangka pendek, *strategic direction* merupakan salah satu bagian dari proses perencanaan dalam sebuah organisasi. *Strategic direction*, diantaranya berisi mengenai filosofi visi, misi, dan prinsip-prinsip dasar dari organisasi tersebut. Dalam kaitan tersebut, *strategic direction* yang baik, akan berupaya memenuhi kebutuhan para stakeholder, baik di dalam organisasi itu sendiri, maupun di luar organisasi.



Gambar 2. 8. Perubahan terhadap *strategic direction*

2.3.2 ENVIRONMENTAL SCANNING

Environmental scanning adalah sebuah cara untuk mengolah informasi mengenai peristiwa, trend, dan antar hubungan sebagai bahan informasi dalam perencanaan sebuah organisasi yang berorientasi ke depan. Proses ini dipandang penting karena organisasi harus, untuk segera merespons perubahan-perubahan yang mungkin terjadi dan beradaptasi terhadap perubahan itu. Dalam kaitan tersebut, Gilad menyatakan bahwa aktivitas monitoring lingkungan dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang relevan terhadap proses pengambilan keputusan dalam perusahaan. Namun demikian, monitoring tersebut bukan hanya pengumpulan informasi mengenai kompetitor, melainkan juga terhadap situasi politik, ekonomi, teknologi, sosial, dll.

Kebutuhan terhadap *environmental scanning* dipengaruhi oleh 4 hal, yaitu:

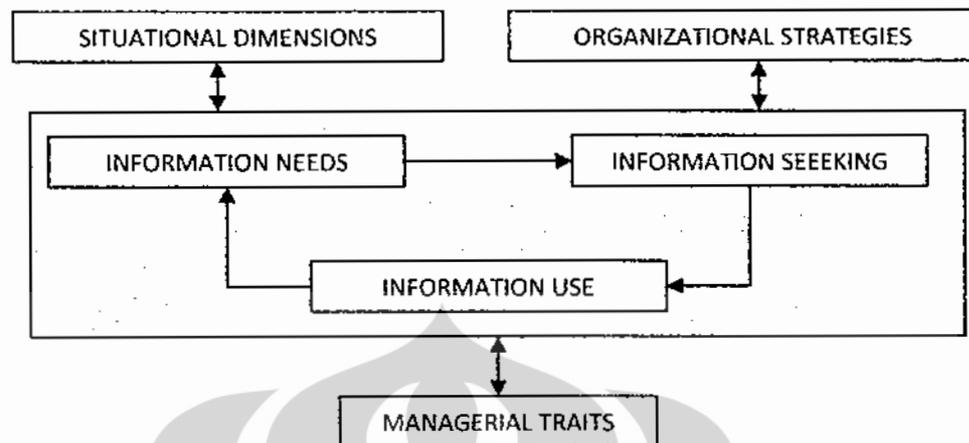
- a. *Situational dimensions* yang merupakan efek dari sifat lingkungan yang tidak pasti. Organisasi yang cenderung menghadapi hal tersebut, harus lebih banyak pula melakukan pengamatan terhadap lingkungan karena sekecil apa pun, perubahan tersebut mungkin akan berdampak pada organisasi.
- b. *Organizational strategy dan Scanning strategy*, terkait dengan bagaimana organisasi tersebut melakukan pengamatan terhadap lingkungan dan bagaimana informasi yang diperlukan, mampu berada di tempat yang tepat bagi kebutuhan organisasi.
- c. *Information needs, seeking and use*, merupakan bagaimana manajer tingkat atas mendapatkan informasi yang dibutuhkannya.
- d. *Managerial traits* adalah cakupan tugas sebagai seorang manajer yang berbeda-beda tergantung tingkatannya. Manajer tingkat atas, akan lebih banyak melakukan scanning dibandingkan dengan manajer yang berada di posisi di bawahnya.

2.3.2 ENVIRONMENTAL SCANNING

Environmental scanning adalah sebuah cara untuk mengolah informasi mengenai peristiwa, trend, dan antar hubungan sebagai bahan informasi dalam perencanaan sebuah organisasi yang berorientasi ke depan. Proses ini dipandang penting karena organisasi harus, untuk segera merespons perubahan-perubahan yang mungkin terjadi dan beradaptasi terhadap perubahan itu. Dalam kaitan tersebut, Gilad menyatakan bahwa aktivitas monitoring lingkungan dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang relevan terhadap proses pengambilan keputusan dalam perusahaan. Namun demikian, monitoring tersebut bukan hanya pengumpulan informasi mengenai kompetitor, melainkan juga terhadap situasi politik, ekonomi, teknologi, sosial, dll.

Kebutuhan terhadap *environmental scanning* dipengaruhi oleh 4 hal, yaitu:

- a. *Situational dimensions* yang merupakan efek dari sifat lingkungan yang tidak pasti. Organisasi yang cenderung menghadapi hal tersebut, harus lebih banyak pula melakukan pengamatan terhadap lingkungan karena sekecil apa pun, perubahan tersebut mungkin akan berdampak pada organisasi.
- b. *Organizational strategy dan Scanning strategy*, terkait dengan bagaimana organisasi tersebut melakukan pengamatan terhadap lingkungan dan bagaimana informasi yang diperlukan, mampu berada di tempat yang tepat bagi kebutuhan organisasi.
- c. *Information needs, seeking and use*, merupakan bagaimana manajer tingkat atas mendapatkan informasi yang dibutuhkannya.
- d. *Managerial traits* adalah cakupan tugas sebagai seorang manajer yang berbeda-beda tergantung tingkatannya. Manajer tingkat atas, akan lebih banyak melakukan scanning dibandingkan dengan manajer yang berada di posisi di bawahnya.



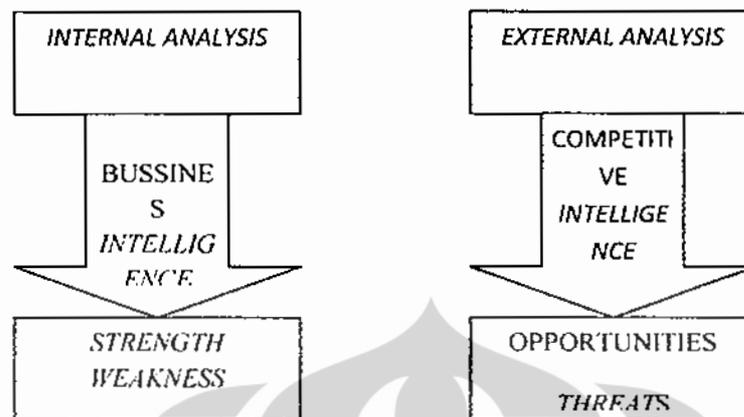
Gambar 2. 9. Environmental Scanning

Sumber: Chun Wei Choo (1999)

Environmental scanning tersebut, biasanya disebut pula dengan proses mendapatkan *Strength, Weakness, Oportunity, dan Threat* (SWOT)³¹. *Environmental scanning* terdiri dari dua jenis, yakni analisis eksternal yang menghasilkan *Oportunity dan Threat*, dan analisis internal yang menghasilkan *Strength dan Weakness*. Dalam kaitan tersebut, proses *internal analysis* disamakan dengan *business intelligence*, sedangkan *external analysis* disebut pula dengan *competitive intelligence*³².

³¹ Emily Gants McKay, *Strategic Planning: ten Step Guide*, 2001. hal 1.

³² Felicia Alvescu, Irina Pugna, Rader Dorel. *Business Competitive Intelligence-The Ultimate Use of Information echnologies in Strategic Management*

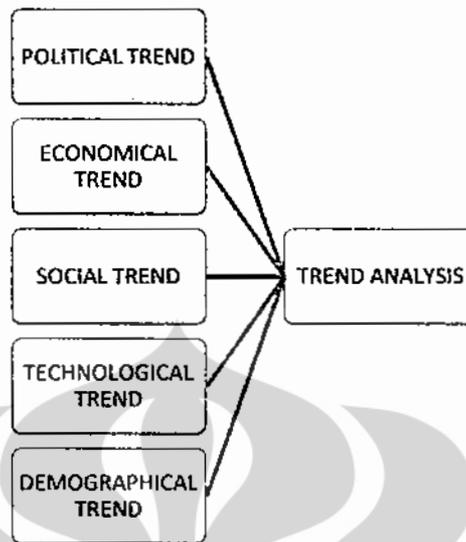


Gambar 2. 10. Bussiness and competitive intelligence

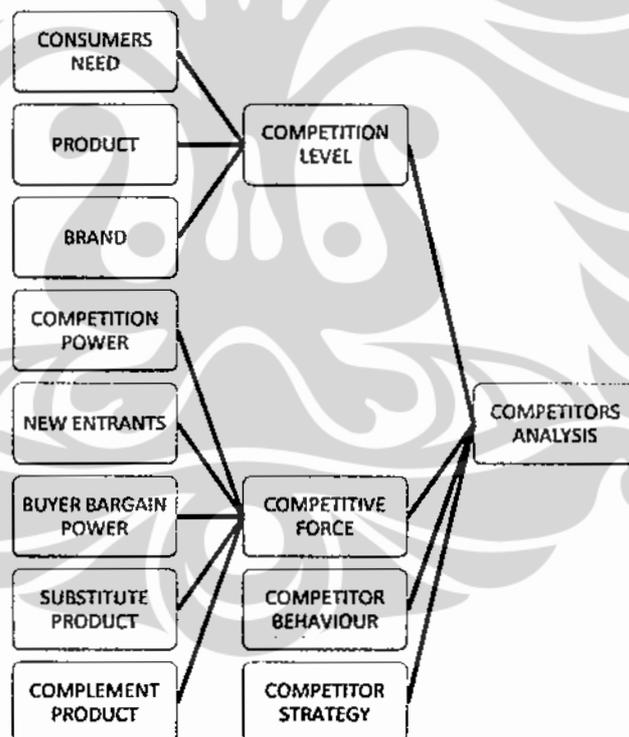
Sumber: Felicia Albescu, Irina Pugna, Rander Dorel (*The Bucharest Academy of Economic Studies*)

Dalam *external analysis*, scanning harus terpusat pada lingkungan dimana organisasi tersebut beroperasi, untuk mengidentifikasi kesempatan dan ancaman yang mungkin terjadi, diantaranya mengamati tren mengenai politik, ekonomi, sosial, dan teknologi³³. Dengan melihat sejumlah hal tersebut, termasuk melakukan analisa terhadap kecenderungan atas perubahan yang terjadi, maka diharapkan mampu memberikan informasi mengenai posisi organisasi dihadapkan pada hal-hal tersebut. Di samping itu, eksternal analisis melihat target di mana organisasi beroperasi. Dalam hal tersebut, perlu dilakukan pemetaan atas kebutuhan dan kemungkinan keuntungan atas hal tersebut. Dan yang terakhir adalah bagaimana kompetitor bertindak sehingga memungkinkan terjadinya ancaman terhadap organisasi. *External analysis* terdiri dari dua bagian, yaitu *Makro analysis* dan *Meso analysis*.

33 Bryson. *Strategic Planning for Public and Non Profit Organization*



Gambar 2. 11. Makro analysis

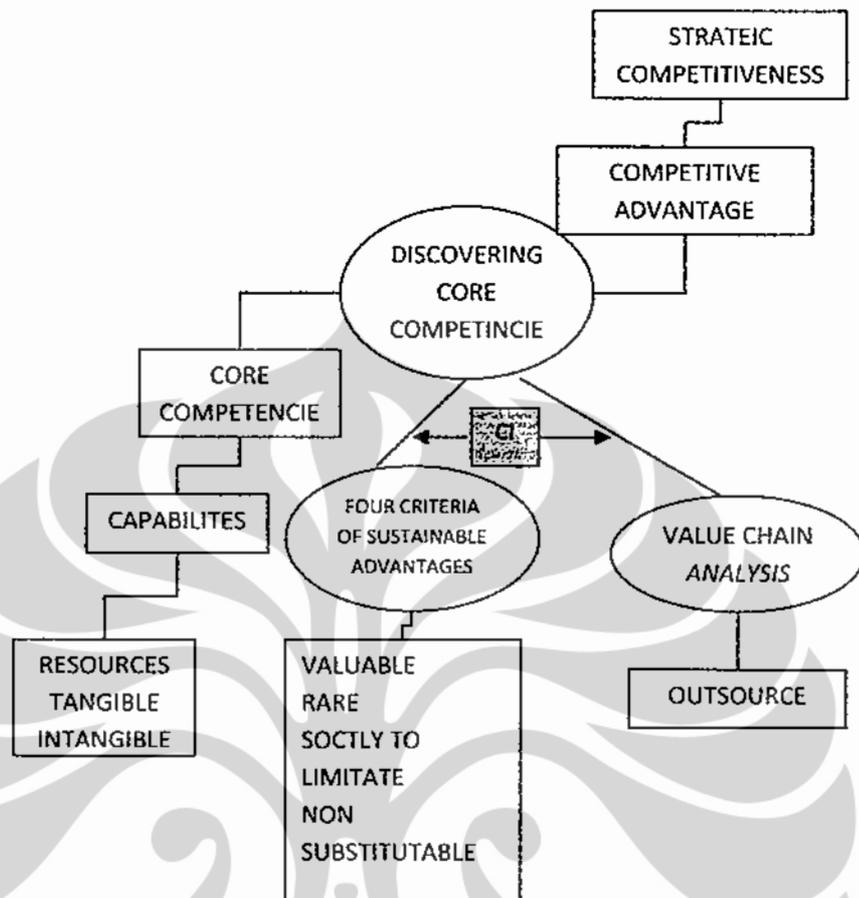


Gambar 2. 12. Meso analysis

Di lain pihak, internal analisis berusaha menemukan kekuatan dan kelemahan yang terjadi di dalam organisasi. Proses ini juga berupaya untuk memahami faktor-faktor di dalam organisasi yang dinilai strategis bagi

pencapaian tujuan³⁴. Pentingnya melakukan analisis internal adalah untuk menyeimbangkan antara informasi yang didapatkan dari eksternal analisis, apabila dihadapkan dengan kondisi organisasi. Jika terdapat ketimpangan antara situasi eksternal dan internal, maka kemungkinan kecil akan mendapatkan strategi terbaik dalam upaya pencapaian tujuan. Untuk itu, salah satu untuk menilai kemampuan sumber daya organisasi, antara lain, kemampuan, modal, dan sumber daya, diperlukan penilaian apakah sumber-sumber daya tersebut cukup sebagai sumber pencapaian tujuan. Di samping itu, faktor apa saja kah yang paling berpengaruh dalam upaya pencapaian tujuan tersebut. Dengan demikian, didapatkan perbandingan antara sumber daya dengan implementasi organisasi yang telah dilakukan. Melalui perbandingan tersebut, akan diperoleh pengetahuan mengenai sejauh manakah efektifitas organisasi dalam mengoptimalkan seluruh sumber dayanya. Kemudian, analisis internal organisasi, difokuskan pula iklim kerja dalam organisasi, apakah kondusif atau kah cenderung terjadinya konflik, termasuk kemampuan personil dalam menerima tugas dan perubahan yang terjadi dalam organisasi.

34 West, Ford, & Ibrahim, Strategic Marketing, Oxford University Pres. 2010



Gambar 2. 13. Internal Analysis

Proses akhir dari CI adalah penggunaan intelijen dalam menentukan proses pengambilan keputusan. Hal tersebut, dititikberatkan pada penilaian dampak dari sebuah pengambilan keputusan, terkait dengan posisi dan keadaan organisasi. Oleh karena itu, seluruh keputusan yang telah dibuat akan kembali kepada proses pengumpulan bahan keterangan atau informasi, mengingat adanya proses evaluasi dalam pelaksanaan keputusan tersebut yang telah diambil. Penggabungan antara *external* dan *internal analysis*, harus dapat dipertanggungjawabkan untuk memastikan bahwa kesimpulan dari CI dapat digunakan dalam mendukung para pengambil keputusan, terkait dengan kemampuan organisasi untuk tetap bertahan dalam situasi apa pun.

BAB 3

ENVIRONMENTAL SCANNING

3.1 PENENTUAN KEY INTELLIGENCE TOPIC/KIT

3.1.1 SEJARAH HUBUNGAN INDONESIA-MALAYSIA

Perkembangan hubungan antara Indonesia dan Malaysia yang naik turun, tidak lepas dari faktor kesejarahan di mana pemerintah Indonesia pernah mengambil kebijakan konfrontasi pada era pemerintahan Soekarno. Kebijakan tersebut, dilatarbelakangi oleh rencana Inggris pada tahun 1961 untuk menggabungkan koloninya di Kalimantan dan semenanjung Malaya untuk membentuk Malaysia. Rencana itu ditentang Soekarno karena berpendapat bahwa Malaysia adalah boneka Nekolim untuk melawan Indonesia³⁵. Rencana tersebut juga ditentang oleh Filipina, terkait klaim kepemilikan wilayah Sabah secara historis. Indonesia dan Filipina menyatakan setuju untuk membentuk Malaysia, dengan syarat adanya referendum dari rakyat. Namun, sebelum pelaksanaan referendum, pada tanggal 16 September 1963, Inggris telah membentuk Federasi Malaysia. Dua hari kemudian, terjadi aksi demonstrasi anti Indonesia yang terjadi di KBRI Indonesia di Kuala Lumpur disertai dengan perobekan bendera Indonesia dan aksi menginjak lambang Garuda Pancasila oleh PM Malaysia, Tuanku Abdul Rahman. Menyusul aksi itu, maka Presiden Soekarno mengumandangkan "Ganyang Malaysia" karena dinilai telah menginjak-injak harga diri bangsa Indonesia.

Pasca pergantian kepemimpinan dari Soekarno ke Soeharto, hubungan antara Indonesia-Malaysia mengalami kemajuan melalui penandatanganan perjanjian pada tanggal 28 Mei 1966, di Bangkok, untuk menyelesaikan konflik antara kedua negara³⁶. Menyusul kesepakatan tersebut, pada tanggal 11 Agustus 1966, kedua belah pihak menandatangani perjanjian perdamaian sebagai implementasi kesepakatan penyelesaian konflik. Pada tahun 27 Oktober 1969, kedua negara menandatangani Perjanjian Tapal Batas Kontinental Indonesia-Malaysia, namun pada tahun yang sama Malaysia membuat peta baru dengan

³⁵ Tjipta Lesmana, *Dari Soekarno Sampai Susilo Bambang Yudhoyono: Intrik & Lobi Politik para Penguasa*, 2009, hal. 44

³⁶ Tomi Lebang, *Berbekal Seribu Akal Pemerintahan Dengan Logika: Sari pati Pidato Wakil Presiden Jusuf Kalla*, Gramedia Pustaka Utama, 2006, hal. 75

memasukkan pulau Sipadan, Ligitan, dan Batu Puteh ke dalam wilayahnya. Peta baru tersebut tidak disetujui oleh Indonesia, terkait Sipadan dan ligitan, serta diprotes oleh Singapura terkait Batu puteh. Pada tanggal 17 Maret 1970, Indonesia-Malaysia kembali menandatangani Persetujuan Tapal batas Laut Indonesia dan Malaysia, namun Malaysia juga kembali membuat peta baru pada tahun yang sama mengenai tapal batas kontinental dan maritim secara sepihak dengan memasukkan blok maritim Ambalat ke dalam wilayahnya.

Puncak perselisihan di pulau Sipadan dan Ligitan, akhirnya diputuskan oleh Mahkamah Internasional di Den Haag, Belanda pada tanggal 17 Desember 2002³⁷. Mahkamah Internasional menyatakan bahwa Malaysia berhak atas Pulau Sipadan dan Pulau Ligitan dengan dasar efektivitas, yakni telah melakukan administrasi serta pengelolaan konservasi alam di kedua pulau tersebut antara lain, Pemerintah Inggris telah melakukan tindakan administratif secara nyata berupa penerbitan ordonansi perlindungan satwa burung, pungutan pajak terhadap pengumpulan telur penyu sejak 1930-an, dan operasi mercusuar sejak awal 1960. Menyusul kemenangan tersebut, pada tahun 2005, Malaysia kembali melakukan klaim salah satu wilayah yang masih berstatus sengketa, yakni di Blok Ambalat. Bahkan, Malaysia telah memberikan konsesi pengelolaan eksplorasi laut kepada perusahaan minyak Amerika, Shell. Merespons klaim tersebut, sejumlah aksi "Ganyang Malaysia" kembali terdengar melalui aksi-aksi demonstrasi yang berlangsung di sejumlah wilayah di Indonesia, diantaranya Jakarta dan Sulawesi. Para demonstran tersebut meminta agar pemerintah Indonesia bertindak tegas untuk mencegah terulangnya kembali kasus klaim Malaysia atas Sipadan-Ligitan.

Setelah beberapa saat reda, aksi anti Malaysia kembali mengemuka pada tahun 2007. Penyebabnya adalah insiden pemukulan salah satu wasit karate asal Indonesia Donald Peter Luther Kolobita pada 24 Agustus 2007 di Kuala Lumpur. Bahkan aksi anti Malaysia tersebut berlanjut dengan aksi bakar bendera Malaysia di Medan dan Jakarta pada 29 Agustus 2007, termasuk desakan untuk memutuskan hubungan diplomatik dengan Malaysia.

³⁷ <http://www.suaramerdeka.com/harian/0212/18/nas1.htm>

Insiden-insiden lainnya yang cukup menonjol pada era pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono adalah adanya klaim-klaim budaya Indonesia oleh Malaysia. Lagu Rasa Sayange misalnya, digunakan sebagai *jingle* dalam promosi pariwisata Malaysia pada tahun 2007. Pemerintah Malaysia, melalui menteri Pariwisata, Adnan Tengku Mansor menyatakan bahwa lagu tersebut akan terus digunakan karena merupakan lagu untuk kepulauan Nusantara (Melayu). Menguatkan pendapat tersebut, Menteri Kebudayaan, Kesenian, dan Warisan, Rais Yatim meminta pemerintah Indonesia untuk membuktikan bahwa lagu tersebut adalah milik Indonesia. Tidak jauh berbeda, pada tahun 2009, tari Pendet dipergunakan oleh Malaysia dalam promosi "*Visit to Malaysia*" yang dimasukkan ke dalam video promosi pariwisata Malaysia. Di samping itu, hingga 2009, sejumlah budaya milik Indonesia lainnya, diantaranya Reog dan dipatenkannya batik oleh Malaysia turut memicu sentimen anti Malaysia di Indonesia.

Salah satu masalah penting yang mempengaruhi hubungan antara Indonesia-Malaysia adalah keberadaan tenaga kerja asal Indonesia di Malaysia yang kerap mendapatkan perlakuan yang tidak layak di negara tersebut. Berita yang cukup menggemparkan terjadi pada Mei 2004, terkait penganiayaan seorang TKI asal Kupang, Nirmala Bonat oleh majikannya di Kuala Lumpur. Nirmala mendapat penyiksaan menggunakan setrika panas, air panas, dan benda logam pada Januari, Maret, April, dan Mei 2004³⁸. Sementara itu, pada pertengahan 2009, seorang TKI asal Kupang lainnya, Modesta Rengga Kaka disiksa oleh majikannya di Malaysia. Selain itu, gaji Modesta selama 19 bulan tidak dibayarkan oleh majikan tersebut³⁹. Pada tahun yang sama, TKI asal Tasikmalaya Siti Hajar mengalami cedera berat akibat disiram air panas diseluruh tubuhnya dan dipukul oleh majikannya. Selama 34 bulan bekerja, hak Siti Hajar belum pernah diterima sama sekali. Masih di tahun yang sama, seorang TKI dari Surabaya, Mutik Hani meninggal di rumah sakit Tengku Ampuan, Klang. Mutik meninggal karena penyiksaan majikan dengan bekas luka di kaki, lengan, dan wajah. Selain

³⁸ http://dunia.vivanews.com/news/read/111187-penyiksa_nirmala_bonat_dihukum_12_tahun

³⁹ <http://www.detiknews.com/read/2009/06/28/112343/1155220/10/tki-kembali-disiksa-di-Malaysia-kupingnya-diiris>

itu, Mutik ditemukan di toilet setelah dikurung selama dua hari di rumah majikannya tersebut.

Bagi publik di Indonesia, banyaknya kasus terhadap WNI, terutama terhadap tenaga kerja wanita, menyulut kebencian yang mendalam sejak beberapa tahun belakangan ini, termasuk dilatarbelakangi oleh kemenangan Malaysia atas Sipadan-Ligitan.

3.1.2 INSIDEN PENANGKAPAN PETUGAS DKP DI PERAIRAN TANJUNG BERAKIT

3.1.2.1 Kronologi kejadian

Sementara itu, peristiwa penangkapan Petugas DKP oleh polisi Malaysia pada pertengahan Agustus 2010, semakin memperuncing permusuhan terhadap Malaysia. Peristiwa ini, berawal dari adanya laporan masyarakat pada hari Jumat, 13 Agustus 2010 mengenai kapal ikan Malaysia yang sedang melakukan aktivitas di sekitar perairan Berakit⁴⁰. Laporan ini diterima sekitar pukul 10.30 WIB, kemudian ditindaklanjuti dengan pengiriman Kapal DOLPHIN 015 pada Pukul 19.00 WIB untuk memeriksa laporan tersebut. Sekitar setengah jam kemudian, Kapal Dolphin 015 memergoki lima unit kapal ikan asing berbendera Malaysia sedang menangkap ikan. Lokasi penangkapan kapal pertama adalah di 1-22'-3936"LU, 104-28'-8681"BT, kapal kedua 1-22'-2186"LU, 104-31'-3188"BT, kapal ketiga 1-21'-1686"LU, 104-29'-0682" BT, kapal keempat di 1-20'-0187" LU, 104-30'-9437" BT, kapal kelima 1-20'-0187" LU, 104-29'-4183" BT⁴¹.

Petugas kemudian melakukan pemeriksaan dan para nelayan tersebut diangkut menuju Batam, sedangkan kapal nelayan Malaysia diisi oleh Asriadi, Seivo dan Erwan. Sekitar pukul 21.00 WIB, mereka dihentikan oleh kapal Patroli *Marine Police Malaysia* di koordinat 1-16'-8937" LU, 104-27'-8178" BT. Anggota DKP yang ada di kapal Dolphin diperintahkan untuk pindah ke kapal Malaysia. Hermanto saat itu menjawab jika nelayan Malaysia sudah ditangkap oleh Indonesia. Jawaban itu justru dibalas dengan tembakan peringatan oleh Malaysia. Mendengar suara tembakan itu, nahkoda kapal Dolphin langsung pergi menuju lampu Berakit. Sedangkan kapal nelayan Malaysia yang diisi oleh petugas

⁴⁰ Keterangan menurut Kepala Seksi Pembinaan Penegakan Hukum Polda Kepri, AKP Ade Kuncoro.

⁴¹ <http://www.antaraneews.com/berita/1281960777/anggota-laskar-merah-putih-datangi-kedubes-Malaysia>

DKP ditangkap oleh Malaysia. Hermanto kemudian menghubungi Komandan Kapal Marine Police Malaysia melalui telepon Asriadi (pengawas perikanan Batam). Erwan diperintahkan pihak Malaysia agar nelayan yang ditangkap dapat ditukar dengan petugas DKP. Namun tawaran itu tidak disetujui. Pihak Kapal Dolphin meminta agar petugas DKP dilepaskan lebih dulu. Sabtu 14 Agustus 2010, sekitar pukul 02.00 WIB, Kapal Dolphin kemudian melapor ke Dit Pol Air Polda Kepri untuk melaporkan kejadiannya.

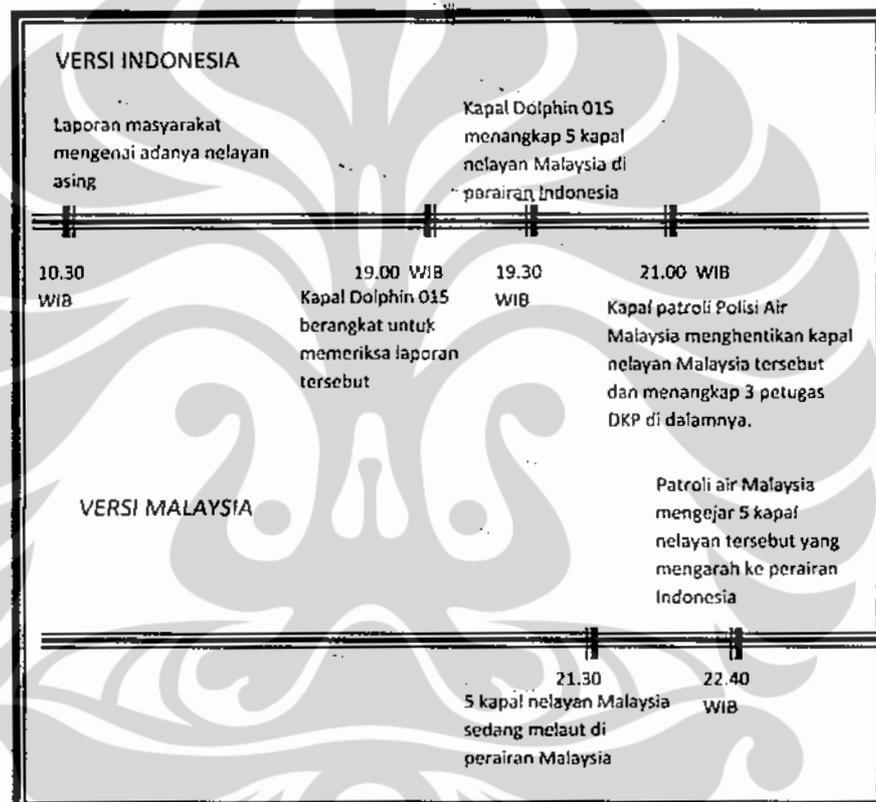
Daftar nama nelayan Malaysia yang ditangkap oleh Indonesia:

- Muslimin Bin Mahmud (Nahkoda Kapal JHF 6532)
- Roszaidy Bin AKub Nelayan (ABK Kapal JHF 6532)
- Ghazali Bin Wahab Nelayan (ABK Kapal JHF 8442)
- Faisal Bin Muhamad Nelayan (ABK Kapal JHF 8442)
- Bon Khee Soo Nelayan (ABK Kapal JHF 6320)
- Lim Kok Guan Nelayan (ABK Kapal JHF 6367)
- Cheng Ah Choy Nelayan (ABK Kapal JHF 5280)

Menguatkan hal tersebut, Menlu Marty Natalegawa pada 25 Agustus 2010 menyatakan bahwa dalam kasus tersebut, pemerintah Malaysia telah melakukan beberapa pelanggaran. Pertama, masuknya kapal nelayan Malaysia ke perairan Indonesia. Kedua, masuknya patroli Polisi Marin Diraja Malaysia ke wilayah Indonesia, dan ketiga, penangkapan terhadap tiga petugas KKP dilakukan di wilayah Indonesia dan diduga ada tindak kekerasan yang dialami para petugas tersebut.

