

## **BAB – V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan, disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi yang relevan bagi jabatan fungsional Analis Pertahanan Negara di lingkungan Kementerian Pertahanan adalah:

1. Pengembangan kompetensi Jabatan Fungsional Analis Pertahan Negara berdasarkan aspek pengetahuan yang dilihat dari jenjang pendidikan dan kemampuan pengetahuan bidang pertahanan negara bahwa, mayoritas pegawai sudah memiliki jenjang pendidikan S2, namun pengetahuan teknis bidang pertahanan negara yang mereka miliki masih belum merata dimana sebagian besar pegawai berasal dari bidang. Pejabat Analis Pertahanan Negara yang sudah mengikuti diklat fungsional APN memiliki tingkat pemahaman dan pengetahuan bidang pertahanan yang mumpuni dibandingkan yang tidak, karena mereka sudah mendapat pembekalan pengetahuan bidang pertahanan negara sehingga saat menjabat sebagai analis sudah memiliki dasar untuk membuat rekomendasi analisis di bidang pertahanan negara. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan bidang pertahanan negara digunakan pengampu JF APN sebagai pedoman untuk menuangkan ide dan gagasan dalam membuat rekomendasi agar menghasilkan analisis yang tajam dengan pisau analisis yang tepat. Oleh karena pengetahuan ini sangat penting maka perlu dilakukan peningkatan kualitas JF Analis Pertahanan agar kemampuan intelektualnya semakin meningkat melalui pendidikan formal dan non formal berupa pendidikan fungsional Analis Pertahanan Negara dan pendidikan fungsional perjenjangan ahli pertama, muda dan madya.
2. Keterampilan yang dimiliki pejabat fungsional Analis Pertahanan Negara dengan melihat aspek keterampilan teknis, manajerial dan sosial kultural masih tergolong belum optimal.

- a. Keterampilan teknis JF APN saat ini belum dikatakan baik dimana mayoritas pegawai yang memiliki kemampuan teknis bidang pertahanan relatif masih general hanya sebagian pegawai yang sudah spesifik menguasai bidang pertahanan tertentu sedangkan yang lainnya masih dalam tahap pembelajaran. Hal ini juga terlihat dari hasil tulisan yang dibuat oleh analis belum secara khusus sesuai dengan tugas dan fungsi satuan kerja dimana mereka ditempatkan, JF Analis Pertahanan Negara dapat bebas menulis dari sudut pandang bidang apa saja selama masih berkaitan dengan bidang pertahanan negara sehingga belum terlihat jelas hasil tulisan *concern* pada bidang apa saja. Penguasaan keterampilan teknis yang belum merata ini mengakibatkan mereka belum diberdayakan maksimal pada satuan kerja sehingga keterlibatan JF APN pada tugas kerja unit belum berkontribusi secara penuh, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja yang dihasilkan masih tergolong rendah. Oleh karenanya perlu pengembangan kompetensi teknis melalui pelatihan teknis bidang pertahanan negara, seminar, workshop, magang, studi banding. Magang dan Studi banding merupakan pengembangan yang belum pernah dilakukan oleh APN saat ini. Magang bertujuan untuk memperkaya kompetensi pegawai di bidang lain dengan belajar secara langsung pada yang ahli dibidangnya. Studi banding ke satuan angkatan di pusat dan daerah dengan tujuan untuk menambah pengetahuan terkait teknis operasional di lapangan guna mendukung ketajaman analisis dengan data yang akuntabel. Melalui proses pengembangan tersebut ada proses belajar dan peningkatan keterampilan dalam membuat analisis yang digunakan sebagai bekal menjalankan peran untuk menjadi seorang analis yang handal dan profesional bagi Kemhan.
- b. Keterampilan manajerial pegawai JF Analis Pertahanan Negara sudah baik karena sebagian besar pegawai sudah memiliki pengalaman penugasan sebagai struktural Eselon IV yang mana sudah memiliki

kemampuan mengelola pekerjaan, koordinasi dan kerjasama yang baik. Di beberapa satuan kerja, keterlibatan JF APN sangat terlihat dengan pendelegasian tugas yang jelas untuk mendukung kerja Kasatker, namun ada juga yang belum sepenuhnya dilibatkan karena ada irisan tugas dengan unit kerja lain sehingga mereka hanya sebagai pendukung saja. Bentuk penilaian tulisan dalam dupak menggunakan pedoman penulisan karya tulis ilmiah yang masih bersifat umum belum secara detail menilai substansi analisis sehingga rekomendasi yang dihasilkan belum menjelaskan analisa secara tajam, hal ini yang membuat hasil tulisan analisis JF APN saat ini baru mendukung tugas internal dan Kasatker masing-masing saja belum digunakan oleh pimpinan tertinggi di lingkungan Kemhan. Agar produktivitas dan kinerja JF Analisis Pertahanan Negara maka bentuk pengembangan yang relevan melalui pelatihan yang berkaitan dengan kemampuan manajerial seperti pelatihan karya tulis ilmiah, pelatihan manajerial, pembimbingan, *job enrichment* dan perputaran pekerjaan. Melalui pelatihan manajerial dan karya tulis ilmiah guna menambah wawasan dan kemampuan menulis dalam membuat rekomendasi analisis bagi pimpinan.

- c. Keterampilan Sosial Kultural JF APN belum semua pegawai dapat berinteraksi sosial ke masyarakat hal ini karena bergantung pada tugas dan fungsi di satuan kerja masing-masing. Di beberapa satuan kerja sudah melibatkan JF Analisis Pertahanan Negara sebagai narasumber dan fasilitator atau terlibat dalam penelitian program kerja satker, namun ada yang masih dilibatkan dalam kegiatan FGD dan perumusan kebijakan saja tanpa bersentuhan dengan sosial masyarakat. Sebenarnya JF APN itu perlu menjalankan fungsi sosial karena seharusnya peran mereka seperti praktisi, dimana diberikan kesempatan untuk melakukan kerjasama, kolaborasi dan bersinergi dengan instansi lain agar dapat memberikan rekomendasi analisis yang akurat berdasarkan permasalahan yang terjadi di lapangan. Dengan demikian

kinerja JF APN dapat berkontribusi lebih tidak hanya pada Kemhan tetapi juga untuk pihak lain. Untuk meningkatkan keterampilan sosial kultural dapat dilakukan dinamika kelompok berupa expert working group atau kegiatan yang dilakukan dalam komunitas profesi dengan cara aktif membentuk kelompok kerja untuk membuat kajian bersama dengan rekan JF Analis Pertahanan Negara yang lain sehingga meningkatkan kerjasama dengan tim dan pengendalian diri dalam menghadapi perbedaan dan kemajemukan untuk mencapai tujuan bersama.

3. Dilihat dari aspek sikap, bahwa pejabat fungsional Analis Pertahanan Negara sudah menunjukkan performa kerja yang baik dengan berupaya belajar mandiri dan membaca literatur guna menambah wawasannya. Namun keterlibatan mereka dalam tugas di satuan kerja belum sepenuhnya diberdayakan oleh Kasatker karena kurangnya kesempatan dan peluang yang diberikan pada mereka untuk berimprovisasi menunjukkan performa kerja terbaiknya. Performa pejabat fungsional Analis Pertahanan Negara dapat ditingkatkan melalui pembelajaran secara intensif dengan memberikan kesempatan dan peluang mereka untuk lebih banyak lagi terlibat dalam pembuatan kajian dan penelitian, serta forum kegiatan nasional dan internasional, sehingga mereka leluasa menuangkan ide pemikirannya dalam bentuk kemampuan baik tulisan maupun lisan.

## **B. Saran**

1. Sebagian besar pengampu JF Analis Pertahanan Negara ini berasal dari bidang tugas administrasi perlu diberikan pembekalan pengetahuan bidang pertahanan negara melalui pendidikan fungsional Analis Pertahanan Negara. Instansi pembina dalam hal ini Ditjen Strahan Kemhan harus merevisi regulasi dimana pendidikan fungsional Analis Pertahanan Negara ini dijadikan pendidikan persyarat bagi pegawai yang ingin menduduki jabatan tersebut sehingga memiliki implikasi terhadap kemampuan pegawai yang akan duduk sebagai pejabat fungsional APN. Pendidikan fungsional ini

sebagai bekal pendidikan dasar mengenai ilmu pengetahuan bidang pertahanan negara. Selain itu perlu adanya pendidikan perjenjangan yang diusulkan dalam dokumen Analisis Kebutuhan Diklat sesuai dengan jenjang keahlian yaitu pertama, muda dan madya sebagai penguatan kualitas JF APN yang sudah duduk di jabatan sehingga tetap terjaga dengan baik kompetensi dan kinerjanya.

2. Untuk meningkatkan keterampilan yang dimiliki pejabat Analisis Pertahanan Negara baik teknis, manajerial dan sosial kultural perlu diselenggarakan pelatihan teknis mengenai manajemen pertahanan negara, penulisan karya tulis ilmiah, metodologi pertahanan, *cyber security*, dan intelijen, dimana mata diklat tersebut belum pernah diselenggarakan oleh Badiklat. Oleh karena itu, Ditjen Strahan dan Biro Kepegawaian Kemhan harus mengusulkan pelatihan-pelatihan tersebut pada dokumen analisa kebutuhan diklat sehingga mendorong Badiklat Kemhan untuk dapat menyelenggarakannya. Selain itu harus melakukan studi banding, magang, dan pertukaran pegawai dengan Kementerian/Lembaga lain bahkan pihak luar negeri untuk menambah pengetahuan secara teoritis dan dapat belajar secara langsung dengan pihak yang kompeten di bidangnya, sehingga ilmu tersebut dapat dibawa dan diterapkan pada organisasi. Dengan demikian Ditjen Strahan Kemhan harus membuat payung hukum berupa MoU untuk memfasilitasi mereka melakukan kerjasama dan kolaborasi dengan pihak lain tersebut.
3. Untuk mengembangkan sikap JF Analisis Pertahanan Negara, Ditjen Strahan Kemhan harus memberikan fasilitas berupa media atau ruang publikasi untuk mereka menampilkan tulisan yang dihasilkannya sehingga produktivitasnya dapat terus meningkat dan performa kerjanya dapat diakui tidak hanya di dalam lingkungan Kementerian Pertahanan tetapi juga di luar instansi.
4. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan kajian yang sama dapat mengembangkan tujuan daripada penelitian yang akan diteliti, memperbanyak studi literatur yang berkaitan dengan fokus penelitian dan

meningkatkan ketelitian baik dalam segi kelengkapan data yang diperoleh dari informan.



**POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA**

## DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2010). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pt. Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. England: Pearson Education Limited, Inc.
- Faisal, M., Burhanuddin, & Ibrahim, S. (2020). Analisis Pengembangan Kompetensi Pegawai Pada Dinas Pendidikan Di Kota Makasar. *Pallangga Praja Volume 2, No 1*.
- Gaol, J. L. (2014). *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Hadari, N. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iqbal, H. (2006). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kemhan RI. (2015). *Buu Putih Pertahanan Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pertahanan Republik Indonesia.
- Kock, H. (2008). Competence Development In The Workplace: Concepts, Strategies and Effects. *International Journal in Asia Pacific Education Review Vol. 9, No. 1, 5-20*.
- Korkki, P. (n.d.). *The New York Times*. Retrieved from [www.nytimes.com: https://www.nytimes.com/guides/business/how-to-improve-your-productivity-at-work](https://www.nytimes.com/guides/business/how-to-improve-your-productivity-at-work)
- Levianto, J., & dkk. (2021). *Kesadaran Bela Negara Laporan Hasil Pengukuran Indeks Bela Negara Tahun 2021*. Jakarta: Direktorat Jenderal Potensi Pertahanan Kementerian Pertahanan RI.
- Lo, Y. S. (2012). Managerial Capabilities, Organizational Cultural and Organizational Performance The resource-based perspective in Chinese lodging industry. *The Journal of International Management Studies*, Volume 7 Number 1.
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi: Competency Based Human Resource Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moleong, J. L. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakaya.

- Moulton, S., Sunardi, O., & Ambrosini, G. (2006). Competency: Development, Integration, Application. *Business & Management Journal Bunda Mulia, Vol: 2, No. 2.*
- Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill Education.
- Notoadmojo, S. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Nugroho, Y. A. (2019). *Pelatihan dan Pengembangan SDM. Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Unika Atma Jaya Jakarta.
- Prasetyoningtyas, A. A., Sutanto, S., & Tippe, S. (2020). How Employee Competency and Self Efficacy Affect Employee Work Engagement in Human Resource Development Agency Ministry Law and Human Rights Republic of Indonesia. *International Journal of Human Capital Management Vol. 4 No. 2, 125-140.*
- Rosidah, A. T. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Saleh, C., Islamy, M. I., Zauhar, S., & Supriyono, B. (2013). *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Aparatur*. Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press).
- Sanghi, S. (2007). *The Handbook of Competency Mapping: Understanding, Designing and Implementing Competency Models in Organizations*. New Delhi: Vivek Menhra for Sage Publications India Pvt Ltd.
- Schermerchorn, J. R. (1996). *Manajemen Buku I Edisi bahasa Indonesia Management 5e*. Yogyakarta: Andi.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Silalahi, U. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Simanjuntak, M., Triharjono, A. B., & Banjarnahor, A. R. (2021). *Perancangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Smith, A. (2000). *Training and Development In Australia (2 ed.)*. Australia, Australia: Reed International Books Australia Pty Buuterworths.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York, USA: John Wily & Son, Inc.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sule, Trisnawati, E., & Saefullah. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sulistyo, B. (2006). *Metode Penelitian*. Jakarta: Wedatama Widya Sastra dan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia.
- Suraj, B. (2012). Managing Intellectual Capital in Nigerian Telecommunications Companies. *Journal of Intellectual Capital Volume 13*, 264.
- Tanady, D. (2021). *Strategi Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Pekalongan: NEM.
- Thoha, Hutapea, P., & Nurianna. (2008). *Kompetensi Pus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Thompson, J. (2019, March 16). <https://smallbusiness.chron.com/factors-improve-productivity-1229.html>.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Peraturan:

- UU Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri
- Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 64 Tahun 2014 tentang Kamus Kompetensi Perilaku dan Kamus Kompetensi Teknis
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2016 tentang Jabatan Fungsional Analis Pertahanan Negara
- Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Pedoman Jabatan Fungsional Analis Pertahanan Negara

- Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 27 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Pembinaan Kesadaran Bela Negara
- Peraturan LAN Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi PNS.



POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA

## LAMPIRAN- LAMPIRAN

### Gambar Dokumentasi Proses Wawancara



Proses Wawancara dengan Informan 1 ( satu )  
Analis Pertahanan Negara Ahli Madya



Proses Wawancara dengan Informan 2 ( dua )  
Analisis Pertahanan Negara Ahli Madya



Proses Wawancara dengan Informan 3 ( tiga )  
Analisis Pertahanan Negara Ahli Muda



Proses Wawancara dengan Informan 4 ( empat )  
Analisis Pertahanan Negara Ahli Madya



Proses Wawancara dengan Informan 5 ( lima )  
Sesditjen Strahan Kemhan



Proses Wawancara dengan Informan 6 ( enam )  
Kapustekfunghan Badiklat Kemhan



Proses Wawancara dengan Informan 7 ( tujuh )  
Kasubbag Mutasi Jabfung Ropeg Kemhan



POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A



Proses Wawancara dengan Informan 8 ( delapan )  
Kepala Biro Kepegawaian Setjen Kemhan

DOI TEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## **A. PEDOMAN WAWANCARA**

Nama :  
Pangkat/Golongan :  
Jabatan :

**Daftar Pertanyaan :**

### **A. Pengembangan Kompetensi dilihat dari Aspek Pengetahuan**

1. Apakah JF APN saat ini sudah memiliki jenjang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang ditetapkan?
2. Bagaimana pengetahuan teknis pertahanan negara yang dimiliki JF APN saat ini?
3. Bagaimana cara JF APN menguasai kemampuan teknis pertahanan negara saat ini?
4. Bagaimana cara JF APN meningkatkan kemampuan teknis pertahanan negara saat ini dan Bagaimana hasil serta manfaatnya?
5. Bagaimana bentuk pengembangan kompetensi teknis yang relevan untuk JF APN saat ini?

### **B. Pengembangan Kompetensi dilihat dari Aspek Keterampilan**

6. Bagaimana mekanisme kerja JF APN dalam menjalankan tugas dan fungsinya saat ini? Siapa atasan langsung dari JF APN?
7. Seberapa penting peran JF APN saat ini di Kemhan?
8. Seberapa besar kontribusi JF APN saat ini di satuan kerja?
9. Bagaimana upaya JF APN mencapai target kerjanya?
10. Apakah pimpinan memberikan bimbingan dan dukungan pada JF APN dalam melaksanakan pekerjaan saat ini? Bagaimana bentuknya?
11. Apakah pimpinan saat ini memberikan kesempatan yang sama seperti pejabat analis kebijakan yang diduduki TNI dalam hal pendelagasian tugas?
12. Bagaimana bentuk apresiasi yang diberikan pimpinan atas hasil kerja JF APN?
13. Seberapa besar hasil analisis yang dibuat oleh JF APN digunakan oleh pimpinan/satker/organisasi?

### **C. Pengembangan Kompetensi dilihat dari Aspek Sikap**

14. Bagaimana JF APN beradaptasi dengan tugas dan peran saat menjadi seorang analis pertahanan negara di satuan kerja?
15. Adakah tugas JF APN yang terjun langsung ke sosial masyarakat? Jika ada, apakah perlu pengembangan kompetensi JF APN terkait sosial masyarakat?
16. Bagaimana bentuk nyata peran serta JF APN dalam menjalankan visi misi organisasi dan mensukseskan pembangunan nasional?
17. Apakah saat ini JF APN sudah memiliki kompetensi individu yang sesuai dengan harapan Kemhan?

### **D. Upaya Organisasi**

18. Bagaimana upaya yang sudah dilakukan Kemhan untuk mengatasi gap kompetensi yang terjadi pada JF APN? Bagaimana hasil dari upaya mengatasi gap tsb?

19. Seberapa penting pengembangan kompetensi dalam mendukung produktivitas kerja JF APN?
20. Apakah bentuk pengembangan kompetensi yang diselenggarakan Kemhan saat ini sudah relevan dengan kebutuhan kompetensi JF APN?
21. Bagaimana bentuk pengembangan kompetensi yang relevan untuk JF APN ( terkait soft skill dan hard skill )?
22. Apakah pengembangan kompetensi saat ini sudah tertuang dalam peraturan atau dokumen khusus pengembangan kompetensi pegawai?

#### **E. Kinerja**

1. Seberapa jauh latar belakang pengalaman kerja/penugasan sebelumnya mempengaruhi produktivitas kerja APN?
2. Bagaimana mekanisme penilaian kinerja JF APN saat ini?
3. Apakah JF APN mengalami kesulitan dalam mendapatkan angka kredit?
4. Apakah kinerja JF APN berpengaruh pada organisasi saat ini ? Bagaimana bentuk pengaruhnya saat ini?
5. Bagaimana JF APN menjaga kualitas dan mutu kerjanya selama ini?
6. Perilaku atau sikap seperti apa yang diperlukan JF APN supaya dapat menjaga kualitas kerja?
7. Bagaimana cara JF APN menjaga kehandalan pengetahuan pertahanan negara dalam menjalankan kerja?

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## B. Transkrip Wawancara

### Transkrip Wawancara Informan 1

Nama : Alwin Supriyadi, S.E., M.Si.  
Jabatan : Analis Pertahanan Negara Ahli Madya  
Hari/Tanggal : Senin / 31 Oktober 2022  
Pukul : 09.15 WIB

Pertanyaan	:	Dengan jabatan Bapak saat ini, apakah jenjang pendidikan yang dimiliki JF APN sudah sesuai dengan kualifikasi jabatan yang ditetapkan ?
Jawaban	:	Kualifikasi pendidikan apa saja semua kualifikasi pendidikan yang ada di Indonesia bisa. Alhamdulillah sudah, karena memang APN ini jenjang pendidikannya umum, yang pasti persyaratannya sudah dilalui untuk masuk jabatan APN. Persyaratan jenjang baik muda dan madya itu S1, jenjang pangkat sudah terpenuhi semua. Bahkan bahasa pun bisa karena kita butuh juga, tetapi memang dari sekian itu paling tidak memahami tentang pertahanan negara khususnya di isu-isu strategis.
Pertanyaan	:	Bagaimana pengetahuan teknis mengenai pertahanan negara yang dimiliki JF APN saat ini ?
Jawaban	:	Saya katakan secara jujur, APN ini lahir dari semua lini. Kalau di Kemhan ini hampir semua personel dari semua bidang berasal dari administrasi, tetapi untuk meningkatkan kompetensi harus melalui pendidikan APN yang diadakan Badiklat, disamping untuk meningkatkan kompetensi diri sendiri seperti contoh kemarin kita mengadakan suatu workshop, ngopi bareng itu salah satu meningkatkan kompetensi. Untuk personel secara pribadi atau masing-masing ada yang memang sudah mengetahui tentang pertahanan negara dan paham sekali, tapi ada juga yang baru atau dasar, karena sebagai pegawai yang bekerja di Kemhan harus tau tentang pertahanan negara. Walaupun hasil daripada assessment tersebut kadang belum maksimal.
Pertanyaan	:	Bagaimana pengetahuan teknis tersebut mempengaruhi kinerja APN ?

Jawaban	:	<p>Tentu karena kita membuat kajian, karya ilmiah. Di bidang-bidang tertentu harus ada kekhususan, contoh kalau kita mau menjadi ahli pertahanan, maka kita harus tau fokusnya ke starategi pertahanan, ada bermacam-macam global, regional maupun nasional. Tidak mungkin kalau seorang APN itu menguasai semuanya, tidak mungkin pasti ada spesialisnya secara teknis tadi. Kalau orang strahan tau tentang masalah strategi pertahanan, kebijakan yang akan dibuatnya, isu-isu strategis.</p> <p>Orang Baranahan tentanng pengadaan, apa konsep untuk mengadakan pengadaan suatu alutsista yang ada, orang Bainstrahan harus tau isu-isu strategis pertahanan, informasi strategis baik itu cyber yang sekarang lagi trend, maupun global dan nasional. Minimal tau, tapi hampir semua yang menduduki jabatan lama disini kita paham.</p>
Pertanyaan	:	<p>Jelaskan Bagaimana pengetahuan teknis tersebut mempengaruhi produktivitas kerja JF APN?</p>
Jawaban	:	<p>Contoh kita membiicarakan masalah isu-isu strategis, isu global yang terbaru perang ukraina dan rusia. Kita tau persepsi sejarahnya. Kita tau sejarah ukraina, sejarah rusia. Kita tau nih sejarah perangnya ukraina, jangan sampai kita tidak tau. Pada umumnya orang tidak tau kenapa rusia tiba-tiba memperbaiki mencaplok ukraina. Karena dulu ukraina itu salah satu bagian dari rusia. Ketika kita mau menganalisis harus tau sejarah tentang negara itu sendiri. Itu menurut saya. Tidak mungkin kita bisa menganalisis secara dalam kalau kita tidak tau mengenai sejarah-sejarah masing-masing yang akan kita tulis. Kita bicara papua yang nasional, kita tau sejarah papua, papua juga dibagi umpama kita mau apa nih, mau masalah bicara kemampuan SDA disana yang menjadi perebutan sehingga dia mau merdeka, yah bicara yang ahli di bidang SDA, sejarahnya apa mau pisah dengan Indonesia, yaitu salah satunya dengan SDA, merasa dia bisa menghidupi sendiri, tapi ada sejarah lainnya juga. Seperti itu harus tau sejarahnya dulu. Strategi pertahanan negara itu kan sifatnya umum tetapi kita hanya bicara pertahanan. Ketika orang pertahanan bilang ini spesialis pertahanan khusus tidak seperti yang dimiliki orang yang KL lain, justru KL lain itu mendukung kami, karena kan kalau kita bicara kmrn covid, orang mesti tau tentang masalah covid itu apa, orang kesehatan yang bicara, tapi kan kalau covidnya tinggi itu akan menyebabkan pertahanan kita lemah. KL diluar pertahanan negara diluar Kemhan, dia tetap mensupport kami.</p>

		Istilahnya pertahanan non militer, bicara masalah cadangan logistik, orang pertanianlah yang tau paham tentang masalah logistik pertanian/masalah pangan. Masalah SDA orang ahli tambang, ESDM , biara masalah infrastruktur. Kita ingin mendukung cadangan logistik di wilayah Kalimantan yang tadinya hutan, yang harus bicara PU, dsb, tapi kita dari sisi pertahanan melihatnya. Kehan secara teknis menurut saya seperti itu yah. Saya pikir kurang lebihnya seperti itu.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menguasai kemampuan teknis bidang pertahanan negara saat ini ?
Jawaban	:	Pertama kita harus meningkatkan kompetensi dengan pendidikan, yang diadakan secara umum di Badiklat. Yang kedua kita harus rajin membuka internet, membaca. Fungsional ini kan kerjanya tidak di tempat, bisa dimana-mana. Membaca salah satu meningkatkan kompetensi, harus membaca, tau tentang aturan, tau tentang dunia luar dan dalam. Bagaimana kita mau bisa menganalisis kalau kita tidak tau dasar-dasar hukumnya. Tidak tau masalah isu-isu strategis. Kalau toh dia tidak tau menganalisis pasti salah, dan saya pikir pasti mengambang, dan pasti pimpinan tidak mau menerima.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN meningkatkan kemampuan teknis bidang pertahanan negara saat ini ?
Jawaban	:	Mengadakan workshop, mengadakan ikut seminar. Seminar online, mereka ikut. Kita juga bersosialisasi, bersinergi baik itu dengan pegawai diluar Kemhan. Bahkan mungkin dirumah kita ngobrol, bisa, itu salah satu meningkatkan kompetensi.
Pertanyaan	:	Kegiatan seminar dan workshop ini apakah diakomodir oleh organisasi atau bagaimana ?
Jawaban	:	Seminar dan workshop ada yang diakomodir dari organisasi atau persatuan APN. Ada yang kita ikut grup webinar. Kita puna temen-temen APN itu ada yang ikut dan tidak, jadi ketika ada webinar di seluruh Indonesia. Kan itu ada persatuan dokter, persatuan sipil, ersatuan pertahanan, persatuan nuklir, kita ikut aja nanti dari temen saya ikut di persatuan grup nuklir, nanti di share di wag PAPN, nanti disitu yang gratis ataupun yang bayar silahkan saja kalau mau, kita ikut saja webinar jam berapa. Itu salah satu bentuk peningkatan kompetensi, itu yang sebenarnya kompetensi kita yang paling pas di dunia luar. Kadang orang sulit membaca. saat ini orang malas membaca. Dengarkan youtube saja atau dengarkan seminar tadi. Itu peningkatannya sangat-sangat signifikan menurut saya.

