

## **INTEGRASI MANAJEMEN RISIKO PEMBANGUNAN NASIONAL (MRPN) DALAM PERPRES NOMOR 39 TAHUN 2023: PILAR BARU PENGUATAN SISTEM PERTAHANAN NEGARA**

**Arief Setiawan Putra<sup>1\*</sup>, R.E. Suryana<sup>2</sup>, Untung Hartono<sup>3</sup>**

Universitas Pertahanan Republik Indonesia

Corresponding e-mail: [arief.setiawap@gmail.com](mailto:arief.setiawap@gmail.com)

---

Copyright © 2025 The Author



This is an open access article

Under the Creative Commons Attribution Share Alike 4.0 International License

DOI: [10.53866/jimi.v5i6.1060](https://doi.org/10.53866/jimi.v5i6.1060)

### **Abstrak**

Penelitian ini menganalisis Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) sebagai pilar arsitektur baru untuk memperkuat Sistem Pertahanan Negara, khususnya dalam menghadapi ancaman non-militer dan hibrida. Menggunakan pendekatan kualitatif sistematis dan studi pustaka, serta analisis isi normatif terhadap regulasi primer, ditemukan bahwa MRPN secara efektif menginstitusionalisasikan mandat Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 yang menempatkan institusi non-pertahanan sebagai elemen utama. Melalui Komite MRPN dan fungsi Peringatan Dini Strategis dari Pengawas Intern Lintas Sektor, MRPN mentransformasi risiko pembangunan (seperti kegagalan tata kelola) menjadi pertimbangan keamanan nasional. Kesimpulannya, MRPN menyediakan kerangka kerja *Whole-of-Government* yang kolaboratif dan terintegrasi, memperkuat ketahanan nasional, menjamin kemandirian negara dari kerentanan internal, dan meningkatkan manajemen pertahanan yang efektif.

**Kata Kunci:** *Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN), Sishankamrata, Ancaman Non-Militer, Whole-of-Government, Perpres 39/2023*

## **Integration of National Development Risk Management (MRPN) on Presidential Regulation Number 39 Year 2023: A New Pillar of Strengthening National Defense System**

### **Abstract**

*This study analyzes Presidential Regulation (Perpres) Number 39 of 2023 regarding National Development Risk Management (MRPN) as a new architectural pillar to strengthen the State Defense System, particularly in confronting non-military and hybrid threats. Utilizing a systematic qualitative approach, literature review, and normative content analysis of primary regulations, the study found that MRPN effectively institutionalizes the mandate of Article 7 of Law Number 3 of 2002, which positions non-defense institutions as the main elements. Through the MRPN Committee and the Strategic Early Warning function of the Cross-Sectoral Internal Oversight, MRPN transforms development risks (such as governance failure) into national security considerations. In conclusion, MRPN provides a collaborative and integrated Whole-of-Government approach. This framework strengthens national resilience, ensures the state's independence from internal vulnerabilities, and enhances effective defense management.*

**Keywords:** *National Development Risk Management (MRPN), Total People's Defense and Security System (Sishankamrata), Non-Military Threat, Whole-of-Government, Presidential Regulation 39/2023.*

## 1. Pendahuluan

Dinamika lingkungan strategis global telah mendorong pergeseran signifikan dalam spektrum ancaman yang dihadapi oleh negara-negara modern, termasuk Indonesia. Ancaman tidak lagi terbatas pada bentuk militer tradisional yang fokus pada pelanggaran kedaulatan teritorial, tetapi telah meluas ke dimensi non-militer dan hibrida. Ancaman hibrida ini mencakup kerentanan siber, disrupti krisis rantai pasok global, dan yang paling kritis, kegagalan tata kelola strategis dalam pembangunan nasional (Asmoro et al, 2022). Pengelolaan ancaman yang lebih besar dan multidimensional ini menuntut postur pertahanan yang lebih adaptif dan komprehensif, melibatkan tidak hanya Tentara Nasional Indonesia (TNI) tetapi seluruh elemen bangsa (Puslit DPR RI, 2025).

Konteks ancaman yang semakin meluas ini telah diantisipasi dalam kerangka doktrin pertahanan Indonesia. Doktrin pertahanan Indonesia, yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara, dibangun di atas konsep Sishankamrata. Sishankamrata menegaskan bahwa pertahanan bersifat semesta, mengintegrasikan seluruh warga negara, wilayah, dan sumber daya nasional, yang diklasifikasikan menjadi Komponen Utama (TNI), Komponen Cadangan, dan Komponen Pendukung. Secara krusial, Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 secara eksplisit mengakui perubahan spektrum ancaman tersebut. Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 secara tegas menyatakan bahwa dalam menghadapi ancaman non-militer, Sishankamrata menempatkan institusi pemerintah di luar sektor pertahanan sebagai elemen utama.

Penegasan peran institusi non-pertahanan dalam menghadapi ancaman non-militer tersebut memerlukan suatu mekanisme tata kelola yang formal dan sistematis. Manajemen pertahanan yang kokoh sangat diperlukan untuk memastikan pencegahan psikologis, menghalangi ancaman eksternal, dan memungkinkan negara untuk merespons keadaan darurat secara efektif (Sarjito & Almubaroq, 2023). Kegagalan dalam pembangunan di sektor-sektor kritis—seperti pengadaan Alutsista, manajemen anggaran pertahanan, atau pengembangan infrastruktur (Suryanti, 2019)—dapat berujung pada kerentanan yang dimanfaatkan oleh kekuatan eksternal, sehingga menjadi risiko keamanan nasional. Oleh karena itu, diperlukan tata kelola risiko yang sistematis dan lintas sektor untuk memformalkan dan mengoperasionalisasikan mandat Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tersebut.