Sementara itu, pemerintah Malaysia menyatakan, nelayan itu mencari ikan di perairannya yaitu di dekat Kota Tinggi. Komandan polisi Kota Tinggi Superintendent Muhammad Sebot menyatakan, 15 nelayan melaut dengan 5 perahu di perairan Kota Tinggi. Insiden terjadi sekitar pukul 21.30 ketika semua nelayan, yang berusia 23 hingga 63, berada di lokasi 4 mil laut tenggara Tanjung Punggai sebelum mereka didekati oleh personel pengawas perikanan Indonesia dan ditahan. Tak lama kemudian datanglah patroli Pasukan Operasi Laut dari Malaysia sekitar pukul 22.40. Mereka memergoki 5 perahu nelayan sedang mengarah ke perairan Indonesia bersama kapal yang diyakini milik otoritas

Indonesia. Kapal pengawas Indonesia tiba-tiba mempercepat kecepatannya menuju perairan Indonesia setelah disuruh berhenti oleh Pasukan Operasi Laut Malaysia. Pasukan Malaysia lalu menginspeksi 5 perahu nelayan dan menemukan 3 pengawas perikanan Indonesia berseragam bersama 8 nelayan Malaysia. Petugas Indonesia saat itu tidak dilengkapi senjata. 7 nelayan dibawa di perahu petugas Indonesia menuju perairan Indonesia. Polisi Malaysia kemudian mengamankan 3 personal Indonesia dan membawa 5 perahu nelayan itu ke Pos Polisi Pangerang.

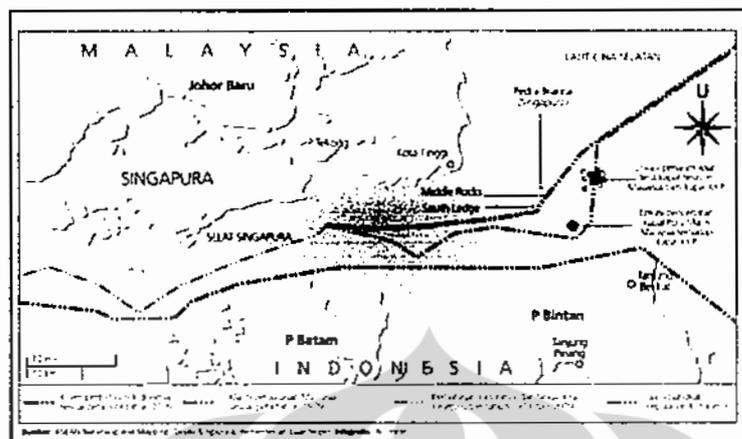


Gambar 3. 1. Dua versi kronologi peristiwa

Sumber: diolah dari berbagai sumber

3.1.2.2 Klaim peta perbatasan yang berbeda

Perbedaan versi tersebut, merupakan dampak dari adanya perbedaan pandangan garis batas kedua negara, di mana Malaysia masih menggunakan peta 1979 yang mereka klaim, sehingga kapal-kapal DKP tersebut dianggap telah masuk ke wilayah Malaysia. Di lain pihak, Indonesia menggunakan Peta nomor 349 tahun 2009 sehingga tidak ada keraguan bagi pemerintah Indonesia bahwa kejadian tersebut terjadi di wilayah Indonesia.



Gambar 3. 2. Lokasi penangkapan petugas DKP

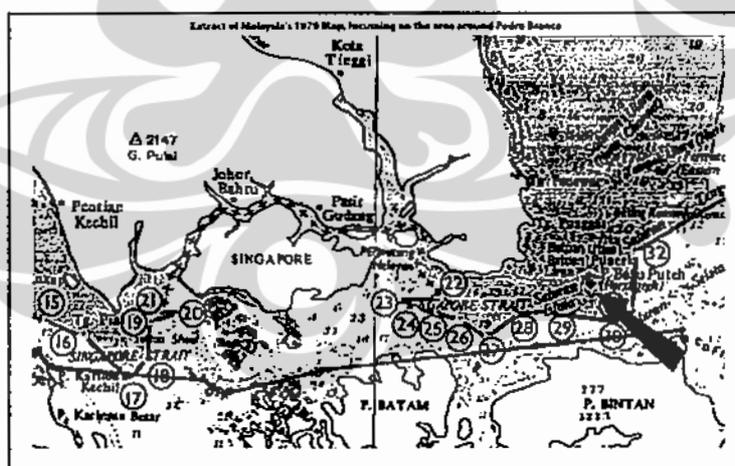
sumber: Republika

Dari gambar tersebut di atas, maka menurut Peta 349 tahun 2009, maka lima kapal nelayan Malaysia sudah jelas berada di wilayah Indonesia, termasuk pencegahan kapal Polis Marin Malaysia terhadap iring-iringan kapal KKP yang membawa lima pukat Malaysia. Hal tersebut diperkuat oleh pelaksanaan olah TKP Pada tanggal 16 Agustus 2010, yang dilakukan Tim Polda Kepri. Tim DKP, dan dua nelayan Malaysia yang ditangkap, terbukti bahwa insiden tersebut berada di wilayah perairan Indonesia.

Penggunaan peta baru tersebut, berdasar atas daftar-daftar koordinat garis pangkal Indonesia yang telah diperbaharui, sesuai dengan ketentuan Pasal 47 (9) Konvensi Hukum Laut PBB 1982 (UNCLOS). Pada tanggal 4 Maret 2009, pemerintah Indonesia telah mendaftarkan koordinat tersebut ke Sekretariat PBB, yang kemudian diedarkan PBB ke seluruh dunia. Penentuan garis pangkal tersebut, sangat penting bagi penentuan batas perairan sebuah negara karena menurut pasal 47 tersebut menyatakan, negara kepulauan dapat menarik garis pangkal lurus kepulauan yang menghubungkan titik-titik terluar pulau-pulau terluar termasuk pulau-pulau utama dengan perbandingan Negara kepulauan tersebut adalah antara laut dan daratan dengan satu berbanding satu dan sembilan berbanding satu (1:1 dan 9:1). Panjang garis pangkal tersebut tidak boleh melebihi 100 mil laut kecuali 3 % dari jumlah seluruh garis pangkal yang mengelilingi setiap kepulauan dapat melebihi panjang tersebut sampai maksimum 125 mil laut. Penarikan garis pangkal ini tidak boleh menyimpang terlalu jauh dari konfigurasi

umum, dan juga tidak boleh ditarik ke dan dari elevasi surut (low-tide elevations) kecuali terdapat mercu suar atau instalasi permanen dan jaraknya tidak melebihi lebar laut territorial, yaitu 12 mil. Negara kepulauan tidak boleh menarik garis pangkal itu yang memotong laut territorial, atau zona ekonomi eksklusif Negara lain. Konvensi Hukum Laut 1982 mewajibkan Negara kepulauan untuk menghormati hak-hak dan kepentingan sah dari Negara tetangganya. Penetapan garis pangkal ini harus dicantumkan dalam peta Negara tersebut dengan daftar koordinat geografis yang secara jelas merinci datum geodatknya. Oleh karena itu, Negara kepulauan harus mengumumkan peta atau daftar koordinat tersebut dan mendepositkan salinanannya di Sekretaris PBB⁴².

Namun, menurut klaim Malaysia sesuai peta 1979⁴³, tiga kapal pukat ditangkap di wilayah Malaysia dan dua kapal pukat ditangkap di wilayah Indonesia. Sementara pencegahan kapal Polis Marin Malaysia terhadap kapal KKP terjadi di wilayah Malaysia. Klaim Malaysia sesuai peta 1979 mengambil garis batas dengan asumsi gugus karang Pedra Branca (Batu Putih), Middle Rocks, dan South Ledge. Dengan klaim tersebut, maka wilayah Malaysia menjorok hampir 10 kilometer ke selatan dari batas klaim Indonesia yang bersandar pada Peta 349 tahun 2009.



Gambar 3. 3. Peta di perairan Batam dan Bintan menurut peta klaim Malaysia 1979

⁴² Departemen Kelautan dan Perikanan Indonesia, Evaluasi Kebijakan Dalam Rangka Implementasi Konvensi Hukum Laut Internasional (UNCLOS 1982) di Indonesia, 2008, hal 18.

⁴³ Peta ini dikesampingkan oleh Mahkamah Internasional ketika penyelesaian sengketa antara Malaysia-Singapura. Menlu Marty Natalegawa mengartikannya sebagai penolakan internasional atas peta tersebut.

3.1.2.3 Reaksi tokoh nasional Indonesia

Sebagaimana kasus-kasus sebelumnya terkait kedua negara, insiden penangkapan tiga petugas DKP tersebut memancing reaksi dari tokoh-tokoh di Indonesia, diantaranya:

- a. Pada 15 Agustus 2010, Mantan wakil Jusuf Kalla mengatakan bahwa penangkapan tiga orang petugas dinas kelautan dan perikanan oleh polisi air Malaysia hanya merupakan sebuah kesalahpahaman. Pembebasan terhadap kedua belah pihak dinilai wajar, namun Pemerintah Indonesia harus tetap menanyakan alasan penangkapan tersebut.
- b. Pada 15 Agustus 2010, anggota DPR Komisi 1 dari fraksi PKS, Mahfudz Sidiq menilai pemerintah Malaysia melakukan sikap konfrontatif terkait penembakan di perairan Indonesia saat terjadinya insiden penangkapan petugas DKP⁴⁴. Untuk itu, pemerintah diminta untuk bersikap tegas dan segera mengumpulkan fakta dan bukti terkait hal tersebut. Kapal nelayan Malaysia yang dikategorikan berteknologi canggih, seharusnya dapat mengetahui bahwa telah masuk ke wilayah perairan Indonesia.
- c. Pada 15 Agustus 2010, Menko Polhukam Djoko Suyanto menyatakan bahwa Presiden telah memberikan instruksi bahwa insiden tersebut harus diselesaikan dengan baik. Dalam kaitan tersebut, pihak Kemlu dan KKP telah ditugaskan untuk melakukan pengurusan hal itu.
- d. Pada 16 Agustus 2010, anggota Komisi IX DPR dari fraksi PKS, Rofi' Munawar menilai, tindakan polisi patroli Malaysia yang menodai kedaulatan Indonesia dapat diatasi dengan terapi kejut, misalnya pembakaran dan penenggelaman kapal-kapal ikan berbendera asing yang melakukan *illegal fishing* di wilayah Indonesia untuk menimbulkan efek jera. Hal tersebut sesuai dengan pasal 69 ayat 4 UU Nomor 45 Tahun 2009 tentang perikanan. Namun demikian, kapal

⁴⁴ Dalam hal ini, terdapat dua versi. Pertama bahwa dua tembakan tersebut merupakan tembakan dari senjata api, kemudian versi tersebut diralat oleh pemerintah dengan hanya berupa tembakan suar dari patroli Malaysia.

pengawasan perikanan Indonesia belum memadai untuk melakukan patroli karena belum memiliki kekuatan persenjataan. Padahal, menurut UU Nomor 45 Tahun 2009 pasal 69 ayat 2 kapal pengawas perikanan dapat dilengkapi dengan senjata api.

- e. Pada 16 Agustus 2010, Wakil Ketua DPR Priyo Budi Santoso dari fraksi Partai Golkar menyatakan bahwa penangkapan tiga petugas DKP tersebut merupakan provokasi dari pihak Malaysia. Di samping itu, Priyo mengecam lambatnya pihak-pihak terkait di Indonesia dalam menyikapi hal tersebut dan memberikan saran untuk membalas tindakan tersebut dengan menangkap salah satu personil keamanan Malaysia ke Indonesia⁴⁵.
- f. Pada 19 Agustus 2010, anggota komisi I DPR Tantowi Yahya mendesak pemerintah Indonesia agar menggunakan diplomasi yang lebih keras terhadap Malaysia karena sikap pelecehan Malaysia terhadap Indonesia telah berulang kali terjadi. Di samping itu, Tantowi meminta pemerintah untuk segera menyelesaikan masalah perbatasan oleh menteri-menteri terkait, diantaranya Kemlu dan 17 kementerian terkait lainnya. Meskipun telah mendapatkan anggaran, Tantowi menyatakan kecewa terhadap Badan Nasional Pengawas Perbatasan (BNPP) yang dibentuk pemerintah.
- g. Pada 18 Agustus 2010, anggota DPRD Batam dari PAN, Yudhi Kurnain mengecam diplomasi Indonesia sebagai sebuah kesalahan yang fatal. Hal tersebut terkait dengan pembebasan nelayan Malaysia dan pembebasan petugas DKP yang dianggap sebagai proses barter. Pemerintah Indonesia dinilai sangat lemah jika berhadapan dengan pemerintah Malaysia, termasuk dalam kasus-kasus klaim Malaysia atas milik Indonesia, diantaranya masalah Sebatik, Reog Ponorogo, Amabalat, Lagu Rasa Sayange hingga lagu Indonesia Raya yang diplesetkan.

⁴⁵ Hal ini dikatakan pasca pelaksanaan pidato Kepresidenan di gedung DPR, Senayan Jakarta pada tanggal 16 Agustus 2010

- h. Pada 18 Agustus 2010, Ketua Fraksi PKS Mustafa Kamal menyatakan kecewa terhadap dugaan barter dalam pembebasan nelayan Malaysia dengan tiga petugas DKP yang ditahan oleh Malaysia, tanpa adanya proses hukum. Untuk itu, Mustafa mendesak agar Presiden Yudhoyono untuk turun langsung dan melakukan diplomasi yang konseptual. Jika sejumlah nota protes diabaikan oleh pemerintah Malaysia, maka perspektif pendekatan harus dilakukan melalui pertahanan, kepentingan nasional, dan ekonomi.
- i. Pada 18 Agustus 2010, Mantan Dewan Pertimbangan Presiden (Watimpres) Adnan Buyung Nasution menyesalkan diplomasi pemerintah Indonesia dalam memulangkan tiga petugas Departemen Kelautan dan Perikanan (DKP) RI yang ditangkap *Marine Police Malaysia*. Hal tersebut menunjukkan lemahnya diplomasi Indonesia untuk mempertahankan kedaulatan bangsa, dan mengecewakan masyarakat Indonesia.
- j. Pada 18 Agustus 2010, anggota komisi 1 DPR, Lily Wahid menyatakan kecewa terhadap pemerintah, terkait pembebasan nelayan dan petugas DKP tanpa melalui proses hukum. Menurut Lily, Indonesia memiliki daya tawar yang lebih tinggi dibanding Malaysia, diantaranya tenaga kerja asal Indonesia. Namun demikian, posisi tawar Indonesia tidak akan berguna apabila pemimpinnya tidak mau untuk melakukan hal tersebut.
- k. Pada 18 Agustus 2010, Ketua DPR Marzuki Alie menilai, proses pembebasan tersebut adalah wajar karena adanya kesalahpahaman di wilayah perbatasan. Pembebasan tersebut bukanlah barter seperti yang dilihat oleh sebagian besar masyarakat Indonesia. Namun demikian, Marzuki mendesak pemerintah untuk segera menyelesaikan permasalahan perbatasan antara Indonesia dengan negara-negara tetangga agar tidak terjadi lagi insiden serupa. Terkait pembebasan itu, Marzuki menyatakan bahwa tidak ditemukan bukti kuat bahwa para nelayan tersebut telah melanggar perbatasan karena pihak KKP tidak memberikan bukti yang cukup. Pendapat Marzuki didasari oleh

pernyataan Kepala Stasiun Pengawasan Sumberdaya Kelautan dan Perikanan (SPSKP) Pontianak Bambang Nugroho, bahwa dalam penangkapan nelayan Malaysia tersebut tidak cukup bukti karena tidak ditemukan ikan hasil tangkapan. Selain itu, masih ada pandangan yang berbeda mengenai wilayah kedua negara. Wilayah Indonesia yang sudah jelas adalah sekitar 6 mil laut dari pantai Bintan.

- I. Pada 18 Agustus 2010, Direktur Jenderal Asia Pasifik Kemlu, Hamzah Thayeb menyatakan bahwa pihaknya telah menyampaikan nota diplomatik untuk memprotes pemerintah Malaysia atas insiden penangkapan tiga petugas DKP di perairan utara Pulau Bintan. Dalam nota diplomatik tersebut, disebutkan secara pasti bahwa telah terjadi pelanggaran batas wilayah yang dilakukan oleh Polisi Air Malaysia. Sehari sebelumnya, tiga petugas DKP telah dibebaskan, termasuk juga nelayan yang ditangkap oleh pemerintah Indonesia.
- m. Pada 19 Agustus 2010, Wakil Ketua Dewan Perwakilan Daerah (DPD) Gusti Kanjeng Ratu Hemas di Gedung DPD, menyatakan, kendati Indonesia sedang menunggu kesepakatan antara Singapura-Malaysia dalam menyelesaikan perbatasan wilayah kedua negara, namun dalam insiden semacam penangkapan petugas DKP seharusnya tidak terjadi⁴⁶. Hal tersebut, merupakan sinyalemen bahwa pemerintah harus menyatakan ketegasannya terhadap masalah tersebut. Di lain pihak, Pemerintah Malaysia dihimbau untuk memiliki itikad baik, sebagaimana pemerintah Indonesia yang cenderung bersabar dalam penyelesaian masalah perbatasan antara kedua negara. Oleh karena itu, Hemas mendesak permohonan maaf dari pemerintah Malaysia atas insiden penangkapan petugas DKP itu.
- n. Pada 19 Agustus 2010, Mantan Wakil Presiden RI, Jusuf Kalla menilai, prinsip politik luar negeri Presiden Susilo Bambang Yudhoyono seperti halnya pedagang yang menganggap semua orang

⁴⁶ <http://www.tribunnews.com/2010/08/19/ayo-tegas-kepada-Malaysia>

adalah teman⁴⁷. Prinsip politik luar negeri tersebut, dipandang tidak lagi realistis karena dapat menghancurkan kredibilitas pemerintah Indonesia di mata masyarakat Internasional.

- o. Pada 19 Agustus 2010, politisi partai Gerindra, Ahmad Muzani menyatakan bahwa sikap Indonesia terhadap insiden tersebut merupakan sikap lemah dan minder di hadapan pemerintah Malaysia. Selama ini diplomat Indonesia dianggap gagal karena tidak mampu menangkap kepentingan nasional secara utuh. Terkait dengan Malaysia, hendaknya Indonesia tidak lagi terkecoh dengan sikap Malaysia yang terindikasi melakukan provokasi dan kemampuan bangsa Indonesia.
- p. Pada 20 Agustus 2010, Koalisi untuk Kedaulatan Indonesia⁴⁸ menuduh pemerintah Indonesia telah melakukan barter dengan pemerintah Malaysia terkait pembebasan nelayan Malaysia dan 3 petugas DKP yang ditahan oleh Malaysia. Hal tersebut dikatakan oleh direktur Lingkar Madani (Lima). Ray Rangkuti dalam audensi dengan Komisi I DPR RI. Lebih lanjut, Presiden, Menlu, dan Menteri Kelautan dan Perikanan dinilai gagal dalam mempertahankan martabat bangsa Indonesia. Menurut Rangkuti, indikasi barter tersebut dari tidak adanya proses hukum terkait pembebasan itu dan tidak adanya permintaan maaf dari pemerintah Malaysia dalam insiden tersebut. Selain itu, Nota protes dari Menlu Marty Natalegawa baru dikirimkan pada 18 Agustus setelah pembebasan sehari sebelumnya. seharusnya, pemerintah Indonesia melanjutkan proses hukum berdasarkan UU No. 45 tahun 2009 tentang perikanan dan melaporkan tindak pelanggaran Konvensi Hukum Laut (UNCLOS) ke Sekjen PBB. Dalam kaitan tersebut, Rangkuti mendesak komisi I DPR untuk segera melakukan usulan hak interpelasi dalam kasus tersebut.

⁴⁷ Melalui jubah Kepresidenan, Julian A. Pasha, Presiden menyatakan bahwa semua negara adalah teman dan tidak ada lawan, namun tidak akan berkompromi terhadap kedaulatan negara.

⁴⁸ Koalisi itu terdiri dari Lima, KIARA, PK2PM, Kesatuan Nelayan Tradisional Indonesia (KNTI), Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM), Wahana Lingkungan Hidup Indonesia (Walhi), KPA, KAU, KAHMI-PRO, Forum Komunikasi Nelayan Jakarta (FKNJ), dan LISUMA.

- q. Pada 22 Agustus 2010 wakil sekjen PPP, Muhammad Romahurmuziy mendesak Menlu untuk memanggil Dubes Malaysia untuk memberikan keterangan resmi atau permintaan maaf. PPP juga menginginkan penjelasan atas proses pembebasan nelayan Malaysia dan petugas DKP oleh Malaysia. Namun demikian, PPP menolak adanya usulan hak interpelasi DPR terhadap pemerintah terkait kasus tersebut. Hal yang mungkin dilakukan adalah adanya tanggung jawab bersama, termasuk dukungan anggaran bagi seluruh pihak yang berkepentingan agar insiden tersebut tidak terulang kembali.
- r. Dalam Rapat Dengar Pendapat (RDP) pada tanggal 25 Agustus 2010 antara Kementerian Luar Negeri dengan Komisi I DPR RI, Komisi I DPR RI mendesak pemerintah untuk menyampaikan tuntutan permohonan maaf dari Malaysia terkait dengan tiga pelanggaran yang dilakukan Malaysia terhadap Indonesia⁴⁹. Tiga pelanggaran itu yakni, pelanggaran wilayah perairan RI oleh nelayan-nelayan Malaysia, pelanggaran wilayah perairan RI oleh Marine Police Diraja Malaysia, dan pelanggaran Malaysia terhadap penangkapan tiga petugas KKP oleh Marine Police Diraja Malaysia serta adanya indikasi kemungkinan tindak kekerasan. Di samping itu, Komisi I DPR mendesak pemerintah bersikap tegas kepada Malaysia agar pelanggaran dan kebijakan Malaysia yang melecehkan Indonesia tidak terulang kembali, untuk menjaga kedaulatan, harkat, dan martabat bangsa dan negara Indonesia.
- s. Pada 26 Agustus 2010, Sekretaris DPD Himpunan Nelayan Seluruh Indonesia (HNSI) Sumut, Ihya Ulumuddin Dewan Pimpinan Daerah Himpunan Nelayan Seluruh Indonesia, Provinsi Sumatera Utara, mendesak adanya peralatan senjata bagi petugas Dinas Kelautan dan Perikanan yang bertugas di perairan berbatasan dengan Malaysia,

⁴⁹ Beberapa anggota DPR yang mendesak tindakan tegas terhadap pelanggaran tersebut antara lain Mayjen TNI Purn Tritantomo dan Sidharta Danusubroto dari PDIP
<http://www.tribunnews.com/2010/08/25/dpr-pemerintah-harus-tuntut-Malaysia-minta-maaf>

untuk menjaga keamanan dan penyelamatan diri pegawai yang sedang bertugas.

- t. Pada 27 Agustus 2010, jubiir Kemlu RI, Teuku Faizasyah menyatakan bahwa pemerintah Malaysia telah berjanji untuk melakukan investigasi lebih lanjut terkait penangkapan petugas DKP. Sebelumnya, Menlu Malaysia Datuk Seri Anifah Aman menolak untuk meminta maaf atas insiden di perairan Bintan tersebut. Sejauh ini, Kemlu kedua negara telah melakukan pembicaraan lebih lanjut untuk menyelesaikan masalah itu.
- u. Pada 29 Agustus 2010, Ketua Umum Partai Golkar Aburizal Bakrie⁵⁰ menyatakan bahwa pemerintah Indonesia tidak tegas dalam menindaklanjuti kasus penangkapan tiga petugas DKP oleh Malaysia. Dalam kaitan tersebut, Bakrie menghimbau agar proses diplomasi diupayakan dengan tegas agar mencapai hasil yang lebih baik. Dengan demikian, kedua negara akan mendapatkan kejelasan mengenai batas wilayah di perairan tersebut.
- v. Pada 9 September 2010, Ketua Eminent Person Group (EPG/kelompok tokoh terkemuka) Try Sutrisno menghimbau kepada para demonstran anti Malaysia untuk tidak berlebihan, misalnya melakukan sweeping, pembakaran bendera, dan pelemparan kedubes Malaysia. Menurut Try, demonstrasi bukan berarti dengan bebas menghujat negara lain karena justru akan merusak citra bangsa Indonesia. Dalam kaitan tersebut, kedua negara diminta untuk tetap menjaga persatuan ASEAN untuk menjadi kawasan yang aman, nyaman, dan memberikan kesejahteraan bagi warganya.

⁵⁰ Selain menjabat sebagai ketua Partai Golkar, Aburizal Bakrie juga menjadi Ketua Sekretariat Gabungan Koalisi Pendukung Pemerintah. Sekretariat Gabungan ini dibentuk dalam pertemuan empat partai koalisi di Cikeas pada tanggal 6 Mei 2010.

3.1.2.4 Aksi demonstrasi anti Malaysia di Indonesia

Sebagai sikap protes, sejumlah aksi demonstrasi terjadi di Jakarta dan sejumlah wilayah lainnya.

- a. Pada 17 Agustus 2010, massa Benteng Demokrasi Rakyat (Bendera) menggelar aksi unjuk rasa di jalan Diponegoro, Jakpus. Dalam aksi tersebut, para demonstran membakar bendera Malaysia sebagai bentuk protes terhadap pemerintah Malaysia yang menangkap 3 pegawai DKP. Di samping itu, massa mendesak pemerintah Indonesia untuk bersikap tegas terhadap pemerintah Malaysia yang dianggap telah melecehkan kedaulatan Indonesia.
- b. Sebagai aksi lanjutan, pada 23 Agustus 2010, massa gabungan dari Petisi 28, Bendera, dan Guntur 49 melakukan aksi demonstrasi di depan Kedubes Malaysia, menuntut agar Malaysia tidak mencoba memprovokasi Indonesia. Aksi tersebut ricuh karena adanya insiden pembakaran bendera Malaysia dan pelemparan tinja ke halaman Kedubes Malaysia.
- c. Pada 31 Agustus 2010, LSM Bendera kembali menggelar aksi unjuk rasa di Jalan Diponegoro 58 menteng, Jakpus. Demonstrasi ini berlangsung ricuh karena massa demonstran menutup jalan, sehingga mengakibatkan kemacetan. Sehari sebelumnya, di Makassar Sulsel, massa yang tergabung dalam Laskar merah Putih melakukan demonstrasi anti Malaysia di sejumlah Bank milik Malaysia. Mereka meminta agar pemerintah Malaysia tidak bertindak arogan dan segera meminta maaf kepada pemerintah Indonesia.



Gambar 3. 4. Aksi pelemparan tinja di Kedubes Malaysia

Sumber: www.tempointeraktif.com/hg/hukum/2010/08/30/brk,20100830-275131,id.html

- d. Sementara itu di Bali, pada 26 Agustus 2010, puluhan mahasiswa yang tergabung dalam Gerakan Marhaen Muda Indonesia (GMMI) menggelar aksi demo “Ganyang Malaysia” di depan Konsulat Kehormatan Malaysia di Bali, di Jalan Pantai Kuta. Mereka mengecam aksi penangkapan tiga petugas DKP oleh polisi Malaysia yang dianggap telah melanggar kedaulatan Indonesia.
- e. Pada 30 Agustus 2010, sekitar 25 organisasi di Tegal melakukan aksi unjuk rasa, mengecam pemerintah Malaysia yang dinilai telah melakukan sejumlah pelanggaran, antara lain perbatasan, masalah TKI, dan Budaya. Untuk itu, mereka menyerukan kepada seluruh warga Indonesia untuk memboikot produk Malaysia di Indonesia, penghentian tayangan berbudaya Malaysia, dan memutuskan hubungan diplomatik dengan Malaysia. Di hari yang sama, berlangsung aksi demonstrasi dari massa Gerakan Rakyat untuk Demokrasi dan Keadilan (GRDK) di depan gedung DPRD Surabaya. Mereka menghimbau agar pemerintah melakukan tindakan tegas terhadap Malaysia, sebagaimana yang dilakukan oleh mantan Presiden Soekarno.
- f. Pasca pidato Presiden Susilo Bambang Yudhoyono dalam merespons insiden tersebut, pada 2 September 2010 di Sukoharjo, ribuan massa yang terdiri dari tokoh masyarakat, organisasi massa (Ormas), partai

Universitas Indonesia

politik (Parpol), pelajar hingga pejabat eksekutif menyuarkan tuntutan ganyang Malaysia. Mereka mengecam tindakan provokasi pemerintah Malaysia, menolak klaim budaya Indonesia sebagai milik Malaysia, menentang tindakan pelecehan terhadap lagu kebangsaan Indonesia, dan menentang tindakan sewenang-wenang terhadap TKI di Malaysia. Aksi demonstrasi tersebut dihadiri antara lain Bupati Sukoharjo Bambang Riyanto dan Sekda Indra Surya, dan 11 elemen masyarakat yang tergabung dalam Barisan Rakyat Bela Nusa Bangsa (Babernusa). Di lain tempat, sejumlah massa gabungan dari Aliansi Ganyang Malaysia, Himpunan Mahasiswa Islam cabang Ciputat, Humanika Jakarta, serta Jaringan Aktivistis Jakarta melakukan aksi unjuk rasa di depan kantor-kantor Petronas di Jalan Mega Kuningan dan kantor PT Petronas Citybank Tower di Jalan Jenderal Sudirman, Jakarta Selatan. Mereka menolak klaim-klaim Malaysia atas sejumlah budaya milik Indonesia.

- g. Pada 3 September 2010, puluhan massa front Merah Putih melakukan aksi unjuk rasa di depan kantor cabang Bank CIMB Niaga, Gladak, Solo. Mereka mendesak pemerintah RI untuk melakukan pengusiran diplomat Malaysia, termasuk menyatakan kecewa atas jalur diplomasi yang ditempuh dalam menyelesaikan masalah dengan Malaysia. Hal senada juga dinyatakan dalam aksi unjuk rasa di Bandung, aksi unjuk rasa anti Malaysia dilakukan di depan pom bensin milik Malaysia di Jalan Dago. Mereka membakar foto PM Malaysia dan bendera Malaysia. Di samping itu, mereka mengkritik pemerintah Indonesia yang dinilai lemah dalam menghadapi Malaysia.
- h. Pada 7 September 2010, sekitar 400 massa dari beberapa Ormas seperti Forum Pembela Merah Putih, Laskar Merah Putih dan Forum Masyarakat Peduli Keadilan, melakukan unjuk rasa anti Malaysia di depan kantor Kementerian Luar Negeri, Pejambon, Jakarta Pusat. Mereka menuntut Pertama, putus hubungan diplomatik Indonesia-Malaysia; kedua, tarik Dubes Indonesia dari Malaysia; ketiga, deportasi para elit Malaysia yang bekerja di Indonesia.



Gambar 3. 5. Sweeping WN Malaysia di depan Kedubes Malaysia
sumber: monitoring petugas intelijen



Gambar 3. 6. Aksi injak bendera
sumber: monitoring petugas intelijen



Gambar 3. 7. Aksi bakar bendera
sumber: monitoring petugas intelijen

3.1.2.5 Reaksi publik di Malaysia

Banyaknya aksi demonstrasi yang dinilai telah menghina negara Malaysia, memancing respons dari sejumlah pihak di Malaysia.