Pertanyaan	:	Bagaimana hasil dan manfaat dari peningkatan kemampuan teknisi tersebut?
Jawaban		<p>Mereka ahli di bidang analisis, mereka ahli membuat kajian, mereka ahli membuat suatu artikel, membuat jurnal. Akan mengerti banget ketika kita banyak ilmu, di otak kita udah banyak macam-macam, dia bisa membuat itu dengan mudah sekali dan memahami langkah-langkah kalau membuat jurnal langkahnya seperti apa. Kita membuat analisis seperti apa langkahnya. Ada analisis pendek, analisis yang secara global. Biasanya analisis pendek kebutuhan untuk Menhan, pimpinan karena beliau tidak ingin melihat dalam tetapi hasilnya. Keputusan saat itu saya harus kemana. tetapi sebagai itu memang APN sudah ikut membuat seperti itu. Seperti kami disini memberikan saran masukan kepada Menhan melalui eselon 1 beberapa kali dilakukan dan sering juga kita diminta. kalau di strahan tentunya ketika mau membuat suatu kebijakan. Memang sebetulnya kalau kita mau diberdayakan itu seorang analis pertahanan negara, atau analis bidang tertentu di KL terkait menjadi sumber utamanya ketika mau mengambil suatu kebijakan dan menentukan keputusan dimana itu salah satunya, namun di Kemhan masih abu-abu, walaupun nanti hasilnya mau dikatakan apa, masih belum di prioritaskan secara maksimal. Karena di analis kebijakan, ketika Kemenpan RB akan membuat suatu kebijakan, analisisnya dulu tuh dibuatkan kajian dulu, dari sna ahasilnya apa baru nanti dibuat suatu tim pokja, oh ternyata ini yang tepat. Seperti itu yang di KL jalankan, di Kemenkeu juga, seperti sekarang ini yang berdampak banget itu di Kemlu disana ada analis pertahanan walaupun secara tidak langsung bukan jabatan analis pertahanan tetapi dia menganalisis tentang pertahanan di luar negeri karena kaitannya memberikan informasi tadi terkait pertahanan, nah nanti itu fungsi kita nanti sebetulnya. makanya saya berharap asesor benar-benar diarahkan, kalau memang tidak direkomendasikan yah gak usah. Ini belum berjalan di tempat kita, kalau itu dijalankan kasian juga teman-teman yang tadinya kerja yang hanya administrasi, surat saja tiba-tiba pangkatnya sudah cukup diajukan menjadi APN, di asesment gak bisa, tidak direkomendasikan. Kalau asesor merekomendasikan orang ini berarti asesor yang salah. Ketika dia tidak biasa kerja di startegi pertahanan, dia bukan di TU sering menganalisa sering di dunia kebijakan yah dia bisa. Itu belum dijalankan secara tepat,kami juga sama ukom, ketika kami menguji kami merekomendasikan si A ini bisa ke muda si B bisa ke madya, ketika dia diajukan ke madya terus kita rekomendasikan ke muda karena berdasarkan baperjakat, lalu</p>

		di asesment dan di ukom, nah itu lemah disana yang timbul hanyalah kebijakan. Padahal dia sebetulnya belum mampu untuk di madya. Kami selalu memberikan rekomendasi ketika kami jadi tim ukom.
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk pengembangan teknis yang sesuai untuk JF APN ?
Jawaban	:	Melalui pendidikan, kalau muda, madya, pertama. yang kedua diberikan pendidikan yang di Badiklat harus menneysuaikan kondisi saat ini, jangan monoton seperti saat ini. Bentuk pendidikan apapun harus menyesuaikan dengan kondisi saat ini, tetapi khusus APN itu yang pertama di bagi 3 jenjang, yang kedua ada pendidikan yang sifatnya kekhususan terkait masalah analisis, memperdalam analisis, membuat kajian, membuat jurnal. Dikat kajian karya ilmiah nanti disana ada jurnal, ada kajian, ada analisis. Kenapa saya bilang gitu, sebagian besar tadi saya bilang kita kerja di administrasi yang lebih penting lagi dalam hal menganalisis kita ada informasi. Ini yang kami belum bisa dapat maksimal ketika kita bicara informasi intelijen, tapi kalau di media sosial sudah kita dapat. Informasi intelijen kita harus kerjasama dengan rekan kerja, sampai hari ini yang perlu. Hubungan sienrginya gak dapet yah gak dapat informasi itu. Makanya di bainstrahan dibutuhkan orang-orang yang bisa kerjasama dengan teman-teman intelijen. Karena gak mungkin data kita itu hanya data media sosial, ngambanglah, walaupun kami menganalisis media sosial kan kami kalau menganalisis begini informasi yang lagi isu-isu strategis, isu yang lagi trend saat ini, misalnya masalah teroris jadi kita menganalisis semua omongan dari media sosial mana saja tentang teroris, nanti kita analisa ini sebetulnyakesimpulannya apa sih, apakah teroris ini lahir karena ini, bagaimana rekomendasinya, bagaimana kerjasamanya apa..itu yang bisa kami lakukan. Tapi kalau teman-teman di Bainstrahan kalau memang dia biasa di intekien maka dia akan berbicara dengan intelijen. Kami itu sulit untuk mendapatkannya. Kemarin kami saat acara kopi bareng salah satunya dari narasumber menanyakan dalam analisis kami kesulitan dalam bidang intelijen, kalau informasi yang kami dapatkan dari media sosial, beliau menyarankan iya..itu harus ada sinergi. Iya harus. Yah itulah tugasnya APN jadi tidak kaku harus bisa ngomong.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN bekerja saat ini ?
Jawaban	:	Di Bainstrahan kami bekerja dibawah sekretariat jenderal, seditjen bainstrahan karena memang tugas kami menganalisis

		<p>informasi tentang bainstrahan. Informasi yang diberikan oleh pimpinan, kami ada 2 tugasnya, tugasnya menganalisis media sosial, pekerjaan kami membaca, dianalisis isu-isu strategis, kami kirim ke pimpinan, apakah ini nanti diterima atau tidak disposisinya beliau apa, mau disposisinya diteruskan ke pimpinan berarti lanjut kalau tidak yah sudah cukup di udk. Yang kedua adalah perintah dari pimpinan. Perintah dari pimpinan eselon 1 tentunya minim-minim eselon 2. Kita tidak bisa bekerja diperintah oleh eselon 3 yang setara dengan kita tetapi kita membantu pekerjaannya, tapi bukan angka kredit yang dihasilkan tapi hanya sebatas hubungan kerja. Jurnal juga begitu semua pekerjaan yang dilakukan oleh kita berdasarkan surat perintah. Surat perintahnya seperti apa, mungkin sama dengan asesor, kalau kami surat perintahnya pertama membuat kajian, membuat jurnal, membuat analisis, tulisan karya ilmiah, ikut sosialisasi, ikut seminar, pendidikan. Surat perintahnya bisa per kegiatan atau memang surat perintah yang sudah dibuat untuk jangka waktu tertentu, karena bentuknya baku seperti analisis, jurnal, kajian.</p>
Pertanyaan	:	Atasan langsungnya ?
Jawaban	:	Sesditjen Bainstrahan, di semua satker dibawah Ses. Tapi semua APN bisa di BP kan di Direktorat atau Pusat. Ada surat BP dari eselon I sesuai bidangnya.
Pertanyaan	:	Bagaimana pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan JF APN saat ini ? Bagaimana mekanisme kerja dari atasan sampai kepada JF APN ?
Jawaban	:	Secara umum saja yang sudah dilakukan oleh kami bahwa, kami bekerja berdasarkan surat perintah dan sudah jelas tugas kami menganalisis pertahanan negara dalam mendukung pertahanan negara. Di sisi lain kita melakukan suatu kajian, melakukan tulisan ilmiah. Mekanismennya itu surat perintah, ketika kita sudah mendapatkan surat perintah. Pimpinan akan memberikan disposisi, disposisi pimpinan setingkat eselon 2. Ketika kita akan melakukan suatu atau mungkin melakukan kegiatan webinar yang dilakukan PAPAN, kita mempersiapkan dari mulai persuratan untuk mengundang semuanya melalui kita mengundang narsum yang terbaik diatas kitalah. Bahkan dari teman APN sendiripun bisa jadi narsum ketika dia menguasai bidangnya, contoh orang strahan itu dia ketika ngomongin masalah kajian tentang masalah kebijakan bisa jadi narsum, kami berikan kesempatan. Kami sudah lakukan kerjasama antar kementerian seperti menpan, bkn, brin untuk memberikan masalah penulisan analisis pertahanan negara. Kita

		<p>juga bisa membantu secara yang sepadan setingkat teman. Intinya kita tidak boleh melakukan pekerjaan yang pekerjaan struktural kita kerjakan, kita hanya mendukung pekerjaan struktural. Ketika dia struktural akan membuat kajian, saat mereka buat FGD kita membuat suatu tulisan salah satu instansi atau salah satu satker atau subsatker. Seperti contoh di tempat kami di pusinfo sering membuat suatu kajian, tulisan tentang nasional, regional maupun internasional atau global kami sering diundang untuk berdiskusi. Kita menganalisis memang saya katakan tadi belum maksimal, tapi mekanismenya seperti itu.</p>
Pertanyaan	:	Seberapa penting JF APN ?
Jawaban	:	<p>Penting sekali ketika diberdayakan, karena ini menjadi ikonnya kemhan ketika sudah diberdayakan secara maksimal. Karena bagaimanapun juga APN yang akan memberikan informasi terkait masalah pertahanan negara ke luar. Saat inibelum, mungkin 5-10 tahun saat oarang pimpinan nomor satu disini, harus melalui analis dulu untuk membuat suatu aturan, udah harus melalui APN dulu, tidak bisa tidak. Kajian semua harus melalui APN dulu. Itu sebenarnya intinya kenapa APN ini dibuat, kenapa APN ini dibentuk yah seperti ini. Saat ini belum, dan kami akan membuka ditempat KL sesuai dengan Permen yang 13 KL, kebutuhan informasi itu yang akan kita ambil. Nah nanti kita akan melakukan revisi mudah-mudahan direvisi ada utma dan ada 23 KL semuanya yang terkait dengan masalah pertahanan. Jadi menurut saya sangat penting sekali kedepannya tidak hanya, bahkan mungkin nanti informasi staf ahli butuh dari kita APN. Cuma sekali lagi karena ini belum bisa diberdayakan kesannya bahwa APN itu apa sih, padahal itu tugas utamanya pertahanan nanti, dan ini sudah diakui oleh pejabat-pejabat tertentu yang memang paham terkait tentang pertahanan harus melalui APN dulu dong kalau kita mau membuat suatu kebijakan. Lah gimana kalau kita membuat suatu keputusan kalau kita tidak ada analisisnya siapa yang menganalisis, yah APN, ini ikonnya nih seperti kaya kita punya bela negara atau komcad, yah seperti itu. Kita secara intelektual. Kami PAPAN melakukan kegiatan pakai biaya sendiri, kami ada iuran, iuran itu salah satunya untuk meningkatkan kompetensi, workshop, kmrn ngopi bareng, biaya sendiri, dari instansi belum memberikan secara utuh. Saya belum pernah. Kami ada pertemuan rutin setiap 3 bulan sekali.</p>
Pertanyaan	:	Seberapa besar kontribusi JF APN disatuan kerja?

Jawaban	:	Sampai hari ini memang belum signifikan banget, saya katakan belum signifikan banget tapi di satker lain menjadi signifikan, seperti di Pothan, di Strahan, di tempat kami 50:50 belum maksimal secara utuh karena kan pekerjaan ini sudah dihabiskan di Pusinfohan, kami menulis tapi memberikan masukan, tapi kembali lagi kepada perhatian pimpinan. Saat itu pimpinan kami waktu Kabadannya Pak Yulius kami diminta untuk membuat kajian 4 yang disasar : Laut china selatan, perang di aceh, ....(29..30).kajian untuk pimpinan. Di pothan sudah sangat diberdayakan. Di Balitbang karena ada irisan dengan penelitian tapi dia diikutkan pekerjaan itu selalu diikutkan. Di Badiklat yang memang harus perlu diberdayakan lebih dalam, padahal kan disana perencanaan pendidikan harusnya APN bisa menganalisis terkait pendidikan supaya terkini terus. Kami secara umum sudah diberdayakan tetapi belum maksimal.
Pertanyaan	:	Ceritakan mengenai permasalahan terbesar Bapak yang pernah ditemui saat menjalankan pekerjaan sebagai JF APN?
Jawaban	:	Saya secara pribadi tidak menemukan data intelijen yang secara utuh, jadi ketika kita menganalisis kami hanya mengandalkan data media sosial. Itu yang menurut hemat saya kami menganalisisnya tidak bisa secara dalam, tidak secara detail seperti teman-teman TNI ketika menganalisis karena dia punya jalur, tetapi kita tidak, pertahanan ini kan tidak harus TNI semua lini bisa masuk, dunia pertahanan ini kan dunia umum yang orang lain tau dan terus kita bisa mempelajari, itu kan ilmu sains bukan berarti. Kalau TNI kan memang tugasnya khusus untuk di pasukan dan fisik. Perang yah tugasnya dia tapi analisisnya kami, kan begitu harusnya, tetapi sampai hari ini masih APN gimana sih belum bisa maksimal. Kalau gitu diakui memang iya karena itu tadi males baca, saya sudah bilangin kalau anda males baca , denger youtube. Udah gak usah baca dengerin aja sambil tiduran sambil apa. itu salah satu ilmu, seperti perang ukraina, saya menulis membuat artikel bahwa perang ukraina akan terjadi, masalahnya apa, saya menyoroti masalah ekonomi dampaknya ke pertahanan, ternyata dampaknya benar. Energi terkuras, dampaknya ke pertahanan, air, dsb. Pengaruhnya ke ekonomi kita, itu pertama kali belum ada 1 bulan saya nulis artikel iitu. Saya memang datanya dari semua media sosial, itu lagi saya katakan kesulitan saya untuk mencari data secara intelijen. Masih kurang saya berkolaborasi dengan teman-teman intelijen.
Pertanyaan	:	Apa yang menjadi penyebabnya dan bagaimana cara bapak mengatasinya?

Jawaban	:	Saya, kalau data intelijen kadang saya punya teman. Saya nanya walaupun yang bersangkutan tidak memberikan data tetapi dari pertanyaan saya yang kaya gini , diskusi kaya gini itu bagian dari data saya. Yang kedua memang tentunya kita membuka pertahanan-pertahanan luar untuk menambah wawasan itu. Tetapi kita tidak bisa secara detil, media sosial menjadi sumber utama kami untuk menganalisis, kalau ditanya bagaimana caranya yah jaga hubungan saja namun tidak bisa maksimal karena kan terbatas saya. Mungkin kalau orang strahan sama juga sih. Masing-masing APN menyesuaikan tusinya satker.
Pertanyaan	:	Bagaimana sih Pak caranya JF APN mencapai target kerjanya?
Jawaban	:	Kami kan ditarget untuk mengumpulkan angka kredit seperti sama dengan JF yang lain, target kami seperti yang saya katakan 37 plus 50% sekitar 56. Kalau kita mau dalam 4 tahun kita harus 150, kita hitung tuh saya maksimalkan, dengan apa menulis tadi, karya tulis, analisis, artikel, kajian, pendukungnya seminar, trus kita ikut workshop, diseminasi, kita ikut pendidikan yang diadakan di Badiklat, dalam hal ini Pusjemen. Ada pendidikan baik yang 2 bulan, ada yang singkat, kami ikut itu. Kita ngikutin kalendernya Badiklat kalau memang mau meningkatkan untuk kemampuan. Disitu kan ada sukat teroris, itu penting banget buat kami, kan itu sellau ada, kami ikut. Tetapi kembalikan kepada personal. Saya sudah tidak ikut lagi pendidikan-pendidikan yang sifatnya untuk menunjang struktural saya gak mau, karena saya sudah diklatpim 3, saya pernah daftar di diklatpim 2, saya mau menuju ke eselon 2, saya berpikir umur saya kan sudah cukup 60 tahun.

## Transkrip Wawancara

### Informan 2

Nama : Dra. M. Erni Sri Murtiningsih, M.M.  
Jabatan : Analis Pertahanan Negara Ahli Madya  
Hari/Tanggal : Selasa / 01 November 2022  
Pukul : 13.00 WIB

Pertanyaan	:	Apakah JF APN memiliki jenjang pendidikan yang ditetapkan?
Jawaban	:	Belum sesuai tapi tidak ada ketentuan yang pasti bahwa latar belakang dari pertahanan misalnya M.Si (han) sebelumnya juga dari pertahanan, sekarang kita masih multi disiplin, multi sains. Karena memang pertama ini kan fungsional baru pertama kali yang ada di Kemhan ketika UU No 5 tahun 2014 tentang ASN itu ada jabatan fungsional , yang kedua karena akan dihapuskannya jabatan eselon IV dan III, sehingga ini dihadirkan itulah untuk menampung PNS yang memang sudah memasuki golongan IV/a supaya gak stuck jenjang dibawahnya, akhirnya fungsional ini menjadikan solusi untuk itu.
Pertanyaan	:	Bagaimana pengetahuan teknis mengenai pertahanan negara yang dimiliki JF APN saat ini ?
Jawaban	:	Pengetahuan teknis itu kan sesuai dengan berdasarkan Permenpan Rb No. 7 Tahun 2016 , kalau dilihat dari situ memang sebenarnya sudah tidak sesuai lagi tapi mau tidak mau karena kita masih berproses untuk revisinya saya ikutin itu juga, ada peta pertahanan, ada unsur utama dan unsur penunjang, kemudian unsur utama ada pendidikan, ada analis pertahanan negara, peta pertahanan negara, kemudian ada pengembangan profesi, disitu kan udah masuk unsur utamanya, kemudian adalagi unsur penunjang. Biasanya lebih banyak kegiatan-kegiatan di dalam, memang tidak begitu menyangkut secara khusus untuk teknis. Kita sesuai dengan apa adanya walaupun itu ikut berangkatnya dari sana kita coba pada saat sekarang itu menyesuaikan. Misal peta pertahanan negara tetep itu intinya pertahanan negara, jadi pertahanan negara ini luas sebenarnya, kalau kita bicara pertahanan negara. Ada pertahanan negara militer dan pertahanan nirmiliter. Disitu ada hubungan sipil militer sebenarnya disitu bagaimana UU No 3

Tahun 2002 ada pasal 7 dan 3 nya itu kan ada korelasi antara nirmiliter dan militer dimana sistem pertahanan negara kita, sistem semesta itu pada saat kita menghadapi ancaman non militer itu kan menempatkan TNI sebagai komponen utama dibantu komcad komduk, kemudian di ayat 3 nya sistem pertahanan negara non militer itu menempatkan instansi diluar bidang pertahanan sebagai unsur utama. Dia leading sektornya, kemudian dibantu unsur-unsur lain kekuatan bangsa, misal contoh ada bencana. Bencana ini kan leading sektornya BNPB sebagai unsur utama, tapi kemudian dibantu unsur-unsur kekuatan bangsa seperti TNI. Itu dia masuk ke dalam unsur kekuatan lain jadi bukan leading sektor. Kaya pandemi kemarin leading sektor Kementerian Kesehatan karena endemi kesehatan tapi TNI Kemhan itu ada sebagai unsur lain kekuatan bangsa untuk membantu leading sektor. Ada korelasi antara militer dan non militer, antara sipil dengan militer, ini yang harusnya dipahami. Ketika kita bicara peta pertahanan dalam uraian tugas kompetensi teknisnya itu juga peta itu bukan artinya gambar peta, peta itu bisa abstrak bisa secara kongkrit. Kongkrit nya ok lah peta, tapi peta itu juga bukan hanya peta ini peta ini, kalau kita bicara kogakwilhan 1, 2, 3 itu juga peta dia mengikuti alur alki 1,2,3 itu juga bagian peta. Kalau kita bisa memetakan industri pertahanan nasional, AD, AU, AL. Itu juga peta pertahanan sebenarnya, kemudian kalau secara abstrak juga ketika kita bicara papua, latar belakang dampak atau konflik di papua itu adalah ekonomi, ideologi, politik atau ekonomi. Itu juga pemetaan. Bagian dari peta. Peta pertahanan nah disitu sebenarnya APN itu harus benar-benar komprehensif ketika dia memahami pertahanan negara, baik itu APNnya kemudian ropegnya, instansi pembina, itu tripatri ini sebenarnya bahkan asesor sendiri itu harus paham karena dia ini nya kesana, karena kan dia dari asesor kompetensi awalnya apakah dia mampu sebagai APN atau tidak kan dari sana dulu dasarnya kemudian kita beri wawasan kompetensi teknis tadi bagaimana pertahanan negara itu karena memang pertama itu harus kita inikan di regulasinya. Jadi UU No 3 tahun 2002 itu harus benar-benar dipahami, ada pengembangan profesi ini terkait tulis menulis. Tulis menulis ini juga masih terkait pertahanan negara tapi ketika orang bicara mau nulis tentang kesehatan, tentang rumah sakit, gpp, apalagi Rs punya dampak sisi lain. Nah misalnya kaya kemarin ada yang suruh nulis tentang saya kan di Pusre, sedangkan ini kaitannya dengan pertahanan, pusre itu dimana tempatnya, kan ada di Kemhan, walaupun dia PNS kemkes juga gak masalah, karena dampaknya ada. Dampak ketika endemi pandemi, itu kan bagian dari ancaman non militer. Ancaman non militer ini juga

		<p>kan walaupun leading sektornya KL lain TNI Kemhan itu tetap memberikan dorongan untuk memberikan solusi, jadi itulah pertahanan negara, pertahanan negara itu tidak bisa lepas dari kementerian lain dari bidang-bidang lain itu gak bisa, dia sangat bertautan nah itu kenapa nanti kita akan ekspansi keluar Kemhan untuk jabatan ini karena keterkaitan tadi, karena memang tadi ada tugas KL yang dibebankan pertahanan negara seperti BNPT, kepolisian itu karena ada kaitannya.</p>
Pertanyaan	:	<p>Bagaimana JF APN menguasai kemampuan teknis bidang pertahanan negara saat ini ?</p>
Jawaban	:	<p>Pertama sebenarnya ini juga di rekrutmen, tes-tes awal sampai dia akhirnya ikut uji kompetensi juga, sebenarnya kuncinya di rekrutmen itu. Ini memang dilema ketika kita tau-tau sudah APN madya kemudian baru nyusul muda, ini kan juga baru. Harusnya buka pertama dulu, APN awal dimulai dari CPNS pengangkatan pertama, misal CPNS analis pertahanan negara harusnya ropeg sudah menyiapkan , berkoordinasi dengan BKN, Kemenpan RB, kita pernah diminta untuk membuat soal yang diminta oleh Kemenpan RB untuk CPNS APN. Memang kalau sekarang dilema, kalau sekarang kita berangkat dari tengah harusnya di awal. Yang bagus tuh di awal, karena kebetulan saya aja di lokasi yang bagus di Strahan , pas banget saya bisa paham karena belajar otodidak. Jadi ada 2 hal yang pertama otodidak, dia mau belajar sendiri, yang kedua dia ikut alur sesuai dengan prosedur. Jadi ada 2 yaitu pertama ikut prosedur, sesuai dengan tahapan dari CPNS rekrutmen awal, yang kedua seperti saya belajar secara otodidak karena core business kita pertahanan negara, kitakan dilingkungan Kemhan mau gak mau kita belajar, membacalah setidaknya gitu. Kemudian ikut menganalisis kalau tanpa membaca tanpa kita belajar gak mungkin sih kita bisa nganalisis. Jadi ada 2 sesuai prosedur atau otodidak. Dia harus mau belajar keras, APN itu memang harus banyak wawasan, tidak hanya baca buku yang ada, dia harus buka google, dia buat jendela dunia. Apa kata pengamat-pengamat militer, pengamat politik karena kita berkaitan dengan ekonomi politik , ideologi, dia haraus tau, harus sering buka walaupun sehari , itu dia hatu tau perkembangan dunia, nah disitu kita bisa bicara jadi kita gak hanya melulu. Pertahanan negara itu luas bukan doaminnya TNI , bukan domainnya Kemhan. Karena apa kita melihat UUD 1945 pasal 27 warga negara punya hak dan kewajiban untuk ikut dalam upaya pembelaan negara, di pasal 30 di ayat 1 atau 2 hak kewajiban warga negara itu ikut serta dalam pertahanan dan keamanan negara. Jadi semua komponen pertahanan negara itu harus terlibat di dalam pertahanan</p>