Sebagai respons terhadap kebutuhan tata kelola risiko yang terintegrasi di tingkat kebijakan tertinggi, Pemerintah Indonesia menetapkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN). Perpres ini mulai berlaku sejak 16 Juni 2023 dan menyediakan landasan hukum bagi penyelenggaraan manajemen risiko yang terintegrasi di seluruh proses pembangunan nasional. Dalam konteks ini, Perpres Nomor 39 Tahun 2023 memformalitasikan kebutuhan akan pendekatan *Whole-of-Government* sebagai model tata kelola publik yang berorientasi pada penyatuan upaya lembaga pemerintah—baik kementerian, lembaga, maupun pemerintah daerah—dalam mencapai tujuan bersama, khususnya dalam menghadapi masalah kompleks yang bersifat lintas sektor. Dalam domain pertahanan, *Whole-of-Government* mentransformasikan Sishankamrata dari konsep doktrinal menjadi mekanisme kebijakan terpadu, di mana MRPN menjadi instrumen manajerial untuk mengorkestrasikan keterlibatan seluruh aktor non-pertahanan negara.

Penyelenggaraan MRPN dimaksudkan untuk mencapai tiga tujuan utama: 1) meningkatkan pencapaian sasaran Pembangunan Nasional; 2) meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan negara; dan 3) meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern dan berkembangnya inovasi pelayanan publik. Ketiga tujuan ini memiliki korelasi langsung dengan upaya memperkuat fondasi ketahanan nasional. Peningkatan tata kelola dan pengendalian intern, yang ditekankan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai mitra Kemhan RI/TNI, adalah prasyarat untuk mengurangi kerentanan internal dan meningkatkan kemandirian negara (Itjen Kemhan RI, 2023).

Signifikansi MRPN semakin diperkuat melalui integrasinya ke dalam kerangka perencanaan jangka panjang nasional. Perpres Nomor 39 Tahun 2023 diintegrasikan ke dalam kerangka perencanaan nasional, yakni Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025–2045 dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025–2029, melalui Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 dan Perpres Nomor 12 Tahun 2025. Integrasi kebijakan ini menunjukkan bahwa MRPN tidak sekadar menjadi alat teknis manajemen, tetapi sebuah kerangka kebijakan fundamental yang harus diadopsi oleh seluruh kementerian/lembaga (K/L) untuk mencapai efektivitas dan efisiensi target pembangunan (MRPN Center Way Academy, 2025). Analisis korelatif menunjukkan bahwa MRPN secara langsung mendukung pilar

RPJPN 2025–2045 yang menekankan pada Kedaulatan dan Kemandirian, karena peningkatan kualitas tata kelola dan pengendalian intern adalah prasyarat untuk mengurangi kerentanan internal dan memitigasi risiko sistemik yang dapat dimanfaatkan oleh kekuatan eksternal.

Meskipun Kemhan dan TNI telah memiliki mekanisme manajemen risiko internal (seperti Permenhan Nomor 17 Tahun 2021), kekosongan literatur akademik (*gap*) terletak pada belum adanya kajian yang mensintesis secara eksplisit dan mendalam bagaimana MRPN (sebagai kerangka tata kelola risiko pembangunan lintas sektor) berfungsi sebagai fondasi strategis untuk fungsi pertahanan non-militer Sishankamrata.

Oleh karena itu, kontribusi ilmiah utama penelitian ini adalah menganalisis secara mendalam bagaimana integrasi MRPN melalui Perpres Nomor 39 Tahun 2023 berfungsi sebagai pilar baru yang fundamental untuk menguatkan sistem pertahanan negara, khususnya dalam menghadapi ancaman non-militer dan hibrida, dengan menyediakan kerangka risiko terintegrasi yang melibatkan seluruh elemen *Whole-of-Government*.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Konsep Manajemen Risiko Strategis dalam Administrasi Pertahanan

Manajemen risiko dalam konteks pertahanan telah berevolusi dari fokus teknis operasional menjadi kerangka yang berorientasi strategis. Kajian akademik yang relevan menyoroti kebutuhan akan model manajemen pertahanan adaptif yang mengatasi ancaman hibrida dan non-militer. Model konseptual ini seringkali mensintesis kerangka internasional seperti ISO 31000:2018 dan doktrin pertahanan (misalnya NATO AJP-3.15) dengan konteks lokal Indonesia. Hasil sintesis tersebut menghasilkan model administrasi pertahanan yang harus bersifat sistematis, partisipatif, dan responsif (Khairul & Taufik, 2025).

Transformasi manajemen risiko menjadi fungsi strategis yang sangat penting untuk mencapai dan mempertahankan kedaulatan negara. Sebuah manajemen pertahanan yang baik memastikan kemandirian negara (*self-reliance*), memungkinkan respons yang cepat terhadap keadaan darurat, dan meningkatkan kepercayaan diri negara dalam keterlibatannya di panggung global (Asmoro et al, 2022). Risiko keamanan kontemporer telah meluas, mencakup risiko operasional (misalnya, masalah hukum, kegagalan kepatuhan, atau *bad business decisions*) dan risiko politik yang dapat memengaruhi keberhasilan proyek-proyek strategis pembangunan (Suryanti, 2019). Perluasan cakupan risiko ini secara langsung memengaruhi pembangunan kekuatan pertahanan. Dalam pembangunan kekuatan TNI, misalnya TNI Angkatan Laut, identifikasi risiko harus mencakup risiko teknis, lingkungan, ancaman keamanan, hingga risiko manajerial (pengelolaan sumber daya dan keuangan) (Syahputra et al, 2024).

### 2.2 Pilar Sishankamrata dan Dilema Ancaman Non-Militer

Konsep Sistem Pertahanan dan Keamanan Rakyat Semesta (Sishankamrata) di Indonesia mengandalkan tiga komponen utama: Komponen Utama (TNI), Komponen Cadangan, dan Komponen Pendukung. Sumber Daya Nasional—yang mencakup sumber daya manusia, alam, buatan, serta sarana dan prasarana nasional—merupakan inti dari Komponen Cadangan dan Komponen Pendukung (Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002). Efektivitas Sishankamrata sangat bergantung pada pengelolaan yang baik atas Sumber Daya Nasional tersebut.

