**Penguatan Peran Tim Koordinasi Misi Pemeliharaan Perdamaian dalam Meningkatkan Partisipasi Sipil untuk Misi Pemeliharaan Perdamaian PBB**

***Strengthening of the Role of Coordinating Team for Peacekeeping Missions in Increasing the Participation of Indonesian Civilian Experts in UN Peacekeeping Missions***

**Fandi Muhammad Hizbullah[[1]](#footnote-1)**

**Universitas Pertahanan Indonesia**

 **(email: fandimuhammadh@gmail.com)**

Abstrak - Misi pemeliharaan perdamaian PBB yang telah berkembang menjadi multidimensional telah mempertegas pentingnya peran sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian karena sipil dapat memainkan berbagai peran yang signifikan. Indonesia merupakan salah satu pendukung dilibatkannya sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian. Oleh karena itu, tesis ini menganalisis tentang peran Tim Koordinasi Misi Pemeliharaan Perdamaian (TKMPP) dalam meningkatkan partisipasi pakar sipil Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian. TKMPP dibentuk pada tahun 2011 untuk merumuskan kebijakan dan rekomendasi yang berkaitan dengan partisipasi Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara dan studi pustaka. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori efektivitas organisasi, teori interagency process, teori peran, teori koordinasi, dan teori human capital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pakar sipil dapat memainkan berbagai peran dalam misi perdamaian, seperti dalam bidang hukum, pendidikan, dan kesehatan. Indonesia belum pernah secara resmi mengirimkan personel sipil untuk misi pemeliharaan perdamaian. Hal ini karena PBB sendiri tidak pernah meminta untuk personel sipil dari Indonesia dan Indonesia belum memiliki mekanisme untuk merekrut sipil untuk berpatisipasi dalam misi pemeliharaan perdamaian. Partisipasi sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian belum diprioritaskan karena Indonesia masih fokus terhadap perekrutan personel militer dan polisi untuk mencapai visi 4.000 personel pemelihara

perdamaian. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa TKMPP belum maksimal dalam menjalankan perannya untuk pembuatan mekanisme perekrutan pakar sipil dan TKMPP masih memiliki beberapa kendala yang dapat menghambat kinerjanya, seperti kendala koordinasi dan kendala komunikasi.

Kata kunci : pakar sipil, TKMPP, misi pemeliharaan perdamaian, peran, mekanisme perekrutan

Abstract - Peacekeeping missions that have become multidimensional have stressed the importance of the role of civilians in peacekeeping missions as they can play various significant roles. Indonesia is one of the supporters of involvement of civilians in peacekeeping missions. Therefore, this thesis analyzes the role of Coordinating Team for Peacekeeping Missions (TKMPP) in increasing the participation of civilian experts in UN peacekeeping missions. TKMPP was formed in 2011 to formulate policies and recommendations related to Indonesia’s participation in peacekeeping missions. This research uses qualitative method and the data for this research were gathered through interview and literature review. Theories that are used in this research are theories of organizational effectiveness, interagency process, role, coordination and human capital. The results of the research show that civilian can play various roles in peacekeeping mission, such as in law, education, and health. Indonesia has never officially sent civilian personnel to participate in peacekeeping missions. This is because the UN has never requested Indonesia to send civilian personnel and Indonesia itself does not yet have the mechanism to recruit civilian personnel for peacekeeping missions. Civilian participation in peacekeeping missions has also not been prioritized because Indonesia is still focusing on recruiting military and police personnel to achieve the 4.000 peacekeepers vision. The results also show that TKMPP has not played its role effectively in creating mechanism to recruit civilian experts.

Keywords: civilian expert, TKMPP, peacekeeping missions, role, recruitment mechanism

**Pendahuluan**

 Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) merupakan organisasi yang dibentuk setelah berakhirnya Perang Dunia II sebagai pengganti dari Liga Bangsa-Bangsa yang tidak berhasil mencegah terjadinya perang. PBB memiliki tujuan untuk menjaga perdamaian dan keamanan internasional, menjunjung tinggi hak asasi manusia, memelihara pembangunan ekononomi dan sosial, dan menyediakan bantuan kemanusiaan untuk kondisi kelaparan, bencana alam, dan konflik bersenjata. Secara garis besar, tujuan utama dari PBB adalah untuk menciptakan perdamaian dunia.

*Peacekeeping* merupakan tindakan yang diambil oleh PBB dan aktor internasional lainnya untuk menjaga perdamaian dan keamanan dunia. Operasi ini dipimpin oleh *Department of Peacekeeping Operations* (DPKO). Operasi peacekeeping terdiri dari personel militer, polisi, dan sipil dan merupakan alat bagi PBB untuk menjaga perdamaian dan keamanan dunia.

Piagam PBB tidak ada menyebut secara spesifik tentang operasi perdamaian. Bab dalam Piagam PBB yang berhubungan dengan penyelesaian konflik adalah Bab 6 dan 7. Bab 6 yang berjudul *“Pacific Settlement of Disputes”* mengatur tentang prosedur penyelesaian konflik antar anggota PBB secara damai dan Bab 7 yang berjudul *“Action with Respect to Threats to the Peace, breaches of the peace, and Acts of Aggression”* yang mengatur tentang tindakan-tindakan yang dapat dilakukan oleh Dewan Keamanan PBB untuk menghadapi ancaman terhadap keamanan.

Dari awal terbentuknya, *peacekeeping* sudah mengalami banyak perubahan. Sebelum tahun 1990an, dimana waktu itu masih terjadi Perang Dingin, pasukan *peacekeeping* umumnya dikirim sebagai penyangga antara dua pihak yang sedang berperang untuk mengawasi dan mencegah agar konflik tidak terjadi atau bereskalasi.[[2]](#footnote-2) Karena pendekatan yang sempit dan tradisional ini, operasi *peacekeeping* hanya memiliki personil yang terbatas dan berfokus dalam aspek-aspek militer dan observasi gencatan senjata.

Operasi *peacekeeping* pun mengalami perubahan setelah tahun 1990an dimana Perang Dingin berakhir. Tugas-tugas yang diberikan kepada pasukan *peacekeeping* oleh PBB pun mengalami perubahan seiring dengan pola-pola yang berganti dalam konflik untuk secara optimal menghadapi ancaman-ancaman yang muncul terhadap perdamaian dan keamanan internasional. Tugas-tugas pasukan *peacekeeping* pun berubah dari tradisional ke multidimensional dan menjadi lebih kompleks. Operasi *peacekeeping* multidimensional memiliki tugas seperti membantu dalam mengimplementasikan perjanjian perdamaian, memonitor gencatan senjata atau penghentian permusuhan untuk memberikan ruang untuk negosiasi dan penyelesaian sengketa secata damai, dan memberikan lingkungan yang aman agar warga sipil dapat kembali hidup normal.

 Misi pemeliharaan perdamaian selama ini didominasi oleh personel militer. Namun, seiring dengan perkembangan waktu, personel selain militer, yaitu polisi dan sipil, sudah mulai berpatisipasi secara aktif dalam misi pemeliharaan perdamaian. Schirch (2006:13) mengatakan dalam misi pemeliharaan perdamaian, sipil dapat mencegah atau membatasi kekerasan dan memberi ruang untuk pelaksanaan demokrasi dengan aman. Indonesia juga memerlukan personel sipil dengan berbagai keahlian untuk bergabung dalam kontingen yang akan dikirim untuk berbagau misi pemeliharaan perdamaian PBB.[[3]](#footnote-3) Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk mengkaji peran pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian

Walaupun partisipasi sipil dalam misi perdamaian PBB terus meningkat, PBB masih menemukan berbagai kendala dalam merekrut sipil untuk misi perdamaian PBB. Dalam sistem perekrutan sipil, butuh jangka waktu sekitar 200 hari bagi PBB untuk mengisi posisi yang tersedia.[[4]](#footnote-4) Hal ini menunjukkan sistem dan birokrasi yang lambat dalam PBB. Sistem ini juga tidak efisien karena pengisian posisi untuk berpatisipasi dalam *peacekeeping* memiliki urgensi yang tinggi, sehingga butuh waktu perekrutan yang cepat. Kendala lain yang dihadapi PBB adalah *rostering* dimana PBB belum memiliki *standby roster* yang dapat langsung mengerahkan sipil untuk *peacekeeping* ketika dibutuhkan.

Indonesia merupakan negara yang berkontribusi secara aktif dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB. Hingga Februari 2016, Indonesia telah mengirim 2.854 pasukan pemelihara perdamaian.[[5]](#footnote-5) Untuk dapat terus meningkatkan jumlah tersebut, pada tahun 2011, pemerintah Indonesia membentuk Tim Koordinasi Misi Pemelihara Perdamaian (TKMPP)

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 85 Tahun 2011 tentang TKMPP, TKMPP berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dan mempunyai tugas untuk menyiapkan perumusan kebijakan dan mengoordinasikan langkah-langkah yang diperlukan dalam pelaksanaan partisipasi Indonesia pada misi-misi pemeliharaan perdamaian dunia berdasarkan kepentingan nasional. Dalam melaksanakan tugasnya, TKMPP menyelenggarakan fungsi perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan evaluasi partisipasi Indonesia pada misi-misi pemeliharaan perdamaian agar kekurangan-kekurangan dalam partisipasi Indonesia pada misi pemeliharaan perdamaian dapat diidentifikasi dan ditangani.

Pentingnya peran TKMPP dalam pengiriman personel untuk misi perdamaian PBB dipertegas dalam Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2015 tentang Pengiriman Misi Pemeliharaan Perdamaian. Pasal 4 dan 5 dari perpres tersebut menyatakan pengiriman personel yang tergabung dalam pasukan pada suatu misi pemeliharaan perdamaian maupun secara perseorangan, termasuk untuk menduduki posisi staf, pakar militer, pejabat polisi perorangan, penasehat polisi, dan pakar sipil dilakukan dengan memperhatikan rekomendasi TKMPP.