		<p>keamanan, dalam upaya bela negara, nah disitu intinya makanya luas, kalau KL lain bilang ini hanya domain TNI Kemhan karena itu termasuk pemerintahan yang absolut, itu kan hanya dejure saja, tapi kalau kita lihat diatasnya itu kan mengartikan seperti itu gak bisa semuanya. Karena pertahanan negara luas. Trus kita bicara apaoun itu bisa, itulah yang namanya , karena esensi pertahanan negara itu menghadapi ancaman, pertahanan negara upaya , segala upaya untuk mempertahankan ketahanan kedaulatan, ketahanan keutuhan wilayah NKRI, dan melindungi segenap bangsa dari ancaman. sesnsi ancaman ini tugas siapa, bukan tugas TNI dan Kemhan. Kemhan sebagai kebijakan strategis nya TNI sebagai operasionalnya, tetapi masyarakat. Kenapa ada bela negara, kenapa ada wajib militer dalam komcad, komduk intinya disitu. Semua komponen sangat berperan. Masalah pertahanan ini sama kaya masalah kesehatan, masalah pendidikan, bahwa orang itu memang wajib untuk sehat, wajib untuk menerima pendidikan. Pertahanan negara juga sama seperti itu. Anda mau nyaman yah semua kita buat nyaman.</p>
Pertanyaan	:	Hasil dan manfaatnya dari peningkatan kemampuan teknis tersebut itu apa ?
Jawaban	:	<p>Pertama yang jelas kalau dia paham utuk beban yang di bebankan itu tidak terlalu sulit, misal kita menyusun dupak. Kita suruh menulis, menganalisis, kan gak merasa kesulitan terbebani kok kayanya nulis susah banget. Pertama masalahnya kan nulis susah, saya sebagai salah satu penilai ukom ketika diwawancarai apa yang dia tulis itu kan dia bingung sendiri mulai menjelaskan darimana, itu kan ada dampak. Saat kita belajar iu kita punya dampak ada nilai-nilai yang dipakai kognitif jelas, afektif iya, keterampilan iya. Kognitif kita bisa bicara apa saja sesuai dengan misalnya kita kaitkan dengan UU dengan fakta data-data nah itu karena kognitifnya ada, afektifnya ketika kita bicara kan kita sistematis, kemudian keterampilannya kita bisa menuangkannya kok secara tertulis apa yang ada didalam isi pikiran kita. Saya kira itu, saya kira ada 3 aspek itu juga, dari kognitif, afektif, psikomotorik itu dapet semuanya.</p>
Pertanyaan	:	Menurut ibu bagaimana bentuk pengembangan kompetensi teknis yang sesuai untuk JF APN saat ini ?

<p>Jawaban :</p>	<p>Pertama sesuai dengan jenjang yang ada bagaimana di petama , muda,madya dan utama. Yang kedua harus ada pengalaman, yang ketiga. Ada iternal eksternal, internal ke diri kita bagaimana kesiapan kita untuk membuka diri, bahwa ada perubahan-perubahan yang banyak, baik untuk diri kita maupun organisasi kita. Organisasi kita kan berubah-berubah, kemudian kebijakan pimpinan, keluar kita ada perkembangan lingkungan strategis, baik global, regional, maupun nasional. DI situ kita liat disesuaikan dengan kita juga, mungkin kita gak ikut itu, jangankan kompetensi rteknis yang harus ini, kebijakan kitapun harus mengikuti perkembangan lingstra, ada tiga hal pertama kompetensi di APN itu sendiri secara internal, kemudian ada perubahan organisasi, kemudian kebijakan internal, tapi kalau diluar ada kebijakan nasional, ada lingkungan strategis yang juga itu akan berpengaruh terhadap ini itu harus kita sesuaikan seperti apa, pertahanan negara ke depan kan beda dengan yang sekarang makanya perlu revisi diu regulasinya tuh sangat perlu karena tidak sesuia lagi dengan yang ada sekarang, kalau kita bicara aliansi kalau dulu ada seato, seato itu kan sudah bubar, yang ada sekarang itu kan Five Power Defence Arrangement IPDA, kemudian ada AUS, kemudian ada sqaoad, Aus buatan UK Australi, Amerika kemudian ada quod, ada jepang, ada India, Amerika, kemudian ada inggris juga, nah itu sudah beda aliانسinya, kita sudah terpolarisasi. Polarisasi pertahanan itu sudah berubah kecuali NATO yang masih hidup yang sekarang masih ikut memerangi Rusia di Ukraina. Nah itu yang gunanya perkembangan Lingstra. Kita gak tau sekarang Geopolitik. Yang terakhir adalah mungkin mengikuti perubahan Geopolitik dan Geoekonomi, Geostrategi kita seperti apa. Geopolitik kita seperti apa bahkan sekarang berbeda lagi. Geopolitik masing-masing negara itu kan punya masalah sendiri di Indonesia juga kan bagaimana dengan LCS dengan china di laut natuna utara, saat ini pulau pasir dengan Aaustrali, itu kan tergantung geopolitik itu kan menyagkut wawasan nusantara, kita punya wilayah, secara politis kita, nah disitu, jadi harus disesuaikan dengan situ, badiklat juga harus menyesuaikan dengan itu. Gak bisa badiklat itu, saya pernah dipanggil ibu Kapustekfunghan, Bu Endang, saya minta kurikulum itu diperbaharui bahan materi, bahan ajar, karena ketika saya pernah ikut disana itu bahan ajarnya masih yang lama-lama. Saya ikut yang 2017 harusnya bahan ajarnya 2015-2019, kemudian yang diajar bahannya itu masih 2007-2008 produk startegisnya, kan saya protes, malah saya dimarahin karena merasa senior, saya bilang itu pelurusan sebenarnya, kalau kita pakai yang lama untuk apa, orag kita</p>
------------------	--

		<p>udah kemana kita masih di belakang, kan gak pas, nah itu juga yang harus berkebang, change sama speed itu memang harus di ikuti, kita gak tau nanti 2003, kita inflasi, makin lama makin naik seperti apa kita punya jadwal-jadwal pemilu apa bisa dilakukan atau tidak, sama dengan menyusun bagaimana ini kompetensi teknis juga harus seperti itu.</p>
Pertanyaan	:	<p>Bagaimana JF APN bekerja saat ini ? Siapa atasan langsungnya ?</p>
Jawaban	:	<p>Kalau kita lihat struktur organisasi sebenarnya belum valid sih karena kita memang masih di bawah setditjen strahan, kalau kita korelasikan dengan tugas kita menganalisis pertahanan negara guna mendukung sistem pertahanan negara kalau lihat program-program di set itu ada gak? gak ada yang berkolerasi, kita harusnya di direktorat. Boleh jadi gpp atasan langsung kita ses tapi pembinaannya di bawah set, tapi kita menyesuaikan saja, tapi kadang-kadang APN itu juga ada yang masih diberdayakan di Direktorat-direktorat kaya pak agung bu sri masih dilibatkan FGD di wilhan, nah itu gak masalah, mas aji di Ditrah, saya Pak Pariyan mungkin ikut di Jakstra, ikut FGD tentang kebijakan pertahanan negara , evaluasi kebijakan pertahanan negara. Mungkin yang lain juga kadang-kadang diikutkan juga sih dalam tugas-tugas di direktorat, meskipun sekrang masih dibawah setditjen strahan.</p>
Pertanyaan	:	<p>Bagaimana pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan JF APN? Bagaimana mekanisme kerjanya, disposisi dari atasan sampai ke JF APN ?</p>
Jawaban	:	<p>Kita mengikuti alur administrasi baku saja, kita lihat disposisi dari direktorat, ada sprin, ada kep, ada undangan. Ikut FGD ada Sprin, kemudian ada undangan, nah itu mekanismenya seperti itu saja sih, sama seperti yang lama, untuk mekanisme terhadap APN untuk tugas-tugas kita yah seperti itu saja. Kemudian ada sprin baku, kita buat satu tahun, belum tentu kan gini, belum tentu sprin-sprin itu tiap ulan ada, jadi mau gak mau kita dipaksa untuk melakukan tugas yang ada di uraian tugas sehingga kita butuh sprin baku untuk satu tahun, sprin itu sapu jagatlah. Tugasnya yang pertama yaitu menganalisis, tugasnya sesuai yang ada di uraian tugas, membuat tulisan, menghadiri webinar. Dengan sprin itu kita sudah bisa berbuat. Nanti kita berikan ke ses atau dirjen pakai nota dinas, tulisan itu tidak diam, tapi kita kirim kita sampaikan tulisan kita , baik itu analisis, penulisan-penulisan, laporan hasil webinar itu kita sampaikan ke Ses melalui nota dinas.</p>

Pertanyaan	:	Seberapa penting peran JF APN di Kemhan ?
Jawaban	:	<p>Sangat penting karena core businessnya kan pertahanan, emmang harus ada, suatu saat saya ingin justru pakar-pakar militer pertahanan ini datangnya dari APN, karena mereka, harusnya analis pertahanan negara itu yang ngomong bukan hanya pengamat militer yang dari luar, kita kan ada di dalam, harusnya kita yang didalam lebih paham tentang itu sehingga tidak ada kontradiktif, tidak ada salah paham tentang pertahanan negara karena mereka orang awam, masyarakat awam pertahanan negara itu taunya alutsistakan salah besar, alutsista itu kan bagian sub sistem yang lain dari pertahanan militer, terkait industri pertahanan, postur apakah dia kekuatan kemampuan gelar, nah itupun orang gak tau kita yang harusnya kasih tau, oh postur pertahanan kita tuh ada kekuatan ada kemampuan gelar, baik itu secara sdmnya alutsistanya, sarana prasarananya seperti apa kita yang harus jelaskan, kecuali strategi pertahanan memang masih agak tidak boleh karena konfidensial karena berbicara strategi pulau-pulau besar dikita saja yang tau kecuali orang tanya. Kemudian ada yang namanya dojtrin pertahanan negara, yah kita yang harus ini bukan orang lain, anggaran pertahanan negara bukan orang lain, bukan SIPRI, ada stockholm instituted peace riset international lebih tau dia daripada kita didalam, dari mulai anggaran sampai postur pertahanan negara kenapa orang lain yang tau, itu saya bingung harusnya kita karena core business kita yah analis pertahanan negara yaitu tadi kembali rekrutmennya yang harus dibenahi, sekarang mulai dirubah, mulai dari cpns, dari mulai pertama berjenjang, pendidikannyapun Badiklat harus menyiapkannya berjenjang walaupun cukup singkat 2 atau sampai 3 bulan kita kan dianggap praktisi. Nah itu tadi dibilang seberapa pentingnya, kita kan praktisi, kita hanya memberikan saran masukan, sama posisinya dengan pengamat-pengamat yang dari luar.</p>
Pertanyaan	:	Seberapa besar kontribusi JF APN di satuan kerja ?

Jawaban	:	Memang belum terlihat sih, belum terlihat sebesar apa kontribusi apa yang dilakukan APN itu, karena kita juga masih punya kendala dan hambatan, pertama di kebijakannya, kemudian di SDM nya itu sendiri, itu saja sih, kalau dibilang seberapa banyak kontribusinya untuk APN sendiri, tugas-tugas teknis APN belum tapi tugas-tugas teknis diluar APN itu kontribusinya banyak. Kita masuk dalam tim RB, ada tim-tim lain yang terkait dengan tugas-tugas organisasi itu kontribusinya banyak, tapi kalau untuk APN sendiri masih belum dilihat seberapa ininya.
Pertanyaan	:	Pernah menghadapi permasalahan yang besar tidak Bu dalam menjalankan pekerjaan, lalu penyebabnya apa, bagaimana cara mengatasinya?
Jawaban	:	Dalam bekerja jelas ada kendala dan hambatannya, kita buka komunikasi kemudian koordinasi, apa sih yang harus kita selesaikan, solusi apa sih yang harus kita dapatkan, misalnya ada tugas penulisan kajian arau apa gitu yah..yah kita karena kajian ini berkelompok yah kita harus konsultasi sama kelompok kita. Harus koordinasi, komunikasi, apa yang harus dipersiapkan, kalau stuck juga. Kendalanya tuh sebenarnya pertama waktu yang gak ini, kemudian ada sarana prasarana yang tidak mendukung, yang ketiga antar individu itu punya persepsi yang berbeda. Nah itu mungkin bisa menjadi kendala-kendala di kita. Saya gak bisa bicara anggaran jarena bukan taran saya, yang jelas kita kan menerima ini harus ini. Ada hal lain lagi, kendala itu di SDMnya ketika sama-sama satu kelompok dia juga tidak memhami, atau yang dikirim tim FGD atau rapat itu orangnya berganti-ganti, itu membuat kendala bagi kita untuk memberikan saran dan masukan berbeda-beda bahkan kita diem aja hanya datang, memenuhi ini, itu kendala di SDM sepertinya itu, ada ketidak pemahaman antara saya atau penyelenggara atau dalam kelompok itu sendiri. Karena ketika kajian atau aturan itu sudah jadi iu di protes, karena apa loh kok gak sesuai dengan saya, yang dikirim siapa, jadi kita tuh di argumentasinya lemah terus karena itu, itu kendala banget, yah waktu, SDM, sarpras, mungkin debat tebal yang gak selesai karena kita beda persepsi, beda pemahaman itu kendala juga.
Pertanyaan	:	Bagaimana proses pengumpulan datanya Bu?

Jawaban	:	Harus buka komunikasi koordinasi dan konsolidasi dalam rangka pengumpulan informasi tadi, membuka komunikasi itu sulit banget, apalagi kita minta data misalnya kita menyusun map atau postur atau apa kita minta data gak usahlah ke KL lain, di kita juga sulit, misalnya ke Baranahan, ke kuathan, minta masalah bela negara ke pothan belum tentu dapat, itu kan sulit. Gak usah di Kemhan sendiri, disini di strahan, saya minta kajian saya koordinasi karena saya datang kadang-kadang ke wilhan, karena ini kayanya ada kaitannya dengan wilhan minta data ini, gak ada juga sulit, minta ke Ditrah, mereka kan yang menghadiri rapat-rapat diluar, kan kita minta informasi karena kita butuh untuk data fakta terkait bencana itu gak mungkin dapat karena apa yang datang yang gak pernah nyatet atau yang datang beda lagi orangnya. Bu kemarin bukan saya, dia, dicari orangnya gak ketemu juga, yah itu kan sulit, nah disitu
Pertanyaan	:	Bagaimana cara Ibu mencapai target kerja?
Jawaban	:	Pertama kan kita ada SKP, penyusunan SKP. SKP itu kan dibuat secara konfrehensif harusnya berdasarkan kontrak kerja, SKP sekarang ada yang lama ada yang baru. Ini suatu keanehan bagi saya ketika kita mau kerja maksimal itu gak akan bisa. Ketika kita nyusun SKPnya aja udah seperti itu. Bayangin aja dari SKP itu kan kita lihat sesuai dengan program yang ada kita di Set, akhirnya ikut di direktorat, buka Iku nya direktorat, mau gak mau apapun yang di iniin. Jadi apa yang sudah kita laksanakan kita kumpulkan, kita sesuaikan lagi dengan uraian tugas yang adaini masuknya dimana sih, unsur utama atau pendukung, kalau kita ohiya selama ini satu tahun ini kita ada pendidikan, kan masuk did alam pendidikan, kita ada analisis, buat laporan mingguan, bulanan tentang analisis baik itu ipoleksosbudhankam itu kan masuk kesana, kalau suruh tulis menulis kajian masuk juga, ada webinar, kajian, fgd, itu kan juga masuk target yang ada sekarang ini sesuai dengan SKP yang ada yah kita tinggal menyesuaikan aja, nyocok-nyocokin aja, karena saya pernah telepon kalau untuk fungsional apa saja bisa masuk. Webinar misalnya 5 ternyata 10 kita bisa jangkau, terbalik kadang-kadang, yang harusnya penunjangnya misal 10 ternyata bisa sampai 100%, trus yang diatasnya juga. jadi ada ketimpangan yang saya kira kalau biang targetnya berapa kita juga gak bisa buat maksimal sih, jadi tergantung SKP yang kita buat dan tergantung apa yang kita laksanakan satu tahun ini.
Pertanyaan	:	Upaya yang dilakukan untuk mencapai target kinerja lebih baik?

Jawaban	:	Memperbanyak tulisan, menganalisis, kalau unsur penunjang itu hanya penambah saja ketika unsur utama sudah sekian banyak, tinggal 20% dari unsur utamanya , yah mungkin itu bisa kita capai, tapi itu juga saya siapkan, misalnya saya bisa mencapai 40 angka kredit atau 45 dari 40 itu kan bisa dapat 8 unsur penunjang, 8 itu saya siapkan 10, makanya di SKP itu saya buat banyak saya tetap masukan maksimal, memang kesalahan saya pada saat pertama waktu inpassing, ketika menyusun angka kredit itu saya gak terlalu pintar dengan yang lain bisa sampai ratusan waktu itu boleh, ternyata sekarang dibatasi menjadi 56,25, istilahnya minimal 37, sekian itupun kalau gak sampai segitu yah gak masalah yang penting ada 20 angka kredit yang harus kita setor. Nah itu jadi catatan saya itu saja sih, kalau targetnya kita ngikutin itu aja 37,5 ininys maksimal 56,26 tapi kalau kita bisa lebih dari 56,25 yah saya lakukan, yang penting kuncinya SKP saya perbanyak, kuncinya disitu aja.
Pertanyaan	:	Apakah atasan memberikan bimbingan pada JF APN dalam melaksanakan pekerjaan? Betuknya seperti apa?
Jawaban	:	Kalau atasan selama ini belum banyak memberikan bimbingan, kalau bimbingan secara umum misalnya bimtek secara umum yah, kalau secara individual saya kira dia hanya memberikan dorongan motivasi aja kalau kalian itu punya tugas menulis. Kemudian beliau menyiapkan sprin. Nah itu sprin untuk supaya kita itu rajin nulis, itu komitmen atau keterlibatan pimpinan ke kita APN, kemudian secara garis besar yah melaksanakan bimbingan teknis aja tentang APN,tentang dupak seperti apa, penyusunan dupak seperti apa.
Pertanyaan	:	Apakah pimpinan saat ini memberikan kesempatan yang sama seperti pejabat Analis Kebijakan yang diduduki TNI dalam pendelagasian tugas?
Jawaban	:	Tidak sama, kalau kita tetap, kita sesuai dengan ini kita, kita hanya ini, tapi untuk tugas-tugas lain itu kita tidak sama dengan analis kebijakan yang tentaranya, dia bisa dinas luar kita enggak. APN belum dilibatkan untuk itu, harusnya kan kita yang kerja seperti di kementerian KL lain itu justru fungsional yang melaksanakan itubelum ada keseimbangan tugas antara APN dengan analis kebijakan yang lain.
Pertanyaan	:	Bagaimana hasil kerja JF APN di apresiasikan oleh atasan ?

Jawaban	:	Kalau ada yang nulis bagus seperti Pak Warsito, ada kegiatan apa kemudian dia di launching atau dipublikasikan ada apresiasi dari atasan. Tugas-tugas menulis saja yang bisa dipublikasikan, yang memang mendukung tugas-tugas organisasi itu pimpinan akan mengapresiasi, sebatas itu.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menjalankan tugas dengan kelompok kerja dalam satker masing-masing?
Jawaban	:	Saya sendiri sudah gak jadi koordinator. Koordinator saya serahkan Pak Warsito hadi, jadi karena memang saya koordinator tersorot karena kadang-kadang ikut kegiatan ini kegiatan ini, saya memberikan kesempatan untuk yang lain biar bisa membimbing juga, ada kesamaan karena kita ini IV/a IV/b itu sama. Kita di posisi yang sama dan mereka juga harus bisa memimpin yang sama, cara kerjanya kita lumayan baik, karena di dalam organisasi kita yang walaupun belum di sprinkan kita buat sendiri, ada ketua, ada koordinator, ada bendahara, ada sekretaris, ada bidang-bidang ini bekerja sesuai, nah ketika kita kemarin kaya ada seminar, atau kerja bersama ini organisasi di saya bekerja semua. Bekerja semua mulai dari koordinator sampai anggota semua bekerja, sesuai dengan bidangnya masing-masing, kemudian begitu juga tugas tidak ditinggalkan, tugas tetap menulis saya lihat mereka juga rajin nulis, kirim ke ses. Jadi tugas organisasi dengan tugas individu itu bisa balance. Karena ada tugas-tugas lain. APN ditugaskan untuk pelaksanaan koperasi, ada yang di korpri, tinggal dari koordinatornya juga bisa memahami itu untuk tugas-tugas kita ada. Walaupun gak terkait dengan pertahanan negara tapi bisa berjalan lancar, saling mendukung.
Pertanyaan	:	Kewenangan yang dimiliki oleh JF APN ? Bagaimana kewenangan tersebut di jalankan?
Jawaban	:	Kalau kita gak punya kewenangan, sifatnya kan saran masukan. Kalau kewenangan kita gak punya. Jadi kita gak ada decision maker, berjakan sesuai dengan organisasi kita internal masing-masing, saya justru kalau smaa temen-temen walaupun ada koordinator semua bisa menjadi koordinator, karena ini sudah IV/a dan IV/b , jangan harus selalu dipimpin tetapi belajar memimpin juga, jadi kalau untuk kewenangan kita gak punya kewenangan. Kita kan gak bisa juga nentuin anggaran.
Pertanyaan	:	Kalau dari hasil analisisnya sendiri, sejauh mana digunakan pimpinan dalam rekomendasi?

Jawaban	:	Hanya sebagai saran dan masukan saja kemudian nanti pada saat pertemuan saran masukan itu ditanggapi kemudian kita harus seperti apa. Bahwa mereka tau kok ada sesuatu yang tidak baik-baik saja, memang ada yang belum maksimal dilakukan untuk APN karena memang transisi, beliau-beliau juga kan baru. Pemahaman APN itu tidak semuanya juga tau, walaupun instansi pembina memang tetap harus belajar dari awal lagi, transisi juga banyak kendala ketika kita dialihkan dari ropeg kesini itu kan softwarena belum siap semua, masih proses, ketika kita mau merevisi UU juga dari Ropeg kesini belum selesai, sehingga kompetensi KKT belum selesai, pedoman penilaian juga belum kelar sehingga kemarin juga ujikom pakai pedoman penilaian sesuai rapat umum yang kita korelasikan dengan pertauran Pan RB sehingga kita buat instrumen sendiri bagaimana instrumen wawancara, instrumen penulisan karya tulis, bagaimana menilai esai, akhirnya kita juga membuat sendiri.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN beradaptasi dengan tugasnya sebagai seorang analis?
Jawaban	:	Memang ada kebingungan, kita gak hanya yang lain, saya juga ada kebingungan ketika kita tidak diposisikan yang seharusnya, karena tugas di strahan itu semua masuk, ada 4 direktorat ini ada kebijakan strategi, kemudian ada komponen ada kebijakan komponen pertahanan negara ditrah komhan, kemudian ada kerjasama internasional pertahanan, ada wilayah pertahanan. 4 direktorat ini masuk dalam tugas-tugas kompetensi teknis untuk pertahanan negara karena tidak hanya kebijakannya disitu pertahanan wilayah, banyak, memang awalnya dari sini terus mungkin bagaimana kebingungan ini bisa tidak bingung yah itu tadi, kita harus punya ketetapan dari kebijakan pimpinan yang satu. Misalnya Ses, ses harusnya menyiapkan sprin yang ada terus memberikan tugas boleh ke direktorat-direktorat yang di tunjuk, misalnya kita buat sprin kan lagi, misal ini ada APN 14 orang ditempat saya, kemudian 14 orang ini, dibagi 4 atau 3, dimana mereka saling bertukar informasi, tukar ilmu yang ada itu bisa, bisa dilakukan semua, dia mau menganalisis dari tugas-tugas 4 direktorat ini bisa karena semua menyangkut pertahanan militer nirmliliter, apakah mau dikebijakannya ada penyusunan ketetapan, pelaksanaan, ketentuan apakah itu UU merumuskan UU, apakah itu PP, Perpres sampe Permenhan, nah itu kan ada, diperintahkan. Kita mensiasatinya seperti itu jadi ada dari pimpinan, atasan terutama ses atau dirjen memberikan pembagian tugas kemudian kebijakan terhadap kita di 4 direktorat ini.

