

# MENGGAGAS ALTERNATIF KONVENSASI KELEMAHAN MANAJEMEN PERTAHANAN DALAM RANGKA MEWUJUDKAN TUJUAN KEAMANAN NASIONAL



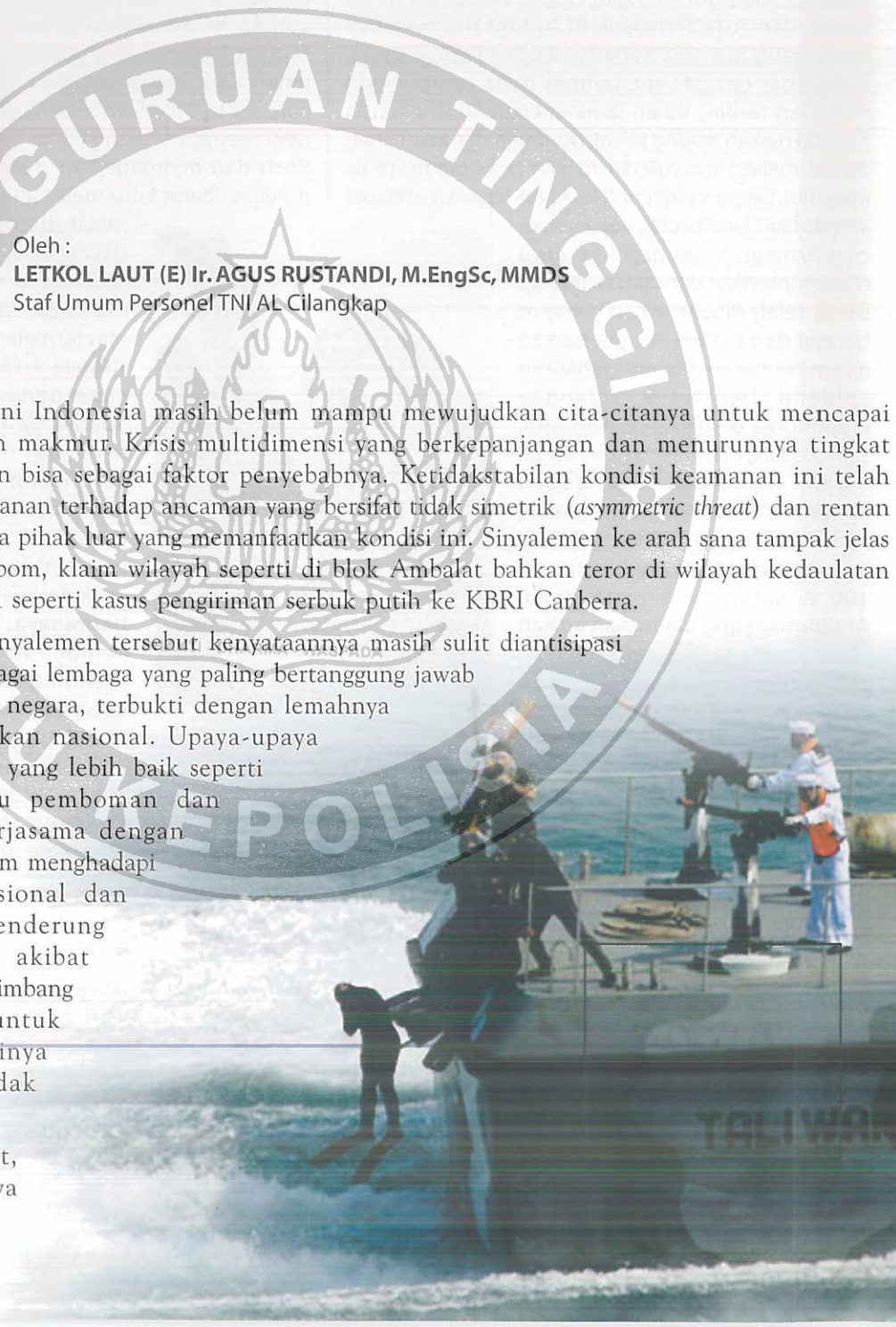
Oleh : **LETKOL LAUT (E) Ir. AGUS RUSTANDI, M.EngSc, MMDS**  
Staf Umum Personel TNI AL Cilangkap