 Namun, sejak terbentuknya TKMPP, fenomena memperlihatkan bahwa peran TKMPP belum terlihat secara signifikan dalam melakukan tugas pokoknya untuk mempersiapkan pelaksanaan partisipasi Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian, khususnya untuk partisipasi pakar sipil. Sampai sekarang, Indonesia belum memiliki mekanisme untuk merekrut pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian.

Indonesia mendukung penuh keterlibatan pakar-pakar sipil dalam operasi *peacekeeping* PBB. Indonesia telah mengikuti perkembangan wacana peningkatan kapasitas sipil dalam misi perdamaian sejak tahun 2006.[[6]](#footnote-6) Pada tahun 2014, Kementerian Luar Negeri Indonesia menyelenggarakan *Rountable Discussion* dengan tema *“Developing National Mechanism for Civilian Capacity in the Aftermath of Conflict”* yang bertujuan untuk mendorong peran aktif kepakaran sipil nasional di fora internasional khususnya dalam membantu mengembangkan kapasitas nasional negara-negara yang baru keluar dari konflik. Diadakannya diskusi ini juga menandai pencapaian kesepakatan antara PBB dan Indonesia terkait mekanisme pengiriman pakar-pakar sipil untuk memperkuat misi perdamaian.

Diskusi tersebut mengidentifikasi sejumlah kepakaran sipil yang menjadi keunggulan Indonesia, seperti mediasi, pencegahan konflik, *good governance,* demokrasi, penyelenggaran pemilihan umum, demokrasi dan pemajuan HAM, pembangunan kembali infrastruktur, pertanian, dan pendidikan yang selama ini dilaksanakan oleh Indonesia dalam kerangka Kerjasa Sama Selatan dan Triangular (KSST). Diskusi tersebut juga menggarisbawahi adanya kebutuhan dan peluang bagi kehadiran dan pengiriman pakar-pakar sipil dari negara-negara *Global South*, khususnya dari Indonesia, melalui skema *secondment[[7]](#footnote-7)* pada misi-misi PBB di bawah mekanisme *Government Provided Personnel* (GPP), untuk periode penugasan selama satu tahun dan mencatat peluang kontribusi pakar-pakar sipil Indonesia yang memiliki keahlian di bidang penegakan hukum dan pengelolaan lembaga pemasyarakatan dan menggarisbawahi pentingnya membentuk suatu mekanisme nasional di bawah kerangka TKMPP untuk mengkoordinasikan proses seleksi dan nominasi serta pengiriman para pakar sipil Indonesia ke berbagai misi PBB.[[8]](#footnote-8)

Oleh sebab itu, peran TKMPP perlu dimaksimalkan dan lembaga-lembaga yang tergabung dalam TKMPP perlu bersinergi secara optimal dan efektif untuk merumuskan kebijakan dan mengkoordinasikan langkah-langkah yang diperlukan dalam menyusun mekanisme koordinasi pakar sipil dalam misi PBB agar dapat terlaksana dengan baik.

**Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah penelitian di atas, dapat dilihat bahwa Indonesia belum memiliki mekanisme untuk merekrut pakar sipil untuk berpatisipasi dalam misi pemeliharaan perdamaian. TKMPP sebagai tim yang bertugas menyusun kebijakan yang berkaitan dengan partisipasi Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian perlu berperan lebih besar.

Oleh karena itu, pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

* Bagaimana peran pakar sipil Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB?
* Bagaimana TKMPP mengkoordinasi partisipasi pakar sipil Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB?

**Kerangka Pemikiran**

 Penelitian ini menggunakan kerangka pemikiran untuk memberikan penjelasan yang komprehensif terhadap topik yang diteliti. Uma Sekaran mengatakan kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.[[9]](#footnote-9)

 Penelitian ini memiliki dua variable yang diteliti, yaitu peran sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian dan koordinasi TKMPP dalam meingkatkan peran pakar sipil Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian. Peneliti ingin melihat peran apa saja yang bias diambil oleh sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian dan bagaimana koordinasi yang dilakukan oleh TKMPP. Oleh karena itu, teori yang digunakan adalah teori efektivitas organisasi, teori interagency process, teori peran, teori koordinasi, teori dan human capital.

 Efektivitas berasal dari kata efek yang berarti pengaruh yang ditimbulkan oleh sebab, akibat/dampak dan efektif berarti berhasil, sedangkan efektivitas adalah bahasa ketepatan gunaan, hasil guna, menunjang tujuan.[[10]](#footnote-10) Handayaningrat mendefinisikan efektivitas sebagai pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.[[11]](#footnote-11) Supriyono mendefinisikan efektivitas sebagai hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang mesti dicapai. Semakin besar kontribusi daripada keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan efektif pula unit tersebut.[[12]](#footnote-12) Dengan demikian, efektivitas juga adalah suatu kondisi dimana tujuan yang dicapai tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan yang direncanakan sebelumnya dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada.

Untuk mengukur efektivitas suatu organisasi bukanlah hal yang sederhana karena hal tersebut dapat dilihat dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai organisasi tersebut. Ada beberapa cara yang dikemukakan oleh para ahli tentang bagaimana cara mengukur efektivitas organisasi, salah satunya adalah oleh Hari Lubis dan Martani Huseini.

Lubis dan Huseini mengidentifikasi tiga pendekatan utama dalam mengukur efektivitas organisasi, yaitu:[[13]](#footnote-13)

* Pendekatan sumber (*resource approach*)

Efektivitas diukur berdasarkan input. Pendekatan ini mengutamakan keberhasilan organisasi dalam memperoleh sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

* Pendekatan proses (*process approach*)

Pendekatan ini melihat pengaruh proses atau mekanisme organisasi terhadap efektivitas pelaksanaan program organisasi.

* Pendekatan sasaran (*goals approach*)

Pendekatan ini mengkur efektivitas organisasi dalam hal pencapaian target atau hasil yang sesuai dengan rencana organisasi.

*Interagency process/collaboration* atau kerjasama antar lembaga secara garis besar dapat didefinisikan sebagai proses kerjasama yang dilakukan oleh beberapa lembaga yang memiliki tanggung jawab dan otoritas yang berbeda untuk mencapai tujuan bersama. Interagency process adalah proses dimana dua atau lebih organisasi bersama-sama menyelesaikan masalah tertentu atau memenuhi kebutuhan tertentu.[[14]](#footnote-14) Dengan kerjasama ini, organisasi atau lembaga tersebut akan menjadi lebih efektif, memliki lebih banyak sumber daya, dan memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang lebih bagus, sehingga masalah yang tidak dapat diselesaikan oleh satu organisasi dapat diselesaikan secara bersama.

Canham juga mengidentifikasikan manfaat melakukan *interagency process* sebagai berikut:

* Mengurangi duplikasi dan tumpang tindih.

Dengan adanya beberapa lembaga yang bekerjasama untuk menyelesaikan masalah yang sama, para lembaga tersebut dapat membagi-bagikan tugas masing-masing dan menghindari adanya tumpang tindih.

* Menutupi kekurangan.

Lembaga-lembaga yang bekerjasama secara terkoordinir dapat mendorong pertukaran ide dan pandangan, sehingga menghasilkan lebih banyak solusi alternatif dalam menghadapi masalah yang sedang dihadapi.

* Meminimalisir konflik

Koordinasi antar lembaga yang baik dapat mencegah konflik yang tidak perlu. Lembaga-lembaga yang memiliki komunikasi yang baik dan saling berbagi ide dapat menghindari interpretasi yang salah dalam menghadapi masalah serta memfasilitasi pemahaman yang lebih baik terhadap tujuan masing-masing lembaga.

* Memberikan peran lebih besar untuk lembaga yang lebih kecil.

Lembaga yang kecil umumnya menghadapi kesulitan dalam memberikan kontribusi yang besar dalam mencapai tujuannya. Koordinasi antar lembaga akan menolong lembaga-lembaga kecil dengan cara berbagi informasi, sumber dan bantuan, sehingga dapat meningkatkan efektivitas lembaga.

Peran adalah aspek dinamis dari kedudukan.[[15]](#footnote-15) Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka dia menjalankan suatu peran. Ahmadi menyatakan peran adalah suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya.[[16]](#footnote-16)

Menurut Soekanto (1987: 179), peran terbagi menjadi tiga, yaitu peran struktural, fungsional, dan relasional:

* Peran Struktural

Peran struktural berkaitan dengan peran institusi, lembaga, atau organisasi. Setiap organisasi tentunya memiliki struktur yang menetapkan tugas dan wewenang masing-masing unsur yang terdapat dalam struktur organisasi tersebut.

* Peran Fungsional

Unsur-unsur dalam struktur organisasi memiliki fungsi-fungsi yang berbeda dalam menjalankan organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Sangatlah penting bagi unsur-unsur dalam struktur organisasi untuk menjalankan masing-masing fungsinya dengan baik agar organisasi dapat terus berjalan dengan lancar.

* Peran Relasional

Peran relasional dibentuk dari interaksi individu dalam suatu masyarakat dengan individu lainnya. Interaksi ini lalu menghasilkan relasi dan pada akhirnya dapat membentuk kelompok dimana masing-masing anggota dalam kelompok tersebut memiliki peran.

Koordinasi adalah upaya sinkronisasi untuk menyediakan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada target yang telah ditentukan. Menurut Hasibuan, koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.[[17]](#footnote-17) Menurut Sutarto, koordinasi adalah tindakan berkelanjutan dan harmonis untuk mencapai suatu tujuan melalui kepemimpinan, organisasi dan administrasi. Tindakan kelompok ditata secara teratur dan berkelanjutan untuk menyediakan perpaduan tindakan dalam mencapai tujuan bersama.[[18]](#footnote-18)

 Syafiie membagi bentuk koordinasi menjadi tiga macam, yaitu:[[19]](#footnote-19)

* Koordinasi Horizontal

Koordinasi Horizontal adalah penyelarasan kerjasama secara harmonis dan sinkron antar lembaga lembaga yang sederajat misalnya antar Muspika Kecamatan (Camat, Kapolsek, Danramil), antar Muspida Kabupaten (Bupati, Danramil, Kapolres), dan Muspida Provinsi (Gubernur, Pangdam, Kapolda).