Pertanyaan	:	Adakah tugas JF APN terjun ke masyarakat?
Jawaban	:	Selama ini , harusnya ada dan ini yang tadi dibilang ada perbedaan antara tugas JF APN dengan kebijakan yang lain karena kita tidak ditugaskan untuk ke masyarakat malah kita minta gak hanya ke masyarakat kalau perlu kita dikirim ke gedung DPR, kita maunya magang disitu, gak hanya ke masyarakat, gak hanya ke KL, kalau itu kan sudah kita lakukan pada saat saya Kasi dulu ke masyarakat iya , ke KL , ke Pemda, seharusnya itu lebih intens ketika kita di JF APN itu harusnya lebih intens karena kita praktisi. Praktisi itu kan harus banyak wawasan, terjun, kita memberikan bukti data yang ada sehingga kita bisa bicara. Tanpa kita melakukan itu kita sulit untuk sama dengan mereka, karena kita tidak diberi kesempatan dan peluang. Yang kita minta yah peluang, kesempatan.
Pertanyaan	:	Perlu gak sih Bu ada kompetensi terkait sosial ? Pengembangan kompetensi yang seperti apa yang harus dimiliki?
Jawaban	:	Kita ini kan PR nya lemah, nah disini harus diberdayakan memang, fungsi sosial itu harus ada, dihidupkan dengan diberikan payung hukum juga, kalau kita hanya kesana tanpa ada payung hukumnya kan juga gak bisa, fungsi sosial butuh kita perlu fungsi sosial berinteraksi dengan yang lain itu sebagai keterampilan aja. Nanti masing-masing individu itu bisa mahir masing-masing, kuncinya di payung hukum, dia memberikan kesempatan hitam diatas putih gak untuk kita, intinya cuma disitu. Kompetensi sosialnya berinteraksi secara otomatis pasti jalan, karena kita sudah dari awal. Kalau itu tinggal keterampilan dan kemahiran aja.
Pertanyaan	:	Bagaiman bentuk kepedulian JF APN dengan kemajemukan yang berlatar belakang berbeda-beda?
Jawaban	:	Di direktorat itu kan pertama Individu punya hubungan emosional, kultural, biasanya diikutsertakan di dalam kelompok-kelompok kerja di Direktorat selain memang ada tugas struktural , ada hubungan emosional dan kultural. Ada hubungan kultural tadi, kemudian dia harus menyesuaikan apa yang menjadi tugasnya bahwa saya punya tugas menulis, menganalisis, itu memang bisa lari, kalau saya sendiri mengemasnya tinggal bahannya apa sih, materinya kita tinggal cari dan sesuaikan saja. kalau belajar itu pasti kendala pasti ada, hambatan juga pasti ada, yang jelas kita tetap belajar kemudian trusinya apa disesuaikan dengan yang dibutuhkan aja, kalau kita harus menulis nulis, harus menganalisis apa biasanya kan kalau yang ikut-ikut itu jadi notulen memberikan saran pendapat, nah

Jawaban	:	itun kan dituangkan dalam sebuah laporan, annti laporan ini kan yang sampai ke pimpinan laporan-laporan ini yang menjadi bukti dukung , bukti fisik untuk kita.
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk peran nyata JF APN dalam menjalankan visi misi dalam organisasi dan mensukseskan pembangunan nasional?
Jawaban	:	<p>Yang jelas pertama yah kita mendukung kebijakan pimpinan tertinggi, menteri, kita kan punya visi misi yang dari nasional sampe ke kementerian itu sama, apapun kebijakan yang sudah ditetapkan oleh menteri yaitu yang haus kita dorong untuk kita dukung baik itu dalam segi anggarannya, penyusunan regulasinya, seperti di jakstra, buat regulasi ini karena kita butuh ini untuk kebutuhan renstra kita butuh keputusan presiden misalnya, yah itu kebijakan-ebijakan yang harus kita dukung walaupun sekecil apapun peran kita, toh kita ada didalamnya, apakah kita ikut dalam kelompok kerjanya, kemudian apakah kita memberikan saran pendapatnya itu kan bagian dari kontribusi untuk mendukung, kalau untuk pembangunan nasional yah sebenarnya dari kehidupan sehari-</p> <p>hari itu juga kita memberikan peran yang nyata, saat orang bertanya, masyarakat bertanya kita bisa menjawab. Banyak orang bertanya tentang seperti apa bela negara, seperti apa komcad kan kita harus tau oh bela negara itu dilakukannya di 3 lingkungan ada pendidikan, masyarakat ada di pekerjaan. Nah kita kan harus ikut serta juga untuk , gini kalau dalam segi yang luas tentang pertahanan negara itu dalam pembangunan nasional, dengan memahami, memenuhi hak dan kewajiban kita sebagai warga negara itu sudah ikut masuk dalam pembangunan nasional, itu saja sih sebenarnya.</p>
Pertanyaan	:	Seberapa jauh pengalaman dan penugasan di satker sebelumnya mempengaruhi produktivitas?
Jawaban	:	Sangat berpengaruh karena ini kan terkait disiplin , terkait dnegan karakter juga , saya gak bisa bayangkan kalau ada APN yang kinerjanya memang setengah-setengah, nah latar belakang pekerjaan dia itu sangat menentukan ketika dia datang dari seorang kasubag TU awalnya kemudian dia ikut APN, dia lulus kan dia sangat ini bener sangat berebeda latar belakang, hanya mengurus anggaran, personil , administrasi, tiba-tiba dia suruh berpikir menganalisis, yang tadinya dia hanya berkutik dengan angka anggaran berlari kepada tulisan itu kan sangat berpengaruh. Saya bisa buktikan lah ketika kita juga sama-

		<p>sama berhadapan cara bicaranya juga berbeda, cara menyampaikannya juga berbeda, bagaimana yang memang dia seorang ahli pikir ataupun kita gini bicara startegi, kita bicaranya kan berpikir bukan teknis operasional. Nah orang yang tadinya berlatar belakang TU kasubag Tu atau anggaran itu kan teknis operasional dan ini tidak boleh ketika di APN dia tidak boleh berpikir teknis operasional harus berpikir kebijakan strategis, dia berpikir praktis, diplomatis, nah disitu, jadi itu yang memberikan pengaruh latar belakang pekerjaan sebelumnya kepada APN, jadi harus berpikir itu tadi praktis, diplomatis, kebijakan startegis, tidak boleh teknis operasional lagi, nah itu jadi berpengaruh kan. Mindset harus berubah terutama pola pikir itu harus sangat berubah</p>
Pertanyaan	:	Bagaimana mekanisme penilaian kinerja JF APN saat ini?
Jawaban	:	Kita ada mekanisme sendiri yah ada SKP ada dupak gitu kan tergantung angka kredit. Mungkin hanya batas semacam itu saja. Penilaian-penilaian itu disitu.
Pertanyaan	:	Sejauh ini sulit tidak untuk mendapatkan angka kredit?
Jawaban	:	<p>Sebenarnya sulit ketika kita tidak diberikan peluang tugas yang banyak juga terkait unsur utamanya, taruhlah kalau di strahan banyak sekali yang bisa dijadikan materi untuk tulisan. Tapi ketika kita bicara di Badiklat, Balitbang, kemudian renhan yang</p> <p>hanya anggaran, walaupun itu kalau dikaitkan ada, bicara bainstra itu sebenarnya memang sulit sih mendapatkan angka kredit itu, tapi mudah ketika kita dalam penyusunan SKP itu sesuai dengan program yang dicanangkan oleh satker itu sendiri kemudian kita memahami uraian tugas yang ada , kan ada buku pintarnya, nah itu kita harus pandai-pandai, kita harus punya startegi, itu sulit ketika dia tidak memahami bagaimana SKP dibuat, program kerja direktorat atau satker dibuat dan uraian tugas yang ada di Pan RB itu akan kesulitan, jika tidak ini dipahami akan kesulitan memang tapi jika itu dipahami itu peluang bagi dia untuk bisa mengejar angka kredit. Kalaupun nanti kita nulis disuruh buat slide, disuruh paparan, disitu kuncinya sebenarnya. Saya yang diruangan ini saya pacu gitu, sekarang tugas kita sudah ada nih yah baik untuk dukung organisasi atau dupak, apapun dupak setiap tahun harus disetor, angka 20 itu harus didapat, itu kan sulit atau tidak sulit harus ada, harus diserahkan, itu kan kewajiban kita nyerahin dupak, disitu aja intinya. Kalau dibilang sulit enggak? yah memang sulit tapi karena kewajiban sulit itu harus diterobos dong.</p>

		<p>Terobosnya seperti apa, pahami dari mulai SKPnya , program satkernya sama Pan RBnya, aturannya, dipahami disitukan udah tertera angka kreditnya berapa, uraian tugasnya seperti apa, diunsur utama bagaimana, unsur penunjang, nah itu. saya rasa kalau itu diterobos gak sulit, itu saja nah yang menjadi sulit itu ketika waktu luang digunakan bukan untuk belajar itu jadinya di akhir tahun sampai ada yang 3 tahun gak ngumpul dupak, nah itu kan jawaban sulit. Ketika memang tidak memahami, trus nanti mereka beralasan begini kita kan hanya penunjang aja walaupun penunjang kan gak masalah, kumpulkan aja tiap tahun itu apa sulitnya, nah disitu tergantung motivasi dan disiplin pribadi juga, kesulitan itu hadir, karena mereka gak mau bekerja keras, belajar keras. Disitu jadi kembali ke individu masing-masing sebenarnya, intinya itu, karena kita masih ada yang paham ada yang enggak, pimpinan juga ada yang paham ada yang enggak. Misal saya buka pengamat militer politik saya dengar tapi untuk bahan saya menganalisis, oh pendapat dia bisa dijadikan piasu analisis saya bahwa pendapat dia ada ini saya ngupas ini, sehingga saya bisa menyimpulkan bisa memberikan rekomendasi. Sebenarnya saya belajar dari orang-orang ini, kalau kita gak rajin seperti itu gak akan dapat. Sekarang kesulitan tapi coba nanti 1 bulan lagi kita nulis untuk dupak kalau kita gak kebakaran jenggot.</p>
Pertanyaan	:	Seberapa besar kinerja JF APN ini berpengaruh pada organisasi?
Jawaban	:	Untuk sekarang ini belum banyak berpengaruh, ada 3 hal pertama selama sistemnya tidak diubah dari yang memang belum baik , belum tertata rapih menjadi rapih. Itu kan sistem, input proses output. Input kita itu kan prosesnya masih proses aja tapi outputnya yah cuma gitu-gitu aja, itu sistemnya, kedua ketika regulasi tidak disiapkan itu juga akan sulit, jadi3 hal ini, kalau mau dibilang seberapa jauh pengaruhnya terhadap organisasi, kan sistem itu banyak tidak hanya masukan-masukan itu kan banyak, termasuk bagaimana organisasinya,kepemimpinannya, leadership, manajemennya seperti apa.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menjaga kualitas dan mutu kerjanya selama ini? Ada gak sih jumlah tulisan yang harus dibuat dalam setahun?

Jawaban	:	Ses saya yang lama Pak Untung Purwadi itu pernah memberikan tugas pokoknya dalam 1 tahun itu harus ada 4 kajian, jadi 3 bulan sekali, tapi saya kalau itu kurang sebenarnya, kalau bisa, karena kaian itu dibuat satu tahun 4 itu ngikutin program kerjanya satker, sedangkan kajian-kajian itu banyak kalau kita kumpulkan dari direktorat itu banyak sebenarnya bisa 12-10, bisa diikuti tapi beliau juga taulah kemampuan kita jadi dibuatlah satu tahun itu misalnya 4 tulisan, nah kemudian kalau memang kitapun bisa lebih dari itu gak masalah, jadi ada target-target dan itu dibuatkan sprinnya, kita ada sprinnya untuk nulis itu. Dari pimpinan itu dibuatkan dan sekarang masih tetap berlaku, kemudian kita kumpulkan dari masing-masing 14 orang ini, nanti salah satu pengumpul akan dibuat jurnal. Bisa dihitung sih karena ada agenda surat keluar masuk, itu tulisan siapa, tiap bulan itu pasti ada.
Pertanyaan	:	Perilaku atau sikap seperti apa yang diperlukan jF APN supaya menjaga kualitas kerja ?
Jawaban	:	Kalau ditanya perilaku ini etika yah sebenarnya. Afektif saya kira gini dalam setiap forum pertemuan harusnya dihadirkan kemudian memberikan saran pendapat kepada forum-forum yang ada. Menjaga kualitas, karena disitu kita eksis dengan hadirnya kita di forum-forum rapat, rapat internal FGD maupun seminar, dll. Baik did dalam maupun di luar kita kan eksis, itu untuk menjaga kualitas APN sebenarnya seperti itu. Kalau kita mau lihat pola sikapnya. Dengan mengasah wawasannya, kita kan mampu memberikan saran pendapat kepada forum
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN menjaga kehandalan pengetahuan pertahanan negara dalam bekerja?
Jawaban	:	Berlatih, dan diimplementasikan, kita mau menuangkan tulisan tentang misalnya wilayah pertahanan perumusan tentang atau tata ruang wilayah pertahanan, kita gak hanya sekedar tau UU, tapi kita harus turun melihat ke lapangan seperti apa sih implementasinya, kemudian kita baru tau kan kendala dan hambatannya, kita juga harus benarnya harus dilibatkan dalam tugas-tugas luar, interaksi sosial dengan masyarakat, harusnya seperti itu. Jadi itu yang sebenarnya harus bisa kita inikan, tidak hanya sekedar tau pemahaman disini dan kita harus multi. Pertahanan negara tidak hanya bicara UU no 3 tahun 2002, tapi linknya kemana Ke KL, ketika kita bahas bencana kita harus tau UU penanggulangan bencana, harus tau lembaganya BNPB, kita harus tua, maslaah teroris kita harus tau UU teroris harus tau BNPTnya, kita bicara masalah pertanian krisis pangan, kita tau UU pertanian, kita tau leading sektornya harus

		berbuat apa sehingga kita bisa membantu sebagai unsur pendukung, kita harus tau, diistu mengasah pengetahuan-pengetahuan kita. Jadi memang harus multi. Kalau kita mau bicara A yah jangan A saja, pertahanan negara cuma UU 3, enggak, rame didalamnya kan banyak pasal-pasal yang kesana kemari, nah itu yang harus sebenarnya dikuasai
Pertanyaan	:	Bagaimana kompetensi individu JF APN saat ini seperti apa?
Jawaban	:	Saya tidak bisa bicara banyak, karena memang punya disiplin ilmu masing-masing saya katakan. Ada yang dari ekonomi dia bisa bicara ekonomi, ada dari intelijen bisa bicara intelijen, ada yang dari politik dia bisa bicara politik sesuai dengan skup mereka masing-masing. Karena JF APN dia gak harus dari pertahanan seperti M.Han gitu kan karena memang kita multi disiplin, jadi kembali lagi dari pertanyaan awal itu yahh itu juga jawabannya, yah tergantung dari individunya dia masih bisa mengasah ilmu awalnya yang dia gunakan, latar belakang pendiidkan awalnya untuk dimasukkan atau di korelasikan dengan pertahanan negara biar tinggal nanti pengembangan masing-masing individu. Misalnya dari filsafat dia bisa kok, filsafat juga punya hubungannya dengan pertahanan negara, pendpaat-pendapat orang kan banyak son so, leader hard, sowid tentang strategi itu kan ilmu filsafat yang juga masuk link berkorelasi dengan pertahanan negara. Jadi kita kan gak bisa mengatakan masing-masing individu itu seperti apa kompetensinya tergantung mereka masing-masing.
Pertanyaan	:	Upaya apa yang sudah di lakukan Kemhan saat ini untuk mengatasi gap kompetensi itu ?
Jawaban	:	Kalau ini bisa di jawab sama Pak Aji dan Pak Paryan. Kita gap untuk mengatasi APN kan belum ada solusinya cuma pendidikan aja di Badiklat, ikut analis pertahanan negara. Baru satu dan kemarin di pending gak disetujui. Badiklat taunya dsini sudah ada pembinaan, pembinaan itu bukan berarti masalah pendidikan. Banyak kendalanya.
Pertanyaan	:	Bentuk-bentuk pengembangan kompetensi seperti apa yang diperlukan oleh JF APN?

Jawaban	: Manajemen pertahanan itu bisa masuk. Strategi pertahanan yah memang core bisnisnya jadi mungkin ada pendidikan APN, tapi nanti materinya juga itu-itu juga. Kalau misalnya dipisah, kita masuk ke APN sebenarnya kita juga harus belajar manajemen pertahanan di dalamnya harus ada materi itu, strategi pertahanan juga ada, tinggal nanti sebenarnya packagingnya bungkusnya aja seperti apa kemudian di dalamnya juga Badiklat sama instansi pembina itu memang harus duduk bersama apa yang mau di inikan untuk APN kedepan kalau memang ininya berapa bulansupaya outputnya juga , outcomenya juga bisa bermanfaat gitu, ini sebenarnya politik will nya institusi sama pimpinan sebenarnya, saya sendiri gak bisa memberikan oh harus ini harus itu enggak bisa, karena kita juga kan basic kita itu apa, defence ini base budgeting, kalau gak ada anggaran gak jalan. Bagaimana mau jalan kita banyak program yang harusnya menjadi payung hukum untuk memperkuat kita belum bisa dilaksanakan karena anggaran jadi saya gak bisa untuk menjawab pertanyaan ini harusnya seperti apa, walaupun isntitusi mau memberikan pendidikan kirim ke negara ini, kirim ke KL ini gitu kan ada kebijakan seperti ini, misalnya non militer, pertahanan nirmiliternya oh kamu harus belajar politik di Kemdagri ataupun keluar negeri, itu its ok tapi kalau hanya untuk di dalam saja saya kira programnya hanya itu-itu saja. Kita tuh sebenarnya harus banyak studi banding ke luar, ke daerah iya, ke KL iya, mungkin ke Luar negeri iya, nah itu jadi kalau pendidikan itu belum tentu menyelesaikan masalah. karena setelah di didik juga belum tentu duk dia, kita minta duk dulu baru dik, udah dik juga belum tentu duk. Permasalahan kan disitu, jadi saya gak bisa mengatakan kalau saya inginnya studi banding, kerja sambil nganalisis ke daerah ke KL diluar bidang pertahanan kemudian ke luar negeri itu baru.
Pertanyaan	: Seberapa penting pengembnagan kompetensi dalam mendukung produktivitas kerja ?
Jawaban	: Penting, karena diadakan kan penting, karena fungsional ini diadakan dan menjadi core bisnisnya kemhan yah penting, jadi tinggal bagaimana memanagenya sebenarnya pengelolaannya tergantung pengelolaannya. Saat ini peltihan untuk JF APN baru di Badiklat saja dan itu juga memang harus terus diperbaharui, disesuaikan, di tata lagi, kita butuh suatu badan atau kotak untuk khusus ngurusin APN yang selevel dengan eselon 2. Kapus APN mungkin, dibawahnya baru mungkin itu akan menjawab pertanyaan-pertanyaan itu. Jadi

		<p>memang kembali lagi ke organisasi tadi, jadi banyak pengaruhnya kan, eksternal internal tergantung dari struktur organisasi SOTK nya itu, kan tusi itu ngikutin OTK, atau OTK ngikutin tusi. SOTK dulu baru tusi, sama seperti APN disiapkan dulu orgasnya baru tusinya, baru bisa menjawab pertanyaan tadi, maksimalkah, bagaimana pentingnya, seberapa jauh kontribusinya. Pengaruhnya.</p>
Pertanyaan	:	<p>Perluakah pengembangan kompetensi tertuang didalam peraturan atau dokumen khusus dalam pengembangan kompetensi pegawai?</p>
Jawaban	:	<p>Iya memang harus, kan memang ada, banyak banget program pengembangan APN itu, aturan-aturannya yang memang harus di ketok palu sebenarnya. Turunan-turunan dari aturan Permenpan dan Permenhan itu kan belum ada, jadi memang harus.</p>

POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA

## Transkrip Wawancara

### Informan 3

Nama : R. Totok Yuswiyanto, S.E., M.M.  
Jabatan : Analis Pertahanan Negara Ahli Muda  
Hari/Tanggal : Rabu / 2 November 2022  
Pukul : 07.58 WIB

Pertanyaan	:	Apakah JF APN memiliki jenjang pendidikan yang ditetapkan?
Jawaban	:	Sudah karena di dalam JF madya dipersyaratkan min S2. Dan sudah mencapai itu. Madya banyak yang sudah menduduki struktural eselon IV.
Pertanyaan	:	Bagaimana pengetahuan teknis mengenai pertahanan negara yang dimiliki JF APN saat ini ?
Jawaban	:	Masih kurang, karena masing-masing personel berangkat dari level-level yang berbeda semisal dari jabatan Kasi ada yang dari bagian pengadaan, dari jabatan di TU, dll. Mereka perlu ikut diklat terkait JF APN karna mereka kurang memahami tentang pertahanan negara.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menguasai kemampuan teknis bidang pertahanan negara saat ini ?
Jawaban	:	Disini ada yang sudah mengikuti diklat JF APN dan ada yang belum sehingga akan ada perbedaan pengetahuan dalam hal teknis. Tetapi selama kita mau banyak membaca dan berdiskusi dengan mereka-mereka yang sudah mengikuti diklat maka saya yang belum mengikuti diklat bisa mengetahui bagaimana kinerja JF APN yang baik.
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN menguasai kemampuan teknis pertahanan negara saat ini?
Jawaban	:	Dengan banyak membaca, harus bisa liat lingstra dari Jakumhaneg, media-media seperti medsos, IG atau Web Bela Negara dan mengikutinya terus menerus
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN meningkatkan kemampuan teknis pertahanan negara saat ini ?

Jawaban	:	Dia harus mandiri, banyak belajar, ikut diklat-diklat dan seminar, sosialisasi terkait pertahanan negara. Kita juga butuh diklat JF APN
Pertanyaan	:	Bagaimana hasil dan manfaatnya?
Jawaban	:	Hasil dan manfaatnya sangat banyak sekali terutama dalam hal membantu kita para JF APN membuat tulisan kajian-kajian yang bagus, membuat kebijakan-kebijakan yang dituangkan dalam peraturan-peraturan
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk pengembangan kompetensi teknis yang relevan untuk JF APN saat ini?
Jawaban	:	Adanya diklat-diklat teknis tentang pertahanan negara dan seminar-seminar tentang pertahanan negara sehingga kita tahu tentang kebijakan-kebijakan dan perkembangan saat ini tentang pertahanan negara.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN bekerja saat ini ?
Jawaban	:	JF APN di Direktorat BN, atasan Direktur, disposisi dari Direktur, menjadi narasumber. Masing-masing JF APN di bagi-bagi kesubdit-subdit Lingdik, Lingkim dan Lingja. Membantu subdit melaksanakan kegiatan seperti membuat amanat , konsep-konsep surat-surat tentang Bela Negara.
Pertanyaan	:	Siapa atasan langsung dari JF APN?
Jawaban	:	Atasan langsung dari Direktorat adalah Direktur
Pertanyaan	:	Bagaimana mekanisme kerja JF APN dalam menjalankan tugas dan fungsinya saat ini ?
Jawaban	:	JF APN dibela negara selain membantu direktur bela negara juga membantu para kasubdit dalam menyelesaikan tugasnya seperti mewakili Direktur atau Kasubdit menjadi narasumber, membuat amanat, menulis saran tanggapan yang nantinya dilaporkan dan atas persetujuan Direktur
Pertanyaan	:	Seberapa penting peran JF APN saat ini di Kemhan ?
Jawaban	:	Keterkaitan JF APN dengan struktural, dari JF APN kita lebih simple, harus mandiri dalam bekerja, bekerja berdasarkan inisiatif, dan fleksibel. Di Kementerian Lain JF APN sedang digalakkan.
Pertanyaan	:	Seberapa besar kontribusi JF APN saat ini di satuan kerja ?