## Pendahuluan

Sampai saat ini Indonesia masih belum mampu mewujudkan cita-citanya untuk mencapai masyarakat adil dan makmur. Krisis multidimensi yang berkepanjangan dan menurunnya tingkat kestabilan keamanan bisa sebagai faktor penyebabnya. Ketidakstabilan kondisi keamanan ini telah menimbulkan kerentanan terhadap ancaman yang bersifat tidak simetrik (*asymmetric threat*) dan rentan terhadap upaya-upaya pihak luar yang memanfaatkan kondisi ini. Sinyalemen ke arah sana tampak jelas seperti kasus-kasus bom, klaim wilayah seperti di blok Ambalat bahkan teror di wilayah kedaulatan negara di luar negeri seperti kasus pengiriman serbuk putih ke KBRI Canberra.

Sinyalemen-sinyalemen tersebut kenyataannya masih sulit diantisipasi oleh pemerintah sebagai lembaga yang paling bertanggung jawab terhadap keamanan negara, terbukti dengan lemahnya strategi dan kebijakan nasional. Upaya-upaya pemerintah ke arah yang lebih baik seperti pengusutan pelaku pemboman dan negosiasi serta kerjasama dengan negara tetangga dalam menghadapi isu keamanan nasional dan regional, masih cenderung bersifat responsif akibat adanya kejadian, ketimbang sikap preventif untuk mencegah terjadinya kejadian yang tidak diinginkan.

Lebih lanjut, bahkan upaya-upaya



pemerintah kadang kala ditanggapi dengan kecurigaan, baik itu sebagai akibat trauma masa lalu atau memang sengaja disikapi demikian untuk maksud-maksud tertentu. Tulisan ini bermaksud untuk menyampaikan gagasan alternatif konvensasi untuk mengurangi kelemahan dalam manajemen pertahanan Indonesia yang bertujuan untuk mewujudkan keamanan nasional melalui perumusan strategi nasional, efektifitas dan efisiensi organisasi. Untuk maksud tersebut, tulisan akan mengulas mengenai karakteristik geografis Indonesia, hubungannya dengan tatanan (*order*) masyarakat internasional sekarang serta peran manajemen pertahanan dalam rangka mewujudkan strategi nasional serta beberapa upaya mengurangi kelemahan manajemen pertahanan.

### Karakteristik Geografi Indonesia

Indonesia yang terletak di kawasan Asia Pasifik adalah sebuah negara kepulauan terbesar yang telah diakui secara sah oleh dunia. Letaknya yang strategis (berada di antara Samudra Indonesia dan Pasifik) menyebabkan Indonesia memegang posisi penting sebagai penghubung jalur perdagangan laut (*seaborne trade*), jalur komunikasi lewat laut (*Sea Lanes of Communication – SLOC*) dan sebagai jalur perdagangan minyak dunia (*Sea Lanes of Oil Trade – SLOT*). Kondisi geografis Indonesia pada kenyataannya lebih banyak berupa laut dibanding daratannya. Jumlah pulau Indonesia mencapai 17.506 pulau, dengan rasio perbandingan wilayah daratan-lautan adalah 2,8. Di kawasan Asia Timur, Indonesia adalah pemilik wilayah maritim terluas yang mencapai 5.409.981 km<sup>2</sup> dengan garis pantai lebih kurang sepanjang 81.000 km. Kondisi geografis ini seharusnya merupakan modal, karena letak geografis adalah merupakan faktor utama yang menentukan kemampuan negara dalam memberdayakan sumber alamnya. Royal Australian Navy (ACSC 2004) menyatakan *'thus, each nation tends to orient its political, economic and military life around the advantages of its geographical position in relation to other nations'*.

Dengan konstelasi geografis seperti ini dipastikan bahwa banyak negara yang berkepentingan terhadap wilayah Indonesia. Perang konvensional mungkin sangat kecil

kemungkinannya, tetapi sebaliknya cara-cara lain yang lebih halus sangat mungkin terjadi. Ancaman terhadap Indonesia dapat berupa pengkondisian keamanan dalam negeri Indonesia atau usaha-usaha pengucilan dari pergaulan internasional akibat isu-isu sosial, hukum, demokrasi, HAM atau lingkungan hidup. Dengan demikian, selain memberikan keuntungan, letak geografis Indonesia yang strategis, juga berdampak terhadap motivasi kelompok tertentu (*non state actor*) dan negara tertentu (*state actor*) untuk mencari kelemahan Indonesia demi keuntungannya. Kondisi ini tidak terlepas dari pengaruh perkembangan kondisi global.