- a. Pada 24 Agustus 2010, pemuda UMNO melakukan demonstrasi di depan KBRI Kuala Lumpur. Melalui Ketua Pemuda UMNO Putrajaya, Ahmad Zaki Zahid, mereka mendesak pemerintah Indonesia untuk mengambil tindakan tegas kelompok masyarakat seperti organisasi "Bendera" yang telah memperkeruh hubungan baik Indonesia-Malaysia. Ketua Pemuda PAS, Nasrudin Tantawi Hasan mempertanyakan alasan mengapa Bendera berusaha untuk menciptakan ketidakharmonisan antara kedua negara. Dia juga mendesak instansi yang berwenang di republik ini untuk menyelidiki apa sebenarnya motif Bendera dan mengidentifikasi otak serangan terhadap Kedutaan Besar Malaysia.
- b. Desakan yang sama juga disampaikan sekretaris Penang Jamaah Islah mengatakan, apa yang dilakukan Bendera menjijikkan dan tidak sejalan dengan semangat persaudaraan Islam. Selain itu, sejumlah aksi unjuk rasa terjadi di Kuala Lumpur, George Town, Penang memprotes aksi LSM Bendera yang melakukan aksi pelemparan tinja ke Kedubes Malaysia di Indonesia.
- c. Di Johor Baru, ribuan mahasiswa Universiti Teknologi Malaysia (UTM) mengecam aksi Bendera tersebut sebagai aksi yang merusak hubungan Indonesia-Malaysia. Sementara itu, Datuk Chor Chee Heung dari Malaysian Chinese Association (MCA) menuntut pemerintah Indonesia menindak tegas sejumlah pelaku unjuk rasa yang melempar tinja ke kedutaan Malaysia. Unjuk rasa dengan melempar tinja, kata Chor, hanya akan memperparah hubungan kedua negara.
- d. Pada 25 Agustus 2010 Mendagri Malaysia Datuk Sri Hishammuddin Hussein menyatakan bahwa hubungan diplomatik Indonesia-Malaysia tidak akan terpengaruh oleh serangkaian aksi demonstrasi anti Malaysia. Untuk itu, Hussein menghimbau kedua negara untuk menyelesaikan kasus di perairan Bintan tersebut secara arif. Sementara

Universitas Indonesia

itu. Menteri Pertahanan Malaysia Datuk Sri Dr Zahid Hamidi menyatakan bahwa kasus tersebut dapat diselesaikan secara diplomatik dan menghimbau untuk tidak melakukan penghinaan terhadap lambang kedaulatan Malaysia. Berbeda dengan Hishamuddin, Menlu Malaysia Anifah Aman memberikan pernyataan yang cukup keras. Anifah mengancam akan mengeluarkan travel advisory kepada warganya yang berada di Indonesia jika demonstrasi anti Malaysia di Indonesia dianggap sudah tidak aman bagi warga Malaysia. Untuk itu, Anifah mendesak pemerintah Indonesia untuk mengendalikan aksi demonstrasi tersebut sebelum Malaysia hilang kesabaran.

- c. Menyusul janji pemerintah Indonesia mengenai jaminan keamanan bagi warga negara Malaysia di Indonesia, wakil Menlu Malaysia, Senator A. Kohilan Pillay menyatakan apresiasi atas jaminan pemerintah Indonesia terhadap potensi kekerasan terhadap warga negara Malaysia di Indonesia terkait demonstrasi anti Malaysia yang dianggap berlebihan. Pillay juga memberikan jaminan keamanan terhadap warga negara Indonesia yang berada di Malaysia. Ke depan, Pillay berharap pertemuan antara Menlu Malaysia dan Indonesia di Kinabalu diharapkan dapat menyelesaikan masalah antara kedua negara, termasuk kasus yang saat ini sedang terjadi.
- f. Pada 30 Agustus 2010 di Kuala Lumpur, mantan PM Malaysia Mahathir Muhammad menghimbau agar seluruh pihak untuk tidak terpancing dengan aksi demonstrasi anti Malaysia oleh sejumlah LSM di Indonesia yang cenderung anarkis. Mahatir menjilai, LSM yang melakukan penghinaan terhadap lambang kenegaraan Malaysia berniat untuk memperburuk hubungan antara Indonesia-Malaysia. Mahatir menuduh LSM tersebut dibayar untuk melakukan aksi-aksi yang memancing kemarahan warga Malaysia.

3.1.2.6 KIT

Bagi pemerintah Indonesia, kasus penangkapan Petugas DKP di perairan Tanjung Berakit justru menimbulkan permasalahan baru yang harus dihadapi dan diselesaikan. Isu pokok di perairan Tanjung Berakit justru menjadi latar belakang

Universitas Indonesia

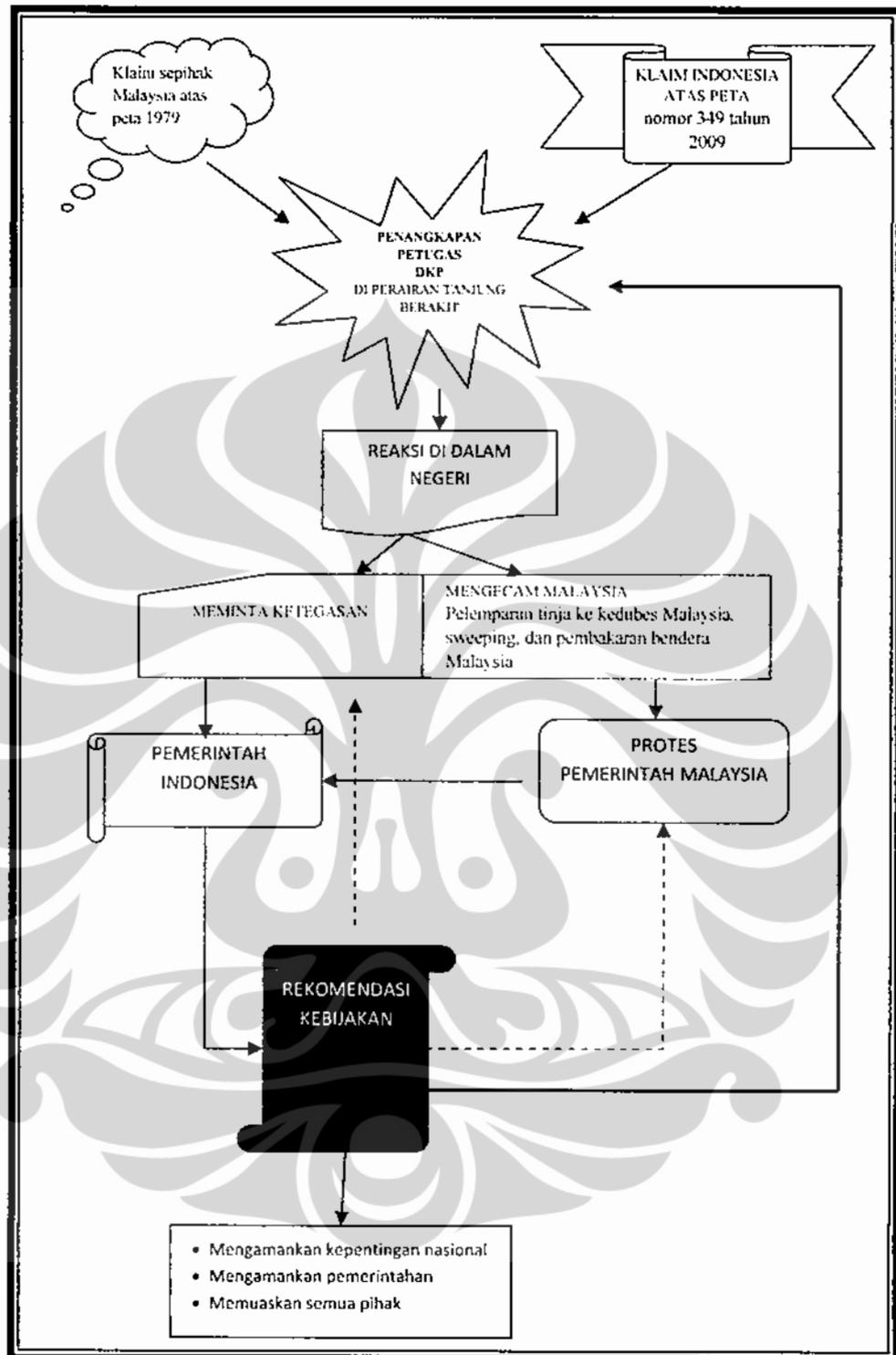
isu baru yang mengakibatkan ketegangan antara kedua negara. Aksi-aksi demonstrasi anti Malaysia oleh publik di Indonesia yang mengarah pada permusuhan dan penghinaan terhadap lambang-lambang kedaulatan Malaysia di Indonesia, dikecam oleh pemerintah Malaysia sebagai tindakan yang berlebihan. Di lain pihak, pemerintah Indonesia tidak bisa serta-merta melakukan pelarangan aksi-aksi demonstrasi anti Malaysia, mengingat bahwa salah satu kebijakan utama pemerintahan Indonesia saat ini adalah adanya kebebasan mengenai mengeluarkan pendapat. Namun, apabila ditinjau dari segi hubungan antara negara di dunia, aksi-aksi demonstrasi tersebut dapat dipandang sebagai kesalahan dan tanggung jawab pemerintah Indonesia dalam melindungi hak-hak warga negara asing dan diplomatik di wilayah Indonesia. Terlebih lagi, pasca pelemparan tinja dan pembakaran Bendera Malaysia di kedutaan Malaysia di Jakarta, tidak ada satu pun tersangka yang diproses secara hukum. Dalam hal ini, Pemerintah Malaysia berpendapat bahwa sudah seharusnya pemerintah Indonesia seharusnya memberikan perlindungan terhadap aset-asetnya yang berada di Indonesia, khususnya terhadap wilayah diplomatik di Jakarta.

Sementara itu, sejumlah tokoh-tokoh nasional, menanggapi isu secara beragam. Dalam ranah ini, data di atas menunjukkan bahwa kritik terhadap pemerintah Susilo Bambang Yudhoyono justru mendominasi respons atas penangkapan petugas DKP, dibandingkan dengan pendapat yang mengecam pemerintah Malaysia. Setidaknya, pendapat para tokoh nasional tersebut turut mempengaruhi bagaimana seharusnya pemerintah Indonesia menanggapi isu penangkapan petugas DKP, mengingat kredibilitas pemerintah yang dipertaruhkan karena berkembangnya opini yang justru memojokkan pemerintah. Terlebih lagi, opini-opini yang disampaikan oleh para tokoh nasional tersebut, tidak menyentuh permasalahan yang terjadi, misalnya bagaimana dan di mana peristiwa tersebut terjadi, termasuk bagaimana latar belakang isu sengketa di wilayah tersebut. Padahal, pemerintah telah menjelaskan bahwa isu di wilayah tersebut, merupakan kawasan sengketa yang masih menunggu kesepakatan antara kedua negara bahkan melibatkan negara ketiga, yakni Singapura.

Dihadapkan pada kondisi di atas, maka pemerintah Indonesia telah berhadapan pada situasi yang tidak cukup menguntungkan. Di dalam negeri,

publik menyatakan kekecewaan terhadap pemerintah yang dapat mengakibatkan ketidakpercayaan terhadap pemerintah. Namun di sisi lain, tuntutan tersebut menimbulkan masalah baru dengan pemerintah Malaysia terkait tuntutan yang dinilai telah berlebihan. Maka, dalam penelitian ini, situasi pemerintah tersebut merupakan latar belakang dari adanya sebuah kebutuhan intelijen. Dalam CI, sebagaimana disebutkan sebelumnya, kebutuhan intelijen disebut juga *Key Intelligence Topics/ KIT*, merupakan hasil dari pola hubungan antara pelaksana CI dengan manajer (dalam hal ini adalah presiden/*user*). Dalam penelitian ini, penulis memosisikan sebagai sebuah organisasi yang memberikan rekomendasi kepada *user*, yakni intelijen, sebagai pemberi masukan kepada *user*. Dalam kaitan tersebut, sebagaimana disebutkan oleh Shermant Kant, intelijen sebagai sebuah produk yang diberikan kepada *user* untuk mencegah adanya ancaman. Berdasarkan produk tersebut, maka pemerintah dapat mengambil langkah strategis dan membuat perencanaan kebijakan nasional yang lebih baik. Dengan demikian, KIT yang menjadi latar belakang proses CI dalam penelitian ini adalah, apa yang harus dilakukan oleh pemerintah (*Strategic Decisions AND Actions, including the development of strategic plans and strategies*⁵¹) dalam menghadapi perkembangan situasi yang terjadi pasca insiden penangkapan petugas DKP di perairan Tanjung Berakit.

51 Jan P. Herring, *Key Intelligence Topics: A Process to Identify and Define Intelligence Needs* Competitive intelligence Review. Vol. 10(2) 4–14 (1999), hal. 6



Gambar 3. 8. Proses mendapatkan KIT

3.2 INTERNAL ANALYSIS

3.2.1 Resource

Pengamanan di wilayah perbatasan mengalami kendala klasik, yakni anggaran yang tidak mencukupi, mengakibatkan pos-pos perbatasan yang tidak memenuhi standar, baik untuk pengamanan di darat maupun laut⁵². Oleh karena itu, Perpres mengenai tunjangan khusus bagi prajurit TNI yang bertugas di perbatasan dapat segera dikeluarkan. Hal tersebut, diperkuat oleh Panglima TNI Djoko Santoso yang menyatakan bahwa anggaran merupakan masalah utama dalam pengamanan perbatasan. Uang saku untuk prajurit di wilayah perbatasan hanya sebesar Rp 38.000/hari, disamping kelangkaan air minum dan kondisi pos yang tidak layak. Sementara itu, untuk tahun 2011, DPR telah menyetujui anggaran sebesar Rp. 28 triliun bagi daerah perbatasan dan Rp. 700 Miliar untuk BNPP⁵³. Dana sebesar 2,8 triliun tersebut merupakan total anggaran untuk sejumlah kementerian dan lembaga negara untuk pembangunan daerah perbatasan, diantaranya ekonomi, kesejahteraan, dan pendidikan. Sebelumnya, Departemen Pertahanan telah merencanakan peningkatan jumlah kapal patroli TNI AL dengan pembelian 96 kapal tambahan⁵⁴ dengan anggaran sekitar Rp 6 Triliun, sehingga mengharapkan dukungan persetujuan DPR pada tahun 2011.

Namun demikian, alokasi anggaran belanja pertahanan Indonesia bakal naik signifikan dari rata-rata sebelumnya yang tidak lebih dari 0,9 persen dari produk domestik bruto atau PDB Indonesia menjadi kisaran 1,5 persen dari PDB. Peningkatan itu diproyeksikan utamanya untuk membangun kekuatan dan postur pertahanan serta persenjataan, terutama TNI, yang minimal tetapi esensial. Keputusan menaikkan anggaran pertahanan itu disepakati dalam rapat koordinasi terbatas bidang pertahanan pada 4 Mei 2010 yang dipimpin langsung Presiden Susilo Bambang Yudhoyono di Kementerian Pertahanan, Jakarta. Berdasarkan data Global Fire Weapon tahun 2008, jumlah armada Angkatan Laut Indonesia dinilai tidak ideal, dimana hanya memiliki 150 kapal perang yang berpangkalan di

⁵² <http://www.depkominfo.go.id/berita/bipnewsroom/dephan-ri-pembangunan-pos-perbatasan-terkendala-anggaran/>

⁵³ Dikatakan oleh Mendagri Gamawan Fauzi dalam acara coffe morning dan dialog interaktif dengan tema "pengelolaan kawasan Perbatasan Negara" di Jakarta 23 Juli 2010

⁵⁴ Dikatakan oleh Menhan Purnomo Yusrianto pada saat rapat kerja dengan anggota Komisi I DPR pada Desember 2009.

10 pelabuhan AL DI Indonesia. Jumlah kapal patroli yang dimiliki hanya 24 buah, yakni 26 kapal amfibi, dan 2 kapal selam. Dari segi kekuatan, Indonesia hanya memiliki 16 corvette berjenis Patrol Combat Corvette, jauh lebih kecil dibandingkan dengan Malaysia yang memiliki sekitar 185 unit PCC (terbesar di Asia Tenggara, kelima terbesar di Asia Pasifik)⁵⁵. Untuk mengantisipasi kekurangan tersebut, saat ini TNI AL telah membuat 23 kapal patroli tipe PC-40 yang dibangun oleh Fasharkan. Kapal tersebut memiliki panjang 40 meter dengan senjata kanon dan dua pucuk senapan mesin.

Untuk melakukan koordinasi yang lebih baik, maka pada 28 Januari 2010, pemerintah menetapkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 12 Tahun 2010 tentang Badan Nasional Pengelola Perbatasan (BNPP) sebagai tindak lanjut dari Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2008 tentang Wilayah Negara. Tugas dari badan tersebut, antara lain menetapkan kebijakan program pembangunan perbatasan, menetapkan rencana kebutuhan anggaran, mengkoordinasikan pelaksanaan, dan melaksanakan evaluasi dan pengawasan terhadap pengelolaan batas wilayah negara dan kawasan perbatasan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, BNPP memiliki fungsi di antaranya adalah penyusunan dan penetapan rencana induk dan rencana aksi pembangunan batas wilayah negara dan kawasan perbatasan, pengkoordinasian penetapan kebijakan dan pelaksanaan pembangunan, pengelolaan serta pemanfaatan batas wilayah negara dan kawasan perbatasan, menyusun program dan kebijakan pembangunan sarana dan prasarana perhubungan dan sarana lain di kawasan perbatasan serta menyusun anggaran pembangunan dan pengelolaan batas wilayah negara dan kawasan perbatasan sesuai dengan skala prioritas.

Susunan keanggotaan BNPP ini terdiri dari Ketua Pengarah yakni Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan, Wakil Ketua Pengarah I yakni Menteri Koordinator Bidang Perekonomian, Wakil Ketua II Menteri Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat, dan selaku Kepala BPP adalah Mendagri. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, BNPP dibantu oleh sekretariat tetap yang terdiri dari Sekretaris BNPP dan tiga deputi yakni bidang

⁵⁵ <http://www.maju-indonesia-ku.co.cc/2010/08/kekuatan-pertahanan-negeri-maritim.html>

pengelolaan batas wilayah negara, pengelolaan potensi kawasan perbatasan, dan deputy bidang pengelolaan infrastruktur kawasan perbatasan. Namun demikian, fungsi BNPP tersebut baru akan memulai tugasnya pada 2011 karena baru dilantik oleh Mendagri Gamawan Fauzi pada 17 September 2010. menurut Gamawan, sebagai agenda awal tugas BNPP, adalah dengan prioritas utama peningkatan ekonomi, kesejahteraan, dan pendidikan di sekitar wilayah perbatasan. Dalam kaitan tersebut, Gamawan menegaskan bahwa dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2010-2014, pemerintah telah memprioritaskan pengembangan kawasan perbatasan di 12 provinsi, sesuai dengan PP No. 25 Tahun 2008 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Nasional.

3.2.2 Capabilities

Dengan minimnya sumber daya yang disediakan oleh pemerintah, maka secara intern, TNI AL melakukan beberapa operasi sebagai salah satu bagian pengamanan wilayah laut Indonesia. Operasi Bhakti Surya Bhaskara Jaya TNI-AL merupakan salah satu operasi yang telah dilakukan sejak tahun 1980. Operasi tersebut dilakukan untuk menunjukkan kepedulian dan peran serta TNI khususnya TNI-AL dalam pembangunan daerah terpencil, khususnya Pulau-Pulau Kecil Terluar yang tidak terjangkau oleh transportasi darat dan udara. Terakhir kali dilakukan, berlangsung pada bulan Juli s.d. Agustus 2010 di kepulauan Maluku, sebagai bagian dari Sail Banda 2010⁵⁶. Di samping itu, terdapat pula operasi Pasar Berjalan (Mobile Market) TNI-AL, yang bergerak dari pulau ke pulau dengan membawa bantuan dan bahan-bahan pokok yang dibutuhkan oleh masyarakat. Dengan demikian masyarakat dapat memperoleh segala macam kebutuhan dengan harga murah serta melakukan barter dengan komoditas lokal.

Di samping itu, pada tahun 2009, TNI AL hanya bisa melakukan patroli selama 8 hari dalam setiap triwulan⁵⁷. Hal tersebut karena adanya kekurangan BBM untuk menjalankan kapal-kapal patroli milik TNI AL tersebut. Dari total kebutuhan Rp. 533 Miliar pada triwulan pertama 2009, hanya Rp. 90 Miliar yang dikeluarkan oleh pemerintah sebagai anggaran dana patroli laut. Kekurangan

⁵⁶ <http://www.tnial.mil.id/Artikel/tabid/61/articleType/ArticleView/articleId/2956/Default.aspx>

⁵⁷ <http://www.antaraneews.com/view/?i=1234473703&camp;=NAS&camp;s=>

anggaran ini juga tidak terlepas dari minimnya alokasi anggaran untuk TNI, di mana hanya dapat dipenuhi oleh pemerintah sekitar RP. 30 Triliun. Dengan demikian, otomatis anggaran untuk TNI AL mendapat porsi yang sedikit, mengingat jumlah personel maupun kegiatan, lebih banyak dialokasikan untuk TNI AD.

Dari segi kecanggihan peralatan, TNI AL sudah tidak memiliki kapal yang layak untuk melakukan patroli. Personil TNI AL pun hanya berjumlah sekitar seperempat dari TNI AD meskipun luas laut tiga kali lebih besar dibandingkan luas daratan. Di samping itu, patroli laut melalui udara juga dinilai lemah, terutama pasca jatuhnya pesawat Nomad N24 di Kaltim pada akhir 2009 lalu. Sejatinya, pesawat tersebut memang tidak dirancang untuk melakukan patroli laut melalui udara, akan tetapi hanya sebagai pesawat transpor serba guna dan hanya digunakan untuk patroli pantai, bukan patroli lepas pantai⁵⁸. Terlebih lagi, pesawat Nomad tersebut sudah berumur tua, karena tidak lagi diproduksi sejak tahun 1984.

keprihatinan akan kondisi alutsista pertahanan laut negara ini, sedikit demi sedikit coba diperbaiki dan dioptimalkan. Salah satunya dengan mengeluarkan kebijakan kemandirian pembuatan alat-alat pertahanan dari dalam negeri, melalui Program pembangunan kekuatan TNI AL 2004-2024⁵⁹. melalui program ini, hingga tahun 2008, TNI AL telah mendapatkan berbagai alutsista baru dengan teknologi terkini seperti korvet klas Sigma (klas Diponegoro), kapal pendarat amfibi jenis Landing Platform Dock (LPD) klas Surabaya, pesawat patroli maritim NC 212 MPA, dan panser amfibi BTR 80 A. Namun demikian, peralatan tempur tersebut masih di bawah kebutuhan Minimum Essential Force bila dibandingkan dengan potensi ancaman dan penurunan kemampuan alutsista lama.

3.2.3 Core competence

Semenjak era orde baru hingga orde reformasi, strategi pemerintah Indonesia tampaknya tetap mengandalkan penyelesaian secara damai dalam setiap konflik terjadi. Bahkan, dunia pun mengakui kemampuan Indonesia dalam menengahi beberapa konflik yang terjadi di dunia. pada awal Januari 2009,

⁵⁸ <http://tekno.kompas.com/read/2009/09/09/05400053/Nomad..MPA..dan.Kemaritiman.Kita>

⁵⁹ Keterangan dari inantan KSAL Laksamana Tedjo Edhy Purdijatno pada 30 November 2008

mantan Menlu Hassan Wirajuda mengungkapkan bahwa keberhasilan Indonesia dalam mengatasi konflik di Aceh dengan jalan damai telah menginspirasi negara-negara lain untuk melakukan hal yang serupa, termasuk permintaan bantuan dari Filipina, Thailand, dan Srilanka untuk menengahi konflik yang terjadi di negara-negara tersebut⁶⁰. sebelumnya, sejumlah keberhasilan Indonesia dalam menengahi konflik juga dipuji oleh dunia internasional antara lain dalam kasus Front Pembebasan nasional Moro di Filipina pada tahun 1990 an setelah selama dua dekade konflik, perang saudara di Kamboja pada 1980⁶¹, dan potensi konflik di Laut China Selatan yang menghasilkan Code of Conduct yang disetujui oleh China dan Asean untuk menghindari adanya potensi konflik⁶². keberhasilan tersebut dilatarbelakangi oleh agenda Indonesia yang cukup jelas yakni terciptanya lingkungan yang lebih damai di kawasan.

Bahkan, pada akhir Mei 2010, presiden Palestina Mahmoud Abbas secara resmi meminta bantuan Indonesia untuk menjadi mediator dalam konflik di jalur gaza. Permintaan tersebut merupakan yang kedua kalinya setelah Oktober 2007 untuk meminta hal yang sama. Konflik di wilayah tersebut telah berlangsung selama hampir 50 tahun dan hingga saat ini tidak ada satupun yang berhasil menengahi konflik di wilayah itu. Bukan hanya Palestina, pada 1992, mantan PM Israel Yitzhak Rabin juga pernah menemui presiden Soeharto untuk meminta Indonesia sebagai pemimpin gerakan non Blok guna menjembatani konflik Palestina-Israel. Permintaan itu pun diulangi lagi oleh Yitzhak Rabin pada Oktober 1995 dalam acara peringatan 50 tahun PBB.

Peran Indonesia di kawasan regional ASEAN juga telah mencapai keberhasilan dalam kapasitasnya sebagai penengah konflik di Thailand Selatan, antara pemerintah Thailand dengan pemberontak Thailand Selatan yang tersebar di provinsi Pattani, Yala, dan Narathiwat. Pada 21 September 2008 di Istana Bogor, kedua belah pihak yang bertikai sepakat untuk mengakhiri konflik yang

⁶⁰ www.nasional.kompas.com/read/2009/01/11/14380635/penghargaan.Indonesia.diminta.tengahi.banyak.konflik.

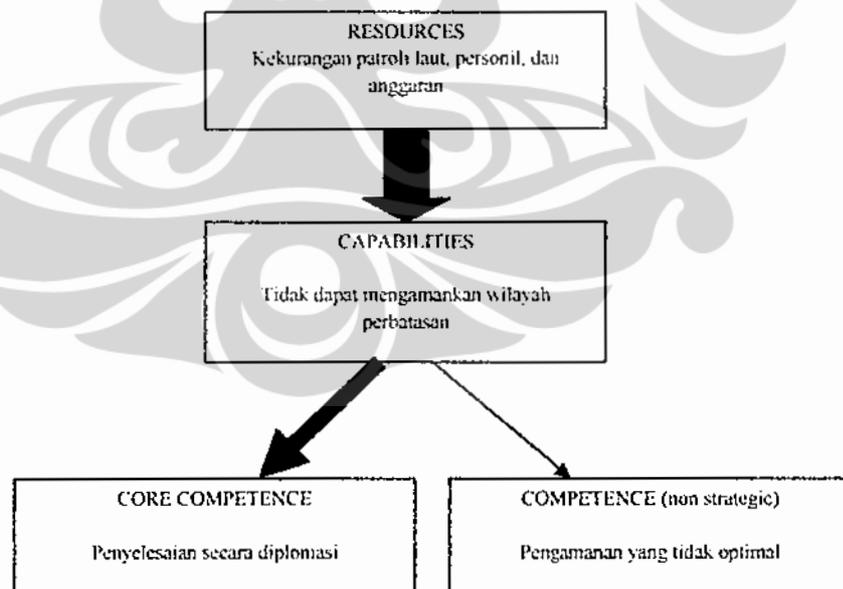
⁶¹ Indonesia mempertemukan pihak-pihak yang bertikai secara informal, lalu melibatkan peran PBB dan 19 negara lainnya dan menghasilkan perjanjian damai yang ditandatangani di Paris pada Oktober 1991.

⁶² Disampaikan oleh Hassan Wirajuda dalam KTT Mediasi dan Penyelesaian Sengkata di PBB pada September 2008.

telah terjadi selama lebih dari satu abad. Keberhasilan tersebut didasari oleh penilaian pemerintah Thailand bahwa Indonesia tidak memiliki kepentingan apa pun, termasuk itikad baik untuk menyelesaikan segala konflik. Hal tersebut berbeda dengan Malaysia yang dipandang memiliki motif-motif tertentu dalam menyelesaikan sebuah konflik. Padahal, semenjak tahun 2005 Malaysia menyatakan keinginan untuk menjadi penengah di Thailand Selatan.

Berdasarkan pengalaman-pengalaman tersebut di atas, maka pada dasarnya Indonesia memiliki sebuah kelebihan dan kemampuan dalam menyelesaikan potensi-potensi konflik yang terjadi. Penyelesaian tersebut, bukan melalui jalan kekerasan, namun dilakukan dengan damai dan itikad baik untuk membangun sebuah perdamaian. Hal tersebut, sejalan dengan tujuan nasional yang tercantum dalam pembukaan UUD 1945, yakni ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Berdasarkan penjelasan dalam aspek-aspek internal analysis tersebut di atas, maka dapat digambarkan proses *internal analysis* sebagai berikut:



Gambar 3. 9. Proses *Internal analysis*

3.3 EXTERNAL ANALYSIS

3.3.1 Macro Analysis

3.3.1.1 Politik

Pasca dilantiknya presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada 2009, sejumlah permasalahan di dalam negeri, dinilai berdampak pada citra pemerintah yang mengusung bidang penegakan hukum dan pemberantasan korupsi sebagai program utama. Kasus pertama, merupakan kasus perseteruan antara KPK dan Kepolisian, dengan penahanan pimpinan non aktif KPK Bibit Samat Rianto dan Chandra Hamzah oleh Polri pada 29 Oktober 2009. Perseteruan ini, memicu reaksi publik, melalui perkembangan opini yang mendukung KPK dan mengecam Kepolisian serta Kejaksaan sebagai musuh bersama. Kasus kedua yang dihadapi oleh pemerintah adalah kasus talangan dana bank Century. Reaksi masyarakat dalam menanggapi kasus tersebut, khususnya menjelang sidang paripurna DPR antara lain, pada 2 Maret 2010, berlangsung aksi unjuk rasa di sejumlah kota di Indonesia, antara lain Jakarta, Yogyakarta, Sukabumi, dan Makassar. Di Jakarta, massa gabungan dari Lepas, Kapak, HMI, Forum Komunikasi Amanat Penderitaan Rakyat (FK Ampera), Pemuda Tani Indonesia, Serikat Pekerja Nasional (SPN), Konfederasi Serikat Buruh Seluruh Indonesia (KSBSI), Forum Umat Islam Bersatu (FUIB) menggelar aksi di depan gedung DPR, Senayan. Mereka meminta Boediono dan Sri Mulyani bertanggung jawab atas kasus pencarian dana Bank Century.

