



Judul Tugas Akhir Skripsi :

**ANALISIS REFORMASI SEKTOR KEAMANAN STUDI KASUS  
PENEMPATAN TNI AKTIF DI JABATAN KOMISARIS BUMN**

Tugas akhir skripsi ini diajukan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Politik

Nama : Firman Nauli Ritonga

NIM : 2110413127



**PROGRAM STUDI ILMU POLITIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU  
POLITIK UNIVERSITAS PEMBANGUNAN  
NASIONAL VETERAN JAKARTA 2025**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar:

Nama : Firman Nauli Ritonga

NIM : 2110413127

Program Studi : Ilmu Politik

Bilama di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini maka, saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 15 Desember 2025

Yang menyatakan,



**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI / TUGAS AKHIR  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta,  
saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Firman Nauli Ritonga  
NIM : 2110413127  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi : S1 Ilmu Politik

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada  
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non  
eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:


**ANALISIS REFORMASI SEKTOR KEAMANAN STUDI KASUS  
PENEMPATAN TNI AKTIF DI JABATAN KOMISARIS BUMN**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini.  
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalih  
media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat  
dan mempublikasikan Skripsi/Tugas Akhir saya selama tetap mencantumkan nama  
saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya:

Dibuat di :  
Jakarta,

Pada tanggal :

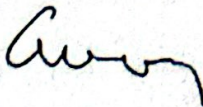
15 Desember  


## PENGESAHAN SKRIPSI DAN TUGAS AKHIR JURNAL

NAMA : Firman Nauli Ritonga  
NIM : 2110413127  
PROGRAM STUDI : Ilmu Politik  
JUDUL : ANALISIS REFORMASI SEKTOR KEAMANAN STUDI  
KASUS PENEMPATAN TNI AKTIF DI JABATAN  
KOMISARIS BUMN

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Tim Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.

Pembimbing



(Abdul Ghofur, S.S., M.IP)

Penguji 1



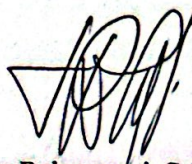
(Dr. Ardli Johan Kusuma)

Penguji 2



(Jerry Indrawan, S.IP, M.Si)

Ketua Program Studi  
Ilmu Politik



Restu Rahmawati, S.Sos., MA.

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal Ujian :

# **ANALISIS REFORMASI SEKTOR KEAMANAN STUDI KASUS PENEMPATAN TNI AKTIF DI JABATAN KOMISARIS BUMN**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini menganalisis dinamika reformasi sektor keamanan (RSK) di Indonesia melalui studi kasus penempatan personel TNI aktif pada jabatan komisaris Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Kajian bermula dari perubahan institusional pasca-1998 (penghapusan dwifungsi, pemisahan TNI-Polri, dan pembentukan payung hukum baru) hingga munculnya revisi Undang-Undang TNI (UU No. 3/2025) yang membuka ruang baru bagi keterlibatan militer pada beberapa kementerian/lembaga. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis dokumen dan wawancara mendalam termasuk Komisi I DPR RI, akademisi, dan Militer untuk mengevaluasi legalitas, implikasi tata kelola BUMN, dan konsekuensi terhadap hubungan sipil-militer.

Hasil menunjukkan bahwa praktik penempatan TNI aktif di BUMN berpotensi menimbulkan konflik peran dan melemahkan prinsip good corporate governance karena ketidaksesuaian kompetensi dan risiko konflik kepentingan, secara normatif ada ketegangan antara UU TNI 2004 dan perubahan regulatif terkini revisi 2025 memperkenalkan mekanisme administratif (wajib mundur sebelum penempatan) namun juga memperluas daftar lembaga yang dapat diisi oleh personel berlatar militer, pengawasan sipil (DPR/Komisi I) masih bersifat terbatas sehingga kontrol substantif atas praktik ini belum memadai. Studi ini merekomendasikan pengetatan aturan substantif (larangan tegas untuk jabatan non-pertahanan), peningkatan transparansi proses seleksi dan audit publik, serta penguatan kapasitas pengawasan legislatif untuk melindungi tujuan RSK yakni supremasi sipil, profesionalisme militer, dan tata kelola BUMN yang baik.

**Kata kunci:** Reformasi Sektor Keamanan, Hubungan Sipil-Militer, TNI Aktif, Komisaris BUMN, Supremasi Sipil.

**SECURITY SECTOR REFORM ANALYSIS CASE STUDY OF PLACEMENT  
OF ACTIVE TNI MEMBERS IN THE POSITION OF BUMN  
COMMISSIONERS**

**ABSTRACT**

*This study analyzes the dynamics of security sector reform (SSR) in Indonesia through a case study of the placement of active Indonesian National Armed Forces (TNI) personnel in commissioner positions in State-Owned Enterprises (BUMN). The study begins with post-1998 institutional changes (the elimination of the dual function, the separation of the TNI and Polri, and the establishment of a new legal framework) and the revision of the TNI Law (Law No. 3/2025), which opened up new space for military involvement in several ministries/institutions. The study uses a qualitative approach with document analysis and in-depth interviews Commission I of the Indonesian House of Representatives, academic source, and military to evaluate the legality, implications for BUMN governance, and consequences for civil-military relations.*