### Perkembangan Tatanan Global

Munculnya Amerika Serikat (AS) sebagai negara adikuasa tunggal sedikit banyak telah merubah tatanan masyarakat global. Perang konvensional yang merupakan ancaman potensial sebelum perang dingin berakhir, perlahan-lahan seakan-akan memudar kecuali di beberapa tempat dimana AS ikut berperan baik langsung seperti di Irak dan Afghanistan maupun secara tidak langsung seperti konflik Israel – Palestina. Perubahan pasca perang dingin ini, juga melahirkan kelompok-kelompok yang tidak menerima kebijakan politik luar negeri AS namun tidak mengungkapkannya secara langsung. Kelompok kecil lemah yang merasa 'tertindas' oleh kebijakan AS tersebut secara tidak langsung melakukan perlawanan yang berdampak munculnya isu terorisme global.

Dampak terorisme global dirasakan tidak hanya oleh AS tetapi juga bagi negara-negara lain di luar sekutu langsung AS seperti Indonesia. Kejadian Bom Bali I contohnya telah dibenarkan oleh salah satu pelakunya sebagai upaya perlawanan terhadap AS, walaupun banyak rakyat Indonesia yang menjadi korban (Kompas, 2005). Selanjutnya, tatanan lingkungan strategis global juga dipengaruhi oleh pesatnya perkembangan teknologi informasi terutama ketersediaannya dalam mendukung peperangan. Media informasi menjadi pendekat jarak antara mandala perang dengan masyarakat global, sebaliknya media informasi

seperti TV juga menjadi media yang menjauhkan objek dari subjek peperangan (Permadi, 2003:20).

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam tatanan politik global tidak menyebabkan menyurutnya kepentingan suatu negara terhadap negara lain. Hal ini yang menyebabkan terjadinya konflik kepentingan yang mendasari tidak saja perang konvensional tetapi ancaman tidak simetrik lain seperti terorisme. Carl Von Clausewitz (1968:119) menyatakan, *'war is a mere continuation of policy by other means'*. Terorisme walaupun belum ada kejernihan dalam pendefinisian, tujuan akhir terorisme adalah tujuan politik. Sehingga untuk menghadapi ancaman baik itu ancaman simetrik (*symmetric threat*) maupun ancaman tidak simetrik (*asymmetric threat*) perlu perumusan strategi nasional yang dapat diimplementasikan dan

Maka untuk mencapai tujuan nasional (*national objectives*) atau kepentingan nasional (*national interests*) strategi raya mutlak menjadi acuan. Drew dan Snow menempatkan strategi militer (*military strategy*) dan strategi operasional (*operational strategy*) setelah merumuskan grand strategy (2004: 14). Kedua penulis tersebut juga menekankan bahwa hal yang terpenting sebelum penyusunan strategi adalah merumuskan tujuan keamanan nasional. Rumusan strategi raya umumnya terdapat dalam pidato utama kenegaraan atau buku kebijakan yang disebut dengan 'Buku Putih' (*White Paper*).

Sedangkan strategi militer (strategi operasi atau strategi mandala operasi) adalah sub strategi yang disusun untuk mencapai tujuan strategik aspek militer. Strategi militer dipublikasikan oleh



Strategi militer harus fokus terhadap masalah pokok 'bagaimana untuk menjadi pemenang' (*how to win*) dengan mengerahkan seluruh kekuatan nasional, yang dilaksanakan oleh unit pelaksana (*tactical strategy*).

dikelola agar tidak menimbulkan kerancuan serta dapat mewujudkan tujuan keamanan nasional.

### Hubungan Strategi Nasional dengan Manajemen Pertahanan

Perumusan strategi dimulai dari strategi besar atau strategi raya (*grand strategy*) yang dapat mengkoordinasikan seluruh komponen kekuatan nasional (*national power*), diselenggarakan dengan Diplomasi (Politik), Informasi, Militer dan Ekonomi (DIME). Profesor Ross Babbage, ketua Strategic and Defence Studies Australian National University (ANU) mengutarakan *'Grand strategy is that employed by countries to achieve their macro, long-term strategic objectives'*. Selanjutnya Babbage menyatakan bahwa strategi raya umumnya menggambarkan pendekatan yang dipakai oleh pemerintah untuk mengamankan dan menjaga keamanan serta kesejahteraan negara di masa depan.

pemimpin pertahanan atau dalam bentuk 'Buku Putih Pertahanan' (*Defence White Paper*). Strategi militer harus fokus terhadap masalah pokok 'bagaimana untuk menjadi pemenang' (*how to win*) dengan mengerahkan seluruh kekuatan nasional, yang dilaksanakan oleh unit pelaksana (*tactical strategy*). Konsep kekuatan nasional adalah konsep memaksimalkan kekuatan negara untuk mencapai tujuan nasional tanpa kendala dan pengaruh dari luar (Department of Defence 2002:20).