Sementara itu pada 2 Maret 2010 di Makassar, berlangsung aksi unjuk rasa dari Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar dan BEM Universitas 45 Makassar, menuntut penyelesaian kasus bank Century. Mereka mendesak agar seluruh tersangka dalam kasus tersebut segera dibawa ke pengadilan, termasuk menuntut pengunduran presiden Susilo Bambang Yudhoyono dan Wakil Presiden Boediono, serta Menkeu Sri Mulyani. Di Bandung, Jawa Barat, mahasiswa berunjuk rasa di depan Gedung Sate menuntut penyelesaian skandal Century yang dinilai telah menurunkan citra pemerintah. Senada dengan hal tersebut, massa yang tergabung dalam Amuk Rakyat di Solo, Jawa Tengah mendesak kepolisian untuk tidak ragu memeriksa Wakil Presiden Boediono dan Menteri Keuangan Sri Mulyani jika terbukti bersalah dalam kasus tersebut.

Sementara itu, massa Solidaritas Pemuda dan Mahasiswa Jombang, Jawa Timur memaksa masuk halaman Gedung DPRD Jombang untuk menyampaikan aspirasinya terkait skandal Century. Di Palembang, Sumatra Selatan, para mahasiswa menuntut skandal Century segera dibawa ke ranah hukum karena pencairan uang rakyat Rp 6,7 triliun dinilai sebagai keputusan yang salah. Mahasiswa mengecam sikap Presiden Susilo Bambang Yudhoyono yang dianggap terlalu membela Boediono dan Sri Mulyani.



Gambar 3. 10. Aksi demonstrasi bakar foto presiden dan Wapres di Makassar

sumber: <http://metronews.fajar.co.id/read/84214/10/demonstran-terobos-gedung-rakyat>

Sebelumnya, dalam merespons berbagai tuntutan yang dinilai menyudutkan pemerintah, Pada 4 Desember 2010, presiden Susilo Bambang Yudhoyono mengecam adanya pihak-pihak tertentu yang memanfaatkan kasus Century sebagai tunggangan politik. Presiden menghimbau agar demokratisasi di Indonesia tidak tercemar oleh hai-hai tersebut. Pernyataan tersebut, menyusul rencana aksi demonstrasi besar-besaran pada 9 Desember 2010 di Monas Jakarta, bertepatan dengan hari korupsi sedunia. Sejumlah tokoh nasional akan terlibat dalam aksi yang digagas Gerakan Indonesia Bersih dan 20 ormas tersebut.

Mereka, antara lain. Ketua Umum PP Muhammadiyah Din Syamsuddin, Ketua Umum PB NU Hasyim Muzadi, Pendeta Andreas Yewangoe, pakar komunikasi politik Effendi Gazali, mantan Menko Perekonomian Rizal Ramli, dan aktivis Ray Rangkuti. Aksi unjuk rasa tersebut akhirnya terlaksana, namun tidak sebesar yang telah dijanjikan oleh para tokoh dalam unjuk rasa tersebut.

Di hari yang sama, massa Barisan Rakyat Antikorupsi (Barak) melakukan aksi unjuk rasa di depan istana negara, menuntut agar Susilo Bambang Yudhoyono menonaktifkan Wakil Presiden Boediono dan Menteri Keuangan Sri Mulyani serta menolak kompromi politik tlamam penyelesaian kasus Bank Century. Dalam aksinya, demonstran membawa sejumlah karung. Di karung-karung itu, terdapat tulisan. Di antaranya, "Rp 6,7 T sama dengan 1.116.666.666 liter beras", "Rp 6,7 T sama dengan 64.360.000 siswa gratis sekolah", "Rp 6,7 T sama dengan 148.888.888 dus susu untuk bayi", "Rp 6,7 T sama dengan 700 MW listrik untuk rakyat", dan "Rp 6,7 T sama dengan 64 miliar kerupuk udang".

Sedangkan kasus ketiga yang menguji pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono adalah Kasus mafia pajak, yang dipicu oleh seorang pegawai pajak, Gayus Halomoan Tambunan pun menyeret sejumlah nama di Polri dan Kejaksaan. Dalam kaitan tersebut, mantan Kabareskrim Mabes Polri, Komjen Pol Susno Duadji, memberikan keterangan pers mengenai dugaan keterlibatan jenderal dan perwira menengah dalam praktik makelar kasus di Polri.

Sementara itu, di kawasan regional ASEAN, situasi politik cenderung terjadi di dalam negeri masing-masing. Di Myanmar, negara tersebut menghadapi tuduhan pembuatan senjata nuklir oleh masyarakat internasional, berdasarkan bukti baru dalam laporan sebuah kelompok HAM yang bermarkas di Norwegia, *Democratic Voice of Burma* (DVB) pada 4 Juni 2010. Laporan tersebut, mengambil kesimpulan mengenai adanya kerjasama antara Myanmar dengan Korut dalam pengembangan senjata nuklir dan peluru kendali berjarak 3000 km. Laporan DVB tersebut, merupakan hasil penelitian selama 5 tahun yang diperkuat dengan data-data yang bersumber dari seorang pembelot Myanmar, Mayor Sai Thein Win yang pernah menjabat sebagai pakar peluru kendali Myanmar. Thein Win menyerahkan sejumlah data, meliputi foto, video, dan dokumen penting lainnya yang menunjukkan upaya Myanmar untuk mengembangkan senjata nuklir

di Magwe dan Mandalay, Myanmar tengah. Bahkan, dalam bukti yang disampaikan tersebut, Myanmar telah memiliki laboratorium kimia yang berfungsi dalam pengayaan uranium dan pemisah isotop uranium menjadi materi bom.

Sementara itu di Pemerintah Vietnam dianggap telah siap untuk menggunakan teknologi nuklir, sebagai sumber utama pemenuhan energi listrik di negaranya. Dengan persiapan 4 tahun sejak 2010 dan proses pembangunan selama 6 tahun yang dimulai 2014, maka pada 2020 Vietnam akan memiliki 2 reaktor nuklir pembangkit tenaga listrik yang berlokasi di Ninh Thuan Selatan dan Ninh Hai, dengan kapasitas 2000 MW setiap reaktor. Sejumlah negara besar, diantaranya AS, Perancis, Rusia, dan RRC memberikan dukungan terhadap rencana pemerintah Vietnam tersebut, karena dinilai sebagai program nuklir yang bertujuan damai. Dari kedua contoh pengembangan nuklir kedua negara tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa sifat sebuah negara akan mempengaruhi opini internasional terhadap negara tersebut. Program nuklir Myanmar ditolak oleh masyarakat internasional karena khawatir nuklir tersebut akan digunakan sebagai senjata. Hal tersebut mengingat sifat pemerintahan Myanmar yang cenderung tertutup dan militeris. di samping itu, kondisi HAM dan Demokrasi di Myanmar dinilai sangat buruk, sehingga dinilai menentukan bagaimana nuklir tersebut digunakan. Di lain pihak, Vietnam dipandang sebagai negara yang memiliki sifat damai karena tidak menunjukkan sikap yang keras dan tertutup terhadap negara lain. Padahal, kedua wilayah tersebut masih sama-sama belum mengikuti ideologi liberal yang diusung Amerika Serikat, namun mendapat perlakuan yang berbeda oleh masyarakat internasional, terutama negara-negara besar.

Sementara itu di Thailand, situasi politik dalam negeri di negara tersebut dapat dikatakan mengalami krisis, menyusul aksi unjuk rasa yang berlangsung selama 2 bulan pada April dan Mei 2010. Massa yang melakukan aksi tersebut merupakan pendukung mantan PM Thaksin Shinawatra yang berada di pengasingan di luar negeri, menuntut diadakannya Pemilu baru dan pengunduran PM Abhisit Vejjajiva dari jabatannya. Dalam Pembubaran aksi tersebut pada pertengahan Mei 2010, tercatat sekitar 90 orang tewas dan ratusan lainnya terluka.

Ketegangan antar dua negara juga terjadi antara Thailand-Kamboja, menyusul PM Kamboja Hun Sen mengangkat PM Thailand Thaksin Sinawatra,

sebagai penasihat Pemerintah Kamboja di bidang ekonomi pada November 2009. Tidak hanya itu, Hun Sen juga memberikan perlindungan dan akan memfasilitasi kebutuhan mantan PM Thaksin, termasuk menawarkan tempat tinggal di negara tersebut. Bagi Thailand, hal tersebut merupakan tindakan yang cukup memancing perseteruan antara kedua negara, mengingat Thaksin merupakan buronan yang menjadi tersangka korupsi di Thailand. Menyusul pengangkatan tersebut, kedua negara saling menarik duta besarnya dan pada 17 Nopember 2009, Thailand memutuskan akan meninjau ulang seluruh kerjasama ekonomi dengan Kamboja. Sebagai aksi balasan, Kamboja melakukan pengusiran terhadap semua warga Thailand yang bekerja di Cambodia Air Traffic Services (CATS). Kamboja juga beralasan bahwa tindakan pengangkatan Thaksin tersebut tidak menyalahi aturan, sebagaimana Thailand yang menerima pimpinan oposisi Kamboja, Sam Rainsy pada September 2009. Dalam kunjungan ke Thailand tersebut, Rainsy mengecam kebijakan ekonomi rezim Hun Sen. Disamping penunjukan Thaksin Shinawatra sebagai penasihat ekonomi Kamboja, memburuknya hubungan Thailand-Kamboja juga dipicu oleh klaim Kuil Vihear di Perbatasan Thailand-Kamboja. Kendati UNESCO secara resmi telah mengumumkan bahwa Kuil Vihear yang terletak di Kamboja masuk dalam daftar warisan dunia (Word Heritage List), namun Thailand masih tetap menganggap ada ketidaksepahaman mengenai letak Kuil Preah Vihear.

Dengan sejumlah permasalahan di kawasan Asia tenggara tersebut, di antaranya perhatian masyarakat internasional terhadap demokratisasi Myanmar, situasi politik di Thailand, dan ketegangan antara Kamboja dan Thailand yang turun naik, dikhawatirkan akan turut mengganggu pelaksanaan pembentukan Komunitas ASEAN pada 2015. Dalam KTT ASEAN ke-9 di Bali tahun 2003, menghasilkan kesepakatan mengenai pembentukan komunitas ASEAN (*ASEAN community*), paling lambat tahun 2020. Komunitas ASEAN tersebut terdiri atas tiga pilar, yaitu Komunitas Keamanan ASEAN (*ASEAN Security Community /ASC*), Komunitas Ekonomi ASEAN, dan Komunitas Sosial Budaya ASEAN, dengan penggagas utama adalah Indonesia. Untuk mewujudkan tiga pilar tersebut, maka pada KTT ASEAN ke-10 di Laos, disetujui tiga rencana aksi (*Plan of Action*), sebagai realisasi program jangka panjang dan program jangka pendek

periode 2004 s.d. 2010. Dalam KTT ASEAN ke-12 di Cebu Filipina pada 13 Januari 2007, anggota ASEAN menandatangani *Cebu Declaration On The Acceleration Of The Establishment Of An Asean Community 2015*, yang menyetujui percepatan pembentukan komunitas ASEAN pada 2015.

Selain itu, dalam Deklarasi ASEAN Concord II (Bali Concord II) yang ditandatangani oleh Pemimpin ASEAN di Bali, Indonesia, 7 Oktober 2003, menegaskan keinginan para Pemimpin ASEAN terhadap isu-isu kelautan dan lintas-batas, yang harus ditangani secara regional, holistik, terpadu dan komprehensif. Kerjasama maritim antar dan di antara Negara Anggota ASEAN (ASEAN Members States/AMSS) akan memberikan kontribusi bagi pembentukan Komunitas Keamanan ASEAN (ASEAN Security Community/ASC). Guna menindaklanjuti hasil dari Bali Concord II tersebut, KTT ASEAN ke-10, di Vientiane, 29 Nopember 2004, mengadopsi Rencana Aksi Komunitas Keamanan ASEAN (ASC PoA) dan Vientiane Action Program (VAP) yang meliputi kegiatan kongkrit jangka menengah periode 2004-2010. Bagian 1.2.7 elemen ASC dari VAP adalah mengenai promosi kerjasama keamanan maritim ASEAN. Selanjutnya, bagian 1.2.7.1 dari Program dan Langkah-langkah Kawasan menetapkan bahwa ASEAN akan menjajaki pembentukan ASEAN Maritime Forum (AMF).

3.3.1.2 Ekonomi

Kesepakatan Perdagangan Bebas China-ASEAN (ACFTA) yang mulai berlaku Januari 2010 diharapkan akan membuka perdagangan di kawasan yang berdampak pada keuntungan pada negara-negara di dalamnya. Namun demikian, perkembangan yang terjadi justru negara-negara di ASEAN, termasuk Indonesia khawatir ACFTA tersebut akan berpengaruh buruk karena masuknya barang-barang yang lebih murah dari RRC. Kekhawatiran tersebut cukup beralasan karena perkembangan China pada beberapa tahun belakang ini telah membuat khawatir seluruh negara di dunia. Pada tahun 2009, Cina telah menggantikan Jepang sebagai produsen mobil terbesar di tahun 2009⁶³, setelah Jepang

⁶³ <http://www.pacific2000.co.id/research/berita-hong-kong/cina-menggantikan-jepang-sebagai-produsen-mobil-no1-didunia.php>

mengalami penurunan produksi sebesar 31,5 persen menjadi 7,93 juta unit, menurut data yang dirilis oleh Japan Automobile Manufacturers Association. Namun, dalam satu tahun terakhir, produksi mobil Cina melonjak 48,3 persen menjadi 13,79 juta unit, dan Amerika Serikat memproduksi sebanyak 5,7 juta unit yang menjadikannya berada di urutan ketiga setelah Cina dan Jepang. Disamping itu, Cina telah menggantikan Amerika Serikat sebagai pasar mobil terbesar didunia. Penjualan mobil mengalami peningkatan sebesar 46 persen menjadi 13,6 juta unit ditahun lalu, menurut China Association of Automobile Manufacturers.

Menurut pemerintah Jepang, pertumbuhan negaranya lebih lambat pada kuartal kedua 2010⁶⁴. Hal tersebut mengakibatkan Produk Domestik Bruto (PDB)-nya mencapai 1,288 triliun dolar selama April, Mei dan Juni tahun ini, sementara PDB China mencapai 1,337 triliun dolar untuk kurun waktu sama. Dengan demikian, China berhasil masuk peringkat ekonomi terbesar di dunia, melampaui Perancis, Inggris, Jerman serta terakhir Jepang. Mengamati perkembangan tersebut, PriceWaterhousecoopers (PWC) memprediksi Ekonomi China akan melampaui Amerika Serikat (AS) untuk menjadi ekonomi terbesar di dunia pada 2020. Disamping itu, pada 2030 ada 10 negara yang menjadi ekonomi dunia mengiringi China, yakni Amerika Serikat (AS), India, Jepang, Brazil, Rusia, Jerman, Meksiko, Prancis, dan Inggris.

Kemajuan China tersebut, diiringi oleh upaya negara tersebut untuk lebih menanamkan pengaruhnya di kawasan terdekat dengan wilayahnya, termasuk kesepakatan ACFTA yang dinilai sebagai upaya untuk mewujudkan integrasi Asia timur. Berdasar studi yang dirilis *Institute of Southeast Asian Studies*, secara strategis ACFTA merupakan aplikasi dari Konsep Keamanan Baru (*New Security Concept*) China dalam mendorong dunia yang multikutub, sebagai tandingan atas sikap unilateralisme Amerika Serikat. Presiden China Jiang Zemin mengumumkan konsep tersebut pertama kali pada 1996. Dengan demikian, ACFTA bisa dipahami sebagai bagian dari strategi China untuk menyebarkan pengaruhnya secara ekonomi maupun politik.

⁶⁴ <http://www.voanews.com/Indonesian/news/Tiongkok-Lampau-Jepang-sebagai-Ekonomi-Terbesar-ke-2-di-Dunia-100805609.html>

Sementara itu, selama pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono, terlihat berupaya meningkatkan peran diplomatik, melalui upayanya untuk menjadi salah satu negara yang memiliki pengaruh global. Untuk itu, dalam pemerintahan ini, ekonomi dipertahankan dan cenderung membaik, termasuk pertumbuhan 4,5 persen pada 2009 sebagai pertumbuhan ekonomi positif di tengah krisis keuangan global⁶⁵. Pertumbuhan Indonesia kala itu merupakan tertinggi ketiga di antara anggota G20 setelah China dan India. Dalam kaitan tersebut, masuknya Indonesia ke dalam G20 yang merupakan kelompok negara dengan perekonomian yang maju, dinilai sebagai sebuah kesempatan untuk menentukan arah kebijakan perekonomian global.

Dalam Konferensi Tingkat Tinggi Kelompok 20 (G-20) di Pittsburgh, AS pada tanggal 24 s.d. 25 September 2009, diperoleh kesepakatan untuk mengganti fungsi Kelompok 8 (G-8) oleh G-20, sebagai forum resmi kerja sama ekonomi global, yang merepresentasikan sekitar 85 persen perekonomian dunia. Negara-negara G20 terdiri dari Argentina, Australia, Brasil, Kanada, China, Perancis, Jerman, India, Indonesia, Italia, Jepang, Meksiko, Rusia, Arab Saudi, Afrika Selatan, serta Korea Selatan, Turki, Inggris, Amerika Serikat, dan Uni Eropa. Sebelumnya, Perekonomian dunia dikendalikan oleh negara-negara maju di benua Amerika dan Eropa. Namun, setelah terjadinya krisis ekonomi global, raksasa-raksasa ekonomi dari benua Asia seperti China dan India mulai tampil dan ikut mengendalikan perekonomian dunia. Dengan keyakinan itu pula, maka Indonesia terpilih sebagai wakil dari negara berkembang, yang diharapkan memiliki peran strategis untuk ikut mengendalikan pertumbuhan ekonomi dunia agar seimbang antara negara maju dan berkembang serta mengawasi langkah-langkah pemberian stimulus ekonomi untuk mengatasi krisis ekonomi global. Dengan masuknya Indonesia ke dalam kelompok G20, diperkirakan pada tahun 2050 Indonesia akan menjadi kekuatan ekonomi terbesar keenam setelah AS, China, India, Jepang, dan Brazil. Lebih lanjut, Profesor Aymeric Chauprade, pakar geopolitik asal Prancis bahkan menilai Indonesia dapat menjadi salah satu kekuatan utama dunia, yang

⁶⁵ Pernyataan dalam konferensi pers oleh Deputi Neraca Bidang Analisis dan Statistik BPS, Slamet Sutomo pada 10 Februari 2010 di Jakarta.

berperan sebagai penyeimbang politik dunia, yang saat ini terkutub oleh AS dan China.

Di lain pihak, pada seminar *The Global Competitiveness Report 2010-2011* yang diumumkan oleh World Economic Forum (WEF), mencatat peningkatan peringkat daya saing Indonesia 2010 dibandingkan 2009. Jika pada tahun 2009, daya saing Indonesia menduduki peringkat 54 dari 144 negara, maka tahun 2010, peringkat Indonesia naik 10 tingkat menjadi 44. Peningkatan tersebut, Indonesia dinilai sebagai salah satu negara dengan prestasi terbaik. Peningkatan tersebut merupakan hasil dari ketahanan ekonomi Indonesia, terutama saat krisis global melanda dunia pada 2008-2009. Utang publik tetap pada titik terkendali yakni 31 persen dari Gross Domestic Product (GDP) dengan tingkat tabungan meningkat sebesar 33 persen dari GDP. Inflasi turun menjadi 4,8 persen pada 2009 yakni setengah dari inflasi pada 2008. di samping itu, Indonesia telah mengalami banyak kemajuan di bidang pendidikan, dengan semakin membaiknya angka indikator yang berhubungan dengan pendidikan sebagaimana diukur oleh GCI. Namun, untuk infrastruktur dan energi, Indonesia masih berada dalam posisi yang tidak cukup baik, dimana kondisi infrastruktur Indonesia berada di posisi 82 dari 144 negara. Begitu pula dengan sektor jalan, posisi Indonesia berada di urutan ke-84 dan posisi ke-97 untuk ketersediaan pasokan listrik. Selain itu, posisi Indonesia untuk kondisi kesehatan semakin memburuk terutama yang berkaitan dengan tuberculosis (TBC), malaria, dan tingginya angka kematian bayi. Untuk angka kematian bayi, Indonesia di posisi paling buruk di dunia. Tingkat penggunaan ICT (*Information and Communication Technologies*), menurut CGI, posisi Indonesia tetap rendah yakni 103 dari 144 negara.

Terkait dengan hubungan antara Indonesia-Malaysia, pada periode 2004-2009, besaran investasi dari Malaysia ke Indonesia sebesar 1.5 miliar dollar AS. Sedangkan Indonesia berinvestasi di Malaysia sebesar 534 dollar AS⁶⁶. Dengan demikian, Malaysia menempati posisi ke-8 investor asing terbesar di Indonesia, yang bergerak di bidang kelapa sawit, komunikasi, perbankan, minyak dan gas.

⁶⁶ Hal tersebut dikatakan oleh Dubes RI untuk Malaysia Dai Bachtiar dalam acara *Activate Asia: Indonesia Insight* yang diadakan di One World Hotel, Petaling Jaya, Selangor pada tanggal 8 Juli 2010.

produk kecantikan dan kesehatan, elektronik, dan hotel. Sementara itu, perdagangan antara kedua negara semakin bertambah. Menurut Dubes Indonesia untuk Malaysia Dai Bachtiar, demokratisasi di Indonesia telah memperkuat pasar domestik dan jika ekspor, termasuk peluang masuknya investasi dari luar negeri. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan data antara Januari 2005 s.d. 31 Desember 2009, total investasi Malaysia di Indonesia mencapai 1,21 Miliar Dollar AS⁶⁷. Nilai investasi itu mencakup 285 proyek atau izin usaha di berbagai sektor primer, skunder dan tersier, dengan sektor perkebunan (sawit) menempati posisi tertinggi.

Di sektor primer, investasi Malaysia masuk di sektor perkebunan dan tanaman pangan mencapai US\$ 454,6 juta, sektor Peternakan US\$ 10,2 juta dan sektor pertambangan US\$ 7,58 juta. Sedangkan untuk sektor sekunder seperti industri makanan total investasi mencapai US\$ 283,03 juta, industri tekstil US\$ 15,8 juta, industri kulit dan sepatu US\$ 15,81 juta, industri kayu US\$ 33,28 juta, industri kertas dan cetakan US\$ 3,4 juta. Industri kimia dasar, barang kimia US\$ 19,7 juta, industri barang karet dan barang plastik US\$ 23 juta, Industri logam US\$ 25,24 juta, industri alat angkut dan transportasi US\$ 55,085 juta dan lain-lain. Di sektor tersier seperti sektor listrik, gas dan air mencapai US\$ 831,2 ribu, konstruksi US\$ 55,035 juta, sektor perdagangan dan reparasi US\$ 114,56 juta, hotel dan restoran US\$ 15,58 juta, pengangkutan, gudang dan komunikasi US\$ 2,230 juta, real estate, kawasan industri dan perkantoran US\$ 27,87 juta dan lain-lain US\$ 49,5 juta. Sebelumnya, total investasi Malaysia tahun 2008 sebesar US\$ 363,287 juta dengan 74 izin usaha sementara tahun 2009 hanya US\$ 129,32 juta dengan jumlah izin usaha 75 proyek. Menteri Industri dan Perdagangan Malaysia Mustapa Mohamed berharap agar Indonesia dapat meningkatkan investasi di Malaysia, untuk menyeimbangkan nilai investasi Malaysia di Indonesia yang dinilai cukup tinggi⁶⁸. Menurut Mustapa, pada 2009, nilai perdagangan kedua negara mencapai US\$2 Milliar, lebih kecil dibandingkan dengan pada tahun 2008 sebesar 15 miliar dollar. Mustapa menambahkan, potensi investasi di Malaysia, diantaranya adalah di sektor transportasi, perikanan, pariwisata, kehutanan, dll

⁶⁷ Sumber data dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM)

⁶⁸ Harapan tersebut, disampaikan dalam pertemuan dengan Menteri Perdagangan, Marie Elka Pangestu pada 2 Agustus 2010 untuk membahas kerja sama perdagangan kedua negara.

jika para pengusaha Indonesia berminat untuk berinvestasi di negara tersebut. Sementara itu, menurut catatan Kementerian Perdagangan Indonesia, volume perdagangan antara kedua negara tahun lalu mencapai US\$12,5 miliar terdiri dari ekspor US\$6,8 miliar dan impor US\$5,7 miliar. Selama Januari sampai Mei 2010, terdapat peningkatan nilai perdagangan sampai 91,3 persen jika dibandingkan dengan periode yang sama dibandingkan tahun lalu atau dari US\$3,7 miliar menjadi US\$7,1 miliar.

Kendati pemerintah Malaysia mengklaim bahwa pihaknya mengharapkan investasi yang lebih besar dari Indonesia sebagai penyeimbang, namun sebenarnya Malaysia lebih berkeinginan untuk melakukan investasi di Indonesia. Pada tanggal 26 Agustus 2010, Direktur Eksekutif Greenomics, Elfian Effendi menyatakan bahwa, meskipun saat ini Malaysia menguasai sekitar 15 s.d 20 Persen perkebunan sawit di Indonesia, atau sekitar 2,1 juta hektar, namun pada akhir Juni 2010, Malaysia meminta secara resmi kemudahan untuk ekspansi perluasan perkebunan sawit tersebut kepada Wapres Boediono. Sebelumnya, dalam pertemuan antara Dubes Malaysia untuk Indonesia dengan Menko Perekonomian Hatta Rajasa pada tanggal 7 April 2010, pemerintah Malaysia menyatakan ketertarikan untuk melakukan investasi di Indonesia di sektor minyak dan gas bumi. Kedua sektor tersebut merupakan prioritas pertama, dibandingkan sektor perkebunan dan industri yang dinilai Malaysia dapat menguntungkan kedua negara.

Sebagaimana diketahui, Malaysia juga memiliki investasi di sektor perbankan, melalui sejumlah bank, seperti CIMB Niaga dan Bank Internasional Indonesia (BII). CIMB Niaga adalah perusahaan keuangan yang sahamnya di perdagangan di Bursa Efek Indonesia (BEI). Per 31 Maret 2009, kapitalisasi pasar CIMB Niaga tercatat sebesar Rp11,25 triliun dan merupakan bank keenam terbesar di Indonesia dari segi asset (Rp 102,9 triliun). Di sektor telekomunikasi, perusahaan Malaysia diantaranya melalui PT Excelcomindo Pratama, pada kuartal I 2009, pendapatan XI, naik dari Rp 2,65 triliun menjadi Rp 2,926 triliun. Selain itu, pemerintah Malaysia gencar melakukan promosi di bidang pariwisata, kesehatan, dan pendidikan. Langkah tersebut, mengikuti keberhasilan Singapura dalam menjaring pasien-pasien potensial Indonesia, dengan menerapkan konsep

wisata kesehatan (*medical tourism*). Data Perhimpunan Rumah Sakit Seluruh Indonesia (Persi) menunjukkan, pasien asal Indonesia mendominasi rumah sakit di Malaysia. Sekitar 70% pasien Indonesia berasal dari Sumatra, sedangkan sisanya dari Jakarta, Surabaya, dan Bandung. Rumah sakit yang cukup berhasil diantaranya, RS Lam Wah Ee Malaysia yang mampu menjaring 12.000 orang Indonesia per tahun atau sekitar 32 pasien per hari, sedangkan jumlah pasien Indonesia di RS Adventist mencapai 14.000 per tahun atau sekitar 38 pasien per hari.

Di sektor pariwisata, pada tahun 2008, Pemerintah Malaysia mengeluarkan US\$ 2,82 juta untuk berpromosi dan iklan, sehingga itu mampu memperoleh keuntungan US\$ 3,44 miliar dari wisatawan luar negeri. Dalam kaitan tersebut, Pada 2008, warga Indonesia yang melancong ke Malaysia tercatat 2,43 juta orang, sedangkan dalam periode Januari-Maret 2009, sudah terdapat 533.843 wisatawan dari Indonesia. Di bidang pendidikan, Malaysia juga menarik perhatian pelajar Indonesia. Mereka umumnya meminati bidang bisnis, teknologi informasi, desain grafis, teknik, dan komunikasi. Sesuai data keimigrasian Malaysia tahun 2010 tercatat 14 ribu pelajar Indonesia mengikuti pendidikan di berbagai perguruan tinggi negeri dan swasta di Malaysia. Hal tersebut, melebihi dua kali lipat dibandingkan mahasiswa Malaysia yang belajar di Indonesia yang hanya berkisar 6 ribu orang⁶⁹.

3.3.1.3 Sosial

Pasca isu perang melawan terorisme yang diusung oleh AS pada tahun 2001, perpecahan-perpecahan kepentingan dalam masyarakat internasional semakin mengemuka. Perang melawan terorisme, cenderung dihadapkan pada kekuatan Islam di belahan bumi manapun, khususnya di wilayah Timur Tengah, Asia Tengah, dan Asia Selatan. Akibatnya, di wilayah Eropa muncul sikap-sikap anti pati terhadap Islam, diantaranya Belanda, Perancis, dan Swedia. Tuntutan utama mereka adalah menolak adanya imigran dari kalangan Muslim, termasuk simbol-simbol keagamaan Islam di wilayah Eropa. Di belahan bumi lain, terutama

⁶⁹ Menurut keterangan Duta besar Malaysia di Indonesia Dato' Syed Munshe Afdzaruddin saat meresmikan pameran pendidikan Malaysia di Grand Angkasa Hotel pada 13 April 2010

di Asia Tengah, Timur Tengah, dan sebagian Asia Tenggara memandang bahwa kekuatan Barat melakukan diskriminasi terhadap masyarakat Islam. hal tersebut tercermin dari serangan-serangan anti teroris yang ditujukan kepada negara-negara Islam pada umumnya. Selain itu, kelompok yang secara radikal melawan kekuatan barat, diantaranya Hizbut Tahrir memandang demokrasi merupakan sebuah alat negara-negara barat untuk mempengaruhi seluruh negara di dunia ini. Melalui demokrasi, struktur sosial masyarakat serta merta akan dipaksa mengikuti jalannya pemikiran barat, sehingga mengakibatkan gejolak-gejolak sosial di sebuah negara. Hal ini dibuktikan dengan paksaan demokrasi di Afghanistan dan Irak, ternyata tidak mampu membuat dua negara tersebut menjadi aman, pasca 9 tahun invasi AS di wilayah itu. Justru saat ini, masyarakat lebih terkotak-kotak yang menyebabkan konflik yang berkepanjangan. Namun demikian, disadari atau tidaknya, pasca deklarasi perang anti terorisme tersebut, telah membuka pintu baru kepentingan-kepentingan yang ada di dunia. Jika pada era sebelumnya, kepentingan-kepentingan itu berjalan di bawah tanah, saat ini justru kepentingan tersebut semakin terbuka dan dengan jelas menyebutkan sasaran dari kepentingan tersebut. Dalam hal ini dapat diambil dari contoh di atas, yakni sikap anti Islam di Eropa, maupun anti Amerika yang terjadi di hampir sebagian negara di dunia, khususnya negara berkembang.