* Koordinasi Vertikal

Sinkronisasi dari lembaga yang sederajat lebih tinggi kepada lembaga lembaga lain yang derajatnya lebih rendah. Misalnya antar Kepala Unit suatu Instansi kepada Kepala Sub Unit lain diluar mereka, Kepala Bagian (Kabag), suatu Instansi Kepada Kepala Sub Bagian (Kasubag) lain diluar bagian mereka, Kepala Biro suatu Instansi kepada Kepala Sub Biro lain di luar biro mereka.

* Koordinasi Fungsional

Koordinasi Fungsional adalah penyelarasan kerjasama secara harmonis dan sinkron antar lembaga lembaga yang memiliki kesamaan dalam fungsi pekerjaan misalnya antar sesama para kepala bagian hubungan masyarakat.

Human capital atau modal manusia merupakan elemen yang penting dalam berjalannya perusahaan atau organisasi. Tanpa adanya modal manusia yang memadai dalam sebuah organisasi, maka organisasi tersebut akan mengalami kesulitan dalam menjalankan fungsinya dan mencapai tujuannya. Oleh karena itu, modal manusia perlu diperhatikan dan dikembangkan secara mendalam agar organisasi dapat berjalan lancar.

 Schultz (1960) dalam bukunya yang berjudul Investment Human Capital menyatakan bahwa manusia merupakan suatu bentuk modal atau kapital yang lainnya seperti mesin, teknologi, tanah, uang, dan material. Maka dari itu, sama dengan sumber daya atau modal yang lainnya, manusia juga perlu dikembangkan agar organisasi dapat meningkatkan kinerjanya. Namun, berbeda dengan bentuk kapital lainnya seperti mesin atau teknologi yang diperlakukan seperti alat, manusia dapat menginvestasikan dirinya sendiri melalui berbagai bentuk investasi sumber daya manusia, seperti dengan melakukan pelatihan dan mencapai pendidikan yang lebih tinggi, agar manusia tersebut dapat memberikan konstribusi yang lebih signifikan terhadap organisasi.[[20]](#footnote-20)

 Dari definisi dari modal manusia di atas, dapat dilihat bahwa modal manusia atau *human capital* adalah modal manusia adalah unsur yang penting dalam perusahaan atau organisasi karena manusia sendiri lah yang menjalankan tugas dan fungsinya agar organisasi dapat terus berjalan. Manusia juga dapat terus mengembangkan diri dengan usaha sendiri atau melalui pelatihan dan pendidikan yang diberikan oleh organisasi.

 Berdasarkan uraian teori di atas, dihasilkan kerangka pemikiran sebagai berikut.

**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Penguatan Peran Tim Koordinasi Misi Pemeliharan Perdamaian (TKMPP) dalam meningkatkan partisipasi pakar sipil untuk misi perdamaian PBB.

Peran pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB.

|  |  |
| --- | --- |
| Teori human capital | Teori efektitivitas organisasi, interagency process, peran, dan koordinasiKoordinasi TKMPP untuk partisipasi pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB. |

Proses analisis data di lapangan + asumsi dasar + teori

Rencana pembuatan mekanisme koordinasi TKMPP dalam partisipasi pakar sipil untuk misi pemeliharaan perdamaian PBB.

 *Sumber*: diolah oleh penulis

**Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode kualitatif untuk memahami dan mendeskripsikan secara menyeluruh peran TKMPP dalam meningkatkan partisipasi pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian dan juga partisipasi sipil itu sendiri. Data yang digunakan adalah data primer yang berasal dari wawancara dengan narasumber yang relevan dan data sekunder yang berasal dari buku, artikel, jurnal, dokumen, dan lain-lain.

 Untuk menguji keabsahan data, digunakan prinsip triangulasi yang merupakan teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.[[21]](#footnote-21) Triangulasi yang digunakan dalam pengumpulan data, antara lain menggunakan data hasil wawancara mendalam dan data dari buku dan dokumen resmi.

**Peran Pakar Sipil Indonesia dalam Misi Pemeliharaan Perdamaian PBB**

 Indonesia belum memiliki mekanisme untuk merekrut sipil untuk dilibatkan dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB karena Indonesia masih fokus terhadap pengiriman personel militer dan polisi untuk mencapai visi 4.000 personel pemelihara perdamaian.[[22]](#footnote-22) Ada beberapa aspek yang juga perlu dipertimbangkan oleh Indonesia dalam membuat mekanisme tersebut, yaitu aspek administratif, pendanaan, perekrutan dan operasional.

 Dalam teori human capital atau modal manusia, modal manusia merupakan unsur yang penting dalam organisasi karena manusia lah yang menjalankan fungsi organisasi agar organisasi tersebut dapat terus berjalan. Berdasarkan teori ini, dapat dilihat bahwa pakar sipil merupakan modal manusia yang dapat dikembangkan agar sipil dapat berpatisipasi dan memberikan kontribusi terhadap misi pemeliharaan perdamaian PBB. Karena Indonesia belum memiliki mekanisme untuk merekrut pakar sipil untuk terlibat dalam misi pemeliharaan perdamaian, belum ada hasil yang dapat dilihat dari partisipasi pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian, sehingga hal yang akan dipaparkan adalah peran apa yang dapat diperankan pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian dan bagaimana memaksimalkan peran sipil tersebut.

 Dalam misi pemeliharaan perdamaian, sipil dapat menjalankan berbagai peran, antara lain dalam bidang kesehatan, konstruksi, negosiasi, hukum, dan psikologi.[[23]](#footnote-23) Sipil juga dapat memainkan peran yang signifikan dalam melakukan pendekatan ke masyarakat setempat untuk melakukan pemulihan karena statusnya sebagai sipil akan memudahkan pendekatan ke masyarakat.[[24]](#footnote-24)

 Peneliti melihat Indonesia dapat memanfaatkan KSST untuk menjaring sipil-sipil yang telah memiliki keahlian untuk nanti berpatisipasi dalam misi pemeliharaan perdamaian ketika mekanisme tersebut sudah dibuat. Dari program KSST, Indonesia dapat memanfaatkan ahli-ahli sipil yang sudah pernah mengikuti pelatihan dan/atau memberikan pelatihan di negara lain untuk nantinya dipersiapkan sebagai personel pemelihara perdamaian. Salah satu program unggulan Indonesia dalam KSST adalah demokratisasi dan good governance. Menurut peneliti, demokratisasi dan good governance adalah aspek yang penting dalam misi pemeliharaan perdamaian karena negara konflik memiliki tata pemerintahan yang kacau akibat konflik. Oleh karena itu, pakar yang ahli dalam bidang ini akan sangat berperan penting dalam membangun kembali pemerintahan negara konflik. Dengan adanya program KSST ini, pakar sipil dapat mengembangkan keahlian dan keterampilannya.

 Pelatihan untuk para pakar sipil juga perlu diperhatikan agar para pakar sipil tersebut dapat berkontribusi maksimal terhadap misi pemeliharaan perdamaian. Aspek-aspek penting yang perlu disertakan dalam pelatihan pakar sipil adalah tentang tugas mereka dalam misi perdamaian, kesiapan fisik dan mental, dan tentunya pemahaman tentang misi pemeliharaan perdamaian.

# **Koordinasi TKMPP untuk Partisipasi Pakar Sipil** **Indonesia dalam Misi Pemeliharaan Perdamaian PBB**

 Secara garis besar TKMPP sudah menjalankan tugasnya yang digariskan di Perpres Nomor 85 Tahun 2011 tentang pembentukan TKMPP, yaitu menyiapkan kebijakan perumusan kebijakan dan mengoordinasikan langkah-langkah yang diperlukan dalam pelaksanaan partisipasi Indonesia pada misi-misi pemeliharaan perdamaian dunia berdasarkan kepentingan nasional. TKMPP menjalankan tugasnya dengan mengadakan rapat rutin sebulan sekali untuk menghasilkan rekomendasi terkait misi pemeliharaan perdamaian. Rapat rutin ini juga telah membuahkan hasil, yaitu diterbitkannya Perpres Nomor 86 Tahun 2015 tentang Pengiriman Misi Pemeliharaan Perdamaian dan Permenlu tentang Peta Jalan Visi 4.000 Personel Pemelihara Perdamaian 2015-2019.

 TKMPP terdiri dari anggota yang merupakan lembaga negara. Dalam melakukan tugasnya, TKMPP perlu melakukan koordinasi antar lembaga. Lembaga-lembaga yang tergabung dalam TKMPP sendiri memiliki tugas pokok yang berbeda satu sama lain, sehingga masing-masing lembaga akan memiliki pendapat dan pandangan yang berbeda-beda dalam isu operasi perdamaian. Oleh karena itu, dibutuhkan koordinasi antar lembaga yang efektif agar TKMPP dapat menjalankannya tugasnya dengan optimal.

Peneliti melihat koordinasi yang dilakukan dalam TKMPP adalah koordinasi vertikal dan fungsional. Berdasarkan Perpres Nomor 85 Tahun 2011 tentang Pembentukan TKMPP, dapat dilihat bahwa pelaksana harian TKMPP diketuai oleh Dirjen Multilateral, Kementerian Luar Negeri. Dalam mengadakan rapat TKMPP, Kementerian Luar Negeri adalah lembaga yang memiliki kewenangan untuk memutuskan mengadakan rapat TKMPP. Lembaga lain, seperti Kementerian Pertahanan dan Mabes TNI, dapat melakukan koordinasi sebelum rapat TKMPP diadakan, tetapi tetap Kementerian Luar Negeri yang dapat memutuskan untuk mengadakan rapat, seperti ketika PBB telah mengirim permintaan ke Indonesia untuk mengirim personel pemelihara perdamaian.[[25]](#footnote-25) Dari penjelasan ini, TKMPP melakukan koordinasi vertikal karena dalam mengadakan rapat, Kementerian Luar Negeri sebagai ketua TKMPP yang memiliki wewenang, sedangkan lembaga lain tidak memiliki wewenang untuk mengadakan rapat, tetapi dapat tetap dapat melakukan koordinasi dengan anggota lain secara informal. Hasil dari koordinasi informal ini juga untuk persiapan ketika rapat resmi TKMPP diadakan oleh Kementerian Luar Negeri.