Jawaban	:	JF di BN sekarang ini cukup dibutuhkan dalam perannya membantu para kasubdit. Di Bela Negara JF APN dibagi-bagi persubdit untuk membantu para kasubditnya. Semisal kegiatan lingkim tentang indeks bela negara saya diminta kasubditnya kedaerah-daerah menjadi narasumber dan mengumpulkan data-data disetiap daerah.
Pertanyaan	:	Ceritakan mengenai permasalahan terbesar yang pernah ditemui dalam menjalankan pekerjaan sebagai JF APN?
Jawaban	:	Dari struktural menjadi fungsional . Fungsional kita dituntut bekerja secara mandiri dan tidak bermalas-malasan dalam bekerja. Kita dituntut harus bisa mengumpulkan dupak sebanyak 37 pertahun. Dupak tersebut bisa kita dapatkan apabila kita sering mengikuti kegiatan, membuat kajian-kajian
Pertanyaan	:	Apa yang menjadi penyebabnya dan bagaimana cara anda mengatasi atau memecahkan masalah permasalahan tersebut ?
Jawaban	:	Awalnya kita dari administrasi (struktural) yang dahulu dalam bekerja kita mendapatkan arahan/petunjuk dari atasan (Kasubdit) sekarang kita dituntut bekerja mandiri, berkreasi, berinisiatit. Cara mengatasi masalah tersebut dengan banyak membaca. Baik yang melalui media medsos ataupun radio, sering membaca Web Bela Negara. Sehingga dalam membuat suatu kajian kita banyak mendapatkan referensi-referensi.
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN mencapai target kerjanya ?
Jawaban	:	Saya mempunyai target mengumpulkan dupak sebanyak 37 dalam 1 tahun yang harus bisa saya capai. Seperti dalam sebulan kita sudah harus mempunyai target mengumpulkan 1 artikel tulisan dalam sebulan. Dan target pimpinan kita juga tercapai dengan kita sering mengisi kolom-kolom di web Bela Negara.
Pertanyaan	:	Upaya apa saja yang Anda lakukan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik ?
Jawaban	:	Dengan banyak membaca, mencari sumber-sumber data dari media untuk bahan kajian yang kita akan buat. Kelemahannya adalah kajian-kajian yang kita buat biasanya hanya seputaran internal dan nasional belum membahas tentang kajian-kajian internasional.
Pertanyaan	:	Apakah pimpinan memberikan bimbingan dan dukungan pada JF APN dalam melaksanakan pekerjaan saat ini ?

Jawaban	:	Sangat mendukung dari tingkat Direktur samapai Dirjen
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk bimbingan dan dukungan yang diberikan pimpinan pada JF APN saat ini ?
Jawaban	:	Dirjen sangat mensupport JF APN. Kita diberi keleluasaan untuk menulis dikolom-kolom web bela negara. Seperti menulis kajian-kajian di web bela negara.
Pertanyaan	:	Apakah pimpinan saat ini memberikan kesempatan yang sama seperti pejabat analis kebijakan yang diduduki TNI dalam hal pendelegasian tugas?
Jawaban	:	Belum secara penuh kesempatan itu diberikan ke JF APN. Bila yang bersifat surat-surat (pemikir) diberikan ke JF APN sedangkan TNI lebih banyak ke teknis
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk apresiasi yang diberikan pimpinan atas hasil kerja JF APN?
Jawaban	:	Direktur suka mengecek kehadiran JF APN. Gunanya untuk mempermudah pendelegasian kerja bila beliau tidak bisa. Dan Direktur sering mengikutsertakan JF APN berdiskusi tentang kebijakan-kebijakan yang akan Direktur buat
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menjalankan tugas dengan kelompok kerja di satker saat ini ?
Jawaban	:	Sesama JF APN kita sering berdiskusi. Sering diikutsertakan dalam Pokja-pokja baik di Direktorat Bela Negara maupun di Direktorat lain seperti Veteran, Tekhin, dll.
Pertanyaan	:	Seberapa besar hasil analisis yang dibuat oleh JF APN digunakan oleh pimpinan/satker/organisasi ?
Jawaban	:	Terkait analisis, saran dan tanggapan ada yang dipakai sebagai pedoman dan bahan informasi pimpinan dalam menjawab pertanyaan tentang Pertahanan Negara walaupun nantinya tetap keputusan ada ditangan pimpinan.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN beradaptasi dengan tugas dan peran saat menjadi seorang analis pertahanan negara di satuan kerja ?
Jawaban	:	Kita harus bisa menyesuaikan dari sisi kemampuan. Saya sudah lama di Direktorat Bela Negara sehingga kurang lebih banyak tahu tentang Bela Negara dan itu sangat membantu saya dalam menyelesaikan tugas-tugas saya. .Jika terkait dengan pengembangan diri, kita dituntut harus banyak membaca.

Pertanyaan	:	Adakah tugas JF APN yang terjun langsung ke sosial masyarakat? Jika ada, apakah perlu pengembangan kompetensi JF APN terkait sosial masyarakat?
Jawaban	:	Jika di kaitkan dengan tupoksi harus. Kita sering diberi tugas menjadi narasumber-narasumber khususnya saya di bidang Lingkim maka seharusnya kita mengikuti Diklat fasilitator dan mempunyai sertifikat fasilitator.
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk nyata peran serta JF APN dalam menjalankan visi misi presiden dan mensukseskan pembangunan nasional ?
Jawaban	:	Di Bela Negara kita mempunyai kegiatan penting yaitu hari Bela Negara dan pembentukan kader Bela Negara, hal ini berkaitan dengan visi misi dari Presiden. Kita sebagai JF APN sering dilibatkan langsung kedaerah-daerah memberikan sosialisasi Bela Negara dan kita sering ditunjuk sebagai Narasumber pusat.
Pertanyaan	:	Seberapa jauh latar belakang pengalaman kerja/penugasan sebelumnya mempengaruhi produktivitas kerja APN?
Jawaban	:	Masing-masing JF APN disini tidak semuanya dahulu berasal dari Direktorat Bela Negara, masing-masing memiliki latar yang berbeda-beda. Hal ini menurut saya sangat bagus karna bila kita berdiskusi maka saya bisa melihat pendapat-pendapat yang berbeda tentang bagaimana masalah-masalah yang bisa diselesaikan tentang pertahanan negara.
Pertanyaan	:	Bagaimana mekanisme penilaian kinerja JF APN saat ini?
Jawaban	:	Untuk sekarang ini yang menjadi penilai dan pembina JF APN adalah Ditjen Strahan. Apa yang menjadi target seorang JF APN itu apa, kitaharus bisa melaksanakan. Tugas kita adalah mengumpulkan Dupak selama 1 tahun.
Pertanyaan	:	Apakah JF APN mengalami kesulitan dalam mendapatkan angka kredit ?
Jawaban	:	Selama kita terus berusaha dan ada kemauan itu tidak sulit. Kita bisa mencari bahan-bahan tulisan kita melalui berbagai media, medsos, dll
Pertanyaan	:	Apakah kinerja JF APN berpengaruh pada organisasi saat ini ? Bagaimana bentuk pengaruhnya saat ini ?

Jawaban	:	Banyak pengaruhnya. Banyak kebijakan-kebijakan dan keputusan-keputusan yang dibuat oleh atasan itu berasal dari masukan-masukan yang kita berikan baik itu secara langsung maupun secara tertulis. Misalnya di Pokja-pokja tentang pembahasan Perpres, Permenhan tentang Bela Negara
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menjaga kualitas dan mutu kerjanya selama ini? Berapa jumlah tulisan yang harus dibuat dalam setahun?
Jawaban	:	Karna Fungsional itu dituntut mandiri kita harus mengenali diri, analisis harus banyak baca dan belajar. Jangan kita berada di zona nyaman karna kita tidak akan maju. Setidaknya dalam sebulan kita membuat 1 tulisan di Web Bela Negara
Pertanyaan	:	Perilaku atau sikap seperti apa yang diperlukan JF APN supaya dapat menjaga kualitas kerja?
Jawaban	:	Dari segi Performance kita harus selalu berpakaian yang rapih, kita tidak perlu minder dengan rekan TNI, jangan kita memposisikan diri dibawah mereka. Harus bisa menjual diri kita dengan skill dan pengetahuan yang kita miliki sehingga kita sangat dibutuhkan oleh pimpinan atau kasubdit yang selevel dengan kita. Kalauapun perlu Pimpinan selalu bergantung kepada kita.
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN menjaga kehandalan pengetahuan pertahanan negara dalam menjalankan kerja?
Jawaban	:	Dengan mengikuti Diklat-diklat, seminar, banyak belajar , banyak membaca, dan banyak berdiskusi baik dengan ditingkat atas maupun ditingkat bawah
Pertanyaan	:	Apakah kompetensi individu JF APN saat ini sudah sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan?
Jawaban	:	Secara administrasi sudah.
Pertanyaan	:	Bagaimana kemampuan atau kompetensi individu yang dimiliki JF APN saat ini?
Jawaban	:	Menurut saya masih belum maksimal
Pertanyaan	:	Apakah saat ini JF APN sudah memiliki kompetensi individu yang sesuai dengan harapan Kemhan?
Jawaban	:	Masih kurang, harapan saya akan ada diklat-diklat untuk para JF APN

Pertanyaan	:	Jika masih ada gap/kesenjangan kompetensi, bagaimana upaya yang sudah dilakukan Kemhan untuk mengatasi gap kompetensi yang terjadi pada JF APN?
Jawaban	:	Dengan adanya Diklat APN yang diselenggarakan oleh Badiklat
Pertanyaan	:	Bagaimana hasil dari upaya mengatasi gap tsb ?
Jawaban	:	Setelah mengikuti diklat APN menurut saya para APN sedikit banyak sudah mempunyai pengetahuan bagaimana mengatasi kompetensi yang mereka miliki . Seperti bagaimana menulis tulisan atau artikel yang baik, menganalisa suatu masalah dengan baik.
Pertanyaan	:	Seberapa penting pengembangan kompetensi dalam mendukung produktivitas kerja JF APN?
Jawaban	:	Sangat penting. Karena itu JF APN harus mau mengikuti diklat-diklat agar ada penyegaran
Pertanyaan	:	Apakah bentuk pengembangan kompetensi yang diselenggarakan Kemhan saat ini sudah relevan dengan kebutuhan kompetensi JF APN ?
Jawaban	:	Belum relevan karna masih sedikit
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk pengembangan kompetensi yang relevan untuk JF APN ( terkait soft skill dan hard skill ) ?
Jawaban	:	Bila terkait dengan teknis kita harus diberi pembekalan tentang cara-cara menulis kajian-kajian, artikel yang baik. Dan semisal kita sebagai narasumber ada TOT fasilitator. Tidak usah peserta diinapkan karna itu yang sepertinya membuat para peserta jarang mau ikut diklat. Adanya diklat tentang bagaimana membuat Undang-undang
Pertanyaan	:	Apakah pengembangan kompetensi saat ini sudah tertuang dalam peraturan atau dokumen khusus pengembangan kompetensi pegawai ?
Jawaban	:	Tidak ada. Dan itu perlu ada jangan sampai hanya menjadi suatu program.

## Transkrip Wawancara

### Informan 4

Nama : Drs. Panca Mugi Priyatno, M.Mhan  
Jabatan : Analis Pertahanan Negara Ahli Madya  
Hari/Tanggal : Rabu / 2 November 2022  
Pukul : 10.00 WIB

Pertanyaan	:	Apakah JF APN saat ini sudah memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang ditetapkan ?
Jawaban	:	Sudah sesuai. APN bisa di duduki oleh pegawai dari latar belakang pendidikan dari berbagai disiplin ilmu
Pertanyaan	:	Bagaimana pengetahuan teknis pertahanan negara yang dimiliki JF APN saat ini ?
Jawaban	:	Bila secara teknis tidak ada karna pengetahuan teknis pertahanan bisa secara umum. Jadi misalnya kita menganalisis pertahanan negara bisa kita analisis baik secara ekonomo, budaya (poleksosbud)
Pertanyaan	:	Bagaimana pengetahuan teknis tersebut mempengaruhi produktivitas dan kinerja APN ?
Jawaban	:	Pengaruhnya sangat besar sekali tergantung bagaimana seseorang mempunyai kemampuan menganalisisnya
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN menguasai kemampuan teknis pertahanan negara saat ini?
Jawaban	:	Belajar, melalui media masa, membaca literasi, mengikuti FGD atau diskusi
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN meningkatkan kemampuan teknis pertahanan negara saat ini?
Jawaban	:	Dengan belajar, membaca , sering berlatih menulis

Pertanyaan	:	Bagaimana hasil dan manfaatnya?
Jawaban	:	Kita bisa mengetahui pendapat seseorang, dari kacamata mana, analisis dari beberapa metode, menanggapi sesuatu (kemampuan lisan)
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk pengembangan kompetensi teknis yang relevan untuk JF APN saat ini?
Jawaban	:	Kita harus banyak menganalisis, membuat opini, membuat argumentasi
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN bekerja saat ini ?
Jawaban	:	JF APN di Bela Negara diperbantukan disubdit-subdit untuk membantu kegiatan disubdit-subdit
Pertanyaan	:	Siapa atasan langsung dari JF APN?
Jawaban	:	Atasan langsung JF APN adalah Sesditjen tetapi karna diperbantukan didirektorat maka kita juga wajib melaporkan ke Direktur
Pertanyaan	:	Bagaimana mekanisme kerja JF APN dalam menjalankan tugas dan fungsinya saat ini ?
Jawaban	:	Sudah sesuai
Pertanyaan	:	Seberapa penting peran JF APN saat ini di Kemhan ?
Jawaban	:	Penting sekali. Karna dibutuhkan masukan-masukan untuk menganalisis dari JF APN
Pertanyaan	:	Seberapa besar kontribusi JF APN saat ini di satuan kerja ?
Jawaban	:	JF APN di Pothan diperbantukan di subdit-subdit, membantu direktur dan kasubdit dalam kegiatan seperti kegiatan sosialisai, Pokja-pokja
Pertanyaan	:	Ceritakan mengenai permasalahan terbesar yang pernah ditemui dalam menjalankan pekerjaan sebagai JF APN?
Jawaban	:	Tidak ada

Pertanyaan	:	Apa yang menjadi penyebabnya dan bagaimana cara anda mengatasi atau memecahkan masalah permasalahan tersebut ?
Jawaban	:	.....
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN mencapai target kerjanya ?
Jawaban	:	Setiap tahun kita dituntut membuat dupak
Pertanyaan	:	Upaya apa saja yang Anda lakukan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik ?
Jawaban	:	Banyak membaca, banyak mengikuti FGD dan juga seminar-seminar
Pertanyaan	:	Apakah pimpinan memberikan bimbingan dan dukungan pada JF APN dalam melaksanakan pekerjaan saat ini ?
Jawaban	:	Beri dukungan.
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk bimbingan dan dukungan yang diberikan pimpinan pada JF APN saat ini ?
Jawaban	:	Bentuk bimbingan dan dukungannya seperti memberikan fasilitas contoh internet, memberikan keleluasaan untuk mengikuti kegiatan subdit-subdit
Pertanyaan	:	Apakah pimpinan saat ini memberikan kesempatan yang sama seperti pejabat analis kebijakan yang diduduki TNI dalam hal pendelagasian tugas ?
Jawaban	:	Sama tidak ada perbedaan
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk apresiasi yang diberikan pimpinan atas hasil kerja JF APN ?
Jawaban	:	Memberikan ucapan terima kasih
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menjalankan tugas dengan kelompok kerja di satker saat ini ?
Jawaban	:	Kita selalu berkoordinasi satu sama lain
Pertanyaan	:	Seberapa besar hasil analisis yang dibuat oleh JF APN digunakan oleh pimpinan/satker/organisasi ?

Jawaban	:	Sangat besar karna kita diperbantukan di direktorat secara full
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN beradaptasi dengan tugas dan peran saat menjadi seorang analis pertahanan negara di satuan kerja ?
Jawaban	:	Tidak masalah karna saya suka menulis dan sudh banyak membantu direktorat
Pertanyaan	:	Adakah tugas JF APN yang terjun langsung ke sosial masyarakat? Jika ada, apakah perlu pengembangan kompetensi JF APN terkait sosial masyarakat?
Jawaban	:	Kita terjun langsung kemasyarakat. Perlu karna biasanya kita menyampaikan saran dari pimpinan untuk apa yang harus disampaikan kemasyarakat
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk nyata peran serta JF APN dalam menjalankan visi misi organisasi dan mensukseskan pembangunan nasional ?
Jawaban	:	Sering memberikan masukan-masukan ke pemerintah dalam bentuk tulisan-tulisan baik yang mengkritik maupun membangun
Pertanyaan	:	Seberapa jauh latar belakang pengalaman kerja/penugasan sebelumnya mempengaruhi produktivitas kerja APN?
Jawaban	:	Pengaruhnya besar sekali. Saya dari dahulu senang menulis
Pertanyaan	:	Bagaimana mekanisme penilaian kinerja JF APN saat ini?
Jawaban	:	Ada SKP, angka kredit, ada laporan bulanan, laporan harian yang sudah kita kerjakan yang disetujui oleh Sesditjen lalu dupak diserahkan ke Strahan
Pertanyaan	:	Apakah JF APN mengalami kesulitan dalam mendapatkan angka kredit ?
Jawaban	:	Tidak ada kesulitan
Pertanyaan	:	Apakah kinerja JF APN berpengaruh pada organisasi saat ini ? Bagaimana bentuk pengaruhnya saat ini ?
Jawaban	:	Berpengaruh. Pimpinan minta saran dan masukan dari JF APN. Lalu pimpinan akan memberikan perintah atau keputusan dari masukan yang kita berikan

Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menjaga kualitas dan mutu kerjanya selama ini? Berapa jumlah tulisan yang harus dibuat dalam setahun?
Jawaban	:	Kita harus terus progress atau updating. Sebisa mungkin jawaban atau saran masukan yang kita berikan keatasan tidak monoton. Dalam setahun kita diharuskan mengumpulkan 37 point tidak boleh kurang
Pertanyaan	:	Perilaku atau sikap seperti apa yang diperlukan JF APN supaya dapat menjaga kualitas kerja?
Jawaban	:	Kita harus sering sering memberikan saran masukan kepada pimpinan dan sering menulis untuk mengisi di Web Bela Negara
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN menjaga kehandalan pengetahuan pertahanan negara dalam menjalankan kerja?
Jawaban	:	Sering mengikuti seminar-seminar yang berkaitan dengan pertahanan negara sehingga kita bisa sering mendengar pakar-pakar berbicara, mengeluarkan pendapat dan masukan tentang pertahanan negara
Pertanyaan	:	Apakah kompetensi individu JF APN saat ini sudah sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan?
Jawaban	:	Sudah. Karna sudah sesuai dengan petunjuk Permenpan dan Permenhan
Pertanyaan	:	Bagaimana kemampuan atau kompetensi individu yang dimiliki JF APN saat ini?
Jawaban	:	Secara umum kemampuannya relative karna antar satker. Misal dibalitbang kita harus bisa menganalisis sedang di Pothan kita dituntut bisa memberikan saran dan masukan untuk membuat suatu kebijakan
Pertanyaan	:	Apakah saat ini JF APN sudah memiliki kompetensi individu yang sesuai dengan harapan Kemhan?
Jawaban	:	Belum. Karna pengetahuan tentang pertahanan yang berbeda-beda. Semisal Di Pothan kita diperbantukan di Direktorat sedang di Strahan hanya di Sesditjen
Pertanyaan	:	Jika masih ada gap/kesenjangan kompetensi, bagaimana upaya yang sudah dilakukan Kemhan untuk mengatasi gap kompetensi yang terjadi pada JF APN?

Jawaban	:	Kita harus sama-sama belajar, saling berbagi
Pertanyaan	:	Bagaimana hasil dari upaya mengatasi gap tsb ?
Jawaban	:	Kita harus sama-sama belajar, saling berbagi
Pertanyaan	:	Seberapa penting pengembangan kompetensi dalam mendukung produktivitas kerja JF APN?
Jawaban	:	Sangat penting. Semisal saling berbagi pengalaman dan pengetahuan
Pertanyaan	:	Apakah bentuk pengembangan kompetensi yang diselenggarakan Kemhan saat ini sudah relevan dengan kebutuhan kompetensi JF APN ?
Jawaban	:	Belum relevan. Karena background kemiliteran yang sangat dominan sedang non militernya kurang
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk pengembangan kompetensi yang relevan untuk JF APN ( terkait soft skill dan hard skill ) ?
Jawaban	:	Soft Skill sangat relevan bagi saya. Karna kita bisa menjadi narasumber, pengamat
Pertanyaan	:	Apakah pengembangan kompetensi saat ini sudah tertuang dalam peraturan atau dokumen khusus pengembangan kompetensi pegawai ?
Jawaban	:	Belum ada, karna itu diperlukan. Dahulu ada turunan JF APN dari Permenpan diubah menjadi Permenhan

## Transkrip Wawancara

### Informan 5

Nama : Brigjen TNI Oktaheroe Ramsi, S.IP., M.Si

Jabatan : Sekretaris Direktorat Strategi Pertahanan Kementerian Pertahanan

Hari/Tanggal : Senin / 7 November 2022

Pukul : 13.33 WIB

Pertanyaan	:	Mohon izin Bapak, pertanyaan pertama berkaitan dengan latar belakang pendidikan. Apakah jenjang pendidikan JF APN saat ini sudah sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan?
Jawaban	:	Saat ini jabatan APN bisa diduduki dari latar belakang pendidikan apa saja karena berkaitan dengan uraian tugas yang tertuang dalam peraturan bahwa ada beberapa bidang didalamnya seperti ekonomi, sosial, politik, dll. Sehingga jabatan ini bisa diduduki oleh latar belakang pendidikan apa saja.
Pertanyaan	:	Menurut Bapak, bagaimana pengembangan kompetensi JF APN saat ini?
Jawaban	:	Ada beberapa yang harus kemudian disesuaikan, contoh yang harus disesuaikan adalah bentuk pendidikan yang ada di Pusjemen sebagai contoh yang bisa memperkuat kemampuan APN tsb, kemudian ada upaya dari Ses Badiklat waktu itu untuk termasuk Bu Endang untuk memberikan wawasan yang lebih banyak dengan mengundang dari BIN, BAIS, Intel TNI dengan harapan pemahaman tentang dunia intelijen semakin kuat tapi saya melihat bahwa itu tidak cukup karena tidak hanya berbicara pada leveling intelijen saja, tapi APN harus diberikan kemampuan untuk bisa melihat sebagai contoh bagaimana perkembangan lingkungan strategis, bagaimana kemudian APN dapat menganalisa perkembangan tsb yang kemudian dapat diubah menjadi kemampuan yang aktual kalau tidak dapat diubah dengan kemampuan yang aktual peran APN ini menjadi kurang dinamis kalau tidak bisa diubah, tapi saya yakin bisa diubah, dan saya berharap bagaimana peran APN ke depan ini juga bisa berkontribusi dengan kemampuan yang diperlukan di lingkungan kementerian Pertahanan. Tidak hanya di dalam level strategi pertahanan tetapi APN itu harus mampu mendukung kebutuhan-kebutuhan dari satkernya sendiri. Apakah itu di kuathan, di renhan tapi semua berpikiran strategis,

		itu yang diperlukan. Pemikiran strategis tsb, kemampuan APN itu akan terasah, bagaimana menganalisa, menyampaikan itu dalam situasi yang aktual.
Pertanyaan	:	Gambaran mengenai kemampuan teknis pertahanan negara yang dimiliki JF APN itu seperti apa saat ini?
Jawaban	:	Saya beberapa kali bertemu dengan APN. Berkomunikasi dengan APN seperti dengan mba Erni, Pak Sumarna. Saya melihat bahwa para APN ini bukan kosong, mereka sudah punya isi, teknis yang siap untuk dikembangkan, tapi memang mungkin ibarat itu kalau kita melihat gelas, gelas itu kita masukkan batu, kemudian kita bilang sudah penuh, ternyata ketika kita ambil pasir, kita masukin lagi, pasirnya masih ngisi sampai dalam, sama dikasih air juga masih juga dalam artinya volume itu masih banyak yang perlu diisi, kemudian pemahaman APN itu sendiri masih memerlukan pendalaman, sebagai contoh umpamanya bagaimana kemampuan melihat perkembangan perang antara Rusia dengan Ukraina, kemudian antara perang ukraina dengan rusia tsb kan jauh ada di Eropa tetapi kenapa krisis ekonomi berdampak ke Indonesia, krisis energi juga demikian, nah itu yang perlu mendapatkan distribusi pemahanan dari bagian-bagian lain apakah itu dikaitkan dengan ketahanan strategis, ketahanan intelijen negara atau berkaitan dengan kemampuan dan batas kemampuan, nah itu yang mungkin perlu di perhatikan. Tetapi kemudian timbul pertanyaan loh Pak kenapa harus berpikir tentang lingkungan strategis saja, APN yang di strahan berpikiran tentang lingstra tapi APN yang ada di Renhan itu akan berpikir dampak dari lingstra terhadap ekonomi sehingga kemampuan dari APN yang ada di Renhan itu juga dapat berpengaruh atau memberikan pemahaman tentang perkembangan postur TNI dan kemampuan ekonomi yang ada di Kemhan ini dapat mendorong pembelian procrument persenjataan, kemudian ada lompatan-lompatan teknologi yang kemudian itu akan memerlukan kontribusi yang aktif dari APN itu sendiri yang ada di Renhan. Kemudian yang ada di Kuathan sebagai contoh kalau tadi berkaitan dengan kemampuan daya beli Kemhan yang ada di Kuathan. Bentuk senjata apa yang perlu di beli, jadi banyak kaitannya, saling berkaitan dalam satu sistem. Nah sehingga ketika ada perubahan atau ada kesalahan di dalam satuan akan menjadi sistemik dampaknya itu akan menjadi sistemik, nah itu yang mungkin perlu di waspadai kemudian tuntutan dari Kemhan terhadap APN juga kita berharap bahwa ini tidak hanya sebatas Kemhan dalam

		<p>memiliki pemahaman di dalam lingkup sipil tetapi juga institusi lain. Di Kementerian-kementerian lain itu harusnya ada sehingga memberikan pengaruh, sehingga APN tidak hanya dalam pemahaman saya bagaimana harapan saya ke depan APN tidak hanya berada di kemhan tetapi APN juga menyangkup seluruh kementerian.</p> <p>Kemudian yang berikutnya tentang <i>civil supremacy</i> itu bukan sipil, semua harus diisi orang sipil, tidak. <i>Civil Supremacy</i> artinya sesuatu yang beradap, memiliki aturan taat pada regulasi dsb. Itu namanya <i>civil supremacy</i>. Kemhan adalah kementerian sipil bukan militer yang harusnya dikelola dengan baik di lingkup yang beradap tadi. sehingga ketika kita bicara tentang kementerian maka akan ada <i>civil military cooperation</i> antara sipil dengan militer, kerjasama itu yang <i>civil supremacy</i>. Jadi ketika <i>civil supremacy</i> itu muncul dalam <i>civil military cooperation</i> maka peran sipil bukan lagi <i>complementary</i>, tapi peran sipil adalah <i>partner, counterpart</i> dari militer. Sipil bisa menjadi Dirjen, bisa menjadi bahkan bisa menjadi Menteri. Kita sudah ada menteri-menteri yang sipil, tetapi harapan itu <i>event more</i>, kita ingin sesuatu yang lebih. Di AS sebagai contoh Kemhan itu dikelilingi oleh orang-orang purnawirawan oleh orang-orang yang punya kemampuan sipil dan tentaranya, jadi ada kerjasama yang baik dalam menentukan rencana. Sebagai contoh <i>Procurement</i>, industri pertahanan <i>comitee</i> tidak hanya industri pertahanan yang ada di lingkup militer, contoh Pindad tetapi didalam pindad itu bukan hanya militer. Di dalam pindad ada orang sipil ada insinyur, ada pekerja lapangan, itu bukan militer dan bahkan nanti kalau kita bilang indhan dirgantara, PT DI itu jg harus kerjasama dengan airbus sebagai contoh, boeing didalamnya juga ada joint antara satu <i>company</i> dengan <i>company</i> lain, kemudian dipadukan untuk memberikan dukungan kepada negara dalam bidang pertahanan sehingga sebenarnya, apa sih yang diharapkan oleh Kemhan terhadap pegawai APN ini itu sangat luas dan dampaknya sistemik.</p>
Pertanyaan	:	Apa yang harus APN lakukan untuk menguasai kemampuan teknis tsb?