Di samping itu, konteks globalisasi juga mempengaruhi perubahan-perubahan yang terjadi, mengingat adanya kemampuan untuk melihat belahan dunia lain dari jarak dan waktu yang berbeda. Sebuah peristiwa di suatu tempat, dapat mengakibatkan sebuah reaksi di tempat lain, jika memiliki kepentingan yang sama. Dalam hal ini, dapat diambil contoh, hampir di seluruh wilayah di dunia, termasuk Indonesia mengecam aksi penyerangan Israel terhadap Lebanon pada 2006 lalu. Selain itu, dalam konteks hubungan antar negara, mau tidak mau negara-negara berkembang harus mengikuti pola atau mainstream dari negara-negara yang sudah maju dan besar, diantaranya Amerika Serikat, China, maupun Rusia. Bahkan, tidak jarang, justru negara-negara besar tersebut berebut kepentingannya di seluruh dunia melalui negara-negara lain yang memiliki kepentingan yang sama.

Dari sisi individu, globalisasi juga mengubah paradigma berpikir seorang individu untuk mengambil jalan yang sesuai dengan kepentingannya. Seorang individu tidak lagi merasa terikat dengan norma-norma yang selama ini berkembang dalam lingkungannya, karena telah mampu melakukan komunikasi dengan dunia luar. Contoh dalam hal ini adalah gejala paham sekularisme, kebebasan seksual, kaum homo, semakin menampakkan dirinya ke permukaan. Nilai-nilai agama maupun kebiasaan yang dahulu cenderung ditampilkan ke permukaan, lambat laun diposisikan sejajar dengan pemikiran-pemikiran yang dianggap modern. Di lain pihak, gejala akibat globalisasi tersebut menimbulkan tumbuhnya kelompok yang disebut oleh dunia barat sebagai kelompok yang radikal. Kelompok tersebut, sejatinya hanya mengungkapkan protes terhadap perkembangan sosial yang terjadi, namun dinilai tidak sesuai dengan konteks budaya yang ada di sebuah wilayah. Di Indonesia misalnya, terjadi beberapa kali penyerangan terhadap kontes-kontes waria maupun ancaman terhadap pemutaran film-film yang terindikasi pornografi maupun menyangkut homoseksual. Di sini, terlihat letak bagaimana globalisasi telah berdampak negatif pada masyarakat yang belum sepenuhnya dapat menerima budaya-budaya yang berbeda dengan budaya aslinya. Dampaknya adalah, timbul perpecahan dalam masyarakat, termasuk terkotak-kotaknya masyarakat menurut kepentingannya masing-masing.

3.3.1.4 Teknologi

Globalisasi, menunjuk pada pengertian dunia tanpa batas, di mana setiap individu di dunia ini dapat terhubung satu sama lain dalam satu waktu meskipun berada pada jarak yang sangat jauh. Globalisasi, menurut Anne Krueger adalah "suatu fenomena dimana agen-agen ekonomi di bagian manapun di dunia jauh lebih terkena dampak peristiwa yang terjadi di tempat lain di dunia."⁷⁰ Sedangkan David Henderson (Mantan Ekonom Kepala Organisasi untuk Kerjasama Ekonomi Pembangunan), mendefinisikan globalisasi adalah "pergerakan bebas barang, jasa, buruh, dan modal, sehingga menciptakan satu pasar tunggal dalam hal masukan dan keluaran : perlakuan bersifat nasional terhadap investor asing (serta warga

⁷⁰ Anne Krueger, *Supporting Globalization, remarks at the 2002 Eisenhower National Security Conference on "National Security for the 21st Century Anticipating Challenges Seizing Opportunities, Building Capabilities*, 2002.

nasional yang bekerja di luar negeri). sehingga dari segi ekonomi tidak ada orang asing. Sedangkan ciri-ciri masyarakat global, yakni adanya kebebasan individu untuk mengatur dirinya sendiri, termasuk dalam bidang ekonomi. Pemikiran tersebut didasari oleh John Lock yang mengatakan bahwa "hak semua individu untuk memiliki & memanfaatkan harta benda dengan bebas, dibatasi dengan hukum yang didefinisikan dengan baik." Situasi menuju era globalisasi, ditandai dengan adanya peralihan menuju ekonomi pasar bebas, dimana konsep liberal lebih menunjang dalam hubungan internasional. Dalam kaitan tersebut, Adam Smith (1776) dalam bukunya "*wealth of Nations*" mengatakan bahwa "apa yang bermanfaat di dalam suatu negeri juga bermanfaat untuk suatu negara. Orang menjual & membeli dengan penduduk negara mereka, karena mereka berharap akan hidup lebih baik". Dengan kata lain, perkataan Adam Smith tersebut merupakan logika dari ekonomi global.

Teknologi yang berkembang amat pesat, telah memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap proses globalisasi. Dimulai dari media yang paling sederhana, misalnya televisi dan radio, hingga internet dan telepon genggam, mengakibatkan informasi mengalir dengan sangat cepat.. Nilai informasi tidak lagi dipandang dari bagaimana cara mendapatkannya, melainkan seberapa cepat untuk mendapatkannya, karena informasi telah tersedia melalui teknologi informasi tersebut. Bukan lagi hitungan jam maupun hari, saat ini informasi telah terhitung dalam hitungan detik, meskipun dalam jarak yang sangat jauh.

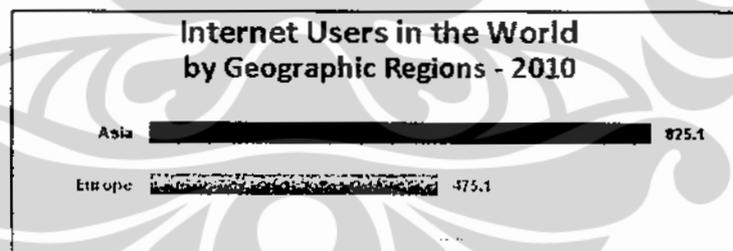
Perubahan sifat informasi tersebut, turut mengubah bidang-bidang lain, diantaranya ekonomi. Jika pada masa lalu ekonomi mengandalkan adanya pertemuan secara fisik dan langsung, saat ini menjadi sebuah ekonomi yang bersifat digital yang serba cepat. Hal tersebut, turut dipengaruhi oleh perkembangan jaringan internet yang semakin mendunia yang telah terbukti membongkar batas-batas dunia, baik dari segi tempat maupun waktu. Di bidang perdagangan, melalui konsep e-Business, memungkinkan seseorang melakukan transaksi jual beli melalui internet, termasuk melakukan ekspor dan impor antar negara secara lengkap berikut pembayarannya.

Dari data Internet World Stats, dalam satu dasawarsa terakhir jumlah pengguna internet (**netter**) di dunia meningkat drastis. Dari 0.4% pengguna dari seluruh penduduk dunia di tahun 1995, kini naik menjadi 44.8 % pada tahun 2010.

Tahun	Pengguna Internet	% Penduduk
1995	16,000,000	0.40%
1996	36,000,000	0.90%
1997	70,000,000	1.70%
1998	147,000,000	3.60%
1999	248,000,000	4.10%
2000	361,000,000	5.80%
2001	513,000,000	8.60%
2002	587,000,000	9.40%
2003	719,000,000	11.10%
2004	817,000,000	12.70%
2005	1,018,000,000	15.70%
2006	1,093,000,000	16.70%
2007	1,319,000,000	20.00%
2008	1,565,000,000	23.30%
2009	1,700,000,000	25%

Tabel 3. 1. Peningkatan pengguna internet

sumber: www.internetworldstats.com



Dengan tren pertumbuhan internet tersebut di atas, Indonesia tampaknya menjadi pasar netter yang potensial. Data pengguna internet pada tahun 2000 menunjukkan pengguna internet hanya berkisar 1% dari jumlah penduduk di Indonesia. Namun pada tahun 2010, pengguna internet di Indonesia meningkat cukup tajam, mencapai 13 %. Namun demikian, jumlah ini, masih termasuk kecil dibandingkan negara-negara tetangga di Asia, antara lain:

- Malaysia : 62.8% netter
- Filipina : 14.6%
- Thailand : 20.5%
- Vietnam : 24.2%
- China : 22.4%
- Korea Selatan : 76.1%
- Jepang : 73.1%

Tabel 3. 2. Peningkatan pengguna internet di Indonesia

Tahun	Pengguna	% penduduk
2000	2.000.000	1%
2007	20.000.000	8,9%
2008	25.000.000	10,5%
2009	30.000.000	12,5%
2010	30.000.000	12,3%

Peningkatan pengguna internet di Indonesia tersebut, turut dipengaruhi oleh peningkatan kepemilikan telepon genggam. Indonesia pun menjadi pengguna ponsel terbesar ketiga di Dunia setelah China dan India. Pada tahun 2009 pengguna ponsel di Indonesia mencapai angka 100 juta lebih, maka untuk periode 2010 diperkirakan pengguna seluler di Indonesia menjadi 146 juta. Hubungan imbal balik antara telepon selular dengan internet telah menyebabkan peningkatan kedua kebutuhan tersebut di Indonesia. Terlebih lagi, harga ponsel yang bersaing, akan semakin menarik minat untuk memiliki ponsel, termasuk penggunaan fitur browsing internet. Lebih lanjut, InMobi menyatakan bahwa penggunaan ponsel tersebut didominasi kalangan muda yang berusia dibawah 27 tahun, yang

mencapai 72 % dari seluruh pengguna ponsel di Indonesia. Kebutuhan akan ponsel tersebut, didasari pula oleh harga yang cenderung stabil dan murah, termasuk biaya yang rendah dalam mengakses internet. Diperkirakan, hingga tahun 2009, pengguna ponsel di Indonesia mencapai 9 juta pengguna.

3.3.1.5 Demografi

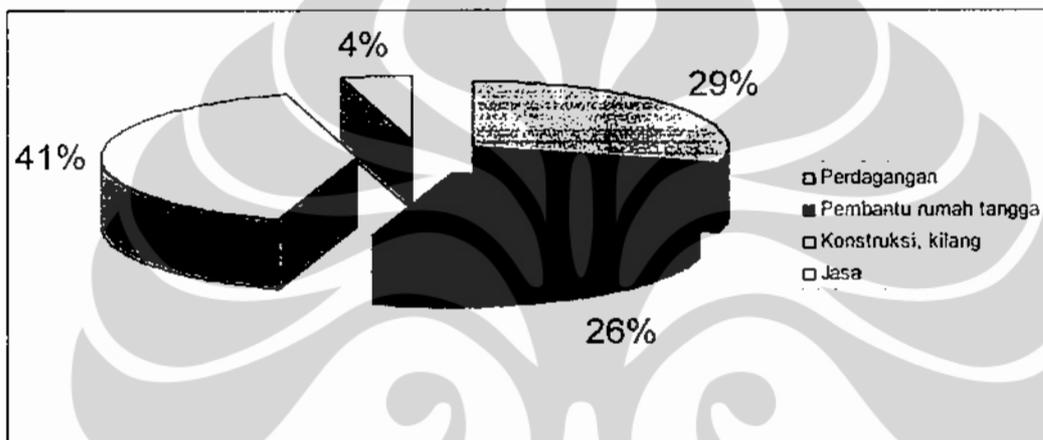
Di Indonesia, jumlah penduduk tercatat resmi baru dimulai pada tahun 1930, melalui pelaksanaan Sensus Penduduk (SP). Dari SP 1930 tersebut, jumlah penduduk di Indonesia diperkirakan sebanyak 60,7 juta jiwa. Periode berikutnya, sensus baru dilaksanakan pada tahun 1961. Berdasarkan sensus ini, jumlah penduduk Indonesia sebanyak 97 juta. Setelah tahun 1961 ini, pencacahan penduduk telah dilaksanakan secara lebih teratur dengan cakupan wilayah yang sudah relatif lengkap, baik melalui Sensus Penduduk maupun melalui SUPAS (Survei Penduduk Antar Sensus). Berdasarkan pencacahan tersebut, pada tahun 1971 jumlah penduduk Indonesia sebanyak 119 juta jiwa, kemudian bertambah menjadi 147 juta pada tahun 1980, menjadi 179 juta pada tahun 1990, bertambah lagi menjadi 206 juta pada tahun 2000 dan 213 juta pada tahun 2005.

Sedangkan dalam Sensus tahun 2010, jumlah penduduk Indonesia tercatat sebanyak 238 juta jiwa. Menurut Deputi Bidang Keluarga Sejahtera dan Pemberdayaan Keluarga, Kantor Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Pusat, Hardiyanto, melonjaknya jumlah penduduk di Indonesia hingga tahun 2010 ini, diakibatkan oleh gagalnya program KB selama ini, dengan hanya 40 juta orang yang secara aktif melakukan KB. Dari total penduduk sebanyak 237,6 juta jiwa itu, jumlah laki-laki ternyata lebih banyak dari perempuan dengan sex Ratio 101. Jumlah penduduk laki-laki mencapai 119.507.580 jiwa, sementara perempuan: 118.048.783 jiwa. Laju pertumbuhan penduduk tercepat diraih Papua 5,46%, sementara laju pertumbuhan penduduk terlambat adalah Jawa Tengah 0,37%. Rata-rata laju pertumbuhan penduduk nasional tercatat 1,49%.

Jumlah WNI di Malaysia memang cukup besar dibandingkan dengan di negara-negara lainnya, yakni sekitar 2 juta orang. Namun demikian, 800 ribu

orang WNI dari 2 juta tersebut berstatus ilegal⁷¹. Sebelumnya, berdasarkan data KBR1 di Kuala Lumpur, hingga 31 Desember 2009, tercatat 68% tenaga kerja asing di Malaysia adalah dari Indonesia, dengan klasifikasi jenis pekerjaan TKI adalah sebagai berikut:

- Perdagangan (perkebunan, pertanian) : 260.232 orang.
- Pembantu rumah tangga (PRT) : 230.141 orang.
- Konstruksi, kilang (pabrik) : 364.084 orang.
- Jasa (perkhidmatan) : 38.684 orang.



Gambar 3. 12. Presentase kegiatan TKI di Malaysia
sumber: keimigrasian Malaysia

Sedangkan jumlah WNI Penghuni Penjara di Malaysia terdiri dari⁷²:

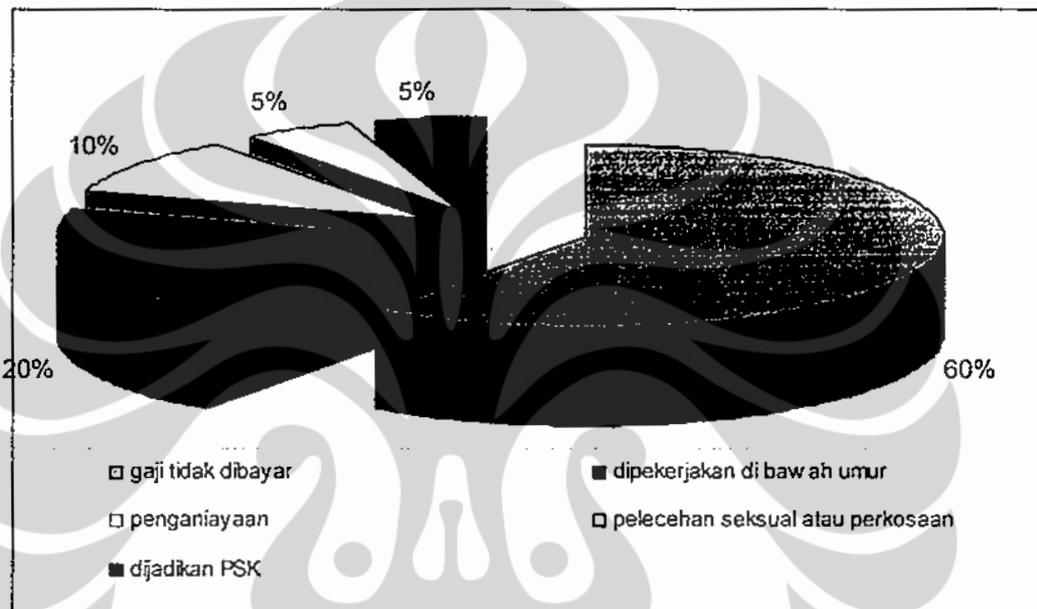
- Kasus Akta Imigresen (IMMG) : 4.804
- Kasus Akta Pendaftaran Negara (PPN) : 60
- Kasus Akta Dadah Merbahaya : 658
- Kasus Akta Kanun Keseksaan : 995
- Kasus Akta Senjata Api : 47
- Kasus Ordinan Darurat & Ketentraman Awam (POPOC) : 63
- Kasus Langkah-langkah Pencegahan Khas (LLPK/ADB) : 19
- Kasus Internal Security Acts : 1
- Kasus Sekolah Henry Gurney (SHG) : 5

⁷¹ Data resmi keimigrasian Malaysia yang diperoleh dari kunjungan anggota DPR RI Rieke Dyah Pitaloka pada awal September 2010.

⁷² Data Jabatan Penjara Malaysia hingga 8 Agustus 2010

Sementara itu, khusus Tenaga Kerja Wanita (TKW), tercatat terjadi kekerasan lebih dari 1000 kasus pertahunnya, dengan rincian⁷³:

- 60% gaji tidak dibayar
- 20% dipekerjakan di bawah umur
- 10% penganiayaan (proses hukum yang lama)
- 5% pelecehan seksual atau perkosaan
- 5% dijadikan PSK (pekerja seks komersial)

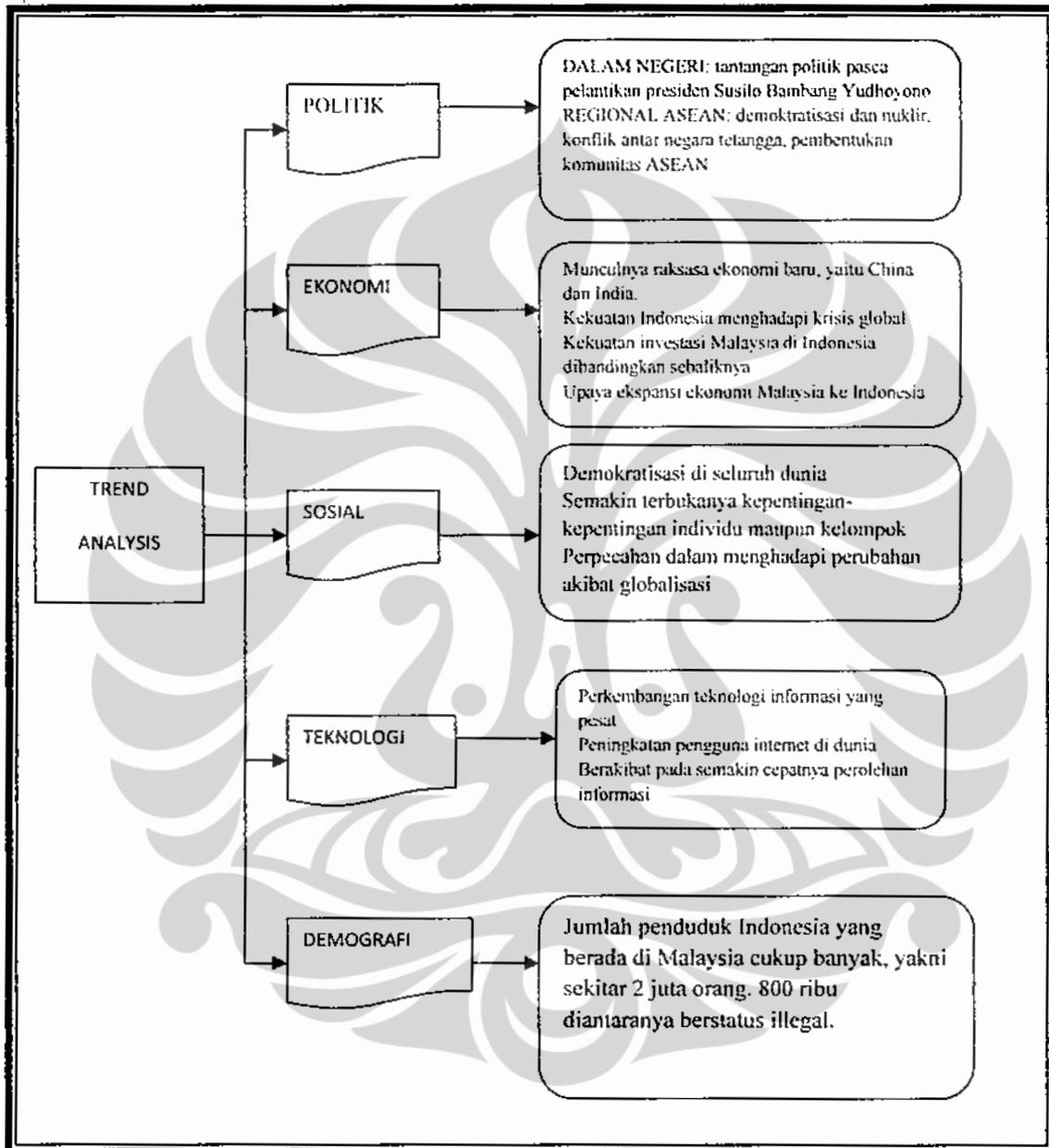


Gambar 3. 13. Presentase kasus terhadap TKW di Malaysia

sumber: KBRI Kuala Lumpur

⁷³ Sumber data KBRI di Kualalumpur

Berdasarkan atas penjelasan dari *macro analysis* tersebut, maka dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 3. 14. *External analysis: makro analysis*

3.3.2 Meso Analysis

3.3.2.1 Competition level

Jika melihat data-data mengenai sejumlah aksi demonstrasi di atas, maka pada dasarnya keinginan publik di Indonesia adalah adanya tindakan tegas pemerintah Indonesia terhadap Malaysia terkait insiden penangkapan petugas DKP di perairan Tanjung Berakit. Tindakan tegas tersebut, diantaranya adalah pemutusan hubungan diplomatik, pemrosesan secara hukum atas nelayan Malaysia yang ditangkap, dan permintaan maaf Malaysia kepada pemerintah Indonesia. Keinginan tersebut tampak wajar, mengingat kronologis peristiwa selama beberapa tahun ini yang melibatkan Malaysia dalam sejumlah kasus, diantaranya TKI, klaim budaya Indonesia, dan kemenangan Malaysia atas Sipadan-Ligitan. Keinginan publik tersebut, juga didukung oleh pernyataan-pernyataan para tokoh nasional dalam menanggapi insiden di perairan tanjung berakit tersebut.



Gambar 3. 15. Tuntutan dalam unjuk rasa 19 Agustus 2010 di Kedubes Malaysia

sumber: monitoring petugas intelijen



Gambar 3. 16. Tuntutan pengunjuk rasa pada 26 September 2010 di Kedubes Malaysia

sumber: monitoring petugas intelijen

Sementara itu, para nelayan mengharapkan adanya perhatian pemerintah, termasuk pengamanan yang ketat di wilayah perbatasan, karena sering kali ditemui nelayan asing yang mencari ikan di perairan Indonesia. Pada 15 Agustus 2010, Ketua Kontak Tani dan Nelayan (KTNA) Kabupaten Karimun, Provinsi Kepulauan Riau, Amirullah, menyatakan bahwa nelayan asing seringkali memasuki wilayah Indonesia, bukan saja dari Malaysia, tetapi juga Thailand dan Vietnam⁷⁴. Nelayan-nelayan asing menggunakan sarana yang lebih canggih, misalnya kapalnya modern dengan tonase antara 20-50 Grasse Tonase (GT) bahkan ada yang sampai 200 GT. Di samping itu, nelayan asing juga menggunakan perangkat terlarang, seperti pukot harimau, bubu, rawai atau pancing dan sesekali bom ikan. Namun demikian, baik petugas maupun nelayan tidak dapat berbuat banyak karena kecanggihan para nelayan illegal tersebut mampu mencapai kecepatan 100 knot perjam. Wilayah Kepulauan Riau Kepri yang lebih dari 90 persen lautan, sering kali jadi sasaran illegal fishing. Mulai dari perairan Pulau Pisang di sekitar Pulau Tokong Hiu, Karimun dan perairan antara Selat Malaka dan Bengkalis.

Demikian juga di perairan Natuna -sekitar Pulau Bone dan Kijang, serta Tanjung Berakit, Kabupaten Bintan yang terakhir kali menjadi lahan jarahan tujuh nelayan Malaysia. Hingga sampai akhir Juni 2010 tercatat dari 116 kapal ikan

⁷⁴ <http://berombangriver.blogspot.com/2010/09/tribunnews.html>

ilegal yang tertangkap oleh kapal Pengawas Perikanan, 112 diantaranya merupakan kapal ikan asing, termasuk kapal Malaysia⁷⁵.

Secara keseluruhan di wilayah Indonesia, potensi kerugian akibat pencurian ikan dan penangkapan ikan ilegal mencapai Rp 80 Triliun pertahun. Sekretaris Jenderal Koalisi Rakyat untuk Keadilan Perikanan (Kiara) M Riza Damanik menyatakan, kerugian tersebut terdiri dari potensi ikan yang hilang mencapai Rp 30 triliun dan kehilangan penerimaan negara bukan pajak (PNBP) sebesar Rp 50 triliun setiap tahun. Hal senada juga diungkapkan oleh Direktur Jendral (Dirjen) Pengawasan dan Pengendalian Sumber Daya Kelautan dan Perikanan Pangkalan Adjie Sularso. Adjie menyatakan bahwa hingga Juni 2010, ada 120 kapal ikan ilegal yang ditangkap dan berasal dari Vietnam, Thailand, Filipina, China, dan Malaysia. Salah satu faktor yang mengakibatkan adanya pencurian ikan di wilayah Indonesia adalah kekurangan patroli di wilayah-wilayah rawan pencurian ikan. Saat ini, pemerintahan RI hanya memiliki 23 kapal patroli yang berukuran 28 m x 36 m, masing-masing diawaki oleh 15 anak buah kapal (ABK). Padahal, untuk ukuran wilayah perairan Indonesia yang luas, seharusnya pemerintah menyediakan sekitar 70 kapal patroli terdiri dari patroli laut dan udara. Pada tahun 2010, anggaran pengawasan perairan diturunkan dari 180 hari menjadi 100 hari dengan kapal patroli 22 unit. Keterbatasan itu menyebabkan kapal patroli hanya mampu menangkap 25 persen dari kapal pencuri ikan. Awalnya, Anggaran pengawasan tahun 2010 sebesar Rp 320 miliar, namun Rp 40 miliar digunakan untuk untuk perikanan budidaya pada April 2010. Sedangkan 70 % dari sisa anggaran sebesar Rp 280 miliar, dikelola oleh pemerintah pusat. Dengan menurunnya waktu pengawasan dan semakin maraknya pencurian ikan, kerugian negara ditaksir meningkat 40 persen, meliputi kerugian akibat hilangnya komoditas perikanan sebesar Rp 11-12 triliun dan penambahan kerugian PNBP sebesar Rp20 triliun. Sementara itu di pihak Malaysia, tampak adanya upaya publik Malaysia untuk memprotes aksi demonstrasi di Indonesia yang dinilai berlebihan. Namun, reaksi publik tersebut, dilakukan dominan oleh pihak-pihak terkait dengan pemerintah Malaysia yang berkuasa saat ini. Protes publik

⁷⁵ <http://www.tabloiddiplomasi.org/previous-isuue/105-september-2010/922-Indonesia-menolak-peta-wilayah-yang-diklaim-Malaysia.html>

Malaysia itu, meminta pemerintah Malaysia untuk memanggil Dubes Indonesia di Kualalumpur agar menjelaskan peristiwa yang terjadi di Indonesia. Sebagaimana diketahui, aksi demonstrasi pada 23 Agustus 2010 di Jakarta, diwarnai oleh pelemparan tinja ke gedung Kedubes Malaysia di Jakarta. Reaksi senada, namun masih cenderung netral, justru diungkapkan oleh mantan PM Mahatir Muhammad. Ia menuduh adanya pihak-pihak tertentu yang menggunakan isu tersebut agar tercipta hubungan yang tidak harmonis antara kedua negara. Massa LSM Bendera sebagai pelaku penistaan terhadap Kedubes Malaysia, dituduh sebagai massa bayaran untuk melakukan hal itu. Di lain pihak, tokoh oposisi Malaysia, Anwar Ibrahim cenderung melakukan kritis yang keras terhadap pemerintah Malaysia atas beberapa isu yang terjadi terkait hubungan kedua negara. Pasca insiden penangkapan petugas DKP, Anwar Ibrahim melakukan kunjungan ke Indonesia, sekaligus memperkenalkan program partainya jika dirinya menjadi pemimpin Malaysia. Ia berjanji, perlakuan TKI tidak akan seburuk yang terjadi saat ini, dimana pemerintah Malaysia melakukan politik diskriminasi terhadap TKI yang berada di Malaysia.

3.3.2.2 Competitive Force

Perairan utara Bintan merupakan wilayah laut yang kaya dengan potensi perikanan. Disamping itu, perairan Bintan juga menjadi jalur pelayaran Internasional, yang merupakan satu jalur dengan Selat Malaka. Akibatnya, di perairan ini juga terkandung harta karun dari kapal-kapal yang tenggelam di wilayah itu. Sebagaimana diketahui, Bintan memiliki wilayah lautan 86.092.41 km² yang mampu menghasilkan 19.7 ribu ton ikan pada 2009 lalu.

Namun demikian, yang patut menjadi perhatian adalah adanya penetapan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas (*FREE TRADE ZONE*) yang meliputi Batam, Bintan, Karimun. Dengan penentuan tersebut, maka tiga wilayah kepulauan tersebut berpotensi akan membuka pintu investasi, karena terletak di jalur perdagangan internasional, diantaranya kapal dari India, China, dan Australia. Di samping itu, di Pulau Batam dan Bintan terdapat beberapa kawasan wisata berkelas internasional, yang dikelola oleh manajemen internasional. Kawasan wisata yang ada di pulau-pulau ini juga didukung dengan prasarana pelabuhan penyeberangan yang melayani jalur lokal dan internasional.