Selanjutnya, Australian Defence Force (ADF) dalam salah satu doktrinnya menggambarkan suatu hubungan *intersection* antara tiganya. Ketiga strategi tersebut masing-masing memiliki tujuan sesuai dengan tingkatan konfliknya. Selain itu dari ketiga pengelompokan tersebut juga masing-masing memiliki komponen penanggung jawab sendiri-sendiri yang diantaranya terjadi *over lapping* dengan tingkat

yang lain. Pada tingkat yang paling tinggi, strategi nasional dirumuskan oleh negara dan bertujuan untuk mencapai tujuan nasional. Di dalam strategi nasional terdapat bagian yang *over lap* dengan strategi militer yang dirumuskan oleh Departemen Pertahanan, yang tujuan akhirnya adalah untuk mencapai tujuan politik. Berikut adalah diagram yang dikutip dari ADFP-9 (Department of Defence, 1999:59).

Tingkat yang kedua, tingkat operasional. Pada tingkat ini lebih difokuskan untuk perumusan mandala operasi dan kampanye militer. Tingkat ini menjadi penting karena merupakan penghubung antara mandala operasi dengan perumus kebijakan nasional dan adanya jembatan yang menghubungkan antara strategi militer dengan seluruh kegiatan taktis di medan pertempuran.

Di tingkat taktik pun terdapat suatu hubungan yang menentukan, yakni antara tujuan-tujuan strategis militer dengan penggunaan kekuatan di mandala operasi. Untuk mewujudkan pencapaian tujuan di tiap-tiap tingkat diperlukan suatu sistem pengelolaan atau manajemen pertahanan.

Fokus pada tingkat ini adalah suatu gabungan seni dan perhitungan operasi dalam menggunakan kekuatan bersenjata untuk mencapai tujuan strategis melalui rancangan struktur kekuatan, organisasi, dan pelaksanaan kegiatan operasi-operasi yang utama ataupun serial operasi yang terkemas dalam suatu agenda kampanye militer secara terpadu. Sedangkan tingkat taktik bertujuan untuk mencapai tujuan operasi atau tujuan suatu kampanye militer dengan melalui perencanaan dan pelaksanaan di tingkat taktis (pertempuran).

Maka pertama-tama yang harus ada adalah formulasi strategi yang dirumuskan oleh tingkat tertinggi di pemerintahan yang sangat fokus pada penggunaan kekuatan nasional. Pada tingkat strategi militer harus diawali dengan menentukan kriteria sukses, memahami kendala yang dihadapi seperti kendala anggaran dan pengalokasian

sumber daya dalam suatu struktur komando. Sedangkan pada tingkat taktis, perlu adanya konsep dan perencanaan yang matang untuk suatu operasi militer atau kampanye militer, pertempuran dan pelibatangannya serta kendali hubungan antara pemimpin dan anak buah dalam suatu ranting komando. Di tingkat taktik pun terdapat suatu hubungan yang menentukan, yakni antara tujuan-tujuan strategis militer dengan penggunaan kekuatan di mandala operasi. Untuk mewujudkan pencapaian tujuan di tiap-tiap tingkat diperlukan suatu sistem pengelolaan atau manajemen pertahanan.

Manajemen pertahanan adalah merupakan salah satu tingkat manajemen strategis yang terintegrasi (*Integrated Strategic Management Model- ISMM*), suatu manajemen yang kompleks yang tidak



saja dipengaruhi oleh sistem yang dapat dikendalikan (*rational side*), namun juga dipengaruhi oleh sisi yang tidak dapat dikendalikan (*non rational side*). Manajemen pertahanan tidak saja terfokus terhadap pengelolaan dan pengalokasian sumber daya-sumber daya yang ada, lebih dari itu manajemen pertahanan sangat dipengaruhi oleh kondisi dinamis tekanan dari dua sub-sistem yang saling mempengaruhi tersebut. Manajemen pertahanan dapat digambarkan sebagai upaya untuk mencapai kesepakatan antara sisi rasional pengambilan keputusan dengan sisi tidak rasional pengambilan keputusan.