*The results indicate that, the practice of placing active Indonesian National Armed Forces (TNI) personnel in BUMN has the potential to create role conflicts and undermine the principles of good corporate governance due to competency mismatches and the risk of conflicts of interest, normatively, there is tension between the 2004 TNI Law and recent regulatory changes the 2025 revision introduces administrative mechanisms (e.g., mandatory resignation before placement) but also expands the list of institutions that can be filled by personnel with a military background, Civilian oversight (DPR/Commission I) is still limited so that substantive control over this practice is inadequate. The study recommends tightening substantive rules (a strict ban on non-defense positions), increasing transparency in the selection process and public audits, and strengthening legislative oversight capacity to protect SSR objectives namely civilian supremacy, military professionalism, and good governance of state-owned enterprises.*

**Keywords:** Security Sector Reform, Civil-Military Relations, Active TNI, State-Owned Enterprise Commissioners, Civilian Supremacy.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan kemudahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Reformasi Sektor Keamanan Studi Kasus Penempatan TNI Aktif di Jabatan Komisaris BUMN”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Politik pada Program Studi Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.

Penyusunan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Puji syukur dan terima kasih sebesar-besarnya kepada Allah Subhanahu wa ta'ala. Yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya sehingga peneliti dapat Menyusun serta menyelesaikan skripsi dengan baik.
2. Ibu saya Sumiati Hijjah Nasution yang sudah berjuang dalam pemenuhan pendidikan saya hingga saat ini serta ayah saya Fajar Nauli Ritonga.
3. Ibu Restu Rahmawati, S.Sos., MA. selaku Ketua Program Studi Ilmu Politik UPN Veteran Jakarta.
4. Bapak Abdul Ghofur, S.S, M.IP. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, serta motivasi selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Ardli Johan Kusuma, M.HI. dan bapak Jerry Indrawan, S.IP, M.Si sebagai dosen penguji.
6. Bapak Dr. Deni Angela., S.I.P., M.I.P., M.H sebagai pembimbing akademik
7. Para narasumber dan pihak-pihak yang telah membantu memberikan informasi, data, serta dukungan dalam proses penelitian.
8. Para kerabat dan saudara yang sudah membantu dalam proses penyelesaian skripsi saya.
9. Teman- teman kuliah saya Felix, Lio, Aqil, Khansa, Khaila, dan Dina.
10. Keluarga besar SM FISIP ASA BERDAYA 2025.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan karya ilmiah ini di masa mendatang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis sebagai pengayaan kajian hubungan sipil-militer dan reformasi sektor keamanan, maupun sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak terkait dalam perumusan kebijakan.

Jakarta, 20 Desember 2025

Penulis



Firman Nauli Ritonga

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>vi</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI/TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	<b>vii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>x</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Batasan Masalah.....	11
1.4 Tujuan Penelitian .....	12
1.4.1 Tujuan Praktis .....	12
1.4.2 Tujuan Teoritis .....	12
1.5 Manfaat Penelitian .....	12
1.5.1 Manfaat Akademik.....	12
1.5.2 Manfaat Praktis .....	13
1.6 Sistematika Penelitian .....	13
<b>BAB II</b> .....	<b>15</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	15
2.2 Konsep Dan Teori Penelitian .....	19

2.2.1 Hubungan Sipil-Militer ( <i>civil-military relations</i> ) .....	19
2.2.2 Objective Civilian Control .....	24
2.2.3 Reformasi Sektor Keamanan .....	26
2.3 Kerangka Berpikir .....	30
2.3.1. Keterangan Kerangka Pemikiran .....	30
<b>BAB III.....</b>	<b>32</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
3.1 Objek Penelitian .....	32
3.2 Jenis Penelitian.....	32
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	33
3.4 Sumber Data.....	34
3.4.1 Data Primer .....	34
3.4.2 Data Sekunder .....	35
3.5 Teknik Analisis Data.....	35
3.6 Rencana Waktu Penelitian .....	36
<b>BAB IV .....</b>	<b>37</b>
<b>PEMBAHASAN .....</b>	<b>37</b>
4.1 Legalitas Penempatan TNI Aktif di Jabatan Komisaris BUMN Dalam Dinamika Hubungan Sipil-Militer di Indonesia.....	37
4.2 Reformasi Sektor Keamanan dan Transformasi Hubungan Sipil-Militer di Indonesia .....	43
4.3 Penempatan TNI Aktif di Jabatan Komisaris BUMN dalam Perspektif Kontrol Sipil.....	49
4.4 Evaluasi Kebijakan Penempatan TNI Aktif dalam Perspektif Reformasi Sektor Keamanan .....	53
<b>BAB V.....</b>	<b>65</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>65</b>

5.1 Kesimpulan .....	65
5.2 Saran.....	66
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>68</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>76</b>