Universitas Indonesia

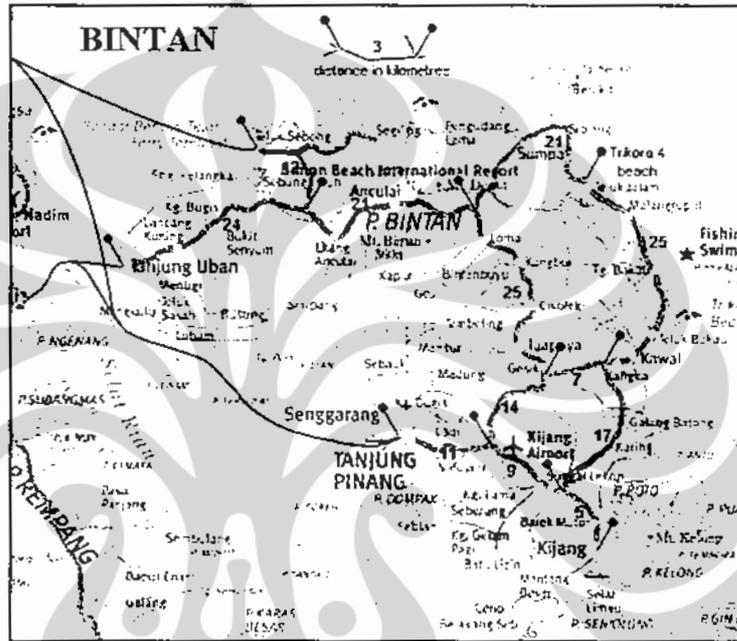
Malaysia itu, meminta pemerintah Malaysia untuk memanggil Dubes Indonesia di Kuala Lumpur agar menjelaskan peristiwa yang terjadi di Indonesia. Sebagaimana diketahui, aksi demonstrasi pada 23 Agustus 2010 di Jakarta, diwarnai oleh pelemparan tinja ke gedung Kedubes Malaysia di Jakarta. Reaksi senada, namun masih cenderung netral, justru diungkapkan oleh mantan PM Mahatir Muhammad. Ia menuduh adanya pihak-pihak tertentu yang menggunakan isu tersebut agar tercipta hubungan yang tidak harmonis antara kedua negara. Massa LSM Bendera sebagai pelaku penistaan terhadap Kedubes Malaysia, dituduh sebagai massa bayaran untuk melakukan hal itu. Di lain pihak, tokoh oposisi Malaysia, Anwar Ibrahim cenderung melakukan kritis yang keras terhadap pemerintah Malaysia atas beberapa isu yang terjadi terkait hubungan kedua negara. Pasca insiden penangkapan petugas DKP, Anwar Ibrahim melakukan kunjungan ke Indonesia, sekaligus memperkenalkan program partainya jika dirinya menjadi pemimpin Malaysia. Ia berjanji, perlakuan TKI tidak akan seburuk yang terjadi saat ini, dimana pemerintah Malaysia melakukan politik diskriminasi terhadap TKI yang berada di Malaysia.

3.3.2.2 Competitive Force

Perairan utara Bintan merupakan wilayah laut yang kaya dengan potensi perikanan. Disamping itu, perairan Bintan juga menjadi jalur pelayaran Internasional, yang merupakan satu jalur dengan Selat Malaka. Akibatnya, di perairan ini juga terkandung harta karun dari kapal-kapal yang tenggelam di wilayah itu. Sebagaimana diketahui, Bintan memiliki wilayah lautan 86.092.41 km² yang mampu menghasilkan 19,7 ribu ton ikan pada 2009 lalu.

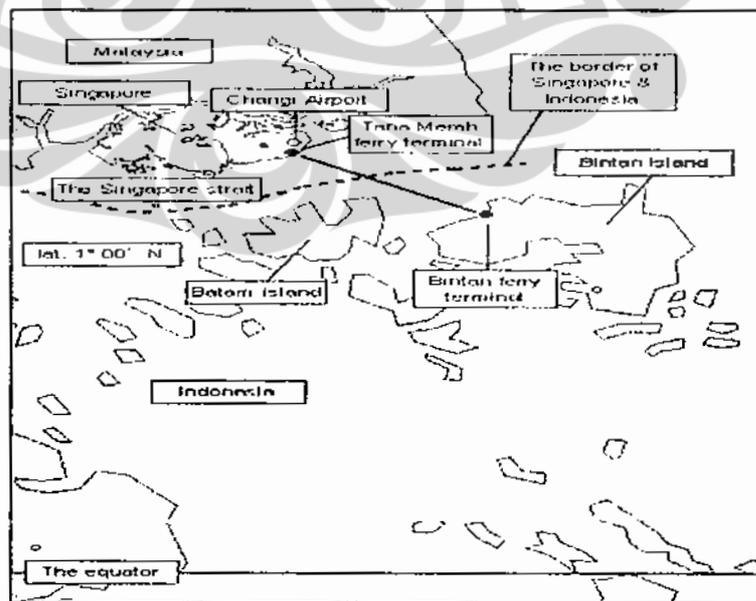
Namun demikian, yang patut menjadi perhatian adalah adanya penetapan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas (*FREE TRADE ZONE*) yang meliputi Batam, Bintan, Karimun. Dengan penentuan tersebut, maka tiga wilayah kepulauan tersebut berpotensi akan membuka pintu investasi, karena terletak di jalur perdagangan internasional, diantaranya kapal dari India, China, dan Australia. Di samping itu, di Pulau Batam dan Bintan terdapat beberapa kawasan wisata berkelas internasional, yang dikelola oleh manajemen internasional. Kawasan wisata yang ada di pulau-pulau ini juga didukung dengan prasarana pelabuhan penyeberangan yang melayani jalur lokal dan internasional. Pulau-

pulau ini menjadi bagian penting dari koridor pengembangan pariwisata Batam, Bintan dan Karimun. Pulau Bintan sendiri memiliki kandungan air yang dapat digunakan sebagai cadangan bagi kebutuhan air Kawasan Batam, Bintan dan Karimun. Dengan luasnya wilayah perairan, maka Kawasan BBK memiliki potensi untuk pengembangan industri maritim di Selat Malaka.



Gambar 3. 17. Lokasi pengembangan pariwisata di Bintan

Sumber : <http://efriyadi.blogspot.com/2009/07/bintan-pelangi-di-laut-cina-selatan.html>



Gambar 3. 18. Potensi wisatawan internasional melalui Singapura

sumber: http://www012.upp.so-net.ne.jp/Tropical_Island/Bintan-singapore_e/Bintan_03e.html

Di lain pihak, belum sepakatnya batas wilayah antara Indonesia dengan Malaysia justru juga melibatkan pihak Singapura, yang juga memiliki sengketa perbatasan dengan Malaysia yang belum ditentukan lebih lanjut. Hal tersebut, menyusul keputusan Int'l Court of Justice (ICJ) No. 2008/10, 23 Mei 2008 menyatakan⁷⁶.

The International Court of Justice (ICJ), principal judicial organ of the United Nations, today rendered its Judgment in the case concerning Sovereignty over Pedra Branca/Pulau Batu Puteh, Middle Rocks and South Ledge (Malaysia/Singapore).

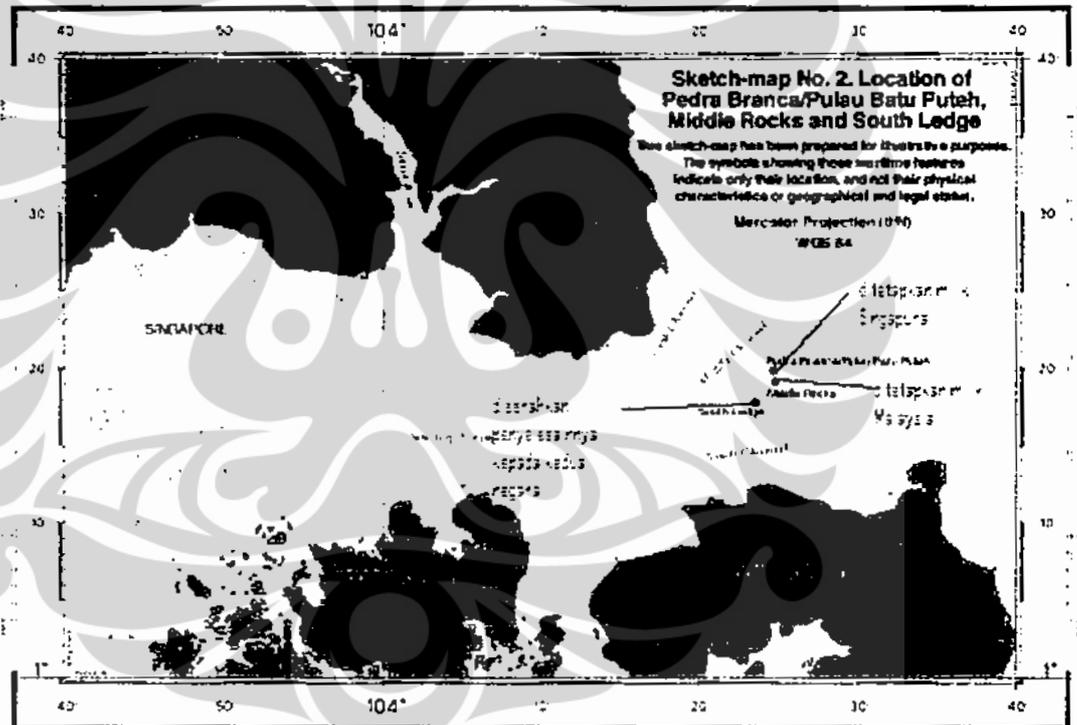
In its Judgment, which is final, binding and without appeal, the Court

- *finds by twelve votes to four that sovereignty over Pedra Branca/Pulau Batu Puteh belongs to the Republic of Singapore;*
- *finds by fifteen votes to one that sovereignty over Middle Rocks belongs to Malaysia;*
- *finds by fifteen votes to one that sovereignty over South Ledge belongs to the State in the territorial waters of which it is located.*

Dengan keputusan tersebut, maka **Pedra Branca adalah milik Singapura** Walau masuk wilayah Kesultanan Johor, dalam korespondensi dengan Inggris yang hendak mengukur tapal batas. Sultan Johor tak mengklaim Pedra Branca sebagai miliknya. Voting ICJ 12 lawan 4 untuk kemenangan Singapura. Untuk **Middle Rocks, diputuskan sebagai milik Malaysia.** Sebagai pewaris Kesultanan Johor, gugus karang di perairan Tanjung Penyusop (Johor) kecuali Pedra Branca masuk wilayah Malaysia. Voting ICJ 15 lawan 1 untuk kemenangan Malaysia. Sedangkan untuk **South Ledge mahkamah internasional memberikan wewenang pada** Singapura dan Malaysia untuk menentukan batas

⁷⁶ *Reports Of Judgments, Advisory Opinions and Orders Case Concerning Sovereignty Over Pedra Branca/Pulau Batu Puteh, Middle Rocks And South Ledge (Malaysia/Singapore), International Court Of Justice, 23 May 2008*

wilayah keduanya di daerah itu sehingga memutuskan bahwa kedaulatan atas South Ledge ada pada negara yang mempunyai wilayah perairan di mana South Ledge berada. Jadi, status South Ledge masih dispute antara Singapura dan Malaysia karena gugus karang itu berada di batas teritorial 12 mil laut dari titik terluar masing-masing (Pedra Branca dan Middle Rocks). Posisi South Ledge saat air pasang sedang surut berada di wilayah teritorial yang diukur dari Pedra Branca (Singapura) dan Middle Rocks (Malaysia). UNCLOS menetapkan bahwa pulau karang tak berpenghuni dan tak punya nilai ekonomis hanya bisa menjadi penanda wilayah perairan sejauh 12 mil laut (22,2 km), bukan untuk pengukur ZEE 200 mil laut.



Gambar 3.19 . Putusan Mahkamah Internasional

Sumber: diolah dari putusan Mahkamah Internasional

Dengan keputusan tersebut, maka garis batas perairan antara Singapura-Malaysia belum final. Hal ini berdampak pada belum jelasnya perbatasan antara Malaysia-Indonesia di wilayah tersebut, jika antara Singapura-Malaysia belum menyelesaikan perbatasan kedua negara.

3.3.2.3 Competitor Behaviour

Jika melihat sejarah ke belakang, melalui beberapa kasus sebelumnya, maka Malaysia cenderung melakukan provokasi terhadap pemerintah Indonesia. Seperti halnya di blok Ambalat, Malaysia pernah memancing reaksi Indonesia melalui klaim blok tersebut pasca kemenangan di Sipadan dan Ligitan. Pada akhir Mei 2009, Pesawat pengintai strategis berjenis Boeing 737 milik TNI-AU mendeteksi 17 kapal berbendera Malaysia di perairan batas terluar blok Ambalat, Kalimantan Timur (Kaltim). Salah satu diantaranya adalah kapal perang patroli Jerong milik Tentara Diraja Malaysia. Sebelumnya, sebuah kapal perang Malaysia KD Yu-308 dan KD Baung-3509 mencoba memasuki wilayah Indonesia namun dapat dihalau oleh kapal patroli Indonesia. Menurut Danlanud Balikpapan Letkol Penerbang Agus Pandu Purnama, kapal-kapal milik Malaysia sengaja melakukan provokasi karena berdasarkan pengalaman, kapal Malaysia tidak pernah mendekati perairan Indonesia jika terdapat patroli di wilayah itu. Menurut catatan TNI AL, pada periode Januari s.d. April 2009, kapal milik tentara Malaysia telah memasuki perairan Indonesia sebanyak 9 kali.

Bukan hanya melalui isu perbatasan, sikap provokasi Malaysia terhadap Indonesia juga terlihat dari berbagai macam klaim budaya yang lazim dimiliki Indonesia. Ketika pemerintah Indonesia bereaksi atas sejumlah klaim, antara lain Tari Pendet, Reog, dan lagu Rasa Sayange, Malaysia seringkali menyanggah bahwa budaya-budaya tersebut merupakan warisan dari budaya Melayu. Dari dua contoh kasus dalam bidang yang berbeda di atas, Pemerintah Malaysia memiliki kecenderungan untuk melakukan provokasi untuk melihat sejauh mana reaksi Indonesia atas sebuah isu.

3.3.2.4 Competitor Strategy

Dilatarbelakangi oleh hal tersebut di atas, maka perlu diwaspadai adanya upaya internasionalisasi atas kasus-kasus yang tidak mencapai kesepakatan bersama. Seperti halnya kasus Sipadan-Ligitan, kemungkinan Malaysia berusaha melakukan internasionalisasi atas perairan yang mereka klaim di perairan utara Bintan. Sebagaimana diketahui, pemerintah Indonesia cenderung melakukan upaya mediasi apabila tidak dicapai titik temu dalam sengketa perbatasan, misalnya dalam kasus Sipadan-Ligitan. Namun demikian, perlu dicermati pula

bahwa Malaysia banyak melakukan test case terlebih dahulu untuk melihat reaksi Indonesia, baru kemudian melakukan tindakan lebih lanjut. Hal ini diperkuat oleh pernyataan WaMenlu Malaysia Richard Riot pasca pidato Presiden Susilo Bambang Yudhoyono, bahwa Malaysia mengusulkan permasalahan di perairan Bintan diselesaikan melalui mahkamah internasional, seperti pada sengketa di Sipadan-Ligitan.

Di samping itu, terdapat indikasi bahwa isu perbatasan yang melibatkan ketegangan antara kedua negara, yang memancing reaksi publik Malaysia, merupakan upaya Pemerintah Malaysia untuk mendapatkan kembali kepercayaan rakyat Malaysia terhadap Koalisi BN dan partai UMNO yang mengusung isu persatuan melayu. Strategi ini selalu dilakukan oleh BN menjelang Pemilu, melalui pembentukan opini bahwa Malaysia sedang terancam⁷⁷. Bahkan, Anwar memperkirakan partai pemerintah yang saat ini berkuasa akan mempergunakan TKI yang berada di Malaysia untuk memenangkan BN dalam pemilu yang mungkin digelar pada 2011. Hal itu, didasari oleh penawaran pembuatan kartu identitas bagi TKI yang memungkinkan mereka memiliki hak seperti halnya warga Malaysia lainnya, termasuk ikut dalam Pemilu. Rencana pembuatan kartu identitas tersebut, diungkapkan oleh salah seorang TKI, Sulis yang bekerja di Kualalumpur⁷⁸.

Sebenarnya, penggunaan warga negara asing dalam Pemilu Malaysia bukan hal baru. Bahkan, pada era pemerintahan PM Mahathir, pernah menerbitkan dan memberikan kartu Identitas Malaysia dengan program "IC Project" kepada 322.903 juta warga asing - sebagian besar adalah WNI - untuk kepentingan pemilu⁷⁹. Sebelumnya, Pada 1970 an, di bawah kepemimpinan Tun Datu Mustapha bin Datu harun memutuskan kebijakan untuk mengirimkan orang-orang Melayu yang berasal dari Filipina dan Indonesia untuk memenangkan UMNO dan BN ke Sabah yang terkenal dengan keberagamannya yang terdiri dari komunitas Tionghoa Hakka, suku asli Kadazan-Dusun, dan suku-suku pesisir

⁷⁷ Pernyataan tokoh oposisi Malaysia, Anwar Ibrahim dalam acara Stadium General Reformasi Politik dan Demokratisasi di Malaysia Menuju Persahabatan Setara Indonesia-Malaysia di seminar SSSG di Hotel Four Seasons, Jakarta pada 26 Oktober 2010.

⁷⁸ <http://www.inilah.com/read/detail/759791/dapat-fasilitas-tki-bisa-nyoblos-pemilu-Malaysia>

⁷⁹ Kesaksian oleh Sekjen Partai Keadilan Rakyat (PKR) Abdul Khalid Ibrahim dan Ketua Partai Demokrat Malaysia, Wawan Syakir Darmawan pada tahun 2007.

lainnya. Datu Harun menilai, wilayah tersebut harus berada di bawah kekuasaan Melayu untuk mewujudkan persatuan Malaysia. Dengan penambahan warga Melayu tersebut, maka dukungan suara untuk UMNO dan BN meningkat tajam di Sabah sebagai keberhasilan strategi Datu Harun. Di lain pihak, kelompok-kelompok anti Pancasila di Indonesia, dikirim oleh Pemerintah Indonesia ke wilayah Sabah untuk membantu mengembangkan jaringan UMNO.

Politik ras tersebut, dilakukan oleh Pemerintah Malaysia dengan nama Keseimbangan harmonis hubungan rasional. Namun pada dasarnya, politik ini merupakan warisan dari kolonialisme Inggris untuk memudahkan mengatur daerah kolonial mereka. Bahkan dalam Konstitusi Malaysia, secara tegas membedakan antara Melayu dengan Non Melayu dengan pemberian hak istimewa terhadap ras Melayu. Pernyataan tegas Konstitusi tersebut, secara otomatis membentuk partai-partai di Malaysia didasarkan atas ras, diantaranya, Partai Kongres India-Malaysia (India), UMNO dan PAS (melayu), dan ras china dengan Perhimpunan China-Malaysia (CMA), partai Gerakan, dan Partai Aksi Demokratik (DAP). BN sendiri lahir dari koalisi IMC dan CMA dan beberapa partai lainnya dengan partai melayu menjadi pimpinannya. Hingga saat ini, BN tergabung atas 13 Parpol.

Perkembangan yang cukup signifikan terjadi pada 10 Mei 1969, dimana DAP dan GERAKAN, yang berbasis etnis China berhasil menguasai hampir 1/3 kursi di Parlemen. Namun hasil ini mengakibatkan kerusuhan rasial tiga hari setelah Pemilu tersebut, dengan korban ratusan orang dari ras India dan China. Akibat peristiwa tersebut, pada masa pemerintahan PM Tun Abdul Razak meluncurkan kebijakan Dasar-dasar ekonomi Baru (DEB) untuk mengatasi kesenjangan ekonomi antar etnis. Tujuannya adalah untuk menghasilkan tenaga profesional etnis melayu melalui pendidikan, peningkatan aset ras Melayu menjadi 30 persen, dan penetapan kuota bagi ras melayu di berbagai aspek diantaranya pendidikan. Di samping itu, perusahaan non Melayu yang akan masuk ke pasar modal harus menjual 30 persen sahamnya kepada etnis melayu. Kebijakan ini lambat laun dikenal sebagai kebijakan diskriminasi karena berbagai kemudahan bagi etnis melayu namun dipersulit untuk non melayu di bidang ekonomi dan perumahan.

Dengan kebijakan tersebut, setelah 20 tahun hasil yang dicapai dianggap sebagai keberhasilan. Persentase tenaga profesional Melayu—seperti ahli hukum, arsitek, akuntan, dan dokter—meningkat tajam hingga mencapai 30-40 persen dari keseluruhan segmen di Malaysia. Aset bisnis Melayu berkisar 18,5 persen dibanding periode sebelumnya yang hanya 2,4 persen. Pada sisi lain, aset non-Melayu meningkat dari 22,8 persen menjadi 45,5 persen. Namun demikian, aset Bumi Putra tersebut ternyata hanya dikuasai oleh perusahaan kroni pejabat maupun elite Partai UMNO, sehingga terjadi kesenjangan sosial-ekonomi yang tajam di kalangan Bumi Putra. Kesenjangan itu semakin meningkat pada masa pemerintahan Mahatir Muhammad karena ambisinya mencetak kapitalis Melayu. Dalam masa ini, “ketuanan Melayu” adalah hal keramat, final dan tidak bisa diganggu gugat, atas dasar perubahan Konstitusi 1971 dan UU mengenai Penghasutan yang melarang siapa pun mempersoalkan “hak istimewa Melayu”. Pada tahun 1990, program DEB berakhir dan diganti dengan Kebijakan Pembangunan Nasional (KBP) tahun 1991. Mulai era ini, muncul konglomerat-konglomerat baru namun berasal dari pejabat-pejabat yang berkuasa, diantaranya dua anak PM Mahathir. Hal serupa juga terjadi pada masa PM Abdullah Badawi yang menggantikan Mahatir pada 2003.

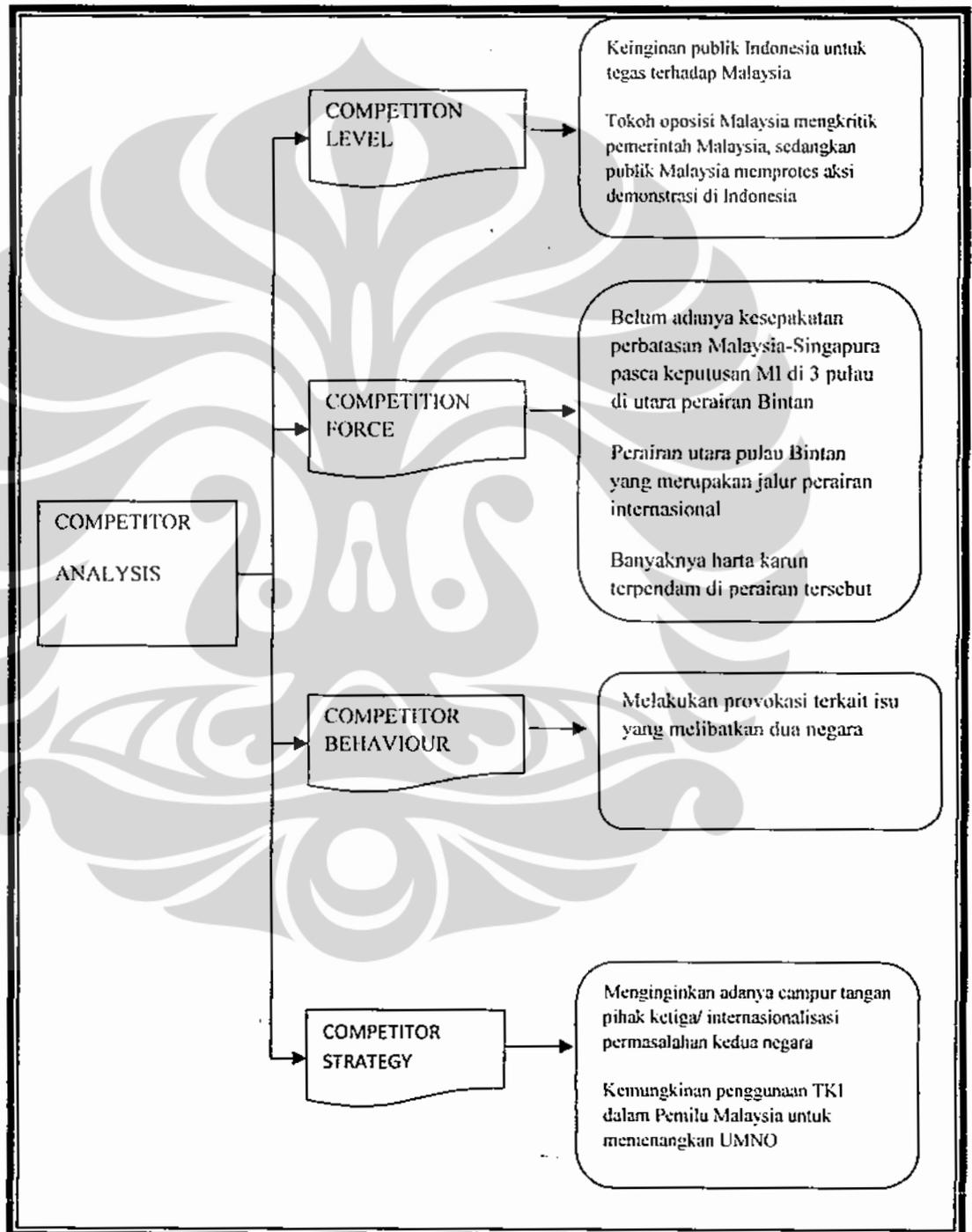
Sementara itu, Pemilu 8 Maret 2008 dinilai sebagai Pemilu yang dapat membongkar kesakralan Pemerintahan Malaysia, melalui protes-protes oleh sejumlah pihak, terutama oleh kelompok Oposisi. Mereka menduga, pemilu tersebut diwarnai kecurangan untuk memenangkan pemerintah saat ini, Barisan Nasional, pimpinan mantan Perdana Menteri Abdullah Ahmad Badawi. Kelompok oposisi optimis akan meraih kemenangan apabila Pemilu berjalan dengan jujur dan adil. Menurut hasil perhitungan, BN masih mendominasi perolehan kursi dengan 127 kursi dari 222 kursi yang diperebutkan. Hasil tersebut merupakan penurunan tajam dibandingkan Pemilu 2004 lalu di mana BN memperoleh 199 dari 219 kursi di Parlemen. Sedangkan Aliansi partai oposisi yang terdiri dari Partai Aksi Demokrasi (DAP), Partai Islam se-Malaysia (PAS), dan Partai Keadilan Rakyat (PKR), mendapatkan 45 kursi dari total 222 kursi di parlemen. Bahkan, Nurul Izzah, putri sulung pemimpin oposisi Malaysia Anwar Ibrahim memenangi pemilu di daerah pemilihan Lembah Pantai Kuala Lumpur. Ia

mengalahkan pesaingnya dari kubu Barisan Nasional, Shahrizat Abdul Jalil. Presiden Partai Keadilan Rakyat, Wan Azizah Wan Ismail (istri Anwar Ibrahim) juga memenangi Pemilu di Permatang Pauh mengalahkan calon dari Barisan Nasional, Firdaus Ismail⁸⁰.

Sebagaimana diketahui, Partai Keadilan Rakyat merupakan parpol yang merupakan gabungan dari dua parpol, yakni Partai Keadilan Nasional (KEADILAN) dan Partai Rakyat Malaysia (PRM). Sementara itu, Partai Keadilan Nasional adalah bentukan Anwar Ibrahim yang dipecat dari UMNO pada September 2008. Setelah pemilu 1999, Partai Keadilan Nasional dan PRM bergabung untuk melakukan reformasi dan menentang ketidakadilan serta penyalahgunaan kekuasaan. Pada Pemilu 2004, politikus PRM mengikuti Pemilu atas nama KEADILAN karena Pemerintah Malaysia tidak meloloskan gabungan partai tersebut untuk mengikuti Pemilu.

^{80 80} <http://www.tempointeraktif.com/hg/luarnegeri/2008/03/08/brk.20080308-118838.id.html>

Berdasarkan penjelasan atas *Meso Analysis* tersebut, di atas, maka dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. 20. External Analysis: Meso Analysis

BAB 4

ANALISA

Sebagaimana di jelaskan pada bab sebelumnya, maka pembahasan hasil penelitian ini menggunakan pendekatan teori SWOT yang terdiri dari *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threat*. Analisa SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.

Pada bagian ini, analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor strategis internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan, serta faktor strategis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman.

Untuk itu, dalam menjelaskan penggunaan SWOT dalam penentuan pengambilan keputusan strategis, akan dilakukan melalui tiga tahap, yaitu tahap masukan, analisis, dan penentuan keputusan.

4.1 TAHAP MASUKAN

Di dalam tahap ini akan digunakan tabel *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Strategic Factors Summary* (EFAS) untuk merumuskan faktor strategis internal maupun eksternal.

Tahapan penyusunan IFAS terdiri dari⁸¹:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0.
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variable yang

⁸¹ Freddy Rangkuti, Analisis SWOT teknik membedah kasus Bisnis, 2009, hal. 24

masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata industri atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industri, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan di bawah rata-rata industri, nilainya adalah 4.

- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- e. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

Tidak jauh berbeda, tahapan penyusunan EFAS terdiri dari⁸²:

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman). Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- b. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating

⁸² Ibid. hal. 22

- +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Misalnya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- c. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
 - d. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap factor-factor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.
 - e. Namun sebelumnya menggunakan teknik dalam IFAS maupun EFAS, akan dikategorikan terlebih dahulu hal-hal yang termasuk dalam unsur-unsur SWOT.

Sebelum memasukkan factor-factor strategis tersebut dalam tabel IFAS dan EFAS, maka factor-factor SWOT akan disintesis terlebih dahulu berdasarkan hasil dari *environmental scanning*, seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, yaitu:

4.1.1 ANALISA SWOT INDONESIA

4.1.1.1 *Strength*

Berdasarkan atas penjelasan analisis internal, maka Indonesia memiliki kemampuan diplomatik yang cukup tinggi, dibandingkan dengan kemampuan lain apabila menghadapi konflik dengan negara lain. Kekuatan diplomasi Indonesia dapat dibuktikan sepanjang sejarah, misalnya deklarasi Juanda akhirnya diikuti oleh seluruh negara di dunia, termasuk kelebihan dalam menengahi konflik di dalam negeri maupun dalam skala internasional. Sementara itu terkait dengan hubungan antara Indonesia-Malaysia, dalam menghadapi klaim-klaim Malaysia atas wilayah Indonesia atau yang dipersengketakan, perundingan bilateral antara kedua belah pihak lebih menguntungkan bagi Indonesia dibandingkan dengan perundingan yang melibatkan pihak ketiga. Semenjak normalisasi hubungan

Indonesia-Malaysia, sebagian besar perselisihan dapat diselesaikan dengan bilateral. Namun, penyelesaian dalam kasus Sipadan Ligitan, Indonesia mengalami kekalahan setelah diserahkan kepada Mahkamah Internasional dalam memutuskan kasus sengketa di Sipadan dan Ligitan.

Sebagai negara terbesar di Asia Tenggara, secara fisik Indonesia masih ditakuti oleh negara-negara tetangga, bahkan oleh Malaysia. Dari keterangan yang diperoleh oleh TNI AL, provokasi-provokasi yang dilakukan oleh Malaysia di wilayah perbatasan laut, cenderung terjadi pada saat tidak adanya patroli TNI AL, seperti halnya di kawasan Ambalat. Di sisi lain, jika terdapat upaya Indonesia untuk menolak klaim peta Malaysia 1979, sejumlah negara tetangga juga menyatakan menolak, diantaranya Singapura dan Filipina. Penolakan klaim atas peta Malaysia tersebut, dapat dibandingkan dengan pengakuan PBB atas wilayah kedaulatan Indonesia melalui Peta nomor 349 tahun 2009, yang telah didistribusikan kepada seluruh negara di dunia.