Jawaban	:	<p>APN harus, sekarang kan kita ada S2 dan S3, kalau dulu tentaranya asal ngambil S2 atau S3. Kita gak peduli itu S2 nya dari mana, belakangan baru tau oh ternyata S2 nya quote and quote, ternyata S3 nya gak bisa diandalkan tetapi nanti kedepannya background itu harus diambil apakah harus S3 dulu baru bisa jadi APN? enggak. Dalam sekolah itu ada tugas belajar, dalam kegiatan kerja ada tugas belajar, pengalaman saya juga tidak hanya tertumpu pada militer saja, Pada saat saya sekolah sebagai contoh ketika saya mendapat kesempatan sekolah di NPS di Monterey kemudian ketika saya sekolah di Texas, saya melihat disana juga ada orang sipil bersekolah dan dia punya kemampuan dan kami berdiskusi dengan aspek yang berbeda, mereka berdiskusi dari aspek logistik ketika saya berbicara Renhan tadi, kemudian ada yang berdiskusi dari aspek keilmuan, berbicara tentang ilmu hubungan internasional, kemudian saya berbicara dalam aspek militer, bagaimana pengerahan pasukannya, bagaimana pengerahan senjata alut yang bisa dikombinasikan kemudian ketika bicara logistik, bagaimana dukungan keuangan itu dapat kemudian didorong secara terus menerus dari pusat ke daerah atau bahkan ketika perang lositik itu bisa dipenuhi oleh satu daerah tersebut, nah ini kan memerlukan koordinasi yang sangat kental, saya berharap juga APN selain pendidikan yang ada di dalam internal Kemhan bahkan juga Lemhanas jangan satu-satunya badan yang dapat memberikan dukungan kepada calon-calon pimpinan di Kemhan. Sekarang kalau menurut saya Lemhanas itu sudah too much sudah terlalu besar, dia harus melayani seluruh Indonesia, jadi itu beyond, decapability scan atau more than our expecting untuk bisa melihat hal tersebut. Kita ada sespim tingkat 1, sepim tingkat 2, kalau perlu itu dikembangkan, dulu pelaksanaan sekolah nya bisa sampai 7 bulan, 8, 9 bulan sekarang cuma 3 bulan bahkan mau disingkatin jadi 2 bulan tidak hanya maslaah waktu tapi kualitas itu ditentukan oleh waktu, pengajar-pengajarnya juga ditentukan oleh waktu, sehingga kalau anggarannya terbatas berarti bisa dicarikan sistem yang lain off dan on campuss. Off campus dulu berikan tugas-tugasnya kerjakan dirumah lalu ditarik kembali ke kampus, sehingga 3 bulan off campus dan 4 bulan on campuss di badiklat bisa 7 bulan, anggaran bisa dihemat tetapi kualitas ettap bisa dijaga. Itu harapan saya.</p>
Pertanyaan	:	<p>Bentuk pengembangan kompetensi teknis yang relevan untuk JF APN ?</p>
Jawaban	:	<p>Sebagai contoh pengembangan kemampuan APN, sebenarnya kalau kemampuan yang saya sampaikan tadi</p>

		<p>kita bisa melihat dari kemampuan Lingstra, pendidikan mengenai bagaimana budgeting, karena budgeting akan berkaitan dengan Lingstra, bagaimana anggaran itu bisa mendukung Kemhan, kemudian ada lagi bagaimana procurementnya pengadaan alutsistanya apakah itu sesuai dengan waktu yang berjalan kan kita harus melihat banyak hal, sebagai contoh perkembangan waktu yang saat ini kita menggunakan pesawat tempur Rafale atau F15 dengan Bapak Menhan, APN harus mampu memprediksi kira-kira nanti ada lompatan teknologi gak kedepannya, oh ternyata perkembangan Iran sekarang mengirimkan dronanya untuk membantu rusia, artinya drone itu dapat mengurangi korban yang mungkin timbul, drone yang dimiliki Iran itu namanya drone Kamikaze itu bisa menghancurkan bahkan kompleks militer. Dia cerdas, dia bisa dilihat di sistem radarnya. Jadi perkembangan itu yang harus diikuti. Ilmunya harus tidak hanya sampe di pelatihan pendidikan dalam satuan tapi ilmunya juga harus mengambil dari tadi tingkat kemampuan pendidikan, disitu APN harus berkolaborasi sehingga saya inginkan juga APN itu ( ada 20 orang) , APN harus dimasukkan kedalam satu organisasi baru, apakah itu berada di bawah ses, dibawah ses ada Kabag, APN 1 ini tugasnya apa , APN 2 ini tugasnya apa atau kalau harus begitu makanya saya tanya tadi dalam koordinasi dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan saya melihat ada hal yang masih harus dipenuhi. Di dalam level dirjen yang sudah direncanakan itu Dirjennya akan bintang 3, kemudian tapi ini masih ongoing, ses nya bintang 2 sehingga APN itu sendiri harusnya masuk pada leveling yang ada di bawah sesdirjen, kalau dia mau di dalam leveling sesdirjen maka mungkin dia masuk dalam tahapan bintang 1, artinya eselon 2 APN didalam bagian-bagian tsb. Disini ada Kabag2, kalau ini naik dia bisa leveling tsb, karena kalau tidak berarti APN akan masuk dalam leveling Kabag yang membawahi leveling analis Madya, itu tergantung bagaimana tarik menarik organisasi yang sedang dibuat sekarang, hanya yang saya pahami bahwa ini sudah bergulir untuk sementara APN itu akan ditempatkan dibawah kepala bagian.</p>
Pertanyaan	:	Seberapa besar kontribusi JF APN saat ini di satuan kerja Bapak?

Jawaban	:	Ini kan growth, kebutuhannya besar sekali, seperti yang saya sampaikan bahwa kita perlu banget karena ini harus dikembangkan apalagi kalau saya bicara sama rekan-rekan saya di Amerika, temen-temen saya di amerika bertanya seberapa serius Indonesia meletakkan <i>civil supremacy</i> itu didalam bidang pertahanan, karena kita memilih negara demokrasi, ketika kita memilih demokrasi berarti kita harus menempatkan <i>civil supremacy</i> itu sebagai satu hal yang tidak terbantahkan, kita bilang in <i>effectibly</i> tidak bisa dikatakan bahwa ini bisa dimarginalkan gak bisa ini harus ada disitu sesuatu yang disalah-salahkan, kalau kita lihat peraturan Panglima TNI di bagian penjelasan menyatakan pada waktu yang akan datang, TNI akan berada di Kemhan, ini menjadi amanah reformasi tapi patut disayangkan dari tahun 2004 sampai sekarang 2022 setelah 18 tahun bergeser terasa bahwa itu belum bisa diwujudkan jadi terlalu lambat, bahwa tuntutananya kan jelas kalau kita memilih demokrasi yah kita harus <i>embrace</i> semuanya kita ambil, jangan yang ini baiknya ambil jeleknya, yang baiknya menurut siapa yang jeleknya menurut siapa. Jadi itulah gambaran ketika dibilang seberapa besar pentingnya APN saat ini? yah seperti saya bilang tadi tidak terbantahkan bahwa ranah TNI itu besar sekali.
Pertanyaan	:	Bentuk bimbingan dan dukungan pimpinan kepada JF APN seperti apa dalam pelaksanaan tugas?
Jawaban	:	Sementara ini kita masih yah saya waktu itu saat pertemuan-pertemuan saya mendorong ada ngopi bareng APN, semua APN ngundang orang-orang yang bisa kita dengarkan pendapatnya bahkan saya sampaikan kalau gitu setiap bulan secara bergantian, mungkin dari strahan, nanti bergantian ngumpul memberikan penjelasan itu yang penting. Ada dialog, ada diskusi, kemudian yang kedua APN juga perlu segera mendapat wadahnya, sekarang APN saya dibawah sesditjen ada 20, sayang banyak tapi saya tidak bisa memanfaatkan itu sementara ini, tetapi ini kan growth berkembang kita harapkan nanti kedepannya kita bisa mengarahkan APN ini kemana, saat ini baru berupa produk. Kadang-kadang juga produk itu mungkin bagus tapi belum sesuai dnegan waktunya, atau tidak sejalan dengan perkembangan yang diharapkan. Contoh umpamanya Indo Defence kmrn kita berharap ada indhan bisa berkembang, seharusnya dari APN yang ada di kuathan bisa menjelaskan atau di pothan bisa menjelaskan ternyata belum

		bisa, tapi sekali lagi itu kan hanya masalah waktu. Kita tingkatkan kemampuan APN tsb dan kita harapkan kedepannya APN akan semakin baik.
Pertanyaan	:	Apakah pimpinan memberikan kesempatan yang sama seperti pejabat analis kebijakan yang diduduki TNI dalam pendelegasian tugas?
Jawaban	:	Kalau di dalam AC kita kan sering mengharapkan bahwa eselon itu hanya 2, eselon 1 dan 2 yang lain itu fungsional semuasehingga saya berpikir oh kalau gitu Kasubdit fungsional dong, yaa..kemudian saya pergi ke dinas pajak, saya baru paham kalau disana itu kenapa mereka gak ada eselon 3 karena orang fungsional ini yang bekerja untuk memeriksa keuangan di perusahaan, justru yang eselon 1 dan 2 itu yang dibayar oleh pemerintah, tapi yang melaksanakan kegiatan lapangan itu fungsional, sepertinya mereka itu sebagai penghubung anatar pemmerintah dengan swasta. Demikian juga kondisi yang terjadi saat ini sebenarnya tidak lebih harus juga menjadi mendapatkan perhatian yang konsisten, analis madya sampai saat ini analis madya yang masih banyak nganggurnya belum bisa dikatakan bahwa seorang analis madya dapat memberikan manfaat bagi organisasi padahal harapannya kan tidak seperti itu. Makanya APN yang mengirimkan informasi dalam bentuk paper work bagus tapi saya yakin tidak seperti yang diharapkan, 20 APN paper worknya yang dikumpulkan dalam 1 bulan, produktifitasnya masih relatif slow tapi sekali lagi bahwa ini tuntutan jadi kita menilai orang dari produknya, tapi harus hati-hati bahwa kemungkinan nanti menjadi transaksional ketika kita berharap demikian oh kita gak bisa karena semua harus dinilai dengan seberapa tinggi atau seberapa besar produktifitas yang kamu berikan kepada institusi, kementerian atau lembaga baru kemudian kamu mendapatkan uang in reverse dari kegiatan yang kamu kerjakan, padahal kita tidak sedang menjual jasa, kita sedang memberikan sesuatu yang abstrak tetapi bisa dijelaskan ketika produk renstra atau produk jangka panjang 20-25 tahun atau produk tahunan itu dikerjakan. Jadi gak bisa kasubdit ini paling wah gitu, APN ini inferior jadi itu yang harus dikerjakan dalam sipil military cooperation tsb.
Pertanyaan	:	Bentuk apresiasi yang diberikan oleh Pimpinan atas hasil kerja dari JF APN?

Jawaban	:	<p>Kebijakan dari pimpinan. saya belum sampai langkahnya kesana tapi saya sudah menyampaikan kalau perlu ada semacam penempatan man of the month, pegawai teladan tapi kan itu sangat abstrak dan sejauh apa kita bisa menempatkan orang itu sebagai orang yang terbaik setiap bulan, mekanisme dan kriterianya seperti apa, tapi sekali lagi itu hanya apresiasi yang sangat tipis, yang kita butuhkan adalah ketika APN ini kita anggap sudah mendapatkan satu leveling kepastian kita berikan tentunya posisi yang baik kemudian kalau tidak salah APN juga akan mendapatkan remunerasi sementara di pihak lain analis madya juga harus bersiap untuk menciptakan iklim yang sehat dan kompetisi antar APN memang analis madya, bagaimana kemudian kolaborasi ini bisa dibuat antara APN dan Analis Madia kita memebrikan sesuatu yang baik dalam bentuk apresiasi tapi kalau saya lebih cenderung memberikan perhatiannya dalam bentuk sekolah, memberikan perhatiannya dalam bentuk mempercepat dukungan remunerasi kepada APN dan juga kepada analis madya dan saya berpikir mungkin gak di dalam leveling analis madya ada militernya ada sipilnya, didalam leveling APN juga ada sipil dan militer, tapi pak nanti kita menjadi sulit karena militernya intervensi semua. Saya berharap ada ketakuan seperti itu untuk sementara ini kita pakai sistem kuota saja, kalau di dalam APN umpamanya harus ada 1:4, 1 militer dan 4 sipil di APN, kalau di analis madya 4:1 , 4 militer 1 sipil. sehingga ada kontribusi yang berimbang jadi kita juga tidak berharap harus begini, tidak, tapi ada kontribusi yang berimbang. Itu juga bagian dari apresiasi.</p>
Pertanyaan	:	<p>Apakah nantinya militer akan menyesuaikan aturan menggunakan angka kredit?</p>
Jawaban	:	<p>Iya, jadi untuk dapat ini harus dipenuhi kriteria a,b,c harus ada tulisan, sebenarnya saya merasakan sebagai contoh saya sedang ambil S3 kemudian saya pahami temen-temen yang profesor harus memenuhi dengan membuat tulisan, ada berapa kuliah yang harus dikerjakan, harus ada ngajar, pengabdian masyarakat, jadi ada hal-hal yang menjadi syarat mutlak yang harus dipenuhi APN, nanti ini dibagi untuk militer dan sipil. sebagai contoh juga ada sekarang alih status, militer ingin ke sipil untuk beberapa jabatan tapi itu menjadi kurang berimbang ketika fungsi dari sipil ini tidak diberikan kepada militer. jadi antara dua hal ini bisa saling mengisi satu sama lain. Ini harapan saya jabatan Menteri aja bisa diisi orang sipil padahal kementerian pertahanan arrtinya selama orang itu kita anggap mumpuni, kenapa tidak dengan APN. Jadi jangan kita dikotomi, saya berpikir ini kan berdasarkan versi saya kan tidak seperti</p>

		itu, kita belajar banyak di luar negeri, saya melihat di Jerman bisa melakukan hal yang sama kenapa di Indonesia enggak bisa, bisa..cuman kita belum biasa saja.
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN bisa beradaptasi dengan peran dan tugas analis? Dalam berinisiatif menjalankan tugas, bisa cepat menyesuaikan dengan perannya sebagai APN?
Jawaban	:	Saya berharap sering ngumpulin APN , APN nanti masuk dalam struktur di Jakstra, Kersin tapi APN tempatnya disini. Jadi mereka masih ada di struktur itu sebagai contoh tahun 2023 ada ADMM, Indonesia sebagai ketua ASEAN, nah ini APN juga ikut serta didalamnya 1 atau 2 orang, sehingga APN ini mereka learning by doing, karena dia ikut dia belajar dalam mekanisme ekspert working group IWG dia ketemu dalam leveling para kasubdit dengan direktur, ketemu senior official meeting yg melibatkan sekjen, kegiatan yang sifatnya lebih fokus spt peace keeping , cyber security, dari pembelajaran itu mereka bisa menguasai bidang mereka tapi mereka juga memenuhi syarat untuk jadi kasubdit. Disini tidak dibatasi dengan lingkup APNnya saja tetapi mereka bisa lompat ke bentuk yang lain, dia bisa belajar, dia bisa memahami, dia juga bisa masuk kedalam kemampuan-kemampuan yang lain
Pertanyaan	:	Kalau ditanya yakin APN bisa?
Jawaban	:	Bisa karena tadi learning by doing, dia belajar dengan bekerja, dia memahami kemudian itu bisa kita dorong kedepannya dia menjadi orang yang benar-benar qualified didalam lingkungan direktoratnya masing-masing. Nanti ada pertukaran, APN disini yang sudah mempunyai kemampuan strategi, kebijakan, kemampuan bagaimana mendesain postur, bagaimana membuat doktrin dst kemudian APN itu ke renhan, ilmunya akan nambah sehingga dia punya kemampuan yang sama dengan yang lain, denngan teman-teman yang ada di militer. Saya melihat banyak sekali ketika PNS belajar hanya matang di dalam jakstranya saja atau matang di kersinnya saja atau di strahannya saja, ini gak pindah-pindah, diem aja. Ok didalam pemahaman pendidikan ketika kita S1 kita ada di level bawah kita tau semua tapi tipis, ketika masuk S2 kita mulai berimbang kemampuannya, tapi ketika masuk S3 dia tinggi tapi ilmunya sebenarnya dalam, cuma satu dia paham semuanya sehingga mirip-mirip ketika APN itu dari start sampai pensiun dia ada di renhan, itu mirip-mirip seperti doktor tapi kan nyatanya gak bisa diterima seperti itu, yang bisa diterima adalah bahwa dia memiliki kemampuan yang banyak dan itu saya yakin dari kemampuan itu APN bisa didorong ke depan walaupun

		<p>sekarang mungkin bbelum menerima tapi, makanya dibidang civil military corporation itu kedepannya akan bisa seperti itu. Bisa memahami bidang-bidang yang lainnya juga. Itu kan harga jualnya jadi tinggi.</p>
Pertanyaan	:	Menurut Bapak apakah APN perlu memiliki tugas untuk terjun langsung ke masyarakat?
Jawaban	:	<p>APN itu yang pasti mungkin masyarakatnya kan kecil, di strahan yang punya kontak langsung ke masyarakat itu ada di kersin, itupun dengan luar negeri, atau di wilhan itupun untuk bicara perbatasan-perbatasan wilayah, tapi dia perlu melakukan kunjungan ke banyak negara, pengabdian masyarakat bentuknya lain, lingstra tadi perlu untuk datang ke amerika, ke rusia, china, pahami nilai-nilai yang ada disana, kemudian di <i>compair</i> dengan kemampuan-kemampuan yang sudah menjadi <i>local wisdom</i> yang ada di Indonesia, kemudian dibandingkan dengan keadaan disini, jangan hanya baca buku saja, diberikan kesempatan yang sama.</p>
Pertanyaan	:	Seberapa jauh latar belakang pengalaman kerja/penugasan JF APN di satker mempengaruhi produktifitas kerjanya?
Jawaban	:	<p>Karena ini masih dalam upaya grwoth menumbuhkan, tuntutananya juga tidak terlaui signifikan tetapi harapan saya bahwa dengan adanya kalau diberikan remunerasi , harus ada tunjangan jabatan APN yang bisa lebih baik, harus ada dukungan fasilitas APN maka kemampuan APN itu akan semakin dituntut karena sudah difasiltasi kemudian diharapkan kemampuannya itu dapat memberikan kontribusi yang aktif, itu harapan yang bisa saya sampaikan</p>
Pertanyaan	:	Bentuk fasiltasinya seperti apa Pak?
Jawaban	:	<p>Ruangan APN, sama seperti harapan dirjen strahan harus bintang 3, ok naik bintang 3 tapi fasilitasnya apa, kalau fasilitasnya tetap sama saya pikir untuk apa ada kenaikan, bedanya apa. Sama dengan APN tapi kan kita sering begini tentara itu atau PNS yang bekerja di tentara sering kita mau mendiirikan satu batalyon, yaudah satu kompi aja dulu didirikan nanti masukin 2 kompi, masukin 3, 4 kompi sampai jadi 1 batalyon baru dankinya dibeliin mobil satu-satu. Jadi pelan-pelan, padahal yang kita lihat diluar kemhan mereka gak pelan-pelan, mereka cepet banget, misal KKP begitu di sahkan oleh presiden mereka cepet dapat fasilitas mobil, dapat kantor,</p>

		<p>sementara kita disuruh pelan-pelan, sama dengan APN saya berharap APN ada fasilitas kantornya. Kalau ruangnya mau disamakan dengan analis madya, maka ada tempatnya untuk ruangan analis pertahanan negara itu dimana, kemudian ada fasilitas internet, wifi, kalau kepala-kepala APN itu sudah ditentukan orgasnya berarti harus ada dikasih kendaraan dinas, diberikan kendaraan dinas untuk mereka, dikasih fasilitas kantor, dikasih fasilitas kendaraan, dikasih gaji, tunjangan, remunerasi.</p>
Pertanyaan	:	<p>Seharusnya JF APN menjaga kualitas dan mutu kerjanya seperti apa?</p>
Jawaban	:	<p>Saya melihat ada asesment. Yang kedua nilai kualitas itu harus di nilai dari produk. Produknya apa, kemudian yang ketiga harus dinilai dari bagaimana dia bekerja, berkoordinasi dengan bagaimana kita melihat dia bekerja, koordinasi dengan teman-temannya, kemudian hasil yang dicapai bagaimana, kemudian bentuk pekerjaannya bagaimana dokumen-dokumennya apa dapat diselesaikan apakah dalam bentuk. Berapa produk yang dia selesaikan dalam satu tahun, kemudian berapa pendidikan yang dia lalui dalam satu tahun untuk penyegarannya dsb. Itu bisa dilihat dari pola penilaian tidak hanya yaudah ini saya sajalah, trus di cek dulu psikologinya gpp, ada assessment tapi bagaimana implementasi di lapangan harus terlihat gak bisa menilai hanya dalam satu sisi, kemudian sisi lain diabaikan itu gak bisa</p>
Pertanyaan	:	<p>Bagaiman caranya JF APN menjaga kehandalan pengetahuan pertahanan negara dalam menjalankan perannya sebagai analis?</p>
Jawaban	:	<p>Updating agar otaknya jalan terus. kalau analisa tanpa diberikan fasilitas masa sudah menganalisa capek, dia tidak diberi fasilitas kan ada imbangannya, antara kesejahteraan dengan produk itu harus berimbang, kalau dia update terus, dia baca, produknya apa, bagus itu yang bisa dikerjakan. Masalahnya ini sebagai contoh saya kan mengharapkan analis madya dan APN membuat produk tiap senin, jam 7 sudah harus dikumpulkan. Saya gak menyerah besok saya kumpulkan lagi saya minta mana produkmu, daalm 1 minggu cuma satu kali, itupun satu lembar. Jadi harapan itu gak mudah.</p>
Pertanyaan	:	<p>Seberapa jauh hasil analisis JF APn digunakan oleh satuan kerja?</p>

Jawaban	:	Kita bisa melihat produk ini dibaca oleh Pak Menhan, Pak Sekjen, Irjen tapi alhamdulillah sampai hari ini belum keliatan, tapi gpp ini kan growth, gak susah kalau kita punya kemauan, apikasinya sudah ada. Saya tidak berputus asa, enggak
Pertanyaan	:	Lalu apa yang bapak lakukan?
Jawaban	:	Saya akan kumpulkan lagi, saya minta kembali, sampai capek. Memberikan arahan, pembelajaran.
Pertanyaan	:	Apa kendalanya?
Jawaban	:	Mungkin kebingungan, mungkin tidak cukup saya menyampaikan arahan, atau mungkin juga malas. Kalau malas harus didorong, kalau bingung harus diberikan arahan.
Pertanyaan	:	Apakah kompetensi yang dimiliki individu saat ini sudah sesuai dengan harapan Kemhan?
Jawaban	:	Saya berpendapat masih prematur, karena sekali lagi kita belum berbuat banyak, harapan kita kedepan itu mereka benar-benar sudah dibekali secara penuh baru kita lihat kualitasnya, kalau sekarang belum waktunya, karena kalau kita lihat kan pengambil alihan APN ke strahan juga baru saja, anggarannya untuk pembinaan APN yang diberikan itu baru dikasih 2 bulan atau 3 bulan yang lalu dari Ropeg. Sama juga dengan dukungan untuk tahun depan itu belum seimbang untuk 1 tahun, tapi apakah saya putus asa, enggak. Kalau saya bilang ini <i>just a matter of time</i> , ini harapan yang sudah melambung tinggi tapi waktunya perlu, <i>growth</i> -nya itu masih dalam proses.
Pertanyaan	:	Upaya yang harus dilakukan Kemhan untuk mengatasi gap kompetensi?
Jawaban	:	Sekolah. dukungan yang baik perjenjangan pendidikan yang baik dia akan semakin berkualitas, kita harapkan kualitasnya juga akan semakin meningkat.
Pertanyaan	:	Apakah perlu ada penambahan-penambahan pendidikan-pendidikan lain atau program pelatihan pengembangan kompetensi lain yang harus disediakan?