Koordinasi fungsional dalam TKMPP dapat dilihat pada tugas TKMPP sendiri. TKMPP bertugas untuk mengkoordinasikan langkah-langkah dalam pelaksanaan misi pemeliharaan perdamaian dan menyiapkan rumusan kebijakan. Walaupun anggota TKMPP terdiri dari berbagai lembaga dan memiliki peran yang berbada, setiap anggota TKMPP memiliki tugas pokok, yaitu memberikan masukan dan rekomendasi terkait dengan pelaksanaan misi pemeliharaan perdamaian agar tugas dan fungsi TKMPP secara keseluruhan dapat berjalan dengan baik. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa ada sinkronisasi fungsional antar anggota TKMPP agar setiap anggota memiliki tujuan bersama yang dapat dicapai melalui kemampuan masing-masing.

Peneliti melihat dalam TKMPP, manfaat yang paling terlihat dari *interagency process* adalah menutupi kekurangan dimana lembaga-lembaga yang bekerjasama secara terkoordinir dapat mendorong pertukaran ide dan pandangan, sehingga menghasilkan lebih banyak solusi alternatif dalam menghadapi masalah yang sedang dihadapi. Banyaknya lembaga dalam TKMPP tentunya akan menghasilkan pertukaran ide dan pandangan dan masing-masing lembaga dapat berkontribusi melalui otoritas lembaganya. Contohnya, Sekretariat Kabinet merupakan merupakan lembaga yang berkomunikasi secara langsung dengan Presiden dalam hal rancangan perundang-undangan. Sekretariat Kabinet menyampaikan rekomendasi dari hasil rapat TKMPP ke Presiden untuk selanjutnya ditindaklanjuti.[[26]](#footnote-26) Dalam hal pengiriman pakar sipil untuk misi pemeliharaan perdamaian, Sekretariat Kabinet akan sangat berperan dalam memberikan rekomendasi dasar hukum bagi pengiriman pakar sipil agar jika peraturan perundang-undangan tentang pakar sipil untuk misi pemeliharaan perdamaian, peraturan tersebut tidak akan tumpang tindih dengan peraturan dan undang-undang yang sudah ada sebelumnya. Lembaga yang lain, yaitu Kemenko Polhukam, bertugas untuk mengkoordinasikan berbagai kementerian dan lembaga yang memiliki kaitan dengan misi pemeliharaan perdamaian. Lembaga-lembaga yang berada di bawah Kemenko Polhukam antara lain adalah TNI, Kementerian Pertahanan, dan Kementerian Luar Negeri. Dengan ini, Kemenko Polhukam dapat berkontribusi melalui koordinasi dengan lembaga yang memiliki peranan besar dalam misi pemeliharaan perdamaian.

Dalam kerjasama antar lembaga, tentunya akan ada kendala yang dihadapi dalam melakukan kerjasama tersebut. Kendala utama dalam TKMPP adalah komunikasi antar lembaga. Dalam TKMPP, masih terdapat kendala komunikasi dalam TKMPP. Dalam beberapa rapat TKMPP, orang yang datang dalam rapat tersebut berbeda dengan orang yang datang pada rapat sebelumnya. Hal ini mengakibatkan perbedaan pendapat pada topik yang telah didiskusikan sebelumnya.[[27]](#footnote-27) Dalam TKMPP juga masih terdapat perbedaan persepsi dan prioritas dalam memandang isu *peacekeeping*. Hal ini dapat dilihat pada rapat tingkat menteri dimana menteri yang hadir hanya Menteri Luar Negeri, sedangkan kementerian dan lembaga lain hanya mengirim perwakilan serta pada instansi teknis seperti Kementerian Luar negeri, TNI, Kementerian Pertahanan, dan Kemenko Polhukam yang memandang bahwa partisipasi Indonesia dalam misi perdamaian harus ditingkatkan, tetapi lembaga pendukung, seperti Kementerian Keuangan dan Bappenas memiliki pandangan yang berbeda.[[28]](#footnote-28)

Kendala kedua dalam TKMPP adalah kendala koordinasi. Dalam TKMPP, rapat hanya dapat diadakan jika Kementerian Luar Negeri memutuskan untuk mengadakan rapat. Namun, yang peneliti temukan dalam penelitian jika PBB mengirimkan permintaan ke Indonesia untuk mengirim pasukan pemelihara perdamaian, rapat bisa diadakan satu atau dua bulan kemudian setelah permintaan itu diterima oleh Indonesia.[[29]](#footnote-29) Hal ini akan menghambat kerja TKMPP karena tertundanya rapat akan mengakibatkan waktu untuk mengirim pasukan menjadi lebih lama.

*Interagency process* ini juga berkaitan erat dengan peran TKMPP dalam partisipasi Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB. TKMPP dalam hal ini memainkan peran fungsional dimana unsur-unsur dalam struktur organisasi memiliki fungsi-fungsi yang berbeda dalam menjalankan organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Sangatlah penting bagi unsur-unsur dalam struktur organisasi untuk menjalankan masing-masing fungsinya dengan baik agar organisasi dapat terus berjalan dengan lancar. Maka dari itu, lembaga-lembaga dalam TKMPP harus menjalankan masing-masing fungsinya dengan baik agar TKMPP dapat terus menjalankan perannya dengan efektif.

Dalam menjalankan perannya dalam partisipasi pakar Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB, peneliti melihat TKMPP belum menjalankan perannya dengan maksimal karena belum adanya perhatian yang lebih terhadap keterlibatan pakar sipil *peacekeeping*. Hal ini dapat dilihat dengan belum diprioritaskannya partisipasi pakar sipil dalam mencapa visi 4.000 personel pemelihara perdamaian dan belum adanya mekanisme untuk merekrut pakar sipil tersebut. Padahal, dengan melibatkan pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian, potensi sipil untuk pertahanan Indonesia juga pun dapat berkembang. Oleh karena itu, TKMPP perlu memberi fokus yang lebih terhadap keterlibatan pakar sipil agar nantinya pakar sipil Indonesia dapat berpartisipasi dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB dan TKMPP dapat menjalankannya perannya dengan lebih efektif.

Untuk melihat efektivitas organisasi dari TKMPP, pendekatan yang dapat digunakan adalah pendekatan proses dan pendekatan sasaran. Berdasarkan pendekatan proses, seperti yang dipaparkan sebelumnya, TKMPP melakukan rapat rutin sebulan sekali dan berkoordinasi dengan kementerian laun untuk mengadakan rapat. Selain rapat rutin tersebut, TKMPP juga sudah melakukan roundtable discussion yang berkaitan dengan *peacekeeping*. Namun, berkaitan dengan partisipasi sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian, TKMPP baru melakukan rapat satu kali dan belum ada rapat lagi setelah itu.[[30]](#footnote-30)

Melalui pendekatan sasaran, efektivitas TKMPP dilihat dari apa yang dihasilkan dari rapat TKMPP. Berkaitan dengan pembuatan mekanismen partisipasi pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian. TKMPP belum efektif dalam mencapai target tersebut. Namun, TKMPP sudah membuat beberapa kemajuan dalam mencapai target tersebut, yaitu dengan dikeluarkannya Perpres Nomor 86 Tahun 2015 tentang Pengiriman Misi Pemeliharaan Perdamaian dan Permenlu tentang Peta Jalan Visi 4.000 Personel Pemelihara Perdamaian 2015-2019. Perpres tersebut secara resmi mengakui pakar sipil adalah bagian dari personel pemelihara perdamaian dan Peta Jalan Visi 4.000 Personel Pemelihara Perdamaian 2015-2019 mengagendakan penyusunan peraturan mekanisme perekrutan sipil pada tahun 2016 dan roster pakar sipil pada tahun 2017. Dikeluarkannya produk peraturan ini juga merupakan hasil koordinasi yang dilakukan oleh TKMPP.

**Kesimpulan**

Partisipasi pakar sipil Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian masih belum ada. Hal ini disebabkan Indonesia belum memiliki mekanisme untuk merekrut pakar sipil Indonesia secara khusus dan partisipasi pakar sipil Indonesia belum menjadi prioritas bagi Indonesia untuk saat ini karena Indonesia masih fokus untuk memperbanyak personel militer dan polisi untuk mencapai target 4.000 personel pemelihara perdamaian. Penyebab lain adalah Indonesia masih belum menunjuk atau memiliki lembaga yang secara khusus menangani keterlibata sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian.

 Walaupun demikian, Indonesia merupakan pendukung kuat partisipasi sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian dan sudah membuat beberapa kemajuan dalam hal keterlibatan pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian PBB. Hal ini dapat dilihat dari peran aktif Indonesia dalam memberi masukan dalam isu kapasitas sipil pada tahun 2008 pada saat Indonesia menjadi anggota non-permanen DK PBB dan diadakannya diskusi dan loka karya antara Indonesia dengan negara-negara lain, seperti Ceko, Kanada, dan Norwegia, dalam isu kapasitas sipil. Indonesia juga sponsor dalam resolusi PBB tentang kapasitas sipil setelah terjadinya konflik. Resolusi tersebut merupakan resolusi pertama yang menyentuh isu tersebut dan didukung secara luas oleh 70 negara anggota PBB. Dalam isu keterlibatan sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian, TKMPP juga telah mengambil beberapa langkah untuk terus maju ke depan. Sejauh ini, pencapaian yang sudah diraih oleh TKMPP dalam hal partisipasi sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian adalah diterbitkannya Peraturan Luar Negeri tentang Peta Jalan Visi 4.000 Personel Pemelihara Perdamaian 2015-2019 dan Perpres Nomor 86 Tahun 2015 tentang Pengiriman Misi Pemeliharaan Perdamaian.