4.1.1.2 *Weakness*

Namun demikian, secara khusus sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia tampaknya belum memiliki kemampuan dalam melakukan patroli laut untuk mengamankan wilayahnya. Bahkan, perbandingan kapal patroli yang layak pakai antara Indonesia-Malaysia sangat jauh, di mana Indonesia hanya memiliki 16 kapal patroli berjenis combat, sementara Malaysia hampir memiliki 185 kapal patroli combat. Dalam kaitan tersebut, sebagai kekuatan militer, armada TNI AL dinilai tidak mencukupi, mengingat hampir sebagian besar telah berumur lebih dari 40 tahun. Di sisi anggaran, pemerintah tidak dapat mengalokasikan dana yang cukup untuk melakukan patroli laut yang menyebabkan kurangnya patroli untuk melakukan pengamanan guna mencegah masuknya nelayan ilegal maupun provokasi dari pihak Malaysia. Patroli TNI AL tersebut, hanya dapat beroperasi selama 8 hari di setiap 3 bulan. Meskipun pengamanan telah dilakukan oleh beberapa instansi, diantaranya TNI AL dan KKP, namun sumber daya teknologi jauh dari yang diharapkan. Hal ini terbukti dari kekurangcermatan GPS petugas KKP saat insiden terjadi, tidak dapat menentukan secara tepat dimana insiden tersebut terjadi. Kelemahan secara organisasional pengamanan wilayah laut, juga tampak dari belum sempurnanya koordinasi antar lembaga-lembaga terkait

permasalahan perbatasan, diantaranya KKP dan TNI AL, serta BNPP yang dibentuk oleh Pemerintah, baru dapat melaksanakan tugasnya secara efektif mulai tahun 2011.

4.1.1.3 *Opportunity*

Peluang yang mungkin dimanfaatkan oleh Indonesia justru terletak sejauh mana kemampuan Indonesia bergaul dalam kancah internasional. Kendati situasi global saat ini diwarnai oleh perseteruan-perseteruan secara fisik/perang, namun penyelesaian secara damai merupakan bentuk yang paling diinginkan oleh seluruh negara di dunia ini. Berbagai kepercayaan Indonesia dalam mengatasi sejumlah konflik di dalam maupun luar negeri, merupakan modal utama dalam pembangunan citra maupun karakter bangsa Indonesia sebagai negara yang mengutamakan perdamaian. Untuk itu, sebagai negara yang mengutamakan perdamaian, maka tata hubungan baik dengan negara lain pun dipandang lebih menguntungkan bagi Indonesia. Dalam kawasan regional ASEAN, contoh keuntungan dari pencitraan hubungan baik dan damai ini dapat dilihat melalui melalui program nuklir yang dijalankan oleh dua negara anggota ASEAN, yakni Myanmar dan Vietnam. Myanmar, dikenal sebagai negara yang masih menerapkan konsep militer dan tidak mau membuka diri terhadap negara lain, mendapat kecaman atas program nuklirnya sebagai program yang berbahaya bagi keamanan regional maupun internasional. Namun, program nuklir Vietnam tampak berjalan dengan baik dengan dukungan masyarakat internasional, sebagai upaya pengembangan teknologi nuklir untuk keperluan damai. Sementara itu, secara organisasi ASEAN, Indonesia masih dipandang sebagai negara pemersatu di antara seluruh negara ASEAN. Hal ini merupakan kesempatan bagi Indonesia untuk mewujudkan kesepakatan bersama dalam pembentukan ASEAN *Community* yang akan terbentuk pada 2015 mendatang. Oleh karena itu, Indonesia perlu menjaga agar hubungan antar negara berlangsung baik, termasuk dengan Malaysia.

Jika melihat sejarah adanya WNI di Malaysia, jumlah penduduk Indonesia yang berada di negara tersebut merupakan sebuah peluang bagi Indonesia untuk menaikkan daya tawarnya terhadap Malaysia. Sebagaimana diketahui, situasi politik yang terjadi di Malaysia kini memunculkan ancaman perpecahan partai

beridentitas Melayu dengan keluarnya Anwar Ibrahim dari UMNO dan menyedot massa dari partai tersebut. Pemerintah Malaysia kemungkinan akan menggunakan strategi yang pernah mereka gunakan, dengan memberikan hak kepada warga negara asing untuk mengikuti Pemilu guna memenangkan partai yang berkuasa, terutama WNI yang berada di negara tersebut.

4.1.1.4 *Threat*

Jika melihat pemerintahan secara khusus, yakni pemerintahan yang berkuasa saat ini, maka ancaman terhadap kekuasaan presiden Susilo Bambang Yudhoyono masih terlihat, meskipun baru saja melaksanakan Pemilu 2009. Sejumlah kasus, diantaranya Bank Century, mafia pajak, dan perseteruan antar institusi negara, telah mengakibatkan turunnya tingkat kepercayaan terhadap pemerintah, termasuk desakan mundur Presiden dan Wapres. Meskipun desakan itu merupakan tuntutan dari aksi demonstrasi sekelompok massa, namun secara intens telah mewarnai situasi politik pasca Pemilu 2009. Dengan perkembangan teknologi informasi, tuntutan-tuntutan tersebut dapat diketahui oleh seluruh rakyat Indonesia, tanpa mengetahui kebenaran dari dasar tuntutan tersebut. Hal ini dapat menjadi ancaman bagi pemerintahan, jika tuntutan tersebut didasari oleh opini-opini yang berkembang atau pun propaganda hitam, misalnya isu dana Bank Century yang mengalir ke tim kampanye Presiden Susilo Bambang Yudhoyono, namun tidak terbukti kebenarannya dalam Pansus angket Century. Dalam kaitan tersebut, kelompok dan massa yang menuntut Susilo Bambang Yudhoyono mundur, telah beberapa kali mengancam akan menurunkan massa yang berjumlah sangat besar, diantaranya pada 9 Desember 2009. Jika hal tersebut terbukti, maka dikhawatirkan terjadi krisis politik sebagaimana yang terjadi di Thailand, di mana aksi demonstrasi anti pemerintah yang berlangsung selama dua bulan telah mengakibatkan kemunduran secara politik dan ekonomi Thailand hingga saat ini.

Sementara itu, terkait dengan hubungan antara Indonesia-Malaysia, ancaman yang mungkin terjadi adalah adanya tindakan kekerasan terhadap WNI di Malaysia apabila pemerintah tidak segera mengambil sikap yang tepat dalam menyikapi insiden tersebut. Sikap ini menjadi cukup penting, karena di dalam negeri, telah terjadi aksi penghinaan terhadap lambang kenegaraan Malaysia dan aksi *sweeping* yang dilakukan oleh sekelompok orang kepada warga negara

Malaysia. Apabila publik Malaysia membalas dengan aksi yang serupa, maka ancaman terhadap keberadaan WNI di negara tersebut cukup besar karena jumlahnya yang mencapai 2 juta orang.

Dengan penentuan faktor-faktor yang dikategorikan dalam setiap unsur dalam SWOT, maka langkah selanjutnya adalah memasukkan ke dalam tabel IFAS dan EFAS. Namun demikian, pada dasarnya analisis dalam SWOT harus melalui perbandingan dengan kompetitor yang memiliki usaha sejenis berdasarkan kriteria subjektif maupun obyektif⁸³. Akan tetapi, apabila perusahaan tidak memiliki data pesaing yang belum terpetakan dengan baik, dihadapkan dengan waktu yang sangat mendesak, maka analisis SWOT dapat digunakan melalui analisis tanpa skala pembandingan (A-SWOT-TSI). Untuk itu, dalam memberikan bobot untuk setiap faktor-faktor strategis, dapat dilakukan langkah sebagai berikut⁸⁴:

- a. Pembobotan tetap menggunakan skala 1 (sangat penting) hingga 0 (tidak penting), namun penentuan nilai skala untuk masing-masing situasi total berjumlah 1 dengan cara:
 - 1) Urutkan faktor situasi berdasarkan skala prioritas (SP) dengan nilai tertinggi 16 yang dihasilkan dari 4x4, urutan kedua 3x4, dan terendah 1x4. Kemudian, dikalikan dengan konstanta, yakni nilai tertinggi(4)
 - 2) Masing-masing nilai situasi tersebut dibagi dengan total nilai SPxK
- b. Peringkat tetap menggunakan skala 1(rendah) - 4 (tinggi) untuk kekuatan dan peluang, sedangkan skala 4(rendah) - 1(tinggi) untuk kelemahan dan ancaman, namun karena tidak ada pembandingan, maka nilai skala ditentukan berdasarkan prioritas dari masing-masing situasi (misalnya skala 4 untuk peluang yang paling utama)

⁸³ Iskandar Putong, Teknik Pemanfaatan Analisis SWOT Tanpa Skala Industri (A-SWOT-TSI), *Jurnal Ekonomi & Bisnis* No 2, Jilid 8, 2003, hal. 65

⁸⁴ *Ibid.* hal 65

- c. Nilai tertinggi untuk *Bobot x Peringkat* adalah 1-2 (Kuat) dan terendah adalah 0-1 (lemah).

Berikut adalah tabel pembobotan dari teknik A-SWOT-TSI:

Tabel 4. 1. Sintesa Faktor-faktor kekuatan dan kelemahan Indonesia

FAKTOR STRATEGI INTERNAL	S P	K	SP* K	BOBOT (SP*K)/ Σ
Hubungan internasional Indonesia	4	4	16	0.12
Klaim atas peta baru Indonesia	3	4	12	0.09
Keberadaan WNI di Malaysia	4	4	16	0.12
Demokratisasi	3	4	12	0.09
Potensi perairan utara Bintan	2	4	8	0.06
Minim anggaran pengamanan	4	4	16	0.12
Armada TNI AL yang tidak mencukupi	4	4	16	0.12
Situasi politik dalam negeri yang naik turun	3	4	12	0.09
Sikap masyarakat Indonesia yang reaktif	3	4	12	0.09
Belum sepenuhnya koordinasi badan terkait perbatasan	3	4	12	0.09
Σ			132	

Tabel 4. 2. Sintesa faktor-faktor peluang dan ancaman Indonesia

FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	SP	K	SP* K	BOBOT (SP* K)/ Σ
Kiprah Indonesia di internasional	3	4	12	0.10
Keberadaan WNI di Malaysia	4	4	16	0.13
Pembentukan ASEAN community	4	4	16	0.13
Permintaan ekspansi Malaysia ke Indonesia	2	4	8	0.06
Jatuhnya kepercayaan masyarakat Indonesia terhadap pemerintah	4	4	16	0.13
Gelombang pengerahan massa yang besar di Indonesia	3	4	12	0.10

Kekerasan terhadap WNI di Malaysia	4	4	16	0.13
Terhambatnya penentuan batas dengan Malaysia jika menunggu kesepakatan Singapura-Malaysia	2	4	8	0.06
Upaya provokasi Malaysia kepada Indonesia	3	4	12	0.10
Perselisihan tersebut di bawa ke mahkamah internasional	2	4	8	0.06
Σ			124	

Setelah diketahui bobot dari setiap faktor strategis, maka langkah selanjutnya adalah menyusun tabel IFAS dan EFAS sebagai berikut:

Tabel 4. 3. Matriks IFAS Indonesia

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI INTERNAL	BOBOT	RATING	NILAI SKOR
<i>STRENGTH</i>			
Hubungan internasional Indonesia	0.12	3	0.36
Klaim atas peta baru Indonesia	0.09	3	0.27
Keberadaan WNI di Malaysia	0.12	4	0.48
Demokratisasi	0.09	3	0.27
Potensi perairan utara Bintan	0.06	2	0.12
SUB TOTAL	0.48		1.5
<i>WEAKNESS</i>			
Minim anggaran pengamanan	0.12	1	0.12
Armada TNI AL yang tidak mencukupi	0.12	1	0.12
Situasi politik dalam negeri yang naik turun	0.09	2	0.18
Sikap masyarakat Indonesia yang reaktif	0.09	2	0.18
Belum sempurnanya koordinasi badan terkait perbatasan	0.09	1	0.09
SUB TOTAL	0.51		0.69
TOTAL	1		2.19

Berdasarkan analisis IFAS tersebut di atas, maka faktor *Strength* memiliki total nilai skor 1.5, sedangkan *Weakness* total nilai skor 0.69.

Sementara itu, matriks EFAS digambarkan sebagai berikut:

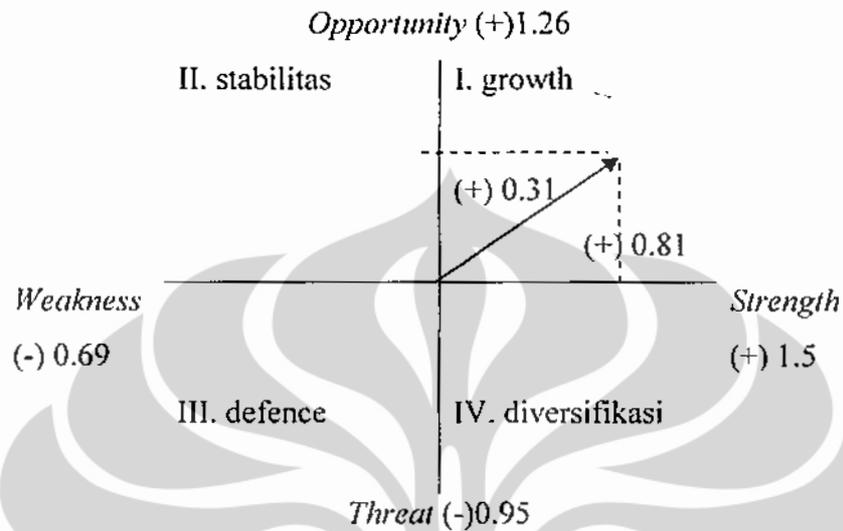
Tabel 4. 4. Matriks EFAS Indonesia

FAKTOR-FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	BOBOT	RATING	NILAI SKOR
<i>OPPORTUNITY</i>			
Kiprah Indonesia di internasional	0.1	3	0.3
Keberadaan WNI di Malaysia	0.13	4	0.52
Pembentukan ASEAN community	0.13	2	0.26
Permintaan ekspansi Malaysia ke Indonesia	0.06	3	0.18
SUB TOTAL	0.42		1.26
<i>THREAT</i>			
Jatuhnya kepercayaan masyarakat Indonesia terhadap pemerintah	0.13	1	0.13
Gelombang pengerahan massa yang besar di Indonesia	0.1	1	0.1
Kekerasan terhadap WNI di Malaysia	0.13	2	0.26
Terhambatnya penentuan batas dengan Malaysia jika menunggu kesepakatan Singapura-Malaysia	0.06	3	0.18
Upaya provokasi Malaysia kepada Indonesia	0.1	1	0.1
Perselisihan tersebut di bawa ke mahkamah internasional	0.06	3	0.18
SUB TOTAL	0.58		0.95
TOTAL	1		2.21

Analisis dari tabel tersebut diatas, menunjukkan bahwa untuk faktor *Opportunity* nilai skornya adalah 1.26 dan faktor *Threat* adalah 0.95.

Melalui hasil kedua tabel tersebut di atas, maka nilai *strength* di atas nilai *weakness* dengan selisih (+) 0.81. Sementara itu, *opportunity* lebih besar dibandingkan *threat* dengan selisih (+) 0.31.

Gambar 4. 1. Diagram cartesius IFAS dan EFAS Indonesia



Berdasarkan analisis IFAS dan EFAS tersebut, dapat digambarkan dalam matrik SWOT :

Tabel 4. 5. Penggabungan nilai IFAS dan EFAS Indonesia

S+O:	W+O:
1.5+1.26: 2.76	0.69+1.26:1.95
S+T:	W+T:
1.5+0.95: 2.45	0.69+0.95: 1.64

4.2 TAHAP ANALISIS

4.2.1 ANALISIS EFAS DAN IFAS

Berdasarkan tabel EFAS dan IFAS, maka dapat disusun matrik rumusan alternatif strategi dengan menggabungkan antara unsur dalam SWOT.

- a. Melalui penggabungan antara *Strength* dan *Opportunity*, tampaknya Indonesia hanya dapat mengandalkan kelebihan-kelebihannya dalam hal hubungan dengan negara lain maupun kiprahnya di dalam dunia internasional. Hal ini berarti, penyelesaian melalui kesepakatan diplomatik dipandang akan lebih menguntungkan Indonesia, namun penyelesaian diplomatik memerlukan waktu yang cukup lama, sedangkan situasi dapat berkembang tanpa dapat diduga. Namun demikian, faktor TKI yang berada di Malaysia dapat pula menjadi daya tawar yang cukup strategis, mengingat kebutuhan Malaysia yang cukup besar terhadap tenaga kerja dari Indonesia. Penegasan terhadap keinginan Indonesia untuk menarik TKI yang berada di luar negeri merupakan salah satu strategi yang mungkin dilakukan untuk menaikkan daya tawar Indonesia atas kasus tersebut.
- b. Melalui penggabungan faktor-faktor antara *Strength* dan *Threat*, maka sebenarnya pemerintah harus berhadapan dengan keinginan publik di Indonesia untuk melakukan tindakan yang lebih keras dari kemampuan yang dimiliki Indonesia sesuai dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh Indonesia. Di sini, pemerintah terlihat cukup lemah apabila berhadapan dengan Malaysia karena tidak memiliki kemampuan yang cukup strategis untuk merespons secara cepat atas situasi yang terjadi. Di lain pihak, meskipun TKI merupakan salah satu peluang Indonesia untuk memberikan efek kejut bagi Malaysia, namun dari segi yang lain, keberadaan TKI di Malaysia dapat menjadi kelemahan bagi Indonesia, mengingat adanya potensi ancaman balik dari masyarakat Malaysia untuk melakukan kekerasan atau pun *sweeping*, seperti halnya rencana *sweeping* warga Malaysia di Indonesia. Untuk itu, strategi yang mungkin dilakukan

dalam penggabungan antara *Strength* dan *Threat* adalah terus melakukan upaya untuk mempertahankan kebijakan yang telah diambil sebagai kebijakan yang paling tepat dilakukan, yakni pengembalian nelayan Malaysia dan pemulangan petugas DKP yang ditahan di Malaysia. Di samping itu, untuk jangka panjang, pemerintah dapat melakukan upaya pendekatan terhadap Singapura agar segera melakukan perundingan mengenai garis batas laut di utara perairan Bintan guna penentuan garis batas Indonesia lebih lanjut.

- c. Melalui penggabungan antara *Weakness* dan *Opportunity*, maka pemerintah Indonesia harus selalu melihat perkembangan yang terjadi agar insiden tersebut tidak menjalar ke berbagai masalah lainnya meskipun telah terjadi aksi demonstrasi anti Malaysia yang mengakibatkan protes dari pemerintah Malaysia. Dalam kaitan tersebut, pengembalian TKI dari Malaysia akan memakan waktu dan biaya yang sangat besar dan mengakibatkan bertambahnya angka pengangguran di dalam negeri, serta efek akibat pengangguran tersebut. Oleh karena itu, dengan melihat sifat *opportunity* yang merupakan sesuatu yang baik terhadap organisasi di kemudian hari, maka pemerintah Indonesia sebaiknya menahan diri agar tidak mengambil tindakan yang cukup reaktif, baik dengan maksud merespons keinginan dalam negeri, maupun kemungkinan provokasi lain yang dilakukan oleh Malaysia. Dengan demikian peluang yang ada tidak terbuang percuma akibat reaksi yang tidak tepat.
- d. Sementara itu, melalui penggabungan antara *Weakness* dan *Threat*, maka dalam jangka pendek akan terjadi sikap tidak percaya rakyat Indonesia terhadap pemerintahan. Sikap masyarakat Indonesia tersebut, diakibatkan banyaknya kelemahan di pihak Indonesia, khususnya untuk merespons secara cepat insiden-insiden yang terjadi di perbatasan. Respons tersebut bersifat lambat karena diakibatkan oleh lemahnya sarana dan prasarana untuk mencegah segala kemungkinan, termasuk provokasi dari Malaysia. Dengan demikian, apabila insiden serupa terjadi kembali, kemungkinan akan terjadi

gelombang aksi demonstrasi yang lebih besar akibat adanya pengulangan insiden yang kembali tidak dapat direspons secara cepat oleh pemerintah. Oleh karena itu, strategi yang mungkin dilakukan oleh pemerintah Indonesia dalam hal ini adalah melakukan upaya diplomasi dengan Malaysia, mengenai status perairan utara Bintan, termasuk hal-hal yang perlu dilakukan oleh kedua negara agar insiden serupa tidak terjadi kembali.

e.

Tabel 4. 6. Alternatif Strategi Indonesia

	<i>STRENGTH</i>	<i>WEAKNESS</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan internasional Indonesia • Klaim atas peta baru Indonesia • Keberadaan WNI di Malaysia • Demokratisasi • Potensi perairan utara Bintan 	<ul style="list-style-type: none"> • Minim anggaran pertahanan • Armada TNI AL yang tidak mencukupi • Situasi politik dalam negeri yang naik turun • Sikap masyarakat Indonesia yang reaktif • Belum sepenuhnya koordinasi badan terkait perbatasan
<i>OPPORTUNITY</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mengambil sikap untuk mengutamakan kepentingan damai antar negara ASEAN (diplomasi). • Menggunakan faktor WNI di Malaysia sebagai daya tawar yang strategis terhadap Malaysia. 	Bersikap hati-hati untuk menjaga peluang yang lebih besar di masa yang akan datang
<i>THREAT</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mempertahankan kebijakan yang telah diambil, yakni pemulangan nelayan Malaysia dan pemulangan petugas DKP dari Malaysia • Upaya pendekatan kepada Singapura untuk segera melakukan kesepakatan perbatasan Malaysia-Singapura. 	Berupaya agar insiden serupa tidak terulang kembali di masa yang akan datang, melalui upaya diplomatik dan penentuan status di wilayah yang dipersengketakan.
	<ul style="list-style-type: none"> • Jatuhnya kepercayaan masyarakat Indonesia terhadap pemerintah • Gelombang pengerahan massa yang besar di Indonesia • Kekerasan terhadap WNI di Malaysia • Terhambatnya penentuan batas dengan Malaysia jika menunggu kesepakatan Singapura-Malaysia • Upaya provokasi Malaysia kepada Indonesia • Perselisihan tersebut di bawa ke mahkamah internasional 	

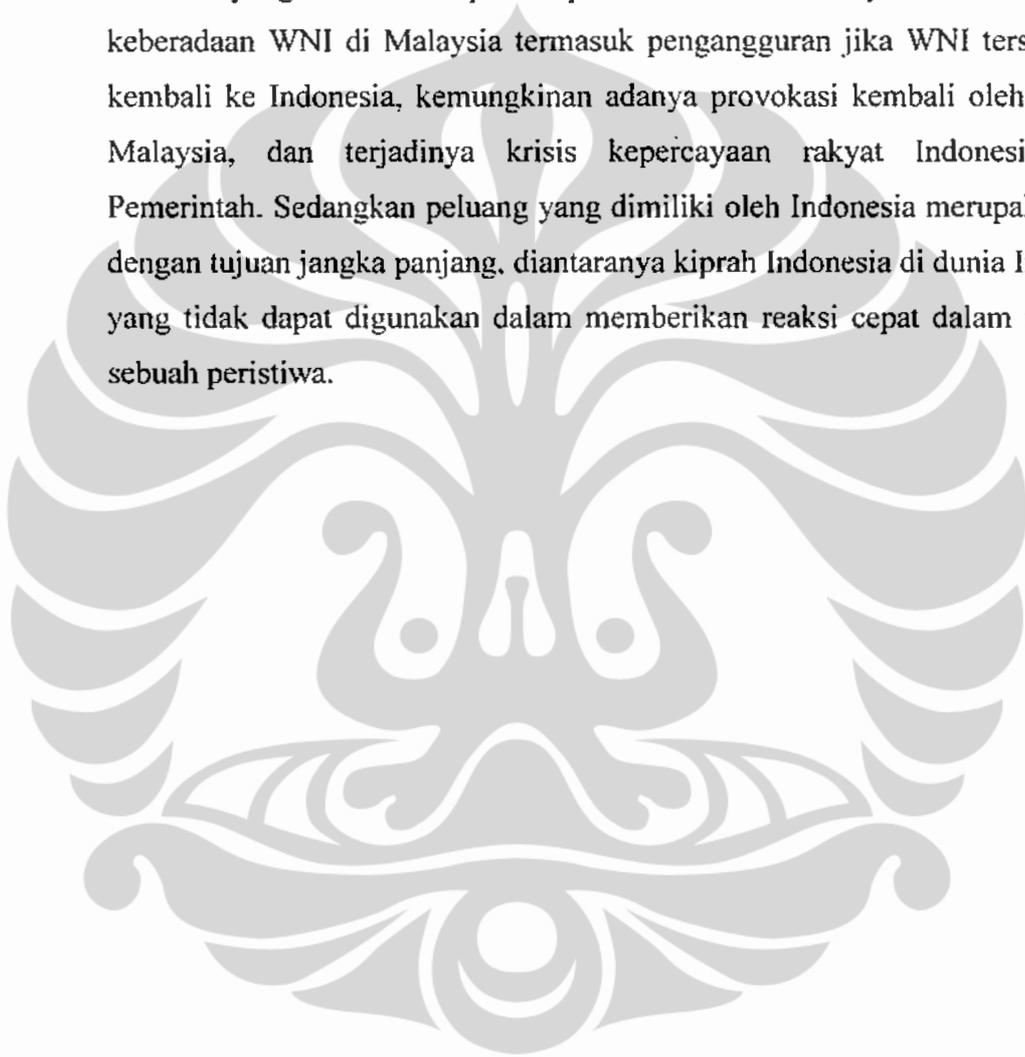
Dari tabel tersebut di atas, dengan didasari oleh proses analisis IFAS dan EFAS, maka pemerintah Indonesia cenderung harus menggunakan strategi yang menggabungkan antara *Strength* dan *Opportunity*, sebagai kuadran yang memaksimalkan kekuatan untuk meraih kesempatan yang lebih besar. Untuk itu, strategi yang mungkin dilakukan oleh pemerintah Indonesia yaitu:

- a. Melihat potensi pemerintah Indonesia dalam membina hubungan baik dengan pihak luar, maka strategi diplomasi mungkin dilakukan agar peluang-peluang ke depan yang lebih besar tidak mengalami ancaman. Di samping itu, penyelesaian secara diplomasi, khususnya bilateral kedua negara dipandang menguntungkan karena masing-masing pihak dapat mempergunakan daya tawarnya untuk penyelesaian masalah.
- b. Strategi kedua yang mungkin dilakukan oleh Indonesia adalah melakukan penarikan WNI yang berstatus tenaga kerja secara bertahap atau pun serta merta dari Malaysia. Hal ini akan menimbulkan efek kejut dan menunjukkan pengaruh pihak Indonesia yang besar terhadap Malaysia. Sebagaimana diketahui, hampir 85 persen tenaga kerja yang berada di Malaysia merupakan tenaga kerja yang berasal dari Indonesia.