Tantangan utama dalam implementasi Sishankamrata terletak pada mandat Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002. Pasal ini secara eksplisit mengatur bahwa dalam menghadapi ancaman non-militer, Sishankamrata menempatkan institusi pemerintah di luar sektor pertahanan sebagai elemen utama, didukung oleh elemen kekuatan bangsa lainnya. Walaupun konsep ini secara hukum sudah mapan, implementasinya seringkali menghadapi dilema tata kelola (*governance dilemma*). Dilema ini muncul dari pertanyaan mendasar: bagaimana memastikan Kementerian/Lembaga (K/L) sipil, yang memiliki fokus utama pada pembangunan sektoral, dapat mengintegrasikan upaya mitigasi risiko mereka ke dalam kerangka keamanan nasional yang komprehensif. Ancaman non-militer, seperti kegagalan tata kelola (misalnya korupsi besar yang merusak anggaran pertahanan) atau bencana alam yang merusak infrastruktur kritis, membutuhkan koordinasi yang melampaui kemampuan Kementerian Pertahanan saja, sehingga menuntut adanya sistem manajemen risiko yang bersifat lintas sektor dan terintegrasi.

### 2.3 Perpres Nomor 39 Tahun 2023 dan Prinsip MRPN

Perpres Nomor 39 Tahun 2023 hadir sebagai upaya untuk menyelesaikan dilema tata kelola tersebut, menyediakan struktur formal untuk manajemen risiko lintas sektor. Perpres ini mendefinisikan MRPN

berdasarkan sembilan prinsip, yang secara fundamental mendukung penguatan pertahanan non-militer. Prinsip yang paling relevan untuk pertahanan adalah:

1. Terintegrasi: Manajemen risiko harus menyatu dengan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program.
2. Kolaboratif: Melibatkan seluruh Entitas MRPN lintas sektor, yang sangat penting untuk menangani ancaman hibrida yang tidak mengenal batas sektoral.
3. Dinamis: Harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan strategis yang cepat.
4. Informasi Terbaik yang Tersedia: Pengambilan keputusan harus didasarkan pada informasi dan pengetahuan ilmiah yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

Secara kelembagaan, Komite Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden sehingga memegang kendali strategis tertinggi. Komite ini bertugas menetapkan program, kegiatan, atau jenis risiko tertentu yang dikategorikan sebagai lintas sektor, termasuk risiko strategis yang dipandang perlu dikeskalasi kepada Presiden. Susunan Pengarah Komite yang melibatkan Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan (Menko Polhukam) menggarisbawahi urgensi dan fokus kebijakan ini pada risiko strategis yang memiliki dimensi keamanan.

Aspek krusial dari MRPN terletak pada bagaimana visi strategis Komite diterjemahkan menjadi panduan implementasi yang seragam di seluruh entitas. Perpres Nomor 39 Tahun 2023 mengisi kekosongan tata kelola teknis melalui peran Entitas MRPN Sektor Utama. Entitas ini ditetapkan oleh Komite MRPN sebagai kementerian/lembaga yang memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola risiko lintas sektor tertentu. Secara praktis, Entitas MRPN Sektor Utama (seperti Kementerian Pertanian untuk isu ketahanan pangan atau kementerian terkait infrastruktur) bertanggung jawab untuk menetapkan petunjuk teknis MRPN lintas sektor setelah berkoordinasi dengan entitas terkait lainnya. Fungsi penetapan petunjuk teknis ini merupakan *missing link* yang mengubah konsep hukum abstrak Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 menjadi standar operasional yang konkret dan seragam. Dengan demikian, MRPN tidak hanya menyelaraskan kebijakan, tetapi juga mengharmonisasi prosedur teknis di antara seluruh Entitas MRPN, memastikan bahwa kekuatan non-pertahanan memiliki mekanisme yang terstandardisasi untuk mengurangi kerentanan internal dan memperkuat Kemandirian Nasional dari ancaman hibrida.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sistematis (*systematic qualitative*) dengan metode studi pustaka (*literature review*). Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah melakukan sintesis konseptual mendalam antara dua kerangka kebijakan makro—Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) dan Sistem Pertahanan dan Keamanan Rakyat Semesta (Sishankamrata)—serta interpretasi terhadap implikasi strategis dari peraturan perundangan terbaru. Secara epistemologis, pendekatan ini digunakan untuk mengonfirmasi kesesuaian regulasi lintas sektor dalam sistem pertahanan berdasarkan norma hukum dan praktik tata kelola publik, memetakan mandat hukum menjadi fungsi operasional pertahanan negara. Pengumpulan data difokuskan pada sumber-sumber hukum primer dan literatur akademik terkini:

- Data Primer (Regulasi): Perpres Nomor 39 Tahun 2023 tentang MRPN dan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara. Peraturan turunan lain seperti Permenhan Nomor 17 Tahun 2021 dan regulasi terkait perencanaan nasional (RPJPN/RPJMN) juga digunakan sebagai konteks pendukung.
- Data Sekunder (Jurnal dan Laporan): Artikel ilmiah, jurnal kebijakan (misalnya, terkait manajemen pertahanan dan kedaulatan dan penilaian ancaman strategis, laporan industri, dan siaran pers resmi pemerintah atau badan pengawasan (BPKP, Itjen Kemhan RI) yang relevan dengan implementasi MRPN dan administrasi pertahanan.

Analisis Isi (*Content Analysis*) Normatif digunakan untuk menelaah bahasa, tujuan, dan mandat spesifik dalam Perpres Nomor 39 Tahun 2023. Analisis ini memetakan bagaimana fungsi-fungsi MRPN (misalnya, penetapan Entitas MRPN Sektor Utama dan Komite MRPN) berkorelasi secara langsung dengan persyaratan tata kelola pertahanan non-militer sebagaimana diwajibkan oleh Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002. Sintesis Konseptual Kebijakan dilakukan untuk mengembangkan model integratif MRPN-Sishankamrata. Fokus analisis diarahkan pada mekanisme *Whole-of-Government* yang diaktifkan oleh MRPN dalam mengelola risiko pembangunan yang memiliki dampak *cascading* terhadap stabilitas dan

keamanan nasional. Hal ini mencakup interpretasi bagaimana MRPN mengubah risiko manajerial (misalnya risiko keuangan atau operasional) di K/L sipil menjadi pertimbangan strategis pertahanan.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### 4.1 MRPN sebagai Arsitektur *Whole-of-Government* untuk Sishankamrata Non-Militer

Analisis terhadap Perpres Nomor 39 Tahun 2023 mengkonfirmasi bahwa MRPN adalah instrumen kelembagaan yang memformalkan integrasi risiko di tingkat nasional. Kebijakan ini secara struktural melengkapi peran institusi non-pertahanan sebagai "elemen utama" dalam Sishankamrata, sesuai dengan mandat Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002.