 Permenlu tentang Peta Jalan Visi 4.000 Personel Pemelihara Perdamaian mengidentifikasikan bahwa pemajuan agenda civilian capacity pada tingkat nasional masih berjalan lamban, khususnya karena belum ditetapkannya mekanisme nasional untuk mengkoordinasikan berbagai kegiatan untuk mengkoordinasikan berbagai kegiatan terkait degan agenda civilian capacity dan mengagendakan penyusunan peraturan pelaksanaan mekanisme keterlibatan civilian capacity tahun ini. Diterbitkannya Perpres Nomor 86 Tahun 2015 merupakan kemajuan yang signifikan karena pakar sipil secara resmi diakui sebagai personel pemelihara perdamaian.

Secara keseluruhan, TKMPP belum maksimal dalam menjalankan perannya untuk melibatkan pakar sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian. Namun, langkah-langkah yang sudah dilakukan, seperti diterbitkannya Perpres dan Permenlu, TKMPP patut diapresiasi. Kendala-kendala dalam TKMPP, seperti kendala komunikasi dan kendala koordinasi, juga perlu diatasi agar nantinya peran TKMPP dapat diperkuat dan kerjasama antar lembaga menjadi lebih erat. Masih banyak juga hal yang harus dilakukan oleh Indonesia agar akhirnya dapat membuat mekanisme perekrutan sipil, seperti persyaratan, insentif, dan roster pakar sipil.

**Daftar Pustaka**

**Buku**

Ahmadi, Abu. 1982. *Psikologi Sosial*. Surabaya: PT Bina Ilmu.

Bellamy, A. J. *The Next Stage in Peace Operations Theory?* International Peacekeeping Vol. 11, No. 1.

Canham, Ronald R. 1979. Interagency Coordination and Rapid Community Growth. Western Regional Extension Publication

Coning, Cedric de. 2010. “The Civilian Dimension of African Peace Support Operations.”

Handayaningrat, Soewarno. 1995. *Azas-Azas Organisasi Manajemen*. Jakarta: CV Mas Agung.

Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Lubis, Hari dan Huseini, Martani. *Teori Organisasi: Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: Pusat Antar Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia.

Partanto, Ahmad dan Al Barry, M. Dahlan. 1994. *Kamus Ilmiah Popular*. Surabaya: Arloka.

Schultz, Theodore. 1961. “Investment in Human Capital”, The American Economics Review, No. 51.

Soekanto, Soerjono. 1982. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: CV Rajawali.

Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung: ALFABETA.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Erlangga.

Sutarto. 1998. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Syafiie, Inu Kencana. 2011. Manajemen Pemerintahan. Bandung: Pustaka Reka Cipta.

**Majalah:**

Primasto, Anindityo Adi. 2012. “Optimalisasi Keunggulan Komparatif Kapasitas Sipil indonesia dalam Pembangunan Perdamaian.” Buletin Direktorat Jenderal Multilateral Kementerian Luar Negeri RI - Volume 1, Nomor 1, Triwulan 1.

**Website:**

Berita Satu, “Personel Sipil Inndonesia Diharap Ikut Misi Perdamaian PBB”, dalam http://www.beritasatu.com/nasional/46343-personel-sipil-indonesia-diharap-ikut-misi-perdamaian-pbb.html, diakses pada tanggal 29 Maret 2016.

“Indonesia Perkuat Kemitraan untuk Wujudkan Mekanisme Pengiriman Pakar-Pakar Sipil ke Misi-Misi PBB,” dalam http://www.kemlu.go.id/Pages/NewsKemlu.aspx?IDP=587&l=id, diakses pada tanggal 29 Maret 2016.

 “Troop and Police Contributors”, dalam http://www.un.org/en/peacekeeping/resources/statistics/contributors.shtml, diakses pada 29 Maret 2016.

**Perundang-undangan**

Peraturan Presiden No. 85 Tahun 2010 tentang Tim Koordinasi Misi Pemeliharaan Perdamaian

Peraturan Presiden No. 86 Tahun 2015 tentang Pengiriman Misi Pemeliharaan Perdamaian

**Lisan**

Wawancara dengan Edwin Jeffry Herald Wuisang, Asisten Deputi Bidang Pertahanan, Keamanan, Komunikasi, dan Informatika, tanggal 2 Desember 2015 di kantor Sekretariat Kabinet.

Wawancara dengan Eka Syarief, Kepala Subbagian Pembinaan Fungsi Interpol, tanggal 6 Januari 2016 di kantor Polri

Wawancara dengan Letkol Kes Viktor Siagian, Kepala Seksi Misi Pemeliharaan Perdamaian dan Operasi Militer Perang, Subdit Pengerahan Komponen Utama Direktorat Pengerahan, Direktorat Jenderal Strategi Pertahanan, tanggal 10 Februari 2016 di kantor Kementerian Pertahanan.

Wawancara dengan Reza Wiranataatmadja, Kepala Seksi Operasi Pasukan Pemelihara Perdamaian PBB, Direktorat Keamanan Internasional dan Pelucutan Senjata, Direktorat Jenderal Multilateral, Kementerian Luar Negeri, tanggal 24 November 2015 di kantor Kementerian Luar Negeri.

**Terjemahan**

***Strengthening of the Role of Coordinating Team for Peacekeeping Missions in Increasing the Participation of Indonesian Civilian Experts in UN Peacekeeping Missions***

**Penguatan Peran Tim Koordinasi Misi Pemeliharaan Perdamaian dalam Meningkatkan Partisipasi Sipil untuk Misi Pemeliharaan Perdamaian PBB**

**Fandi Muhammad Hizbullah**

**(email: fandimuhammadh@gmail.com)**

Abstract - Peacekeeping missions that have become multidimensional have stressed the importance of the role of civilians in peacekeeping missions as they can play various significant roles. Indonesia is one of the supporters of involvement of civilians in peacekeeping missions. Therefore, this thesis analyzes the role of Coordinating Team for Peacekeeping Missions (TKMPP) in increasing the participation of civilian experts in UN peacekeeping missions. TKMPP was formed in 2011 to formulate policies and recommendations related to Indonesia’s participation in peacekeeping missions. This research uses qualitative method and the data for this research were gathered through interview and literature review. Theories that are used in this research are theories of interagency process, role, coordination and human capital. The results of the research show that civilian can play various roles in peacekeeping mission, such as in law, education, and health. Indonesia has never officially sent civilian personnel to participate in peacekeeping missions. This is because the UN has never requested Indonesia to send civilian personnel and Indonesia itself does not yet have the mechanism to recruit civilian personnel for peacekeeping missions. Civilian participation in peacekeeping missions has also not been prioritized because Indonesia is still focusing on recruiting military and police personnel to achieve the 4.000 peacekeepers vision. The results also show that TKMPP has not played its role effectively in creating mechanism to recruit civilian experts.

Keywords: civilian expert, TKMPP, peacekeeping missions, role, recruitment mechanism

Abstrak - Misi pemeliharaan perdamaian PBB yang telah berkembang menjadi multidimensional telah mempertegas pentingnya peran sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian karena sipil dapat memainkan berbagai peran yang signifikan. Indonesia merupakan salah satu pendukung dilibatkannya sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian. Oleh karena itu, tesis ini menganalisis tentang peran Tim Koordinasi Misi Pemeliharaan Perdamaian (TKMPP) dalam meningkatkan partisipasi pakar sipil Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian. TKMPP dibentuk pada tahun 2011 untuk merumuskan kebijakan dan rekomendasi yang berkaitan dengan partisipasi Indonesia dalam misi pemeliharaan perdamaian. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara dan studi pustaka. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori interagency process, teori peran, teori koordinasi, dan teori human capital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pakar sipil dapat memainkan berbagai peran dalam misi perdamaian, seperti dalam bidang hukum, pendidikan, dan kesehatan. Indonesia belum pernah secara resmi mengirimkan personel sipil untuk misi pemeliharaan perdamaian. Hal ini karena PBB sendiri tidak pernah meminta untuk personel sipil dari Indonesia dan Indonesia belum memiliki mekanisme untuk merekrut sipil untuk berpatisipasi dalam misi pemeliharaan perdamaian. Partisipasi sipil dalam misi pemeliharaan perdamaian belum diprioritaskan karena Indonesia masih fokus terhadap perekrutan personel militer dan polisi untuk mencapai visi 4.000 personel pemeliharaan perdamaian. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa TKMPP belum maksimal dalam menjalankan perannya untuk pembuatan mekanisme perekrutan pakar sipil dan TKMPP masih menghadapi beberapa kendala yang dapat menghambat kinerjanya, seperti kendala koordinasi dan kendala komunikasi.

Kata kunci : pakar sipil, TKMPP, misi pemeliharaan perdamaian, peran, mekanisme perekrutan.

**Introduction**

 The United Nations (UN) is a organization that was established after the end of World War II as a replacement of the League of Nations that failed to prevent the war. The UN aims to maintain international peace and security, promote human rights, foster social and economic development, protect the environment, and provide humanitarian aid in cases of famine, natural disaster, and armed conflict.

 The UN and other international actors launch peacekeeping operations to maintain international peace and security. These operations are led by the Department of Peacekeeping Operations (DPKO) and consist of military, police and civilian personnel from various countries.

 Peacekeeping is not specifically mentions in the UN charter, but Chapter 6 and 7 of the UN charter are related to conflict settlement. Chapter 6, called “Pacific Settlement of Disputes” regulates the procedure in resolving conflicts between UN members in a peaceful way and Chapter 7, called “Action with Respect to Threats to the Peace, Breaches of the Peace, and Acts of Aggression” regulates the actions that can be taken by the UN Security Council (UNSC) in tackling threats to security.

 Since its establishment, peacekeeping has gone through a lot of changes. Before 1990s, during the Cold War, peacekeeping forces were commonly deployed as observers to monitor and prevent conflicts between two parties from escalating.[[31]](#footnote-31) Due to this narrow and traditional approach, peacekeeping operations had limited personnel and were only focused on military aspects and ceasefire observation.