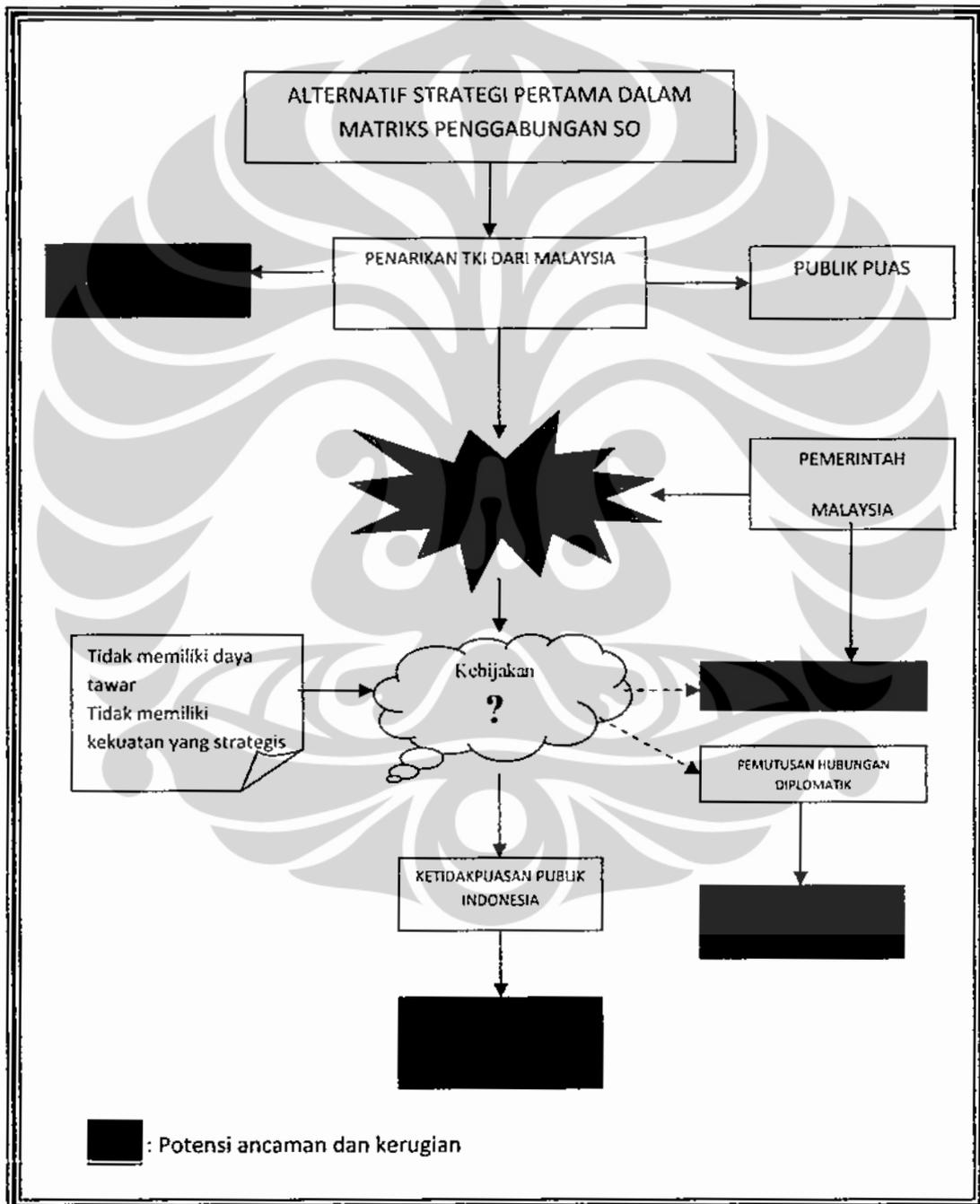
4.3 TAHAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Apabila melihat matriks aspek-aspek SWOT pada sub bab sebelumnya, maka dalam jangka pendek, unsur-unsur negatif yakni kelemahan dan ancaman lebih mendominasi, dibandingkan unsur positif yang terdiri dari kekuatan dan peluang. Oleh karena itu, dalam menghadapi kondisi yang situasional dan mendadak, pemerintah Indonesia tidak bisa melakukan tanggapan yang cukup cepat untuk mengantisipasi adanya dampak dari peristiwa di perairan Tanjung Berakit. Padahal, masyarakat Indonesia mengharapkan adanya reaksi yang cepat dan tepat dari pemerintah dalam merespons tindakan Malaysia yang dinilai telah meremehkan Indonesia. Sementara itu, apabila dihadapkan dengan Malaysia, negara tersebut tampak lebih mendominasi dalam kasus insiden penangkapan 3 petugas DKP. Bahkan peluang Malaysia untuk mengambil kesempatan dalam insiden tersebut jauh lebih besar dibandingkan Indonesia. Di samping itu, Malaysia kemungkinan telah menggunakan isu tersebut untuk keuntungan di

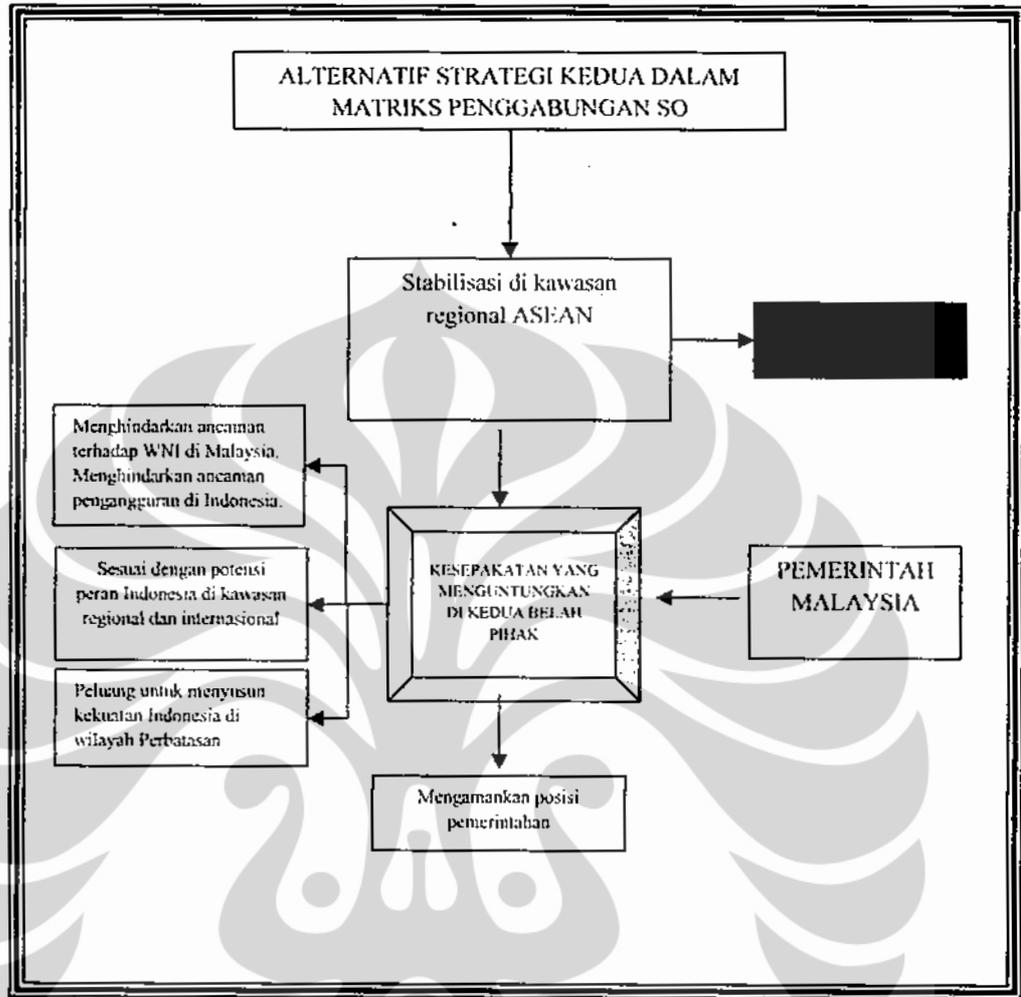
dalam negerinya yang dapat memaksa Indonesia untuk membantu, melalui isu Tanjung Berakit dan keberadaan TKI di Malaysia. Oleh karena itu, ancaman terhadap pemerintah dinilai lebih dominan dibandingkan peluang yang ada untuk mengambil sikap terhadap insiden di Tanjung Berakit. Sedikitnya terdapat tiga ancaman yang harus dihadapi oleh pemerintah Indonesia, yakni ancaman terhadap keberadaan WNI di Malaysia termasuk pengangguran jika WNI tersebut ditarik kembali ke Indonesia, kemungkinan adanya provokasi kembali oleh pemerintah Malaysia, dan terjadinya krisis kepercayaan rakyat Indonesia terhadap Pemerintah. Sedangkan peluang yang dimiliki oleh Indonesia merupakan peluang dengan tujuan jangka panjang, diantaranya kiprah Indonesia di dunia Internasional yang tidak dapat digunakan dalam memberikan reaksi cepat dalam menanggapi sebuah peristiwa.



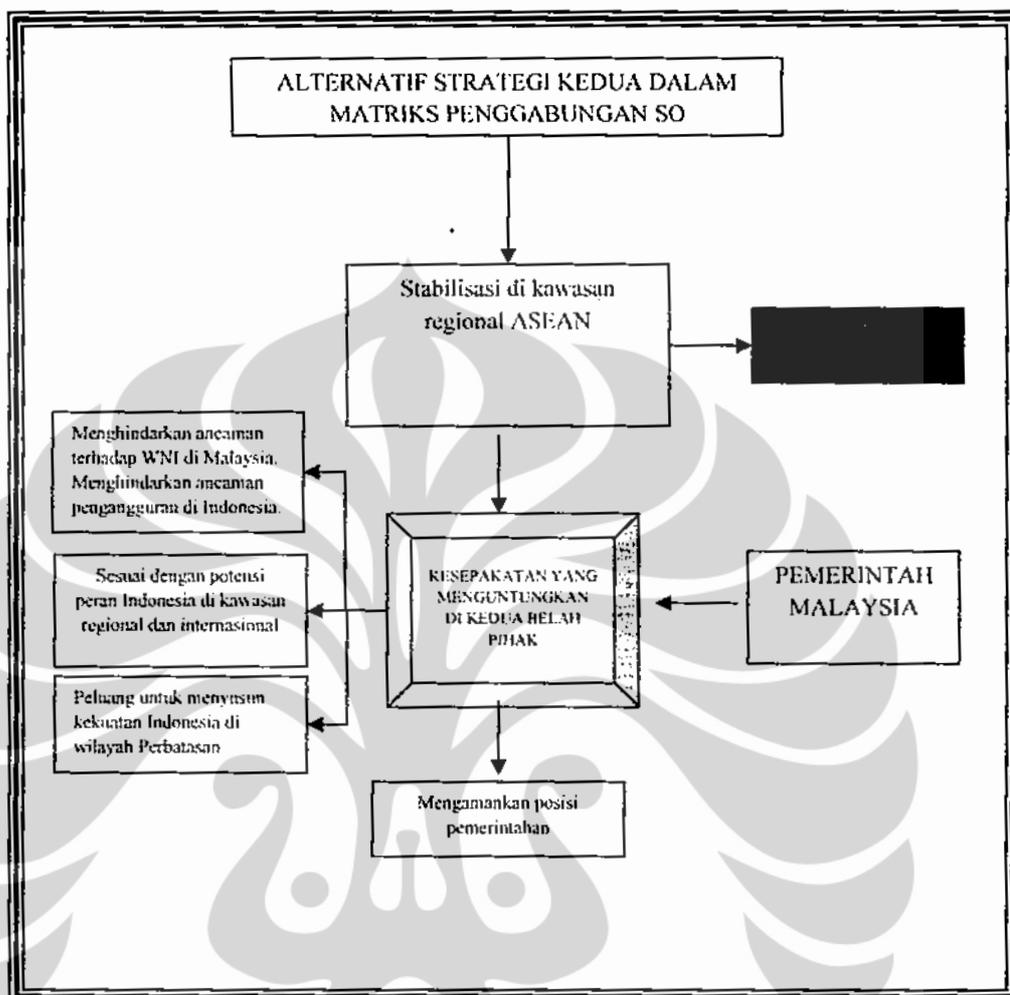
Oleh karena dalam penilaian dalam IFAS dan EFAS memberikan hasil alternatif strategi terbaik pada penggabungan antara *Strength* dan *Opportunity*, di mana terdapat dua opsi untuk diambil sebuah keputusan, maka akan digambarkan perbandingan dua opsi tersebut sebagai berikut:



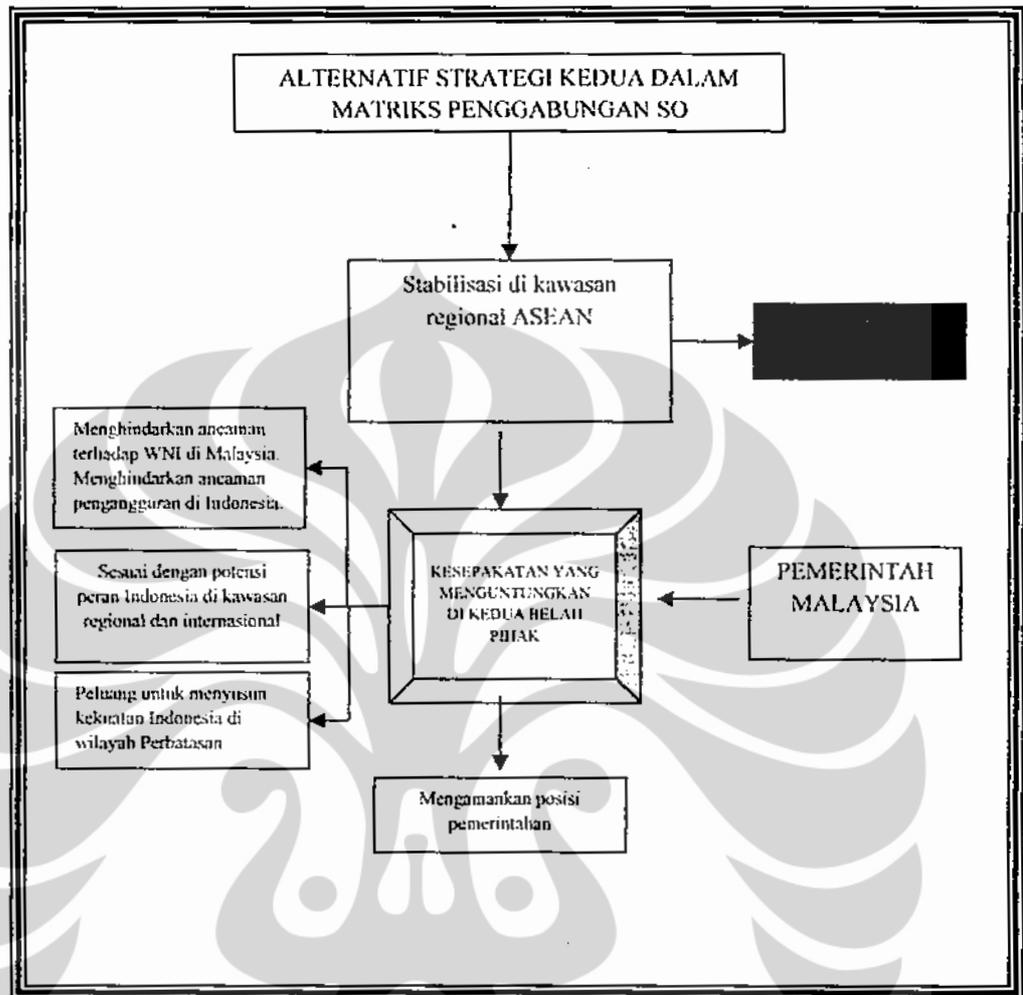
Gambar 4. 2. Skenario alternatif pertama pengambilan keputusan



Gambar 4. 3. Skenario alternatif kedua pengambilan keputusan

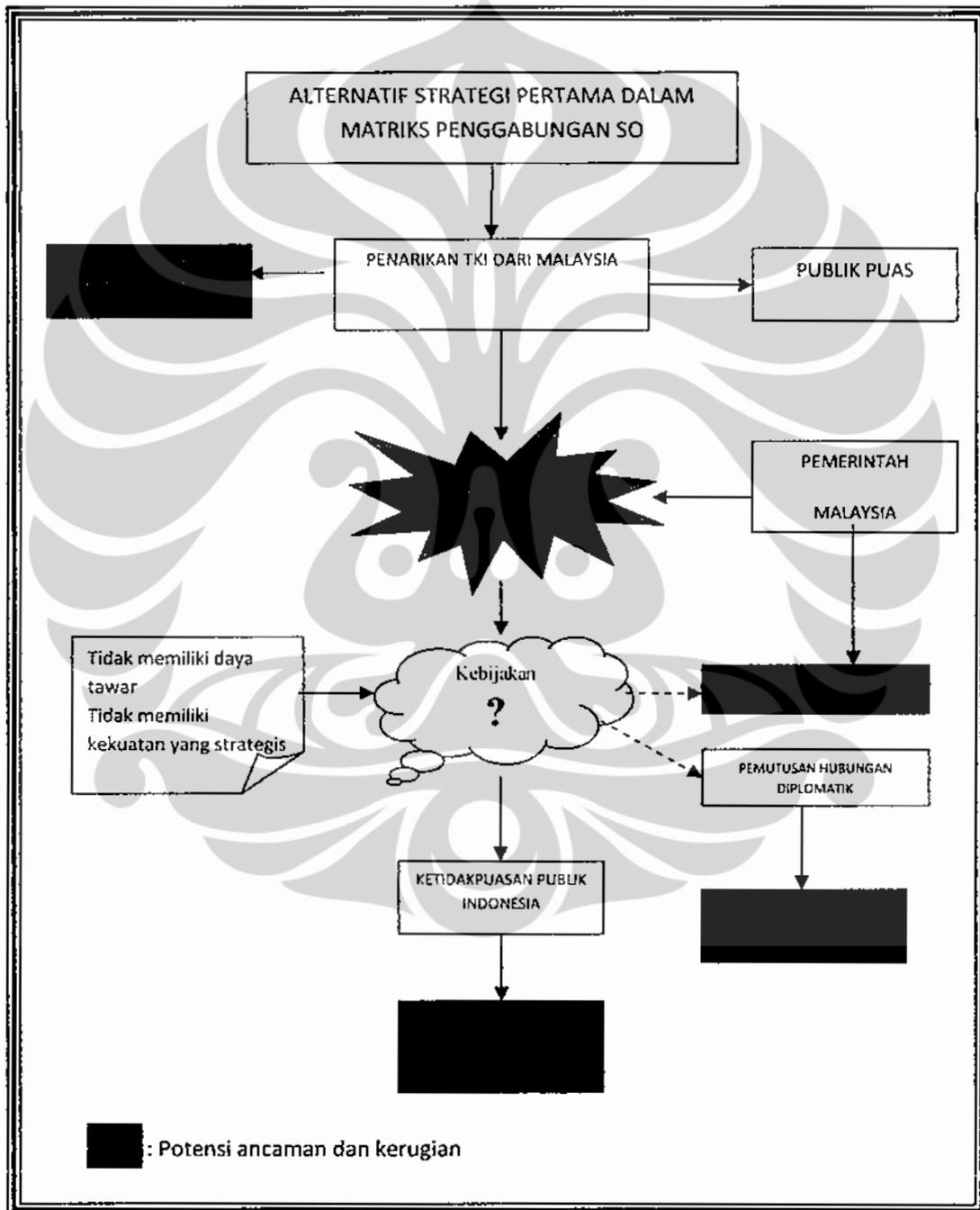


Gambar 4. 3. Skenario alternatif kedua pengambilan keputusan



Gambar 4. 3. Skenario alternatif kedua pengambilan keputusan

Oleh karena dalam penilaian dalam IFAS dan EFAS memberikan hasil alternatif strategi terbaik pada penggabungan antara *Strength* dan *Opportunity*, di mana terdapat dua opsi untuk diambil sebuah keputusan, maka akan digambarkan perbandingan dua opsi tersebut sebagai berikut:



Gambar 4. 2. Skenario alternatif pertama pengambilan keputusan

BAB 5 PENUTUP

Sebagai hasil dari pembahasan pada bab sebelumnya, berikut ini akan diuraikan mengenai kesimpulan dan saran sebagai rekomendasi terbaik dalam bagi *user* dalam pengambilan kebijakan dalam merespons situasi pasca insiden penangkapan petugas DKP di perairan Tanjung Berakit.

5.1 KESIMPULAN

Pengambilan keputusan merupakan tindakan manajemen untuk mencapai sasaran atau tujuan. Oleh karena itu, keputusan yang baik selalu didasari oleh terpenuhinya pengetahuan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan tersebut. Dalam era informasi, upaya untuk mendapatkan pengetahuan strategis sering disebut dengan intelijen, yakni sebagai sebuah proses dalam mengolah informasi menjadi sebuah produk bermutu untuk dijadikan bahan masukan dalam pengambilan keputusan. Produk intelijen tersebut, berisi mengenai sejumlah solusi dan alternatif-alternatif dalam pemecahan sebuah masalah, kemudian memilih alternatif terbaik yang disediakan untuk dilaksanakan.

Dalam kaitan tersebut, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Competitive intelligence* (CI) sebagai sebuah proses yang berkesinambungan dalam pengumpulan data, informasi dan pengetahuan, mengenai faktor-faktor yang terkait, sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, CI merupakan salah satu alat yang digunakan untuk mengubah informasi menjadi sebuah intelijen yang memiliki makna dan dapat digunakan sesuai dengan tujuan. Sebagai tahap awal dalam CI, diperlukan penentuan KIT sebagai dasar proses CI yang dilakukan. Penentuan KIT dalam studi kasus ini, dimulai pada saat terjadinya insiden penangkapan tiga petugas DKP di perairan Tanjung Berakit. Insiden itu mengakibatkan reaksi masyarakat Indonesia dengan melakukan aksi unjuk rasa anti Malaysia di sejumlah wilayah Indonesia. Tuntutannya adalah desakan tindakan tegas pemerintah Indonesia dan menuntut permintaan maaf dari pemerintah Malaysia. Namun, aksi unjuk rasa yang dilakukan di Jakarta, turut memicu protes dari pemerintah Malaysia karena dinilai telah berlebihan. Dalam situasi ini, maka pemerintah dihadapkan pada situasi

yang cukup sulit dimana di dalam negeri, desakan itu merupakan salah satu keinginan masyarakat yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Di lain pihak, aksi demonstrasi anti Malaysia juga dinilai berlebihan sehingga mengakibatkan ketegangan kedua negara, justru bukan karena insiden di perairan Tanjung Berakit. Oleh karena itu, KIT yang ditentukan dalam penelitian ini adalah strategi apa yang harus dilakukan pemerintah dalam menghadapi perkembangan situasi yang terjadi pasca insiden di perairan Tanjung Berakit.

Untuk dapat menjawab KIT tersebut, maka penelitian ini melakukan pengumpulan data dengan metode *environmental scanning*, terdiri dari analisis eksternal dan analisis internal. Kedua analisis ini dinilai penting karena dalam penentuan strategi terbaik, sebuah organisasi harus mengetahui bagaimana perkembangan situasi yang sedang terjadi, faktor apa saja yang mempengaruhi, dan bagaimana kemungkinan ke depan. Setelah melakukan pengumpulan data dengan teknik *environmental scanning*, maka pengolahan data menggunakan teknik analisis SWOT karena cenderung digunakan pada situasi yang tidak menentu, termasuk kemampuan menggambarkan situasi yang terjadi saat itu. Data-data pada *internal analysis* merupakan sumber dari unsur *Strength* dan *Weakness*, sedangkan data *external analysis* dikategorikan dalam *Opportunity* dan *Threat*. Dengan mengkategorikan data-data yang diperoleh dengan memasukkan ke dalam salah satu unsur, yakni *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Weakness*, maka diperoleh gambaran mengenai faktor apa saja yang berpengaruh dalam insiden penangkapan tiga petugas DKP di perairan Tanjung Berakit, faktor kekuatan dan kelemahan pemerintah Indonesia, serta unsur peluang dan ancaman yang kemungkinan dihadapi di masa yang akan datang.

Menurut analisis SWOT Indonesia, dengan didasari oleh penilaian dalam tabel IFAS dan EFAS, maka alternatif pemilihan strategi yang dilakukan oleh Indonesia berada pada kuadran penggabungan antara *Strength* dan *Opportunity*. Dalam kuadran ini, terdapat dua opsi strategi, yakni penyelesaian secara diplomatik dan menggunakan WNI yang berada di Malaysia sebagai posisi tawar Indonesia. Untuk opsi yang kedua, pilihan yang mungkin dilakukan adalah melakukan penarikan seluruh WNI yang berstatus tenaga kerja.

5.2 SARAN

Apabila dilihat dari seluruh sumber daya internal yang dimiliki, tampaknya pemerintah Indonesia cenderung tidak bisa melakukan antisipasi terhadap situasi jangka pendek yang terjadi akibat adanya pendadakan strategis (*strategic surprises*) yang dilakukan oleh pemerintah Malaysia. Pendadakan strategis telah berkembang sejak zaman kuno oleh Sun Tzu yang meliputi tempat strategis, manuver, dan desepsi. Pendadakan strategis tersebut, di abad 20 disebut oleh ahli strategi Liddell Hart sebagai sebuah pendekatan tidak langsung untuk mencapai tujuan⁸⁵. Dalam kaitan tersebut, terdapat tiga elemen dalam pendadakan strategis, yaitu⁸⁶: berdampak strategis terhadap organisasi atau negara, pendadakan tersebut tidak pernah terpikirkan untuk terjadi, dan sangat sulit untuk membayangkan respons yang akan diambil dalam situasi tersebut. Untuk menghadapi pendadakan strategis tersebut, pendekatan realisme memberikan solusi, dengan dua varian, yakni realisme klasik dan neo strukturalisme. Varian pertama, yakni realisme klasik cenderung lebih mengutamakan tindakan secara langsung sebagai efek cegah tangkal atas pendadakan strategis yang telah dilakukan.

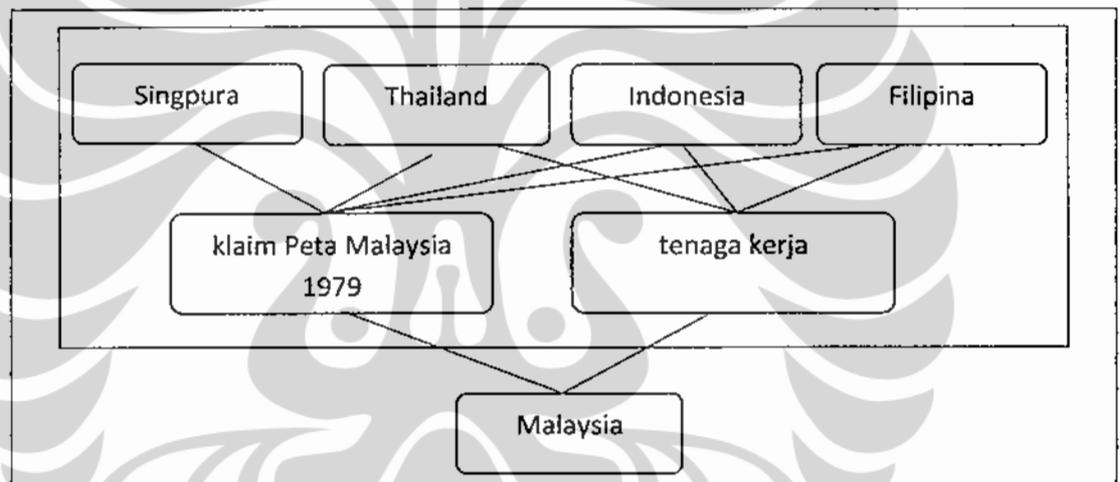
Jika dikaitkan dengan insiden di Perairan Tanjung Berakit, maka pendekatan realisme klasik cenderung tidak dapat dilakukan, sesuai dengan penilaian dalam matriks SWOT, dimana pemerintah Indonesia belum mampu untuk merespons insiden tersebut secara cepat. Terlebih lagi, insiden tersebut terjadi dalam keadaan di mana kedua negara tidak dalam intensitas ketegangan yang tinggi maupun dalam keadaan perang. Namun demikian, melalui konsep mandala negara⁸⁷, pemerintah Indonesia dapat melakukan pendekatan kepada negara-negara ASEAN lain yang memiliki isu yang sama, antara lain penolakan terhadap klaim peta Malaysia 1979. Di lain pihak, sesuai dengan faktor kekuatan Indonesia terhadap Malaysia di sektor tenaga kerja, pemerintah Indonesia dapat

⁸⁵Chester A. Rucker, *Thirteen Reflectios on Strategic Surprise*.

⁸⁶ Peter Schawrz & Doug Randall. *Ahead of the Curve: Anticipating Strategi Surprise*. Chapter 9, Monitor Group, hal 1

⁸⁷ Konsep mandala negara, diperkenalkan oleh seorang ahli politik dan negara, Kautilya yang menulis *Arthashastra* pada 300 SM. Dalam konsep ini, negara-negara yang berdekatan dengan musuh dianggap sebagai teman.

pula menerapkan konsep mandala negara tersebut di bidang tersebut dengan negara lain yang memiliki kerja sama tenaga kerja dengan Malaysia, diantaranya tidak melakukan penambahan pengiriman tenaga kerja ke Malaysia. Melalui konsep Mandala negara ini, dampak yang terjadi bagi Pemerintah Malaysia adalah tidak adanya pilihan lain untuk memasok tenaga kerja, apabila beberapa negara sepakat untuk menggunakan kekuatannya di sektor tenaga kerja. Dengan demikian, strategi Malaysia yang menggunakan tenaga kerja sebagai daya tawarnya, kemungkinan dapat diminimalisir karena ketiadaan alternatif lain bagi Malaysia untuk mengurangi ancamannya di sektor pembangunan dan tenaga kerja.



Gambar 5. 1. Strategi Mandala Negara

Sementara itu, untuk strategi ke depan, melalui berdasarkan pendekatan neo strukturalisme, maka perlu diadakan pembagian kewenangan dalam melakukan pengawasan di wilayah laut, terutama di perbatasan. Kewenangan-kewenangan tersebut, termasuk kelengkapan dalam melakukan pengawasan diantaranya teknologi dan senjata yang cukup memenuhi untuk menghadapi situasi-situasi yang mendesak. Sebagaimana diketahui, kapal-kapal patroli DKP yang melakukan patroli tersebut, belum dilengkapi dengan senjata yang cukup, sehingga dimungkinkan terjadi bahaya terhadap petugas-petugas di dalamnya jika berhadapan dengan pihak-pihak yang telah memiliki persenjataan lebih lengkap.

Di lain pihak, dengan memanfaatkan *opportunity* yang dimiliki oleh pemerintah Indonesia, maka konsep negara hegemonik pun dapat diterapkan

dengan mencegah adanya transisi pengaruh dari Indonesia ke Malaysia di kawasan Regional maupun Internasional. Melalui konsep mandala negara seperti yang telah disebutkan di atas, maka pada dasarnya Indonesia masih akan menerapkan hegemoninya di kawasan regional karena telah melakukan pendekatan terhadap negara-negara lain dengan kepentingan yang sama.

Melalui beberapa saran tersebut di atas, maka dalam jangka pendek maupun panjang, diharapkan dapat menekan kepentingan-kepentingan Malaysia yang dapat merugikan kepentingan nasional Indonesia. Dengan demikian, KIT yang telah ditentukan mendapatkan jawaban atas alternatif strategi tersebut di atas.

5.3 BATASAN PENELITIAN

Penelitian yang telah dilakukan, tidak terlepas dari sejumlah keterbatasan yang ada. Oleh karena itu, dalam sub bab ini akan dijelaskan beberapa batasan, termasuk sebagai pertimbangan dalam penelitian-penelitian selanjutnya, sebagai berikut:

- a. Penelitian ini menempatkan penulis dalam situasi antara 13 Agustus 2010 s.d. 31 Agustus 2010, termasuk tidak menjelaskan bagaimana proses penentuan kebijakan yang telah diambil oleh Pemerintah Indonesia sebagaimana pidato Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada 1 September 2010. Dengan demikian, tidak dapat melakukan perbandingan antara proses yang terjadi di dalam pemerintahan dengan metode analisis SWOT yang disajikan dalam penelitian ini.
- b. Didasari oleh sulitnya menentukan "maksud" dari tindakan sebuah negara, maka dalam proses analisa menggunakan teknik A-SWOT-TSI yang belum banyak digunakan, karena teknik ini dipergunakan ketika organisasi belum memperoleh informasi yang cukup mengenai maksud dari pesaing (dalam penelitian ini adalah Malaysia) sebagai sebuah "produk", sedangkan situasi yang terjadi menghendaki pengambilan keputusan yang cepat dan tepat.
- c. Oleh karena itu, dalam penelitian ini didapatkan hasil khusus terhadap kasus yang dibahas, dan belum dapat memberikan generalisasi teknik

analisa yang dipakai terhadap kasus sejenis lain yang dihadapi oleh pemerintah Indonesia (bersifat *intrinsik case study*).



DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Conboy, Ken. (2004). *Intel, Inside Indonesia's Intelligence Service*, Equinox Publishing, Jakarta.
- Cravens, David W. (1996). *Pemasaran Strategi*. Alih Bahasa Lina Salim, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta.
- David, Fred R. (2002). *Manajemen Strategi Konsep*. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Dirgantoro, Crown. (2007). *Manajemen Stratejik, Konsep, Kasus, dan Implementasi*, PT Grasindo, Jakarta.
- Febransyah, Ade. (2009). *Menikmati Ketidakpastian, Tahapan Kritis dalam Mendesain Kesuksesan*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Griffin, Ricky. (2002). *Management edisi ke-7 Jilid 1*, dialihbahasakan oleh Gina Gania, Erlangga, Jakarta.
- Junaidi, Purnawan. (1994). *Pengantar Analisis Data*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. (2006). *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Erlangga, Jakarta.
- Kustia, Aa. (2007). *Intelijen: Dilema dan Tantangan*, CSICI, Jakarta.
- Porter, Michael E. (1993). *Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Alih Bahasa Agus Dharma, dkk. Cetakan kedua. Erlangga, Jakarta.
- (1997). *Strategi Bersaing Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, Erlangga, Jakarta.
- Prawirokusumo, Soeharto. (2000). *Manajemen Strategik*. Andi, Yogyakarta.
- Rangkuti, F. (2001). *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- (2006). *Bussiness Plan Teknik Membuat Perencanaan Bisnis & Analisis Kasus*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Robinson, Pierce. (2007). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, edisi 10 buku 1, diterjemahkan oleh Yanivi Bachtiar & Christine, Salemba Empat, Jakarta.