Penguatan ini bersifat *top-down* karena MRPN diintegrasikan ke dalam kerangka perencanaan strategis negara, termasuk RPJPN 2025–2045 dan RPJMN 2025–2029 (MRPN Center Way Academy, 2025). Integrasi ini menjamin bahwa risiko yang berpotensi menghambat pencapaian sasaran pembangunan (risiko non-militer) diidentifikasi dan dikelola sejak tahap formulasi kebijakan.

Perpres Nomor 39 Tahun 2023 menginstitusionalisasikan mandat hukum yang sebelumnya bersifat umum. Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002 menetapkan bahwa entitas non-pertahanan adalah elemen utama dalam menghadapi ancaman non-militer. Namun, tanpa struktur koordinasi yang kuat, implementasi ketentuan ini cenderung tersebar. MRPN menjawab hal ini dengan mewajibkan manajemen risiko yang terintegrasi dan kolaboratif di semua entitas. MRPN menciptakan struktur kelembagaan, yaitu Komite MRPN, yang memiliki wewenang untuk menetapkan program, kegiatan, atau jenis risiko tertentu sebagai lintas sektor. Mekanisme penetapan Entitas MRPN Sektor Utama oleh Komite ini menyelaraskan upaya mitigasi risiko sipil, mengubah konsep hukum yang abstrak menjadi mekanisme tata kelola yang konkret dan kolektif untuk pertahanan non-militer.

Peran Komite MRPN sangat sentral dalam pengamanan strategis. Komite ini bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan memiliki tugas menetapkan program, kegiatan, proyek, atau jenis risiko tertentu yang dikategorikan sebagai lintas sektor. Banyak dari risiko lintas sektor ini, yang seringkali berkaitan dengan keamanan infrastruktur kritis, ketahanan pangan, atau stabilitas makroekonomi, berpotensi menimbulkan ancaman keamanan negara jika tidak dikelola (seperti yang ditunjukkan dalam analisis risiko proyek infrastruktur).

##### 4.2 Fungsi Peringatan Dini Strategis MRPN

MRPN memperkenalkan mekanisme Pengawas Intern Lintas Sektor yang memiliki mandat signifikan, melampaui fokus audit kepatuhan keuangan konvensional. Mekanisme ini berfungsi sebagai sensor risiko bagi keamanan nasional.

Pengawas Intern Lintas Sektor memiliki tugas memberikan atensi dan peringatan dini serta saran dan wawasan mendalam secara independen dan objektif, berdasarkan informasi dan pengetahuan ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan. Fungsi ini sangat penting untuk manajemen keamanan nasional, yang modern memerlukan analisis dan penilaian ancaman (*Threat Assessment*) yang komprehensif (Asmoro et al, 2022). Karena ancaman kontemporer bergeser dari militer ke non-militer (seperti bencana, siber, dan kejahatan terorganisir), data yang dihasilkan melalui MRPN memberikan profil risiko pembangunan (ekonomi, teknis, operasional) yang berfungsi sebagai indikator awal kerentanan keamanan negara.

Pengawas Intern, yang seringkali melibatkan BPKP, menghasilkan data mengenai risiko manajerial, keuangan, dan tata kelola di berbagai K/L. Risiko pembangunan seperti kegagalan proyek strategis atau kerugian negara akibat *misgovernance* yang diidentifikasi oleh BPKP atau Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP), merupakan faktor destabilisasi internal. MRPN mensistematisasi pelaporan risiko ini ke tingkat strategis tertinggi, memberikan *strategic intelligence* non-militer yang terstruktur dan terverifikasi secara independen. Contoh ilustratif dari kolaborasi ini terlihat dalam mitigasi risiko pengadaan Alutsista. BPKP, melalui fungsinya sebagai Pengawas Intern Lintas Sektor dalam kerangka MRPN, telah bekerja sama dengan Inspektorat Jenderal Kemhan/TNI untuk mengidentifikasi dan memitigasi risiko manajerial dan keuangan, memastikan bahwa kerentanan tata kelola tidak menggagalkan pencapaian *Minimum Essential Force* (MEF). Informasi ini memperkuat pencegahan psikologis dan mendukung kemandirian negara dari ancaman yang dieksplorasi melalui kerentanan internal (Sarjito & Almubarq, 2023).

Kehadiran Komite MRPN dan Pengawas Intern Lintas Sektor memperkuat peran MRPN sebagai arsitektur *Whole-of-Government* dalam pertahanan. MRPN bertindak sebagai *common language* risiko, memastikan bahwa setiap entitas pemerintahan tidak bekerja secara parsial (*siloed approach*). Pendekatan

*Whole-of-Government* ini menjadi kunci untuk mendeteksi dan merespons ancaman hibrida, karena ancaman tersebut sering memanfaatkan celah (*gap*) yang muncul dari fragmentasi kebijakan dan sektoral.

#### 4.3 Sinkronisasi Manajemen Risiko Pertahanan K/L dengan MRPN

Kementerian Pertahanan (Kemhan) dan TNI, sebagai Komponen Utama Sishankamrata, telah memiliki kerangka manajemen risiko internal (Permenhan No. 17 Tahun 2021). Namun, MRPN memastikan kerangka risiko internal pertahanan ini tidak berjalan sendiri, melainkan tersinkronisasi dengan Risiko Pembangunan Nasional secara keseluruhan.

BPKP, yang merupakan salah satu aktor utama dalam MRPN dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), telah menegaskan perannya sebagai mitra strategis Kemhan dan TNI dalam implementasi Manajemen Risiko. Sinergi ini menjamin akuntabilitas dan efektivitas belanja pertahanan.