Proses pengambilan keputusan dari kedua sub-sistem tersebut sering kali menghasilkan dilema (Rustandi 2005:67). Manajemen pertahanan pada sisi rasional terdiri dari komponen perencanaan (*planning*), pengorganisasian dan pengarahan (*organising and actuating*) dan

pengendalian (*controlling*). Keempat elemen tersebut dapat merupakan suatu rangkaian input – proses – output. Input merupakan hasil analisa terhadap kondisi lingkungan strategis yang menjadi dasar penentuan tujuan keamanan nasional (*grand strategy*). Tujuan yang hendak dicapai selanjutnya harus diterjemahkan terhadap media atau cara untuk mencapainya, yang kemungkinannya akan berupa alternatif-alternatif pilihan. Alternatif yang ada akan diproses melalui suatu analisa kuantitatif dan kualitatif yang bertujuan untuk mencapai efektifitas dan efisiensi anggaran serta sumber daya yang ada (proses). Selanjutnya output adalah merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi oleh sistem pertahanan untuk mewujudkan tujuan-tujuannya.



UU Keamanan Negara adalah penting sebagai dasar hukum yang jelas dibentuknya Dewan Keamanan Negara (Nasional) yang berfungsi untuk mengkoordinir, pengarah (*guidance*) dan bersifat responsif aktif dalam menangani krisis yang membahayakan keamanan negara.

Adanya kepentingan dari sisi rasional (penentuan tujuan yang ingin dicapai dengan cara) akan menghasilkan output berupa kebutuhan untuk sistem pertahanan dan akan merupakan input bagi proses pengambilan keputusan dalam sub-sistem yang tidak rasional (penentuan cara untuk mencapai tujuan) yang secara umum dipengaruhi oleh ; kepentingan nasional yang lain, pengaruh dan kepentingan para politisi dan birokrat, kontrol masyarakat dan lembaga swadaya masyarakat serta elite yang lain. Sehingga masalah utama manajemen pertahanan adalah terfokus kepada bagaimana manjadi jembatan bagi sisi rasional dan sisi non rasional dalam skema sistem pengambilan keputusan. Kondisi ini sangat dipengaruhi oleh banyak faktor seperti mekanisme penanganan krisis, sistem perencanaan dan anggaran, penelitian dan pengembangan, kondisi sosial budaya, struktur organisasi pertahanan dan pengembangannya. Sehingga manajemen

pertahanan yang notabene manajemen untuk membina kemampuan militer (Rustandi, 2005:66) sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi pertahanan, kesiapan alat sista, infrastruktur doktrin dan budaya sistem pertahanan negara. Hal inilah pada kenyataannya yang sangat dominan mempengaruhi sistem pertahanan dan bisa berakibat belum bisa mewujudkan keamanan nasional seperti yang diharapkan. Sehingga perlu adanya upaya alternatif konvensasi dalam menutup kelemahan tersebut.

#### Alternatif Konvensasi

Beberapa alternatif yang dapat diketengahkan adalah sebagai berikut : pertama, mendirikan lembaga penanganan krisis keamanan

nasional seperti Dewan Keamanan Nasional (DKN) atau Nasional Security Council (NSC) Pemahaman yang sempit tentang arti kata 'keamanan' menyebabkan seolah-olah adanya dua bidang yang berbeda. Hal ini dipertegas dengan adanya dua Undang-Undang yang berbeda yaitu UU No. 3 tahun 2002 dan UU No. 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Republik Indonesia Keberadaan dua UU tersebut diperjelas dengan adanya UU 34 Tahun 2004 tentang TNI. Hal ini mencerminkan adanya pemisahan dua bidang secara signifikan yakni bidang pertahanan dan bidang keamanan. Lalu, dimanakah UU yang menyatukan dua bidang tersebut seperti UU Keamanan Negara (Nasional) berada? UU Keamanan Negara adalah penting sebagai dasar hukum yang jelas dibentuknya Dewan Keamanan Negara (Nasional) yang berfungsi untuk mengkoordinir, pengarah (*guidance*) dan bersifa

responsif aktif dalam menangani krisis yang membahayakan keamanan negara.