Jawaban	:	Harus ditumbuhkan, tidak hanya pendidikan, training juga. Pusdiklat Bela Negara diberikan pendidikan selama 3 bulan dalam leveling yang sesuai dengan usia JF APN diberikan kesetaraan, diberikan juga pendidikan suspim jemen tingkat 1 dan 2, kualitasnya ditingkatkan juga. Waktunya juga, ada off campus dan in campus. Harus ada improvisasi dari kita untuk bisa terus meningkatkan kemampuan, itu tidak hanya sebatas pendidikan, internal dari satuan masing-masing juga harus memberikan kesempatan pada mereka untuk bisa berimprovisasi, kesempatan untuk belajar dalam satuan atau diluar satuan dan belajar formal.
Pertanyaan	:	Apakah pengembangan kompetensi tsb harus tertuang dalam peraturan atau dokumen khusus untuk pengembangan kompetensi pegawai JF APN?
Jawaban	:	Tertuang tetapi tidak spesifik, in general dia tertuang. Hal itu akan memudahkan dari bidang kepegawaian untuk bisa mengarahkan, jadi ada ruang yang bisa dikembangkan oleh bidang kepegawaian atau APN tersebut untuk pengembangan kemampuan dari pegawai itu sendiri, jangan kemudian dibuat menjadi sempit. Ketika dibuat menjadi sempit, boleh jadi ketika ingin fokus pada kegiatan A, itu sudah lewat, sudah berlalu dan ada kegiatan B dan C, nah ketika itu sudah lewat sedangkan kegiatan B dan C nya ini belum dibuat akhirnya harus nunggu lagi dibuat. Bagaimana kalau kita buat in general saja secara umum saja nanti sesuaikan kebutuhan, hanya waktunya yang memang dengan anggarannya perlu ditinjau ulang, kondisi sekarang membuat user itu tidak merasa puas dengan produk yang dihasilkan, apakah dalam bentuk dokumen atau dalam bentuk kemampuan kerja. Dibuat general agar dapat mengikuti perkembangan dan kebutuhan

## Transkrip Wawancara

### Informan 6

Nama : Dra. Endang Purwaningsih, M.Sc  
Jabatan : Kepala Pusat Pendidikan Teknis dan Fungsional Pertahanan  
Badiklat Kemhan  
Hari/Tanggal : Selasa / 8 November 2022  
Pukul : 10.47 WIB

Pertanyaan	:	Menurut Ibu sudah sejauh mana Badiklat melakukan pengembangan kompetensi teknis untuk JF APN saat ini?
Jawaban	:	Pengembangan kompetensi tentu ini salah satunya adalah merupakan tugasnya Pusdiklat. Tugasnya membangun kompetensi SDM di kementerian. Kalau disini yg dilaksanakan di pusdiklat tekfunghan adalah mengembangkan kompetensi teknis fungsional analis pertahanan. Saya usukan pada saat reorganisasi kemarin saya mengusulkan nomenklturnya menjadi Pusdiklat Bangkom Tekfunghan. Awalnya kabadan itu usulnya itu kalau tekfunghan saya ingin dikuatkan di pusdiklat pengembangan teknis dan fungsional pertahanan, tapi saya lapor ke pak Ses, saya memberikan saran bagaimana jangan fungsional saja tapi pengembangan kompetensi teknis dan fungsional pertahanan dan itu nomenklatur ada di Perka LAN tentang akreditasi. APN merupakan salah satu target kita dalam melaksanakan pengembangan diklat fungsional, khususnya diklat fungsional APN dan ini juga ada di AKD. Dan ini sudah lama dan katanya belum dilaksanakan lagi sejak tahun 2020. Waktu itu ada wacana mau memperbaharui kurikulum tetapi karena ada rapat pada saat baru, saya diundang rapat oleh ses badiklat tapi itu rapatnya baru sekali dan belum berlanjut lagi sampai sekarang. Tapi nanti kalau tahun depan saya melaksanakan 2023. Tahun 2022 ini sebenarnya saya sudah masukkan dalam anggaran perubahan, karena ada sisa anggaran kemarin dari latsar , klaiskal menjadi blended learning ada sisa anggaran, saya sebenarnya mengalokasikan kesitu tapi gak cukup jadi akhirnya saya buat diklat yang 2 minggu. Tahun 2022 saya programkan juga kalau anggarannya full, tetapi karena di potong untuk covid, tinggal sedikit, 3,7 dan itu banyak AKD yang harus kita laksanakan sehingga yang APN nya tidak bisa, diklat kesehatan itu kan banyak sudah

		kami laksanakan 2, kami sudah lakukan sesuai AKD. Kalau ini bisa dilaksanakan rutin dengan catatan dimasukkan dalam AKD saya akan laksanakan karena kan masih banyak sementara 1 kelas itu kadang 25 atau 30 orang, kita lakukan beberapa gelombang lagi.
Pertanyaan	:	Menurut Ibu seperti apa pengembangan teknis untuk JF APN yang sudah diselenggarakan oleh Badiklat Kemhan?
Jawaban	:	Untuk pengembangan kompetensi khususnya lembaga diklat, pusdiklat tekfunhan menyelenggarakan diklat fungsional APN, belum bisa dilaksanakan setiap tahun karena keterbatasan anggaran, insya Allah akan kita programkan tahun 2023. Kalau 2024 nanti ada tambahan lagi dengan platform atau alokasi yang normal, kita bisa laksanakan tetapi kalau masih seperti tahun 2023 yaitu sebesar anggaran selama covid yah gak bisa, karena kan sekarang kita anggaran negara banyak dialihkan ke IKN dan pilpres. Mungkin itu yang bisa saya selenggarakan di 2023.
Pertanyaan	:	Bagaimana menurut Ibu gambaran mengenai pengetahuan teknis pertahanan negara yang dimiliki JF APN saat ini ?
Jawaban	:	Terkait dengan APN itu kan distribusinya kan ke seluruh satker, makanya saya kebetulan alumni pertama diklat APN dulu namanya Analis Kebijakan Pertahanan Negara. Justru saya setuju sama itu karena apa, ketika APN itu ditempatkan di semua satker mereka harus melaksanakan kajian atau menganalisis kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh satker dimana dia ditempatkan karena apa, tugasnya Kemhan itu kan tugas pokoknya merumuskan kebijakan, nah oleh karena itu kebijakan yang dibuat itu apakah sudah sesuai atau belum. Tugas APN lah memberikan masukan, kemudian sejauh mana kebijakan itu berdampak terhadap kinerja kita, artinya sudah dibuat kebijakan, outcomenya apa terhadap kita. Misalnya kita membuat kebijakan haneg, itu kan KL lain yang untuk khusus pertahanan nirmiliter KL lain harus menindak lanjuti untuk melaksanakan kebijakan tentang pertahanan nirmiliter itu kan, nah itu sudah dilaksanakan gak, atau kebijakan untuk TNI, kebijakan yang dibuat oleh Kemhan untuk TNI bisa dilaksankan gak? Atau membuat kebijakan sendiri. Menurut saya itu yah, karna kecuali kalau mereka ditempatkan di strahan saja atau di bainstrahan saja yang terkait dengan itu dia harus bisa mengkaji tentang lingstra, nah kalau menurut saya setiap analis harus bisa membuat analisa atau kajian tentang satker tu dimana dia ditempatkan. Kalau dia ditempatkan di renhan yah dia bisa menganalisis kebijakan disitu. Di Pothan banyak ada

kebijakan tentang bela negara, kebijakan komponen cadangan komponen pendukung tekndhan bela negara. Mereka yang di bela negara harus bisa menganalisis kebijakan-kebijakan yang ada di bela negara baik itu UU, PP, Perpresnya, Permenhannya itu sudah sesuai dengan tuntutan saat ini gak, dan ketika menulis mengkaji itu kan pasti base on lingstra global seperti apa, regional seperti apa, nasional seperti apa sehingga dengan kebijakan seperti ini sudah sesuai apa belum. Paling tidak kalau lingstranya seperti ini kebijakannya seperti ini, kebijakan seperti ini ternyata di lingkungan pendidikan itu lebih banyak memanfaatkan teknologi informasi, pendidikan di lingja lebih memanfaatkan menggunakan *blended learning* karena diklat perjenjangan itu tidak semuanya dilakukan tatap muka dan berbasis teknologi informasi sehingga kebijakan yang dibuat oleh pothan terkait tentang bela negara itu bisa dianalisa dihadapkan dengan perkembangan saat ini. itu kan target audiens kita, kalau swasta target market kita. Jangan sampai ini gak *uptodate*. Komcad misalnya pasti ngomongin lingstra. Jadi ancaman militer saat ini masih kekinian gak sih, ancaman militer dihadapkan dengan teknologi informasi ancaman tidak hanya kemungkinan kecilnya untuk ada infasi tetapi ancaman berbasis teknologi informasi kan banyak, nah bagaimana dengan adanya komcad yang sekarang, sama seperti bela negara, mungkin dilihat dari perspektif yang lain. Bela negara itu, kalau ngomongin pertahanan negara pasri ngomongin ancaman. Kita ngomongin teknologi saat ini, pasti lingstranya secara global, regional, alutsista dihadapkan dengan nasional kita yang ingin menjadi negara besar dengan produksi dalam negeri tentang alutsista dengan menerapkan UU harus berdampak pada ekonomi, TKDN nya misalnya 30%, dalam UU indhan untuk memajukan indhan kita minimal TKDN nya 30% nah itu sudah diwujudkan apa belum bagaimana APN bisa menganalissi itu, ternyata indhan kita masih belum sampai 30. Hasil produksinya indhan, alat sistem persenjataan luar negeri itu kan sebenarnya diseluruh satker itu bisa. berarti analis kebijakan pertahanan nengara menurut saya. Perlu saya duduk bareng karena kemarin kan latar belakangnya diduduki PNS harusnya tentara bisa juga tapi ini kan beda lagi ceritanya kalau kita bicara sama APN nah itu perlu diskusi. Itu dari pandangan saya sehingga dia tidak hanya terbatas pada kajian tentang lingstra. Kalau disini itu menurut uraian tugas semuanya itu tentang ancaman harusnya sih kebijakan. Kalau ngomong tentang analisa ancaman dia penempatannya gak mungkin di Badiklat, di Pothan, kan ngomongin potensi ancaman. Kalau ngomongin ancaman yah di strahan dan bainstrahan saja.

Pertanyaan	:	Jika melihat dari kurikulum diklat fungsional APN, apakah menurut ibu sudah sesuai atau belum?
Jawaban	:	Kalau menurut saya perlu diperbaiki perlu direvisi sesuai dengan tuntutan kekinian apa sih yang sedang trend, banyak belanja masalah, APN ini perlu direvisi, tapi kapasitas kami di pusdiklat tekfunghan adalah menyelenggarakan diklat. Kurikulum itu menjadi kewenangan di Set Badiklat ada Komdiklat. Karena kan kakau menyusun kurikulum begini kan gak cukup sekali dau kali pertemuan. Perumusannya ada di Komdik. Saya sudah minta untuk diperbaiki saya gak mau sebagai WI ketinggalan berita karena siswa yang kita didik adalah orang-orang yang bekerja di perumusan kebijakan jadi kita harus aktif memperbaharui.
Pertanyaan	:	Untuk widyaiswaranya sendiri berasal dari mana bu?
Jawaban	:	Dari widyaiswara Tekfunghan dan satker pembuat kebijakan langsung perlu kita undang juga supaya ada perkembangan terkini kita tau, misalnya tentang Komcad, kebijakan barunya apa. Kalau buku kita smeua bisa baca
Pertanyaan	:	Bentuk pengembangan kompetensi teknis yang relevan untuk JF APN ?
Jawaban	:	Melaksanakan fungsinya. Jangan hanya membatasi diklat fungsional APN saja. Siapa yang mau naik ke APN muda dia harus punya sertifikat APN pertama, naik ke APN madya dia harus punya sertifikat APN muda. Sebenarnya itu bisa diterapkan kalau kita konsisten, nanti yang APN Madya harus sertifikasi APN muda dulu tapi kenyataannya kan disini pengangkatan langsung ke APN madya, jadi gak melalui muda. Nah yang muda sedikit dan ini blm pernah sekolah, saya belum punya kurikulumnya. Sekarang dihadapkan pada keterbatasan anggaran saya berharap sih tetap ada pekerjaan itu bisa tetap dikerjakan walaupun keterbatasan anggaran. Diklatnya dibuat perjenjangan, itu sebagai persyaratan mutlak seharusnya. Harus punya sertifikat dulu baru diangkat. Kemudian untuk meningkatkan kompetensinya tentu disamping dia harus belajar sendiri, ilmu itu kan udah open source yah. Ilmu itu di web, di internet manapun dalam dan luar negeri kita bisa buka dan kita bisa akses, kita bisa baca, nah itu untuk secara pribadi itu, tetapi secara kelembagaan dia bisa kursus manajemen pertahanan kan banyak tuh ada diklat suspimjemenhan, ada diklat manajemen eksekutif yang topiknya berbeda-beda, misalnya manajemen eksekutif bidang leadership, bidang pertahanan masa depan, bidang strategi pertahanan, dll.

		<p>Tematik kan itu, itu ikutin supaya tau perkembangan kebijakan-kebijakan yang ada di kemhan dan diluar kemhan. Kita harus terbuka. Harus sekolah.</p> <p>Menulis, membuat jurnal, membuat artikel di majalah, di majalah Kemhan dan luar kemhan, bisa wira, satria. publikasi di media online, di website Kemhan atau satker, dan itu akan meningkatkan nilai dupaknya mereka. mengikuti seminar, nulis buku itu yang belum ada. Ada diklat KTI, karena Pusjemen mengadakan dengan nama Suslitbanghan jadi saya coret ganti yang lain.</p>
Pertanyaan	:	Seberapa besar kontribusi Badiklat dalam peningkatan keterampilan JF APN ?
Jawaban	:	Pengetahuan dasar tentang APN ada disini, ilmu-ilmu yang mendasar yang menjadi bahan mereka didalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatan fungsional APN yaitu memiliki landasan berpikir dari bagaimana melaksanakan tugas APN itu disini, sekali lagi bahwa sebenarnya kurikulum sebenarnya perlu di revisi, baru bisa dilihat kontribusinya sejauh apa.
		Yang jelas itu dasar banget bagi APN dan menurut saya itu persyaratan. Kalau dulu tidak kursus belum bisa diangkat
Pertanyaan	:	Menurut ibu harusnya seperti apa?
Jawaban	:	Harusnya dik dulu baru diangkat, jadi memiliki dasar , saat menjadi APN apa yang harus dilakukan tuh sudah tau, menurut saya yah...Kaya mau PNS kan harus Latsar dulu, begitupun untuk duduk di eselon IV harus dik PKP dulu sebelum duduk, kalau gak PKP gak bisa, begitupun eselon 3 kalau gak PKA gak bisa.
Pertanyaan	:	Apa yang menjadi tantangan dan hambatan dalam menyelenggarakan diklat fungsional untuk JF APN saat ini ?
Jawaban	:	Terkait anggaran, kita bisa melaksanakan semuanya asal didukung anggaran. Sebenarnya di tekfunhan itu AKD yang dibuat oleh Ropeg banyak yang dialamatkan untuk kita tapi dukungan anggaran disini kecil jadi tidak mencukupi.
Pertanyaan	:	Bisa diminta anggaran tambahan gak bu?
Jawaban	:	Bisa tapi disini kan , seperti besok ada Latsar dari Mabes TNI dan angkatan , sehingga anggaran yang tadinya sudah untuk diklat yang di AKD, disitu banyak yang dicoret untuk dialihkan ke Latsar karena itu menyangkut nasib orang. kalau gak latsar gak PNS. disitu masalahnya. APN juga seperti itu. Bukannya tidak diprioritaskan tetapi ada hal-hal yang harus

		didahulukan terlebih dahulu seperti latsar karena terkait nasib seseorang. Kita harus tegas juga dalam aturan, apakah APN itu boleh duk dulu baru dik, aturannya saya belum baca banget.
Pertanyaan	:	Adakah cara lain yang dapat dilakukan oleh JF APN untuk menjaga kehandalan terkait pengetahuan pertahanan negara agar bisa mumpuni?
Jawaban	:	Membuka ruang untuk melaksanakan diklat-diklat. Menurut saya jangan hanya membatasi diklat-diklat tertentu saja atau yang penting sudah khusus APN, tapi banyak.
Pertanyaan	:	Menurut ibu adakah prosedur atau mekanisme yang tepat dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi yang seharusnya dilakukan oleh penyelenggara diklat?
Jawaban	:	Memang idealnya harus pake AKD, karena nanti kalau gak pake AKD dasarnya apa. Dasarnya pelaksanaan diklat yah AKD, hal ini juga tidak akan menjadi temuan, apalagi diklat fungsional. Diklat fungsional itu terkait sama nasib seseorang untuk kenaikan jabatan. Contoh diklat kesehatan itu masuk dalam AKD, karena keterbatasan anggaran itulah maka AKD itu sangat penting bagi kami supaya diklat-diklat yang dibutuhkan oleh satker-satker kemhan itu bisa kita laksanakan.

POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA

## Transkrip Wawancara

### Informan 7

Nama : Gavina Smara Paramita, S.Psi., MKP  
Jabatan : Kasubbag Mutasi Jabatan Fungsional Bagian Induk PNS Ropeg  
Setjen Kemhan  
Hari/Tanggal : Jumat / 10 November 2022  
Pukul : 09.00 WIB

Pertanyaan	:	Menurut Ibu bagaimana gambaran mengenai kemampuan teknis yang dimiliki JF APN saat ini?
Jawaban	:	Kalau JF APN itu kan tupoksinya menganalisa mengenai pertahanan negara. Apa sih kaitannya pertahanan negara, semua ilmu itu ada kaitannya dengan pertahanan negara, yah sosial ekonomi, politik, administrasi negara. Kompetensi yang harus dimiliki oleh JF APN itu pengetahuan semua tentang bidang ilmu, khususnya yang paling dalam tentang pertahanan. Itu tentang ilmu pengetahuan bidangnya. Nah ilmu lain yang mendukung kemampuannya adalah menulis, karena tupoksi sehari-harinya menulis, membuat analisa. Membuat analisa itu kan bukan analisa biasa tapi harus berdasarkan penelitian ilmiah. Jadi dia harus mampu mempunyai kemampuan penelitian ilmiah.
Pertanyaan	:	Kalau saat ini bagaimana Bu mengenai penguasaan kemampuan teknis JF APN?
Jawaban	:	Kalau saya bilang sih, 40% para APN itu sudah Ok, 10% sudah sangat ahli, tapi sisanya masih belum, karena apa..orang-orang yang duduk di JF APN itu sebelumnya mereka pekerjaannya seputar administrasi, mereka bukan yang mendalami pekerjaan di bidang-bidang ilmu pertahanan, bahkan satkernya saja banyak yang bukan di Direktorat, sekarang banyak yang dari Puslapbinkuhan, Pusre..nah mereka sama sekali tidak pernah mengenal ilmu pertahanan secara dalam. Jadi masih dalam tahap pembelajaran.
Pertanyaan	:	Seharusnya bagaimana JF APN menguasai dan meningkatkan kemampuan teknisnya?