Manajemen risiko dalam pembangunan kekuatan TNI, seperti pengembangan kekuatan TNI Angkatan Laut, mencakup identifikasi risiko yang kompleks—teknis, lingkungan, keamanan, dan manajerial—yang terkait dengan perencanaan sumber daya dan keuangan (Syahputra et al, 2024). MRPN memastikan pengelolaan sumber daya nasional (Komponen Pendukung dan Cadangan) dilakukan secara efisien dan terintegrasi. Penguatan ini sangat krusial karena postur TNI yang ideal memerlukan Alutsista yang memadai, SDM yang terlatih, dan sistem operasional yang efektif. Risiko manajerial atau keuangan dapat menggagalkan pencapaian *Minimum Essential Force* (MEF) (Nugraha, 2017). MRPN, dengan fokusnya pada kualitas tata kelola dan pengawasan BPKP, memastikan bahwa pengelolaan anggaran pertahanan dikelola secara ketat, sehingga menjamin keberlanjutan dan efektivitas belanja pertahanan (Ditjen Pothan Kemhan RI, 2025).

**Tabel 1: Matriks Integrasi Prinsip MRPN dengan Pilar Sishankamrata**

Prinsip MRPN	Keterangan (Perpres 39/2023)	Korelasi Strategis dengan Sishankamrata	Kontribusi terhadap Komponen Pertahanan (UU 3/2002)
Terintegrasi	Penyelenggaraan menyatu dengan perencanaan dan pelaksanaan program.	Memastikan risiko pembangunan ditransformasikan menjadi risiko keamanan strategis dan terintegrasi dengan perencanaan pertahanan nasional.	Pengelolaan Komponen Cadangan/Pendukung (Sumber Daya Nasional).
Kolaboratif	Melibatkan seluruh Entitas MRPN (lintas sektor).	Mengaktifkan pendekatan <i>Whole-of-Government</i> dalam merespons ancaman hibrida.	Institusi Non-Pertahanan sebagai Elemen Utama Ancaman Non-Militer (Pasal 7).
Dinamis	Mampu merespons perubahan lingkungan strategis yang cepat.	Memungkinkan penyesuaian postur pertahanan dan alokasi sumber daya secara responsif.	Modernisasi Postur Pertahanan dan MEF.
Informasi Terbaik yang Tersedia	Berdasarkan informasi dan pengetahuan ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan.	Menyediakan <i>strategic intelligence</i> non-militer terstruktur untuk <i>Threat Assessment</i> yang obyektif dan independen.	Fungsi Peringatan Dini Strategis.

#### 4.4 MRPN dan Pengelolaan Ancaman Hibrida

Ancaman hibrida merupakan tantangan yang kompleks karena menggabungkan elemen militer dan non-militer untuk mendestabilisasi suatu negara. Respon terhadap ancaman hibrida memerlukan koordinasi *Whole-of-Government* yang kuat. MRPN menyediakan platform kelembagaan formal untuk komando dan koordinasi ini dalam dimensi non-militer.

Kehadiran Menteri Koordinator Bidang Politik, Hukum, dan Keamanan (Menko Polhukam) sebagai

salah satu Pengarah Komite MRPN memastikan bahwa hasil dari manajemen risiko pembangunan diterjemahkan secara langsung ke dalam kerangka pertimbangan keamanan dan ketertiban nasional. Risiko tata kelola yang teridentifikasi, misalnya, dapat dikaitkan dengan upaya pencegahan intervensi asing atau eksploitasi kerentanan internal.

Secara fundamental, MRPN meningkatkan kemandirian nasional dengan mengurangi kerentanan internal. Ancaman hibrida bertujuan mengeksploitasi kelemahan dalam tata kelola, ekonomi, atau infrastruktur. MRPN berfokus pada peningkatan kualitas tata kelola dan efektivitas pengendalian intern. Dengan secara sistematis mengurangi kerentanan internal ini, MRPN berfungsi sebagai 'perisai ketahanan' (*resilience shield*). Hal ini membuat negara menjadi kurang rentan terhadap manipulasi atau tekanan eksternal, sehingga secara fundamental memperkuat kapasitas pertahanan negara dan melindungi kedaulatan serta independensi, sesuai dengan prinsip manajemen pertahanan yang baik (Sarjito & Almubaraq, 2023).

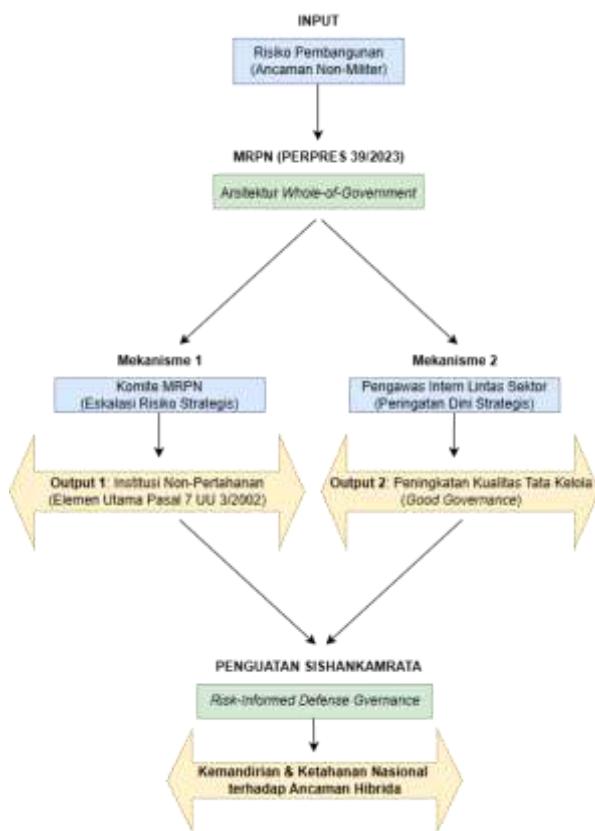
**Tabel 2: Perbandingan Fokus Risiko Pertahanan Tradisional dan Profil Risiko MRPN**