 Peacekeeping operations went through some changes after the end of the Cold War. The tasks given to peacekeeping forces by the UN were changing along with the changing patterns of conflicts to effectively tackle emerging threats to international peace and security. Peacekeeping tasks shifted from traditional to multidimensional and more complex. Duties of multidimensional peacekeeping operations include implementing peace agreement, monitoring ceasefire, and providing a safe environment for civilians to live normally.

 Peacekeeping operations have been dominated by military personnel. However, police and civilians have begun to play a more significant role in peacekeeping. Schirch says in peacekeeping operation, civilians are able to prevent or curb violence and provide space for implementation of democracy.[[32]](#footnote-32) Indonesia also needs civilian personnel with various expertise to join the contingent that will be deployed to various UN peacekeeping missions.[[33]](#footnote-33) Therefore, the researcher is highly interested to analyze the role of civilian experts in peacekeeping missions.

 Even though the participation of civilians in UN peacekeeping is increasing, the UN is still facing obstacles in recruiting civilians for UN peacekeeping. In the civilian recruitment system, it takes about 200 days for the UN to fill the available positions.[[34]](#footnote-34) This shows that the system and bureaucracy in the UN are slow. This system is also inefficient because the urgency to fill available positions is high, so the time needed to recruit must be shorter. Another obstacle is rostering as the UN has no standby roster that can be deployed immediately when needed.

 Indonesia is an active contributor in UN peacekeeping missions. Up until February 2016, Indonesia has deployed 2,854 peacekeepers.[[35]](#footnote-35) In order to increase Indonesia’s participation, the government formed Coordinating Team for Peacekeeping Missions (TKMPP) in 2011.

 Based on Presidential Decree No. 85/2011, TKMPP reports to the President and is tasked to prepare policy formulation and coordinate actions needed in Indonesia’s participation in peacekeeping missions based on national interest. In carrying out its tasks, TKMPP performs the functions of planning, preparation, implementation, and evaluation of Indonesia’s participation in peacekeeping missions so that shortcomings in peacekeeping missions can be identified and addressed.

 The importance of TKMPP’s role in the deployment of UN peacekeeping missions is affirmed in Presidential Decree which states the deployment of military, police, and civilian personnel for peacekeeping operations is conducted with regard to TKMPP’s recommendations.

 However, since its establishment, TKMPP has not made significant progress in preparing the participation of civilian personnel in UN peacekeeping missions. So far, Indonesia has not yet had the mechanism to recruit civilian experts for peacekeeping missions.

 Indonesia fully supports the participation of civilian experts in UN peacekeeping operations. Indonesia has kept abreast of the development of civilian participation in peacekeeping missions since 2006.[[36]](#footnote-36) In 2014, the Foreign Ministry of Indonesia held a roundtable discussion themed “Developing National Mechanism for Civilian Capacity in the Aftermath of Conflict” that aimed to promote the active participation of civilian experts in helping conflict-torn countries develop their national capacity. The discussion also marked the signing of agreement between the UN and Indonesia regarding the mechanism to recruit civilian experts to strengthen peacekeeping missions.

 The discussion identified several civilian expertise that could be Indonesia’s flagship, such as mediation, conflict prevention, good governance, democracy, elections, promotion of human rights, infrastructure development, agriculture and education which Indonesia has carried out in the South-South and Triangular Cooperation (SSTC). The discussion also underlined opportunities for presence and deployment of civilian experts from the Global South, especially from Indonesia, through the secondment[[37]](#footnote-37) mechanism in UN missions under Government Provided Personnel (GPP) mechanism. TKMPP was also pointed to coordinate the selection process and nomination of Indonesian civilian experts for UN peacekeeping missions.[[38]](#footnote-38)

 Therefore, the role of TKMPP needs to be maximized and the agencies in TKMPP need to synergize effectively to formulate policies and coordinate actions that are needed in creating mechanism for civilian experts.

**Research Questions**

 Based on the introduction above, it can be seen that Indonesia does not yet have the mechanism to recruit civilian experts to participate in UN peacekeeping missions. TKMPP, as team that is tasked to formulate policies related to Indonesia’s participation in peacekeeping missions, needs to increase its role.

 Therefore, the questions of this research are:

* What are the roles of Indonesian civilian experts in UN peacekeeping missions?
* How does TKMPP coordinate the participation of Indonesian civilian experts in UN peacekeeping missions?

 **Theoretical Framework**

 This research uses theoretical framework to provide comprehensive explanation on the topic. Theoretical framework is a conceptual concept about how theories relate to various factors that have been identified as important problems.[[39]](#footnote-39)

 This research has two variables, which are the role of civilians in peacekeeping missions and TKMPP coordination in increasing the role of Indonesian civilian experts in peacekeeping missions. The research wants to see what roles that civilians can play in peacekeeping missions and how TKMPP coordinates the participation of Indonesian civilian experts in peacekeeping missions. Therefore, the theories used for this research are interagency process, role, coordination and human capital.

 Interagency princess/collaboration is a process where two or more organizations work together to solve a particular problem or meet a particular need.[[40]](#footnote-40) With this cooperation, the organizations will become more effective, have more resources and have better decision-making capabilities.

 Canham also identifies the benefits of interagency process as follows:[[41]](#footnote-41)

* Reduced duplication and overlap

With several agencies working to resolve similar problems and meet community needs, duplication of services and assistance can occur. Coordinating agencies can help avoid wasted effort by sharing resources and explicitly stating who is responsible for specific tasks.

* Covering gaps and oversights

Having several agencies actively working in a community does not ensure that all needs are being addressed. Coordination promotes an exchange of ideas and viewpoints, leading to a broader definition of the community needs that joint agency efforts should address.

* Minimizing conflicts

Improved interagency coordination can often prevent unnecessary conflicts. Agencies who are communicating and sharing ideas and information can avoid the mistaken interpretations of community needs that so often occur when organizations are working independently. Coordination can also facilitate a better understanding and appreciation of each individual agency’s goals and purposes.

* Giving smaller agencies a voice

A small, single-purpose agency often has problems making its unique contribution to achieve a common goal. Coordination between agencies will help small agencies through exchange of information, resources and assistant, thereby improving each agency’s effectiveness.

 Role is a dynamic aspect of position.[[42]](#footnote-42) If someone performs their obligations in accordance with their position, then they are playing a role. According to Ahmadi, role is a set of expectations towards how individuals should behave in a certain situation according to their social status and functions.[[43]](#footnote-43)

 According to Soekanto, role is divided into three types, which are structural role, functional role and relational role. Their descriptions are as follows:[[44]](#footnote-44)

* Structural Role

Structural role is related to the roles of institutions, agencies or organizations. Every organization has their own structure that assigns duties and authorities of each element in the organization.

* Functional Role

Elements in organizational structure have different functions in running the organization and achieving the organizational goal. It is important for the elements to perform their respective role well so that the organization can keep functioning well.

* Relational Role

Relational role is form through interaction between one individual and another individual. This interaction yields relations which lead to the formation of groups where each member in those groups can have a role.

 Coordination is a synchronization attempt to generate uniform and harmonious actions to achieve set targets. According to Hasibuan, coordination is an attempt to direct, integrate and coordinate management elements to achieve organizational goals. [[45]](#footnote-45)According to Sutarto, coordination is a continuous and harmonious action to achieve a goal through leadership, organization and administration.[[46]](#footnote-46) Group actions are regulated to produce a blend of actions in achieving common goals.

 Syafiie identifies three types of coordination as follows:[[47]](#footnote-47)

* Horizontal Coordination

Horizontal coordination is synchronization of cooperation between agencies of the same level.

* Vertical Coordination

Vertical coordination is synchronization between agencies with higher level and agencies with lower level.

* Functional Coordination

Functional coordination is synchronization of cooperation between agencies that have the same function.

 Human capital is an important element in a company or organization. Without adequate human capital in an organization, the organization will face difficulties in performing its function and achieving its goal. Therefore, human capital needs to be developed.

 According to Schultz, human is a form of capital like machine, technology, land, money and material. Therefore, same as other resources, human must be developed so that organizations can improve their performances. However, different from other forms of capitals, such as machine and technology that are treated as tools humans can invest in themselves through various forms of human resource investment, such as training and pursuing higher education, so that they can give more contribution to the organizations.[[48]](#footnote-48)

 From several explanations of human capital above, it can be concluded that human capital is an important in element in a company or an organization because humans are the ones who perform the functions of their organizations. Humans can also keep developing themselves through their own efforts or through training and education.

Methods

 The method used in this research is the qualitative method to describe the role of TKMPP in increasing the participation of civilian experts in UN peacekeeping missions. The data used for this research are primary data which are collected through in-depth interview with relevant sources and secondary data which are collected from books, articles, journals, documents and others. In order to test the validity of the data, the research uses triangulation which is a data gathering technique that combines various data gathering techniques.

**Role of Indonesian Civilian Experts in UN Peacekeeping Operations**

 Indonesia is yet to have a mechanism to recruit civilians for UN peacekeeping operations as Indonesia is still focusing on deploying military and police personnel to achieve the vision of 4.000 peacekeepers.[[49]](#footnote-49) Several aspects must be considered in creating the mechanism, they are administration, funding, recruitment and operation.

 In the human capital theory, human capital is an important element in an organization because humans are the ones who perform organizational functions in order to keep the organization running. Based on this theory, it can be seen that civilian experts are human capitals that can be developed so that civilian experts can participate and give contribution towards UN peacekeeping missions. Because Indonesia does not yet have the mechanism to recruit civilian experts to be involved in peacekeeping missions, there are no results from participation of civilian experts in peacekeeping missions. Therefore, this part will present what roles civilian experts can play in peacekeeping missions and what can be done to maximize their roles.