Upaya yang kedua adalah melaksanakan validasi organisasi TNI. Dalam ilmu manajemen terdapat beberapa macam tipe organisasi. Organisasi militer seperti TNI (Darat, Laut dan Udara) adalah merupakan organisasi yang bertipe fungsional. Di satu sisi organisasi semacam ini memiliki kelebihan seperti pengarahannya yang terpusat dan seragam, efisien dalam penggunaan sumber daya dan menghasilkan para pengawak organisasi yang memiliki kemampuan dan memiliki *skill*, spesialisasi yang cukup baik sehingga memiliki kualitas pengambilan keputusan yang baik. Di sisi lain, tipe organisasi seperti ini memiliki kekurangan diantaranya kurang proaktif dalam menyikapi

*Military doctrine is the body of thought on the nature, role and conduct of armed conflict. This body of thought contains, among other things, the fundamental principles by which military forces guide their actions in support of national objectives.* (Departement of Defence 2002:13)

Doktrin militer harus menjadi penuntun para pengawak organisasi militer melaksanakan kegiatannya dalam mendukung pencapaian tujuan-tujuan nasional. Kenyataannya doktrin yang ada sekarang belum bisa menjadi petunjuk secara optimal. Selanjutnya perubahan doktrin juga belum dilaksanakan secara dinamis (sangat lambat perubahannya).

Faktor anggaran adalah merupakan kendala bagi organisasi yang menerapkan sistem perencanaan

**Doktrin militer harus menjadi penuntun para pengawak organisasi militer melaksanakan kegiatannya dalam mendukung pencapaian tujuan-tujuan nasional. Kenyataannya doktrin yang ada sekarang belum bisa menjadi petunjuk secara optimal.**

perubahan, kaku dalam berhubungan antar departemen dan terbatasnya kemampuan manajerial secara umum. Untuk mengurangi kelemahan tersebut perlu adanya validasi organisasi. Validasi organisasi bertujuan bukan hanya sekedar merubah struktur organisasi tetapi dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi.

Alternatif ke tiga adalah mengadakan *review* terhadap doktrin yang didasarkan kepada kebijakan keamanan negara (*national defence policy*) atau buku putih pertahanan (*Defence White Paper*). Revisi terhadap doktrin harus benar-benar dilaksanakan secara berkala atau ketika ada perkembangan perubahan situasi, seperti perkembangan politik nasional dan global, perkembangan *Revolution in Military Affair (RMA)* atau perkembangan teknologi persenjataan yang berdampak terhadap penanganan konflik.

dengan *budget oriented*, karena anggaran yang terbatas akan menyebabkan pembagian anggaran yang tidak mencukupi terhadap kebutuhan yang harus dipenuhi (dilema dalam manajemen pertahanan). Hal ini menyebabkan adanya pengorbanan kebutuhan di tempat lain, akibatnya program pengembangan dan pembinaan kekuatan menjadi terganggu, terlebih lagi apabila mendapat tekanan dari luar seperti embargo terhadap suku cadang senjata yang dialami Indonesia beberapa tahun lalu. Pemecahan masalah seperti ini tidak hanya bertumpu kepada faktor anggaran namun juga terhadap kemampuan negara berdiplomasi. Begitu juga pengembangan doktrin ikut terhambat karena kurang memperhatikan pengaruh doktrin pertahanan dari negara lain.

Sehingga kiranya bukan suatu hal yang mustahil (alternatif ke empat) apabila Indonesia terlibat dalam suatu aliansi pertahanan seperti yang

dilakukan oleh beberapa negara tetangga Indonesia. Di lingkungan ASEAN, beberapa negara telah atau pernah terlibat dalam aliansi pertahanan contohnya Malaysia dan Singapura dalam FPDA (Five Power Defence Arrangements) (masih aktif hingga sekarang) atau Thailand dan Philipina dalam SEATO (South East Asia Triety Organisation) (sudah dibekukan sejak 1977), belum lagi beberapa aliansi pertahanan lain yang berada di kawasan Pasifik Barat seperti ANZUS (Australia, New Zealand and United States) (sampai saat ini masih aktif). Keuntungan dari keterlibatan dalam suatu fakta pertahanan adalah mengurangi kendala tekanan dari negara luar, dapat mengikuti perkembangan lingkungan strategis secara aktif, aktif mengadakan penyesuaian doktrin pertahanan, adanya efek *deterrence* bagi calon musuh dan terjaganya kesiapan tempur sebagai hasil positif seringkali terlibat dalam latihan atau operasi bersama. Walaupun dampak negatif yang ditimbulkan mungkin juga ada.