Dimensi Risiko	Fokus Pertahanan Tradisional (TNI)	Fokus MRPN (Perpres 39/2023)	Implikasi Penguatan Sishankamrata
Sifat Ancaman	Militer, Kedaulatan Teritorial, Konflik Bersenjata.	Non-Militer (Ekonomi, Kebijakan Publik, Tata Kelola, Teknologi).	Memperluas Spektrum Kontrol Ancaman ( <i>Threat Spectrum Shift</i> ), menangani akar penyebab kerentanan.
Sumber Risiko	Eksternal (Negara Lain, Kelompok Separatis).	Internal dan Lintas Sektor (Kegagalan Program Pembangunan, <i>Misgovernance</i> , Korupsi).	Peningkatan Kualitas Tata Kelola ( <i>Good Governance</i> ) sebagai fondasi ketahanan.
Respon Utama	TNI (Komponen Utama).	Institusi Lintas Sektor (Komponen Pendukung/Cadangan/Non-Militer Elemen Utama) yang diorchestrasikan oleh Komite MRPN untuk mewujudkan koordinasi <i>Whole-of-Government</i> .	Mengintegrasikan seluruh kekuatan bangsa (Sumber Daya Nasional) dalam respon krisis non-militer.
Mekanisme Pengawasan	Audit Pertahanan, Intelijen Militer.	Pengawas Intern Lintas Sektor (Peringatan Dini Ilmiah) dan BPKP/APIP.	Menyediakan jaminan akuntabilitas dan pencegahan pelanggaran di sektor strategis.

#### 4.5 Model Konseptual: *Risk-Informed Defense Governance*

Penelitian ini mencapai sintesis teoretis bahwa Perpres Nomor 39 Tahun 2023 mentransformasi risiko pembangunan menjadi kerangka struktural untuk penguatan pertahanan negara. Kontribusi utama ini diilustrasikan melalui Model Integrasi MRPN dalam Sishankamrata (Gambar 1), yang berfungsi sebagai kerangka konseptual yang hilang (*missing linkage*) antara kebijakan pembangunan nasional dan tata kelola pertahanan. Model ini secara eksplisit memvisualisasikan mekanisme operasional integrasi kebijakan dan pengawasan dalam konteks *Whole-of-Government* untuk menghadapi ancaman kontemporer.

**Gambar 1. Model Integrasi MRPN dalam Sishankamrata**



Model dimulai dari Input berupa Risiko Pembangunan, yang kini diposisikan setara dengan ancaman non-militer. Risiko ini kemudian diproses melalui arsitektur MRPN, yang mengaktifkan dua mekanisme utama untuk konversi risiko. Mekanisme Kebijakan melalui Komite MRPN berfokus pada eskalasi risiko strategis, menghasilkan Output 1 berupa penetapan Institusi Non-Pertahanan sebagai elemen utama pertahanan negara. Sementara itu, Mekanisme Pengawasan dikoordinasikan oleh Pengawas Intern Lintas Sektor (BPKP/APIP), yang memberikan Peringatan Dini Strategis dan menghasilkan Output 2 berupa peningkatan kualitas tata kelola (*Good Governance*).

Titik kritis model terletak pada Konvergensi kedua output tersebut. Keterpaduan antara kepastian mandat kebijakan (Output 1) dan validasi data risiko pengawasan (Output 2) adalah prasyarat untuk menciptakan *Risk-Informed Defense Governance*—paradigma tata kelola pertahanan yang didorong oleh data risiko. Model ini menegaskan bahwa pertahanan nasional tidak lagi hanya bergantung pada kapasitas militer, tetapi pada kemampuan sistematis seluruh K/L untuk menambal kerentanan internal. Oleh karena itu, MRPN adalah fondasi strategis yang memperkuat Kemandirian dan Ketahanan Nasional terhadap eksloitasi ancaman hibrida.

#### 4.6 Tantangan Implementasi: Budaya Risiko dan Interoperabilitas Data

Meskipun kerangka regulasi telah kuat, efektivitas MRPN sangat bergantung pada tantangan implementasi yang memerlukan perubahan budaya organisasi dan komitmen kepemimpinan. Konsistensi penerapan MRPN dan komitmen pimpinan pada setiap entitas, baik di tingkat pusat, daerah, maupun badan usaha, diidentifikasi sebagai faktor penentu keberhasilan (BPKP, 2024).

Tantangan ini mencakup perlunya K/L Pertahanan menyinergikan Permenhan manajemen risiko internal mereka dengan kerangka MRPN yang lebih luas. Interoperabilitas data dan proses antara K/L non-pertahanan dan Kemhan/TNI merupakan tantangan praktis yang harus diatasi. Implementasi yang sukses mensyaratkan sinergi yang optimal dari ketiga lapis pertahanan—manajemen risiko internal, pengawasan internal (BPKP/APIP), dan MRPN lintas sektor—untuk memastikan pencapaian sasaran strategis secara

holistik (Itjen Kemenperin, 2024). Kesiapan BPKP sebagai mitra strategis Kemhan/TNI (Itjen Kemhan RI, 2023) merupakan langkah awal yang positif dalam membangun sinergi dan interoperabilitas yang diperlukan untuk mengelola risiko di sektor pertahanan yang sensitif.

#### **4.7 Implikasi Teoretis dan Praktis**

Integrasi Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) ke dalam kerangka pertahanan negara tidak hanya berfungsi sebagai alat kebijakan teknis, tetapi juga mewakili pergeseran paradigma dalam tata kelola pertahanan Indonesia. Secara Teoretis, MRPN memosisikan dirinya sebagai fondasi bagi *Risk-Informed Defense Governance*. Ini adalah evolusi dari Sishankamrata yang bersifat normatif menjadi kerangka yang operasional, di mana risiko pembangunan (seperti kegagalan tata kelola, korupsi, dan krisis infrastruktur) secara formal diakui sebagai risiko keamanan nasional yang harus dikelola secara *Whole-of-Government*. Konsep ini menjembatani dikotomi tradisional antara ancaman militer dan non-militer.