 In peacekeeping missions, civilians can play various roles in various aspects, such as in health, construction, negotiation, legal and psychology.[[50]](#footnote-50) Civilians can also play a significant role in approaching local communities to perform recovery because their status as civilian will make approaching the local communities easier.[[51]](#footnote-51)

 Indonesia can utilize SSTC to seek civilian experts to participate in peacekeeping missions. From SSTC programs, Indonesia can utilize civilian experts that have participated in training or have given training to be prepared later as peacekeeping personnel. One of SSTC flagship programs is democratization and good governance which are important aspects in peacekeeping missions because conflicts can disrupt a country’s governance. Therefore, civilians who are experts in this field will play a crucial role in rebuilding the country’s government.

 Indonesia must also pay attention to training for civilians so that they can give maximum contribution in peacekeeping missions. Important aspects that need to be included in training civilian experts are explanation about their duties in peacekeeping missions, physical and mental readiness and profound understanding of UN peacekeeping missions.

**TKMPP Coordination for Participation of Indonesian Civilian Experts in UN Peacekeeping Missions**

 Overall, TKMPP has carried its tasks that are stipulated in Presidential Decree No. 85/2014 about TKMPP. The tasks of TKMPP are preparing policy formulation and coordinating steps that need to be taken in Indonesia’s participation in peacekeeping missions based on national interest. TKMPP performs its tasks by holding regular meeting once a month to produce recommendations. The meeting has produced Presidential Decree No. 86/2015 about Deployment of Peacekeeping Missions and Minister of Foreign Affairs Regulation about Roadmap Vision 4,000 Peacekeepers 2015-2019.

 TKMPP consists of state agencies. In conducting its tasks, TKMPP needs to coordinate between agencies which have different duties. This difference can result in different opinions and ideal in discussing peacekeeping operations. Therefore, effective coordination between agencies is crucial so that TKMPP can perform its tasks optimally.

 In coordinating between agencies, TKMPP carries out vertical and functional coordination. Based on Presidential Decree No. 85/2011, it can be seen that TKMPP is chaired by Director General of Multilateral of the Ministry of Foreign Affairs. In holding meetings, the Ministry of Foreign Affairs is the agency that has the authority to decide to hold TKMPP meeting.[[52]](#footnote-52) Other agencies, such as the Ministry of Defense and TNI Headquarters, can conduct informal coordination before the meeting, but the Ministry of Foreign Affairs is the only one that can decide to hold a meeting. The informal meeting can result in recommendations that can be discussed further in TKMPP meeting.

 Functional coordination in TKMPP can be seen in TKMPP’s tasks. Even though TKMPP consists of various agencies that have different roles, every member has the main task to give recommendations regarding peacekeeping missions so that TKMPP can perform its function well. From those explanations, it can be seen that there is functional synchronization between TKMPP members so that every member has a mutual goal that can be achieved to respective capabilities.

 Through interagency process, TKMPP gains the benefits of covering shortcomings of other agencies and encouraging exchange of ideas and views that can result in alternative resolutions in tackling problems. The various agencies in TKMPP will enable each agency to contribute through their own authorities. For example, Cabinet Secretariat is an agency that communicates directly with the President in drafting regulations. Cabinet Secretariat can present the results of TKMPP meeting to the President to be followed up further.[[53]](#footnote-53) In deployment of peacekeepers, Cabinet Secretariat can play a role in giving recommendations related to legal basis for deploying peacekeepers so that regulations about the deployment will not overlap with other existing regulations. Other agency, which is the Coordinating Ministry of Political, Legal and Security Affairs, coordinates various ministries and agencies that are related to peacekeeping operations. The agencies that are under the Coordinating Ministry of Political, Legal and Security affairs include TNI, the Ministry of Defense and the Ministry of Foreign Affairs. With this, the Coordinating Ministry can contribute by coordinating with agencies that lay crucial roles in peacekeeping missions.

 In interagency cooperation, obstacles in conducting the cooperation are inevitable. The main obstacle TKMPP is facing is communications between agencies. In several meetings, the person who came to the meeting was different who attended the previous meeting. This caused different opinions on topics that were discussed previously.[[54]](#footnote-54) There are also differences in perceptions and priorities in peacekeeping issues. This can be seen from ministerial level meeting where the only minister who was present was Minister of Foreign Affairs, while other ministries and agencies only sent representatives. The main agencies in peacekeeping which are the Ministry of Foreign Affairs, TNI, the Ministry of Defense and the Coordinating Ministry of Political, Legal and Security Affairs, view the participation of Indonesia in peacekeeping must be increased, while supporting agencies such as the Ministry of Finance and Bappenas have a different view.[[55]](#footnote-55)

 Another obstacle is coordination. In TKMPP, meetings can only be held of the Ministry of Foreign Affairs says so. However, it was discovered that whenever the UN requested Indonesia to deploy peacekeepers, meetings to discuss the request could be held in one or two months later after Indonesia received the request.[[56]](#footnote-56) This caused sending peacekeepers to take a litter longer.

 Interagency process is also related to TKMPP’s role in Indonesia’s participation in UN peacekeeping missions. TKMPP plays a functional role where elements in the organizational structure perform different functions in running the organization and achieving the goals. It is crucial for these elements to perform their functions well so that the organization can run smoothly.

 In regard to the participation of Indonesian civilians in UN peacekeeping missions, TKMPP has not played its role effectively because the lack of attention towards the participation of civilian experts in peacekeeping. This can be seen from participation of civilian experts not being prioritized in achieving the vision of 4,000 peacekeepers even though involving civilian experts in peacekeeping missions can increase the defense potential of Indonesia. Therefore, TKMPP needs to put more focus in the involvement of civilian experts so that Indonesian civilian experts can participate in UN peacekeeping missions and TKMPP can play its role effectively.

**Conclusion**

 There is not yet participation of Indonesian civilians in peacekeeping missions because Indonesia is yet to have the mechanism to recruit Indonesian civilian experts and Indonesia has not prioritized the participation of civilian experts. This is due to Indonesia still focusing on deploying more military and police personnel to achieve the vision of 4,000 peacekeepers. Other cause is that Indonesia has not appointed or established an agency that will specifically handle the participation of civilians in peacekeeping missions.

 Nevertheless, Indonesia is a firm supporter of participation of civilians in peacekeeping missions and has made progress for involving civilian experts in UN peacekeeping missions. This can be seen from the active role of Indonesia in providing inputs in the issue of civilian capacities through holding discussions and workshops with other countries, such as the Czech Republic, Canada and Norway. Indonesia is also a sponsor of UN resolution about civilian capacity in the aftermath of conflict. The resolution is the first resolution that deals with the issue and is widely supported by 70 UN members.

 TKMPP has also taken several steps forward in the issue of civilian participation in peacekeeping, such as the enactment of Minister of Foreign Affairs Regulation about Roadmap Vision 4,000 Peacekeepers 2015-2019 and Presidential Decree No. 86/2015 about Deployment of Peacekeeping Missions.

 The Minister of Foreign Affairs Regulation about Roadmap Vision 4,000 Peacekeepers 2015-2019 identifies that advancement of civilian capacity agenda is going slowly because there is no national mechanism to coordinate activities related to civilian capacity. The enactment of Presidential Decree No. 86/2015 is a significant progress because civilian is officially recognized as a peacekeeper.

 Overall, TKMPP has not performed its role in the participation of civilian experts in peacekeeping missions effectively. However, the steps that have been taken need to be appreciated. Obstacles in TKMPP, such as communications and coordination, also need to be tackled so that the role of TKMPP can be strengthened and cooperation between agencies can be improved. Indonesia must also consider many aspects in creating mechanism to recruit civilians, such as incentives, requirements and roster.

**References**

**Books:**

Ahmadi, Abu. 1982. *Psikologi Sosial*. Surabaya: PT Bina Ilmu.

Bellamy, A. J. *The Next Stage in Peace Operations Theory?* International Peacekeeping Vol. 11, No. 1.

Canham, Ronald R. 1979. *Interagency Coordination and Rapid Community Growth*. Western Regional Extension Publication

Coning, Cedric de. 2010. *The Civilian Dimension of African Peace Support Operations*.

Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Schirch, Lisa. 2006. *Civilian Peacekeeping: Preventing Violence and Making Space for Democracy.* Life and Peace Institute, Norway.

Schultz, Theodore. 1961. “Investment in Human Capital”, The American Economics Review, No. 51.

Soekanto, Soerjono. 1982. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: CV Rajawali.

Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung: ALFABETA.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sutarto. 1998. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Syafiie, Inu Kencana. 2011. *Manajemen Pemerintahan*. Bandung: Pustaka Reka Cipta.

**Magazines:**

Primasto, Anindityo Adi. 2012. “Optimalisasi Keunggulan Komparatif Kapasitas Sipil indonesia dalam Pembangunan Perdamaian.” Buletin Direktorat Jenderal Multilateral Kementerian Luar Negeri RI - Volume 1, No. 1, Triwulan 1.

**Websites:**

Berita Satu, “Personel Sipil Inndonesia Diharap Ikut Misi Perdamaian PBB”, in http://www.beritasatu.com/nasional/46343-personel-sipil-indonesia-diharap-ikut-misi-perdamaian-pbb.html, accessed on March 29, 2016.

“Indonesia Perkuat Kemitraan untuk Wujudkan Mekanisme Pengiriman Pakar-Pakar Sipil ke Misi-Misi PBB,” in http://www.kemlu.go.id/Pages/NewsKemlu.aspx?IDP=587&l=id, accessed on March 29, 2016.

 “Troop and Police Contributors”, in http://www.un.org/en/peacekeeping/resources/statistics/contributors.shtml, accessed on March 29, 2016.

**Regulations:**

Presidential Decree No. 85/2011 about Coordinating Team for Peacekeeping Missions

Presidential Decree No. 86/ 2015 about Deployment of Peace Missions.

**Interviews:**

Interview with Eka Syarief, Chief of Coaching, Interpol Indonesia, on January 6, 2016

Interview with Edwin Jeffry Herald Wuisang, Deputy Assistant in Defense, Security, Communications and Informatics, on December 2, 2015.