Latihan bersama yang melibatkan banyak negara sangatlah penting, walaupun untuk saat sekarang masih tidak memungkinkan karena adanya masalah klasik seperti anggaran, doktrin pertahanan, doktrin TNI atau doktrin angkatan yang belum mengatur masalah tersebut. Kenyataannya hal ini berguna, paling tidak untuk penanganan bencana alam atau tugas-tugas kemanusiaan lain seperti bencana alam Tsunami di Aceh beberapa waktu lalu. Sebagai negara yang tertimpa banyak korban, pusat penanggulangan bencana Tsunami justru bukan berada di Indonesia tetapi di Thailand, artinya Indonesia belum dipercaya untuk mengkoordinir dan menyelenggarakan hajatan internasional yang melibatkan kekuatan angkatan bersenjata dari banyak negara.

### Penutup

Keamanan nasional merupakan tanggung jawab seluruh komponen bangsa sehingga memerlukan keterlibatan seluruh aspek komponen masyarakat. Tanggung jawab yang diberikan kepada institusi pertahanan dan kepada aparat keamanan merupakan tanggung jawab yang lebih yang tidak hanya sekedar tanggung jawab mengelola dan membina namun juga bertanggung jawab

membantu pemerintah dalam merumuskan kebijakan pertahanan dalam rangka mencapai tujuan nasional dengan mengimplementasikan suatu strategi pertahanan yang rasional dengan menekan segala kendala di lapangan yang mungkin muncul akibat adanya ketidakpastian.

Sistem pengambilan keputusan di pemerintahan akan selalu dipengaruhi oleh tekanan-tekanan dari dua sisi pengambilan kebijakan dan dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal dari lingkungan strategis. Manajemen pertahanan sebagai suatu alat dalam mengatur, merencanakan dan membina sistem pertahanan seyogyanya memikirkan alternatif-alternatif pilihan dalam menyikapi perkembangan ke depan, sehingga sangatlah dimungkinkan untuk perkembangan ke depan dalam manajemen pertahanan menerapkan suatu metode yang disebut dengan metode pemilihan alternatif untuk masa depan (*Alternative Future Methodology-AFM*). AFM akan memberikan peramalan yang mendekati kenyataan. Usulan gagasan untuk menekan kelemahan atau kendala dalam manajemen pertahanan seperti yang disampaikan di atas memang belum menggunakan metode ini, sehingga usulan gagasan tersebut perlu diujicobakan atau didalami lebih lanjut.\*\*\*

### Daftar Pustaka

- ACSC, 2004, *Maritime Strategy Reader*, Royal Australian Navy, Canberra. (tidak dipublikasikan)
- Babbage, R, 2004, *Grand and Military Strategy*, Australian Command and Staff College, Canberra (tidak dipublikasikan).
- Clausewitz, C. V., 1968, *On War*, Penguin Books, Harmondsworth.
- Department of Defence, 1999, Operational Series ADFF-9 Joint Planning, Australian Defence Force Publication, Canberra, Australia.
- Department of Defence, 2002, ADFF-D Foundataion of Australian Doctrine, Australian Defence Force Publication, Canberra, Australia
- Kompas, Perkara Bom Bali I : Iman Samudra, Amrozi, Ali Ghufron Tolak Ajukan Grasi, Kompas edisi 20 Oktober 2005, hal. 15
- Permadi, G, 2003, *Fantasi Terorisme*, Masscom Media, Semarang.
- Rustandi, A, 2005, 'Dilema Dalam Manajemen Perthanan', *Majalah Satria Studi Pertahanan*, No.2/Agustus 2005, Badiklat Departemen Pertahanan RI, Jakarta, hal. 66-72.



**P.T. HANNA KREASI GEMILANG**  
**PEST CONTROL**

*Mengucapkan*

**DIRGAHAYU**  
**KE-20**  
**BADIKLAT DEPHAN RI**



**CV. BIMASENA PERSADA**

*Mengucapkan*

**DIRGAHAYU**  
**KE-20**  
**BADIKLAT DEPHAN RI**