Secara Praktis, MRPN menyediakan mekanisme kelembagaan konkret untuk Pasal 7 UU Nomor 3 Tahun 2002. Keberadaan Komite MRPN dan Pengawas Intern Lintas Sektor memastikan adanya *strategic intelligence* non-militer yang terstruktur dan terverifikasi untuk pengambilan keputusan pertahanan. Implikasi praktis terpenting adalah peningkatan Kemandirian Nasional melalui pengurangan kerentanan internal, yang secara langsung memperkuat postur pertahanan negara terhadap eksploitasi ancaman hibrida.

### **5. Kesimpulan dan Rekomendasi**

#### **5.1 Kesimpulan**

Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional (MRPN) adalah instrumen tata kelola strategis yang berfungsi sebagai pilar arsitektur baru dalam penguatan Sistem Pertahanan Negara. MRPN memberikan landasan kelembagaan yang terintegrasi dan kolaboratif untuk mengelola Risiko Pembangunan Nasional, yang esensinya merupakan manifestasi sistematis dari ancaman non-militer dan hibrida yang teridentifikasi dalam spektrum ancaman modern. Melalui Komite MRPN dan fungsi Pengawas Intern Lintas Sektor, MRPN secara efektif menginstitusionalisasikan mandat Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002, memastikan bahwa institusi di luar sektor pertahanan menjadi elemen utama dalam pengamanan nasional. Dengan mentransformasi risiko pembangunan menjadi risiko keamanan yang dikelola secara kolektif, MRPN memperkuat ketahanan nasional dan menjamin kemandirian negara dari kerentanan internal. Secara akademik, penelitian ini berkontribusi signifikan dengan menjembatani dikotomi antara kebijakan pembangunan nasional dan kebijakan pertahanan negara. Temuan ini secara teoretis memposisikan MRPN sebagai fondasi operasional dari paradigma baru tata kelola pertahanan berbasis risiko (*Risk-Informed Defense Governance*), yang selama ini menjadi *missing linkage* dalam implementasi Pasal 7 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2002.

Meskipun penelitian ini berhasil mensintesis kerangka kerja MRPN sebagai pilar penguatan Sishankamrata, keterbatasan utama studi ini terletak pada sifatnya yang masih merupakan kajian normatif dan konseptual (*literature review*). Analisis yang disajikan bersifat pemetaan hukum dan fungsional dari regulasi ke doktrin pertahanan, sehingga belum menyajikan validasi empiris di tingkat operasional, seperti pengukuran efektivitas Komite MRPN di lapangan atau dampak terukur MRPN pada indeks ketahanan nasional. Oleh karena itu, mengingat peran fundamental MRPN dalam mengintegrasikan pembangunan dan pertahanan, penelitian ini menyarankan perlunya eksplorasi lebih lanjut untuk memvalidasi efektivitasnya secara empiris. Penelitian di masa depan harus berfokus pada evaluasi empiris implementasi MRPN di tingkat operasional dan dampaknya terhadap ketahanan nasional:

1. Studi kasus mendalam diperlukan untuk mengevaluasi efektivitas operasional Komite MRPN dalam mengeskalasi Profil Risiko Pembangunan Strategis yang baru dan tidak terantisipasi (sesuai Pasal 7 Perpres Nomor 39 Tahun 2023), serta analisis terhadap kecepatan dan ketepatan respons yang dihasilkan oleh K/L terkait Pertahanan.
2. Analisis kuantitatif atau studi komparatif perlu dilakukan untuk mengukur korelasi antara tingkat kematangan dan konsistensi penerapan MRPN di sektor pembangunan strategis (misalnya sektor energi, komunikasi, atau infrastruktur maritim) dengan perubahan terukur dalam indeks ketahanan nasional di sektor tersebut.

#### **5.2 Rekomendasi**

Berdasarkan analisis sintesis antara kerangka MRPN dan kebutuhan Sishankamrata, direkomendasikan beberapa langkah kebijakan strategis:

1. **Penguatan Institusional (*Joint Risk Management Task Force*):** Pemerintah, melalui Komite MRPN, perlu membangun *Joint Risk Management Task Force* permanen antara BPKP, Kementerian Pertahanan (Kemhan), dan Bappenas. Tim tugas ini harus memastikan interoperabilitas data dan penilaian risiko nasional, khususnya dalam mengeskalasi Profil Risiko Pembangunan Strategis yang berpotensi menjadi ancaman keamanan.
2. **Standarisasi Lintas Sektor (*National Defense Risk Standard*):** Komite MRPN direkomendasikan untuk memimpin penyusunan *National Defense Risk Standard* yang menjadi acuan wajib bagi seluruh K/L (Entitas MRPN). Standar ini secara eksplisit harus mencakup kriteria dan ambang batas risiko yang berdampak pada *National Critical Infrastructure* dan secara langsung berkorelasi dengan pemanfaatan Komponen Cadangan dan Komponen Pendukung Sishankamrata.
3. **Integrasi Sistem Informasi (*Defense Risk Information System - DRIS*):** Diperlukan investasi pada implementasi *Defense Risk Information System* (DRIS) yang berbasis pada data MRPN. Sistem ini harus mampu mengintegrasikan data manajemen risiko dari K/L sipil, BPKP/APIP, dan Kemhan/TNI agar proses deteksi dini ancaman non-militer dapat dilakukan secara *real time* dan disajikan dalam format *strategic intelligence* yang siap digunakan oleh Komite MRPN dan Pimpinan TNI.
4. **Peningkatan Literasi Risiko (*Risk Leadership Program*):** Untuk membangun budaya manajemen risiko nasional yang efektif, perlu diselenggarakan program peningkatan kapasitas yang terstruktur seperti *Risk Leadership Program*. Program ini ditujukan bagi pimpinan di lingkungan Kemhan/TNI dan K/L lain guna meningkatkan pemahaman dan komitmen terhadap penerapan MRPN secara konsisten. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Inspektorat Jenderal Kementerian Pertahanan disarankan untuk menyusun Indeks Kematangan (*Maturity Index*) MRPN yang disesuaikan dengan kebutuhan sektor pertahanan sebagai alat ukur efektivitas program ini.