<p>Jawaban</p>	<p>:</p> <p>Pertama jelas mereka perlu belajar yang secara resmi, dulu itu Badiklat pernah mengadakan Diklat Teknis Fungsional APN, tapi karena pandemi itu tidak ada lagi karena keterbatasan anggaran. Tapi setiap kami rapat koordinasi dengan Badiklat kita selalu tekankan bahwa diklat yang paling penting untuk fungsional adalah diklat teknis untuk APN maupun kataloger karena apa 2 JF itu kan pembinaannya kita sendiri, kalau mereka tidak kita sediakan diklatnya nanti mereka gak bisa mendapatkan diklat dari instansi manapun karena kita kan instansi pembinanya. Beda dengan arsiparis mereka bisa ikut diklat di Anri, WI bisa ikut diklat di LAN, Asesor ikut diklat di BKN. Kalau APN dan kataloger kan harus kita sendiri yang membuatnya tapi sampai tahun inipun diklatnya belum ada. Dari hasil AKD selalu ada untuk diklat teknis APN. Kemarin saya mengusulkan ke Badiklat bukan hanya diklat teknis APN tapi dia berjenjang, kalau JF lain sudah memberlakukan diklat perjenjangan. Misal dia ingin duduk di APAN muda, sebelum dia menjabat dia harus ada diklat teknis APN muda dan seterusnya, ada madya, kalau pertama kan kita belum buka yah, nanti kalau kedepannya kita akan buka pertama. Harus ada diklat perjenjangan yang dijadikan persyaratan untuk jadi APN, nah setelah itu bisa diberikan suskat aja minimal untuk menulis, suskat untuk menggali data, mencari informasi. Karena kan menulis itu perlu kemampuan untuk mencari data-data yang aktual dan valid, tidak sekedar asal ambil saja jika mereka gak paham, browsing dari mana-mana tapi belum tentu sumbernya itu valid. Yang mereka buat analisa kan gak main-main karena nanti hasilnya dipakai para pimpinan di satker-satker. Selain diklat, mereka bisa bertanya ke para senior yang sudah ahli. Mereka punya organisasi sendiri namanya PAPN, dan itu rutin mengadakan forumnya, dari situ mereka bisa sharing ilmu sesama APN. Yang ketiga mereka bisa seharusnya mereka ada diberikan kesempatan, diberikan fasilitas untuk benchmark, menimba ilmu di unit-unit yang benar-benar membidangi pertahanan. Contoh di Ditjen Strahan ada Dit Jakstra, Dit Kersin bahkan ke Unhan. Karena mahasiswa Unhan ataupun lulusan yang mengambil ilmu pertahanan itu menurut saya ilmunya lebih ngelotok dibandingkan APN, jadi sebenarnya ini sebuah ide yah bagi para pimpinan satker. Sekarang kan pembina Satkernya ada di</p>
----------------	---

		<p>Strahan, saya kasih masukan ke mereka kalau bisa Strahan itu menyediakan fasilitas dalam bentuk anggaran dll untuk para APN mengembangkan kompetensinya salah satunya yaitu dengan kerjasama dengan Unhan, karena orang Unhan itu sudah fasih banget tentang ilmu pertahanan, baik dosennya maupun mahasiswanya, buatlah suatu penelitian atau bentuk project yang akhirnya bisa membuat si APN ini belajar lebih tentang ilmu pertahanan, karena ekspertnya ada di Unhan, mereka benar-benar belajar ilmunya, ilmu pertahanan. Seminar-seminar, kalau seminar mereka mencari sendiri keluar dengan biaya sendiri, karena setiap satker belum ada sih anggaran untuk pengembangan kompetensi APN itu.</p>
Pertanyaan	:	<p>APN ini kan tersebar di beberapa satker, ada yang bagus pembinaannya, ada yang mungkin juga belum. Kalau dari sisi Ropeg para satker tsb itu harus berperan seperti apa untuk bisa memberdayakan JF APN?</p>
Jawaban	:	<p>Yang pertama pimpinan satker itu harus melek tentang APN, dia tau ada anggota APN, dia harus tau tupoksi APN, dengan tau tupoksinya dia akan tau APN ini kerjanya seperti ini. Kegiatan di satker seharusnya dia dilibatkan untuk mendukung dia mencapai angka kredit dan mengembangkan kompetensinya, jadi kalau benar-benar pimpinan satkernya mau mendukung, mau mensupport dan aware maka akan punya suatu kegiatan sendiri yang memang di khususkan untuk para JF yang ada di Satkernya itu. Yang utama pimpinan satkernya harus aware harus concern pada APN itu sendiri. Karena gak bisa yah bottom up, kalau disini agak susah yah, culturenya, jadi dia harus Top Down, pimpinan satkernya yang harus paham tentang JF APN. Sebenarnya jika mereka paham akan sangat meringankan tugas para pimpinan satker, mereka bisa dilibatkan, bisa membantu satker. Namanya semua kegiatan itu ada yang namanya perencanaan sampai ke evaluasi, menulis konsep perencanaan sampai evaluasi itu kan mereka bisa dilibatkan</p>
Pertanyaan	:	<p>Seberapa besar Kontribusi Ropeg dalam peningkatan keterampilan JF APN saat ini?</p>
Jawaban	:	<p>Sewaktu masih jadi pembinanya kami hanya sekedar menyenggarakan Ukom, kalau secara langsung tentang pengembangan kompetensi kita belum semua karena keterbatasan anggaran dan yang kta urusi disini tidak hanya JF APN saja tapi ada beberapa JF juga, kita lihat prioritasnya</p>

		<p>mana, kalau untuk kenaikan jenjang karir yah kita hanya mengadakan Ukom. Kalau ada undnagan di forum PAPN kita sharing ilmu ke mereka atau ada informasi terkait kepegawaian kita sering sampaikan ke mereka atau satker tsb bahwa ditempat mereka ada APN, ini tupoksinya, kebutuhannya seperti ini, tolong di fasilitasi. Kalau secara langsung pengembangan kompetensi belum. Kita kaya behind the scene, dibalik layar kita ngepush para satker, ngepush badiklat, karena kalau kita ingin mengadakan pengemabangan kompetensi secara langsung kita gak punya expertnya di Ropeg.</p>
Pertanyaan	:	<p>Apa yang menjadi tantangan dan hambatan dalam emlakukan pembinaan untuk JF APN saat ini?</p>
Jawaban	:	<p>Tantangannya itu tadi culturenya di Kemhan Top Down, memberikan perhatian kepada pimpinan, harus aware terhadap APN binaan di Satkernya. Namanya jabatan JPT itu kan cepet yah, si Bapak A di satker A kita kasih masukan, gak lama kemudian ganti lagi, concernnya beda lagi, semua kan punya kebutuhan dan kepentingannya sendiri, Jadi intenalnya sendiri harus ngepush juga, kita sebenarnya untuk para kepegawaian udah sering menjelaskan untuk memebrikan pengetahuan tentang APN ke masing-masing. Tapi mostly mereka gak concern, akhirnya kita kkasih masukan kita ajari balik lagi dari awal, kadang kita pikir kok ini gak paham-paham satkernya. Sekarang juga Strahan sebagai unit pembina juga beberapa kali bolak balik nanya ke kita, kita kasih pemahaman juga. Yang penting kita tetap ngepush mereka , mengajarkan mereka pelan-pelan yang penting ada perubahan.</p>
Pertanyaan	:	<p>Jadi yang dijelaskan Ibu tadi salah satu upaya-upaya yang dilakukan Ropeg untuk pembinaan JF APN, apakah ada lagi upaya yang dilakukan?</p>
Jawaban	:	<p>Lebih ke personel APNnya. Kalau dulu kita unit pembinanya yang menilai dupak kan kita yah , kita memang gak paham tapi harus belajar sebagai instansi pembina. Setiap mau penilaian dupak masih banyak APN yang salah dalam pengisian dupaknya karena gak paham. Jadi selalu kita kasih feedback, di forum PAPN kita sudah pernah kasih bimtek, dari senior PAPN juga pernha mengajarkan ke juniornya, tapi masih aja banyak yang salah. Akhirnya, mungkin kalau di isntansi lain sadis</p>

		sistemnya, kalau tidak sesuai yasudah dipotong, coret, karena kita unit pembinanya kita lebih manusiawi, kita panggil Bapak atau Ibu APN ini begini begini tolong dibetulkan lagi, ini karena gak masuk angka kredit jadi kurang kira-kira ada gak kegiatan yang bisa dimasukkan lagi. Masih kita kasih kesempatan, setelah dibenarin masih ada lagi, akhirnya penilaian dupak jadi lama.
Pertanyaan	:	Menurut Ibu, perlu tidak JF APN bekerja terjun langsung ke sosial masyarakat? Jika perlu bagaimana bentuknya?
Jawaban	:	Sebenarnya bukan ke sosial masyarakat, tapi lebih dia mencari data ke KL yang memang berkaitan dengan tupoksinya. Waktu kita membuat kamus kompetensi teknis banyak KL lain yang memerlukan, sebenarnya mereka bisa diberikan penugasan mencari data permasalahan, misal ada isu pertahanan terkini bisa itu datang ke instansi-instansi yang berkaitan dengan bidang ilmu itu. Sampai saat ini belum ada realisasinya
Pertanyaan	:	Apakah karena tidak tertuang dalam uraian tugas?
Jawaban	:	Ohh..kalau dari uraian tugas kan memang jelas ada kaitannya dnegan bidang sosbud, ekonomi, politik. Yah sebenarnya perlu karena kalau kita berpikir secara logika bagaimana kita mau memahami ilmu-ilmu bidang itu jika kita tidak mencari datanya lansung ke stakeholder yang berkaitan. Kembali lagi terbatasnya anggaran untuk pengembangan kompetensi mereka itu, untuk kegiatan pokja-pokja seperti itu belum ada
Pertanyaan	:	Apakah peran JF APN ini sudah mencapai visi misi organisasi?
Jawaban	:	Belum, karena tulisan. Tapi kan selama ini prosentasinya bahkan 60% sudah digunakan Kasatker tapi belum digunakan ke Ring . Karena apa, menhan sendiri mereka punya tim sendiri akhirnya gak terpakai, mereka juga tidak mengenal APN. Ini lagi tantangannya harusnya tulisan mereka itu bisa dipakai untuk membuat suatu keputusan. Hambatannya adalah ring 1 itu. Perpindahan instansi pembina ke Strahan membuat berita acara antara Ropeg dengan strahan yang diketahui oleh Sekjen, pas nganter itu BA ke Sekjen itu beliau gak paham APN itu apa. Tau ada jabatan tapi gak paham itu apa, dikiranya sama dnegan analis-analis biasa
Pertanyaan	:	Seberapa jauh latar belakang pengalaman kerja/penugasan JF APN di satker sebelumnya mempengaruhi produktivitas kerjanya?

Jawaban	:	Sekarang gak bisa disamakan yah, tergantung dia bekerja dimana, kalau sebelumnya dia bekerja di Direktorat walaupun administrasi setidaknya dia punya kemampuan teknis di direktorat itu, sangat mendukung sekitar 70%. Kalau strahan pasti 100% mendukung. Beda dengan kalau penugasan sebelumnya di unit-unit kaya Pus, Biro yasudah kecil banget pengalaman, kompetensi yang dia punya yang dia bisa pakai dia mengerjakan tugas sebagai APN
Pertanyaan	:	Bagaimana JF APN menjaga mutu dan kualitas kerjanya?
Jawaban	:	Harusnya mereka punya, namanya JF itu untuk pengemabngan karirnya harus punya angka kredit, harusnya mereka punya perencanaan oh dalam setahun ini kita bisa mengumpulkan angka kredit berapa. Jika dia punya perencanaan yang baik dia bisa menghitung harus memuat tulisan berapa, harus melakukan kegiatan berapa, dia punya target, bisalah dia komunikasikan di bagian kepegawaian di satkernya, tolong diberikan kesempatan untuk dilibatkan di kegiatan. Tulisan yang dibuat itu harus, sebelum di naikkan ke Kasatkernya harus di diskusikan dulu dengan rekan yang expertnya, apakah tulisan ini sudah sesuai dengan kaidah penulisan atau belum. Seperti asesor dulu kan kita ada supervisi sebelum laporan naik. Sebaiknya seperti itu. Setelah tulisan jadi untuk menjadi dupak itu kan ada tim penilai dupak, dimana tim penilai ini menilai dulu dan memberikan feedback kepada APN terkait dupak
Pertanyaan	:	Jadi alurnya seperti apa Bu?
Jawaban	:	Kalau secara administrasi suratnya ke Ropeg dulu, lalu kita bersurat memberikan ke Strahan ditujukan ke tim penilai. Karena kan Strahan yang punya tim penilai. Tim penilai dari satker dan sudah tersertifikasi ada Kep nya. Pada saat periode PAK mereka dikumpulkan, lalu Strahan yang membuat PAKnya. Mutjabfung hanya mengirimkan surat pengantarnya ke individunya maupun ke BKN. Karena urusan teknis sudah diserahkan ke Strahan semua.
Pertanyaan	:	Apakah kompetensi individu JF APN ini sudah sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan?
Jawaban	:	Belum. Mungkin 10% sudah sangat yah kurang lebih 60% sih udah Ok lah yah, sisanya belum.
Pertanyaan	:	Menurut Ibu seberapa penting pengembangan kompetensi bagi JF APN?

Jawaban	:	Penting banget, pekerjaan dia kan menulis. Yang akan dia tulis apa jika mereka gak paham dengan bidang teknisnya. Dia perlulah diberikan pengembangan teknis bidang ilmunya maupun teknis dalam penulisan itu sangat penting
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk pengembangan kompetensi yang relevan untuk JF APN saat ini?
Jawaban	:	Ada beberapa APN yang 10% expert dan sesuai dengan tupoksi di regulasi. Mereka itu mencari kesempatan, kalau hanya mengandalkan menulis di satkernya itu kan sudah biasa, kalau bisa mereka bisa menulis di luar. Contohnya ada yang sampai masuk ke Jurnalnya Lipi, UI, ada yang bikin buku. Itu salah satu pengembangan kometensi juga, dan itu sangat besar kalau bisa seperti itu.
Pertanyaan	:	Bagaimana bentuk sinergitas antara instansi pembina, Ropeg, dan penyelenggara diklat guna pengembangan kompetensi APN?
Jawaban	:	Patokan tonggak utamanya kan ada di Strahan karena mereka instansi pembinanya. Saya sudah pernah memberikan masukan kepada mereka ayo kita kumpul dengan Badiklat, karena Badiklat perlu dikasih masukan terus menerus apa sih yang perlu mereka buat untuk penegmbangan kompetensi para JF APN ini. Tapi kan mereka baru tahun ini toh jadi masih meraba-raba, pengajuan anggarannya pun masih terbatas, untuk Ukom kemarin saja tetap gak jadi. Akhirnya dipaksakan mereka bisa Ukom. Kita dengar dari Roren anggaran rutin tidak ada, tambah berat lagi. Tapi minimal itu perlu duduk bersama 3 unit itu. Kami sebenarnya tidak diperlukan karena sifatnya administrasi cuma kami diperlukan karena pengalaman kita sebagai unit pembina. Kita sudah menawarkan. Kalau Ropeg ke Strahan sudah pernah dilakukan, tapi kalau Strahan dan Ropeg ke Badiklat belum. Lebih ke Ropeg ke Badiklat sendiri, akrena kan ada AKD. Sebelum AKD benar-benar keluar hasilnya diklat apa saja yang mau diadakan oleh Badiklat, kita kan diundang sama Badiklat, bagaimana ada masukan. Minimal ada diklat JF yang berjenjang dan ada suskat karena itu penting banget. Upaya-upaya sudah kita lakukan, bahkan kita juga tanya ke Eselon 3 dan 4 nya bagaimana jadi buat diklat untuk APN atau Kataloger.
Pertanyaan	:	Apakah pengembangan kompetensi saat ini sudah tertuang dalam peraturan atau dokumen khusus pengembangan kompetensi pegawai?

Jawaban	:	Sangat perlu, kan kita mau revisi Permenpan RB dan Permenhan APN rencananya akan dimasukkan kesitu. Walaupun tidak secara detail yah tapi perlu tertuang, untuk memaksa badiklat membuat diklat tentang APN mau saya jadikan persyaratan untuk menduduki jabatan APN, diklat perjenjangan itu. Saya inginnya ke depannya jadi persyaratan. Asesor dan auditor seperti itu, ada diklat yang wajib sebelum dia duduk menjadi JFAPN. Minimal diklat pertahanan negara dasar
---------	---	--

POLITEKNIK  
STIA LAN  
JAKARTA

## Transkrip Wawancara

### Informan 8

Nama : Brigjen TNI Zainul Arifin, S.A.P., M.Sc  
Jabatan : Kepala Biro Kepegawaian Setjen Kemhan  
Hari/Tanggal : Rabu / 22 November 2022  
Pukul : 14.34 WIB

Pertanyaan	:	Mohon izin, menurut Karo apakah JF APN saat ini sudah memiliki jenjang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang ditetapkan?
Jawaban	:	Sudah, sebelum dilakukan seleksi kita cek dulu apakah pendidikannya sudah sesuai dengan persyaratan, minimal S1, untuk madya kebanyakan dari S2
Pertanyaan	:	Bagaimana menurut Karo gambaran mengenai kompetensi teknis JF APN saat ini?
Jawaban	:	Terkait mengenai pengetahuan teknis yang dimiliki JF APN saat ini yang harus memang ada itu mereka harus punya wawasan bagaimana struktur atau istilahnya dia harus mengetahui isi dari buku putih sebagai pedoman untuk APN apa sih yang harus ditambah apa sih yang harus dianalisa terkait pertahanan negara itu. Sehingga memang perlu banyak membaca dan belajar para APN ini untuk pengembangan teknis terkait dengan pertahanan negara itu sendiri, karena setiap tahunnya itu akan ada perkembangan sesuai dengan perkembangan teknologi dsb
Pertanyaan	:	Bagaimana cara JF APN menguasai dan meningkatkan kemampuan teknisnya ?
Jawaban	:	Dengan cara membaca, mengikuti perkembangan lingstra yang ada.
Pertanyaan	:	Menurut Karo sendiri bentuk pengembangan kompetensi teknis JF APN yang relevan itu seperti apa?

Jawaban	:	Ini tidak hanya APN itu sendiri saja, ini terkait juga dengan pengembangan yang di Badiklat, saat itu kita juga sudah berkomunikasi terus dengan Badiklat untuk menyediakan pendidikan-pendidikan atau kursus-kursus yang terkait dengan APN ini sendiri, jadi pengembangan kompetensi teknis APN itu harusnya sudah di formulasikan di Badiklat itu sendiri sehingga APN ini tidak meraba-raba lagi mau kemana mereka, karena sudah komitmen kita, kita sudah membuat jabartan fungsional APN ini bagaimana juga kita harus mengembangkannya. Komunikasi kita selama ini itu harus tersedia bagian dari pertama, muda, madya mungkin nanti kedepan sampai ke utama itu harus ada pendidikan atau kursus untuk penejangan mereka sendiri, tapi diluar itu juga APN ini memang harus perlu untuk meningkatkan keterampilan mereka dengan mengadakan atau mengikuti seminar-seminar nasional agar meningkat kemampuan mereka
Pertanyaan	:	Informasi dari Mutjabfung bahwa nantinya diklat tersebut akan dijadikan persyaratan untuk menduduki JF APN, kalau menurut Karo sendiri apakah itu perlu?
Jawaban	:	Kalau menurut saya tentang penjenjangan persyaratan itu kita melihat sekarang yang ada seperti TNI semua itu ada pendidikan yang berjenjang, sebelum kita menduduki jabatan tertentu kita harus memiliki sekolah tertentu, itu yang kita harrapkan sebenarnya tapi memang kalau dilihat dari kondisi sekarang kan agak sulit untuk mengejar itu sehingga tidak semudah itu seorang APN akan naik tingkat tanpa ada pendidikan-pendidikan yang dipersyaratkan
Pertanyaan	:	Seberapa penting Karo peran JF APN ini di Kemhan?
Jawaban	:	Memang kalau sekarang belum kelihatan seberapa pentingnya APN itu tapi kedepan kita berjarap masukan-masukan APN ini akan menjadi penting kalau memang APN ini terus diasah-diasah karena perkembangan masalah pertahanan ini bukan hanya lingkup skup TNI saja, inilah peran-peran ASN dalam hal ini APN sehingga dia melihat dari sisi lain masalah pertahanan ini disamping dari sisi TNI nya, itu sangat penting kedepannya
Pertanyaan	:	Kemarin saya sudah wawancara dengan Seditjen Strahan, beliau bilang bahwa harus ada civil supermacy, dimana harus ada sinergi antara TNI dan sipilnya juga, beliau juga berpendapat bahwa nanti APN dapat diduduki oleh TNI sendiri, bagaimana menurut Karo?

Jawaban	:	Setuju kalau kedepan TNI bisa masuk ke APN tapi permasalahannya sekarang adalah masalah regulasi. Memang saya beberapa kali ngobrol sama menteri memang regulasi di kita ini sangat dipersulit dengan kita sendiri. Kalau memang regulasinya sudah ada dan APN itu bisa diduduki TNI, atau TNI dapat menduduki jabatan fungsional apapun itu sangat baik sehingga ada cek and balance antara sipil itu sendiri dengan TNI. Karena kalau TNI itu sendiri masuk kesitu memang sudah bidangnya, tapi kalau ASN masuk disitu itu kan ada semacam pandangan yang berbeda antara TNI dan ASN sehingga saling melengkapi, itulah tujuannya kenapa kita APN ini untuk sipil, sehingga ada saling menutupi antara TNI pandangannya seperti apa, pandangan ASN seperti apa terkait dengan pertahanan itu sendiri.
Pertanyaan	:	Seberapa besar kontribusi Ropeg dalam peningkatan keterampilan JF APN saat itu?
Jawaban	:	Terus terang APN ini kan sebenarnya munculnya dari Ropeg itu sendiri, bukan kepentingan Ropeg tapi kita melihat kepentingannya organisasi Kemhan secara utuh, pada saat itu memang selain kita butuhkan masukan-masukan dari bukan dari TNI tapi dari ASN juga tapi kita melihat kebutuhan-kebutuhan organisasi akan pola karir ASN yang ada pada saat itu sehingga ASN yang ada dan sudah eligible untuk mendudukisuatu jabatan yang lebih tinggi maka kita wadah dalam jabatan fungsional APN ini sendiri. Itu salah satu pemikiran pada saat itu. Sehingga APN ini muncul memang dari organisasi Ropeg ang melihat organisasi Kemhan secara keseluruhan dan memang dibutuhkan APN ini
Pertanyaan	:	Menurut Karo, apakah kompetensi individu JF APN yang ada saat ini sudah sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan?
Jawaban	:	Secara jujur menyampaikan untuk APN yang ada sekarang itu belum semuanya sesuai dengan kompetensi tapi kita selalu mendorong APN yang ada sekarang untuk meningkatkan terus kompetensinya, memang ada sebagian yang sudah sesuai kompetensinya karena pertahanan ini kan luas bukan satu bidang saja, mungkin ada APN yang dari bidang ekonomi, kepegawaian dsb, tapi memang semua dibutuhkan untuk pertahanan itu tapi memang masing-masing itu harus juga meningkatkan terus kompetensi sehingga bisa memberikan masukan, bisa menganalisa bagaimana pertahanan negara kedepannya akan lebih baik dsb. Tetap harus meningkatkan kompetensinya.

Pertanyaan	:	Berarti pengembangan kompetensi itu penting Karo?
Jawaban	:	Penting untuk mendukung produktivitas kerja JF itu sendiri dan organisasi juga.
Pertanyaan	:	Sebagai pembina JF APN Karo, apa tantangan dan hambatan?
Jawaban	:	Pada saat pembentukan APN kita memang selalu terbentur dengan masalah regulasi karena peraturan yang dibuat setingkat menteri itu banyak kendala, APN ini terbentuk dari tahun 2008 baru ada peraturannya 2016 jadi hampir 8 tahun proses pengesahan aturannya, kita juga bisa meyakinkan kementerian lain. Butir-butir kegiatan APN ini sendiri sudah bisa dibuat.
Pertanyaan	:	Cara mengatasi hambatanya?
Jawaban	:	Hambatan apapun itu kita harus komunikasi, kita harus bisa menjelaskan, memaparkan ke semua orang terkait JF APN ini sehingga orang itu ngeh baru tau mengerti, yang penting memang komunikasi, tidak patah semangat tetap berjalan terus.
Pertanyaan	:	Menurut Karo sendiri apakah JF APN itu perlu menjalankan tugas untuk terjun langsung ke sosial masyarakat? Jika perlu, perlukah ada pembekalan untuk kemampuan mereka?
Jawaban	:	APN turun ke lapangan tapi memang tidak terlalu prinsip bagi saya, analis pertahanan negara kan dia menganalisa memang suatu saat memang perlu turun ke lapangan tetapi tidak harus selalu karena kalau dari menganalisa itu tidak perlu turun ke lapangan tetapi banyak membaca, jadi kalau saya lihat APN kalau terjun langsung gak perlu tetapi sekali-sekali memang perlu. APN itu saya melihatnya harus banyak membaca, diskusi, seminar dsb sehingga itu akan mengasah bagaimana menganalisa suatu masalah, karena kalau hanya turun ke lapangan tidak diskusi, itu tidak akan terasah jadi menganalisanya tidak terlalu matang.
Pertanyaan	:	Apa bedanya Karo tugas fungsi dengan analis kebijakan yang diduduki oleh TNI?
Jawaban	:	Analis kebijakan dengan analis kebijakan pertahanan negara. Itu harus dipisahkan dan dibedakan, analis pertahanan negara memang concernnya untuk pengembangan ASN. Kalau analis kebijakan itu suatu jabatan fungsional yang dikeluarkan oleh PAN RB. Analis kebijakan yang sesungguhnya pembinanya memang beda-beda, kalau APN ini pembinanya kita, itu hanya concern bagaimana mengembangkan ASN yang adadi Kemhan

		mengetahui sistem pertahanan dan menganalisanya untuk kedepan. Tapi kalau analis kebijakan yang dikeluarkan oleh Pan RB tapi yang diduduki oleh TNI memang dia menganalisa pada bidang-bidang tertentu saja. Misal dia di strahan dia akan menganalisa tentang pola kerja yang ada di Strahan, kalau di Pothan tentang bagaimana tupoksi di Pothan dianalisis per bidang-bidang sehingga beda. Kalau yang APN ini secara umum yang terkait pertahanan, mungkin itu bedanya.
Pertanyaan	:	Terkait dengan bidang tugasnya tadi Karo, kemarin juga Ses bilang bahwa perlu si APN ini untuk dirolling seperti layaknya Analisis Madya yang tidak harus terus dia di Strahan tapi juga harus tau di Pothan, menurut Karo bagaimana?
Jawaban	:	Ya memang semua jabatan memang kalau kita mau mengembangkan kompetensi dan pengalaman tugas memang harus di rolling tetapi pada kenyataannya agak sulit. Sulitnya masing-masing satker itu punya ego sektoral masing-masing sehingga pada saat ini ingin pindah kesana oh gak mau, disitu saja sekian tahun, emmang saya sangat setuju kalau ada perputaran demikian,itu sangat baik untuk pengembangan kompetensi itu sendiri sebenarnya.
Pertanyaan	:	Kalau menurut Karo sendiri kira-kira latar belakang pengalaman kerja atau penugasan JF APN di satker dia sebelumnya dia itu berpengaruh gak sih terhadap produktivitas kerja ?
Jawaban	:	Terus terang saya gak bisa ngikutin bagaimana produktivitas mereka di satker masing-masing tapi saat sebagai Kepala Biro saat itu, APN ini harus bagaimana menciptakan peluang atau yang ada nilai tambah untuk satker itu dan APN itu sendiri. Saya sampaikan memang kepada kepala satker supaya minta anggaran untuk mengadakan seminar, studi lapangan dsb ke APN itu karena alokasi semua ada di satker masing-masing sehingga kita tidak bisa megikuti satu-satu tapi saya selalu mendorong mereka terus tingkatkan produktivitas, besarnya APN yah tergantung kamu. Kecilnya APN tergantung kamu juga, saya tekankan demikian, sehingga mereka ada kontribusi untuk satker masing-masing itu.
Pertanyaan	:	Menurut Karo seharusnya seperti apa instansi pembina untuk membina JF APN itu sendiri?