Interview with Lieutenant Colonel Viktor Siagian, Chief of Peacekeeping Mission and Military Operation, Directorate of Mobilization, Directorate General of Defense Strategy, on February 10, 2016.

Interview with Reza Wiranataatmadja, Chief of UN Peacekeeping Operations Division, Directorate of International Security and Disarmament, Directorate General of Multilateral, Ministry of Foreign Affairs, on November 24, 2015.

1. Fandi Muhammad Hizbullah, S,IP, M.Si (Han), adalah lulusan Program Pascasarjana Universitas Pertahanan Indonesia, Program Studi Damai dan Resolusi Konflik. [↑](#footnote-ref-1)
2. A. J. Bellamy, *The Next Stage in Peace Operations Theory?* International Peacekeeping Vol. 11, No. 1. [↑](#footnote-ref-2)
3. Berita Satu, “Personel Sipil Inndonesia Diharap Ikut Misi Perdamaian PBB”, dalam http://www.beritasatu.com/nasional/46343-personel-sipil-indonesia-diharap-ikut-misi-perdamaian-pbb.html, diakses pada tanggal 29 Maret 2016. [↑](#footnote-ref-3)
4. Cedric de Coning, The Civilian Dimension of African Peace Support Operations, hlm. 24. [↑](#footnote-ref-4)
5. UN, “Troop and Police Contributors”, dalam http://www.un.org/en/peacekeeping/resources/statistics/contributors.shtml, diakses pada 29 Maret 2016. [↑](#footnote-ref-5)
6. Anidityo Adi Primasto, “Optimalisasi Keunggulan Komparatif Kapasitas Sipil indonesia dalam Pembangunan Perdamaian.” Buletin Direktorat Jenderal Multilateral Kementerian Luar Negeri RI - Volume 1, Nomor 1, Triwulan 1. 10-16. [↑](#footnote-ref-6)
7. Secondment adalah sebuah periode dimana suatu pegawai dikirim untuk bekerja di tempat lain untuk sementara dengan tujuan antara lain menambah jumlah pekerja di tempat tersebut, menggati pekerja lain, atau bertukar pengalaman dan keterampilan (Kamus Cambridge) [↑](#footnote-ref-7)
8. Kementerian Luar Negeri, “Indonesia Perkuat Kemitraan untuk Wujudkan Mekanisme Pengiriman Pakar-Pakar Sipil ke Misi-Misi PBB,” dalam http://www.kemlu.go.id/Pages/NewsKemlu.aspx?IDP=587&l=id, diakses pada tanggal 29 Maret 2016. [↑](#footnote-ref-8)
9. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta). [↑](#footnote-ref-9)
10. Ahmad P. Partanto dan M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Popular*, (Surabaya: Arloka). [↑](#footnote-ref-10)
11. Soewarno Handayaningrat, *Azas-Azas Organisasi Manajemen*, (Jakarta: CV Mas Agung). [↑](#footnote-ref-11)
12. Supriyono, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jakarta:Erlangga), hlm. 29. [↑](#footnote-ref-12)
13. Hari Lubis dan Martani Huseini, *Teori Organisasi: Suatu Pendekatan Makro*, Jakarta: Pusat Antar Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia), hlm. 55. [↑](#footnote-ref-13)
14. Ronald R. Canham, Interagency Coordination and Rapid Community Growth. Western Regional Extension Publication [↑](#footnote-ref-14)
15. Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: CV Rajawali), hlm. 268. [↑](#footnote-ref-15)
16. Abu Ahmadi, *Psikologi Sosial*, (Surabaya: PT Bina Ilmu) [↑](#footnote-ref-16)
17. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara), hlm. 85. [↑](#footnote-ref-17)
18. Sutarto, *Dasar-Dasar Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press) [↑](#footnote-ref-18)
19. Inu Kencana Syafiie, Manajemen Pemerintahan, (Bandung: Pustaka Reka Cipta), hlm. 35. [↑](#footnote-ref-19)
20. Theodore Schultz, “Investment in Human Capital”, The American Economics Review, No. 51. [↑](#footnote-ref-20)
21. Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif,* (Bandung: ALFABETA), hlm. 241. [↑](#footnote-ref-21)
22. Wawancara dengan Reza Wiranataatmadja, Kepala Seksi Operasi Pasukan Pemelihara Perdamaian PBB, Direktorat Keamanan Internasional dan Pelucutan Senjata, Direktorat Jenderal Multilateral, Kementerian Luar Negeri, tanggal 24 November 2015 di kantor Kementerian Luar Negeri. [↑](#footnote-ref-22)
23. Wawancara dengan Letkol Kes Viktor Siagian, Kepala Seksi Misi Pemeliharaan Perdamaian dan Operasi Militer Perang, Subdit Pengerahan Komponen Utama Direktorat Pengerahan, Direktorat Jenderal Strategi Pertahanan, tanggal 10 Februari 2016 di kantor Kementerian Pertahanan. [↑](#footnote-ref-23)
24. Wawancara dengan Edwin Jeffry Herald Wuisang, Asisten Deputi Bidang Pertahanan, Keamanan, Komunikasi, dan Informatika, tanggal 2 Desember 2015 di kantor Sekretariat Kabinet. [↑](#footnote-ref-24)
25. Wawancara dengan Letkol Kes Viktor Siagian, Op.Cit. [↑](#footnote-ref-25)
26. Wawancara dengan Edwin Jeffry Herald Wuisang, Op.Cit. [↑](#footnote-ref-26)
27. Ibid. [↑](#footnote-ref-27)
28. Wawancara dengan Eka Syarief, Kepala Subbagian Pembinaan Fungsi Interpol, tanggal 6 Januari 2016 di kantor Polri [↑](#footnote-ref-28)
29. Wawancara dengan Letkol Kes Viktor Siagian, Op.Cit. [↑](#footnote-ref-29)
30. Wawancara dengan Reza Wiranataatmadja, Op.Cit. [↑](#footnote-ref-30)
31. A. J. Bellamy, *The Next Stage in Peace Operations Theory?* International Peacekeeping Vol. 11, No. 1. [↑](#footnote-ref-31)
32. Lisa Schirch, Civilia Peacekeeping: Preventing Violence and Making Space for Democracy, Flie and Peace Institute. [↑](#footnote-ref-32)
33. Berita Satu, “Personel Sipil Inndonesia Diharap Ikut Misi Perdamaian PBB”, in http://www.beritasatu.com/nasional/46343-personel-sipil-indonesia-diharap-ikut-misi-perdamaian-pbb.html, accessed on March 29, 2016. [↑](#footnote-ref-33)
34. Cedric de Coning, The Civilian Dimension of African Peace Support Operations, page 24. [↑](#footnote-ref-34)
35. UN, “Troop and Police Contributors”, in http://www.un.org/en/peacekeeping/resources/statistics/contributors.shtml, accessed on March 29, 2016. [↑](#footnote-ref-35)
36. Anidityo Adi Primasto, “Optimalisasi Keunggulan Komparatif Kapasitas Sipil indonesia dalam Pembangunan Perdamaian.” Buletin Direktorat Jenderal Multilateral Kementerian Luar Negeri RI - Volume 1, No. 1, Triwulan 1. 10-16. [↑](#footnote-ref-36)
37. Secondment is a ​period of ​time when an ​employee is ​sent to ​work somewhere else temporarily, either to ​increase the ​number of ​workers there, to ​replace a ​worker, or to ​exchange ​experiences and ​skills (Cambridge Dictionary) [↑](#footnote-ref-37)
38. Ministry of Foreign Affairs, “Indonesia Perkuat Kemitraan untuk Wujudkan Mekanisme Pengiriman Pakar-Pakar Sipil ke Misi-Misi PBB,” in http://www.kemlu.go.id/Pages/NewsKemlu.aspx?IDP=587&l=id, accessed on March 29, 2016. [↑](#footnote-ref-38)
39. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta). [↑](#footnote-ref-39)
40. Ronald R. Canham, Interagency Coordination and Rapid Community Growth. Western Regional Extension Publication [↑](#footnote-ref-40)
41. Ibid. [↑](#footnote-ref-41)
42. Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: CV Rajawali), page 268. [↑](#footnote-ref-42)
43. Abu Ahmadi, *Psikologi Sosial*, (Surabaya: PT Bina Ilmu) [↑](#footnote-ref-43)
44. Soekanto, Soerjono, Sosiologi Suatu Pengantar, (Jakarta: CV Rajawali) [↑](#footnote-ref-44)
45. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara), page. 85. [↑](#footnote-ref-45)
46. Sutarto, *Dasar-Dasar Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press) [↑](#footnote-ref-46)
47. Inu Kencana Syafiie, Manajemen Pemerintahan, (Bandung: Pustaka Reka Cipta), page. 35. [↑](#footnote-ref-47)
48. Theodore Schultz, “Investment in Human Capital”, The American Economics Review, No. 51. [↑](#footnote-ref-48)
49. Interview with Reza Wiranataatmadja, Chief of UN Peacekeeping Operations Division, Directorate of International Security and Disarmament, Directorate General of Multilateral, Ministry of Foreign Affairs, on November 24, 2015. [↑](#footnote-ref-49)
50. Interview with Lieutenant Colonel Viktor Siagian, Chief of Peacekeeping Mission and Military Operation, Directorate of Mobilization, Directorate General of Defense Strategy, on February 10, 2016. [↑](#footnote-ref-50)
51. Interview with Edwin Jeffry Herald Wuisang, Deputy Assistant in Defense, Security, Communications and Informatics, on December 2, 2015. [↑](#footnote-ref-51)
52. Interview with Lieutenant Colonel Viktor Siagian. [↑](#footnote-ref-52)
53. Interview with Edwin Jeffry Herald Wuisang. [↑](#footnote-ref-53)
54. Ibid. [↑](#footnote-ref-54)
55. Interview with Eka Syarief, Chief of Coaching, Interpol Indonesia, on January 6, 2016. [↑](#footnote-ref-55)
56. Interview with Lieutenant Colonel Viktor Siagian. [↑](#footnote-ref-56)