## Bibliografi

### Artikel Jurnal:

- Asmoro, N., Pradhana, S. P., & Nur, H. I. (2022). Management of national security in analysis and threat assessment of Indonesian sovereignty. *Global Security, Strategy, and Sustainability Journal*, 2(2), 99–112. [https://www.researchgate.net/publication/365584545\\_Management\\_of\\_National\\_Security\\_in\\_Analysis\\_and\\_Threat\\_Assessment\\_of\\_Indonesian\\_Sovereignty](https://www.researchgate.net/publication/365584545_Management_of_National_Security_in_Analysis_and_Threat_Assessment_of_Indonesian_Sovereignty)
- Muslim, K., & Taufik, A. (2025). Model Manajemen Risiko Dalam Administrasi Pertahanan: Kajian Literatur Sistematis Terhadap Ancaman Hibrida Dan Non-Militer. *Jurnal Dwija Kusuma*, 13(2), 91–101. <https://doi.org/10.63824/jdk.v13i2.373>
- Nugraha, M. H. R. (2017). Indonesian Future Strategic Defense Planning. *Jurnal Pertahanan*, 5(3), 207–220. <https://jurnal.idu.ac.id/index.php/DefenseJournal/article/view/217>
- Sarjito, A., & Almubaroq, H. Z. (2023). Manajemen pertahanan dan implikasinya terhadap kedaulatan negara. *Jurnal Manajemen Pertahanan*, 9(1), 166–174. [https://jdih.kemhan.go.id/wp-content/themes/jdih/file/produk\\_satker/jurnal\\_legislasi\\_pertahanan/jurnal\\_file\\_20231111234059\\_MANAJEMEN%20PERTAHANAN%20DAN%20IMPLIKASINYA%20TERHADAP%20KEDAULATAN%20NEGARA.pdf](https://jdih.kemhan.go.id/wp-content/themes/jdih/file/produk_satker/jurnal_legislasi_pertahanan/jurnal_file_20231111234059_MANAJEMEN%20PERTAHANAN%20DAN%20IMPLIKASINYA%20TERHADAP%20KEDAULATAN%20NEGARA.pdf)
- Suryanti, N. (2024). Urgensi Manajemen Risiko Pada Pembangunan Infrastruktur Dan Implikasinya Terhadap Perlindungan Dan Pengelolaan Lingkungan Hidup. *Bina Hukum Lingkungan*, 3(2), 218–233. <https://www.bhl-jurnal.or.id/index.php/bhl/article/view/95>
- Syahputra, F., Komaruddin, K., & Darmawan, B. (2024). Analisis Risk Management Pada Pembangunan Kekuatan TNI AL. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 994–1003. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i5.13202>

### Dokumen Resmi:

- Republik Indonesia. (2002). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara*. <https://peraturan.bpk.go.id/Download/32692/UU%20Nomor%203%20Tahun%202002.pdf>
- Republik Indonesia. (2023). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko Pembangunan Nasional*. <https://peraturan.bpk.go.id/Download/307574/Perpres%20Nomor%2039%20Tahun%202023.pdf>
- Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Pertahanan*

dan Tentara Nasional Indonesia. <https://www.kemhan.go.id/itjen/wp-content/uploads/2022/07/PERMENHAN-NOMOR-17-TAHUN-2021-TENTANG-PENERAPAN-MANAJEMEN-RISIKO-DI-LINGKUNGAN-KEMENTERIAN-PERTAHANAN-DAN-TENTARA-NASIONAL-INDONESIA.pdf>

Badan Siber dan Sandi Negara. (2025). Peraturan Badan Siber dan Sandi Negara Nomor 5 Tahun 2025 tentang Peta Jalan Pelindungan Infrastruktur Informasi Vital Sektor Administrasi Pemerintahan Tahun 2025–2029.

<https://peraturan.bpk.go.id/Download/376071/Peraturan%20BSSN%20Nomor%205%20Tahun%202025.pdf>

Inspektorat Jenderal Kementerian Perindustrian. (2024, Desember). Mengelola Risiko Pembangunan Melalui MRPN. SOLUSI: Majalah Pengawasan Kementerian Perindustrian, 2(14). [https://itjen.kemenperin.go.id/assets/publikasi\\_doc/2024\\_mengelola-risiko-pembangunan-melalui-mrpn.pdf](https://itjen.kemenperin.go.id/assets/publikasi_doc/2024_mengelola-risiko-pembangunan-melalui-mrpn.pdf)

Pusat Penelitian Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. (2025, Agustus). Penambahan satuan TNI (Isu Sepekan Kom I). DPR RI. [https://berkas.dpr.go.id/pusaka/files/isu\\_sepekan/Isu%20Sepekan---II-PUSLIT-Agustus-2025-1947.pdf](https://berkas.dpr.go.id/pusaka/files/isu_sepekan/Isu%20Sepekan---II-PUSLIT-Agustus-2025-1947.pdf)

### Artikel Berita

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. (2024, 11 November). Percepatan Penerapan MRPN Solusi Permasalahan Pembangunan Lintas Sektor. <https://bpkp.go.id/berita/4NGM/percepatan-penerapan-mrpn-solusi-permasalahan-pembangunan-lintas-sektor>

Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. (2023, 12 Desember). BPKP siap jadi mitra strategis Kemenhan dan TNI. Inspektorat Jenderal Kemhan RI. <https://www.kemhan.go.id/itjen/2023/12/12/bpkp-siap-jadi-mitra-strategis-kemenhan-dan-tni.html>

Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. (2025, 26 Agustus). Peran penting aspek kebijakan pertahanan negara. Direktorat Jenderal Potensi Pertahanan. <https://www.kemhan.go.id/pothan/2025/08/26/peran-penting-aspek-kebijakan-pertahanan-negara.html>

MRPN Center Way Academy. (2025, 8 Mei). Press Release Webinar Bedah Buku: Konsepsi dan Telaah Implementasi MRPN (Manajemen Risiko dalam Pembangunan Nasional) Lintas Sektor. <http://mrpncenter.wayacademy.id/2025/05/08/press-release-webinar-bedah-buku-konsepsi-telaah-implementasi-mrpn-manajemen-risiko-dalam-pembangunan-nasional-lintas-sektor/>