
STRATEGI PENGENDALIAN KONTEN INTERNET ILEGAL DIREKTORAT PENGENDALIAN APLIKASI INFOMARTIKA**Oleh****Wafia Azam Syuhada^{1*}, Agustinus Miranda W², Mombang Sihite³, Zulkifli⁴****^{1,2,3,4}Magister Manajemen, Universitas Pancasila****Email: ^{1*}wava.renwarin@gmail.com**

Article History:

Received: 20-02-2025

Revised: 08-03-2025

Accepted: 23-03-2025

Keywords:*Pengendalian Konten Ilegal, Tata Kelola, Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kapabilitas Organisasi, Literasi Digital, QSPM.*

Abstract: Fenomena penyebaran konten ilegal di internet menjadi tantangan besar bagi pemerintah dalam menjaga ekosistem digital yang aman. Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika (PAI), Kementerian Komunikasi dan Informatika, berperan dalam menegakkan regulasi dan strategi pengendalian konten ilegal di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas tata kelola, kontribusi budaya organisasi, pengaruh kepemimpinan, serta peran kapabilitas organisasi sebagai variabel perantara dalam mendukung pengendalian konten ilegal. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji efektivitas strategi pengendalian yang telah diterapkan serta memberikan rekomendasi strategis berdasarkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan analisis regresi menggunakan Smart-PLS 4.0 untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh tata kelola, budaya organisasi, dan leadership terhadap kapabilitas organisasi serta efektivitas pengendalian konten ilegal. Selain itu, pendekatan kualitatif dilakukan melalui Focus Group Discussion (FGD) yang melibatkan pemangku kepentingan utama, seperti regulator, platform digital, penyedia layanan internet, akademisi, serta pakar keamanan siber. Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) digunakan untuk mengidentifikasi faktor strategis, yang kemudian diolah dalam Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) untuk menentukan prioritas strategi yang paling efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini terbukti valid secara statistik. Tata kelola, budaya organisasi, dan leadership berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas organisasi, dengan nilai R^2 sebesar 0.640 untuk tata kelola, 0.640 untuk budaya organisasi, dan 0.630 untuk leadership. Kapabilitas organisasi juga terbukti memiliki peran krusial dalam mendukung efektivitas pengendalian konten ilegal, dengan nilai R^2 sebesar 0.771. Selain itu, strategi berbasis literasi digital dan pemanfaatan teknologi modern menjadi prioritas utama dalam rekomendasi strategi berdasarkan analisis QSPM,

dengan Total Attractiveness Score (TAS) tertinggi sebesar 6.91. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan efektivitas pengendalian konten ilegal memerlukan penguatan tata kelola yang lebih adaptif, budaya organisasi yang kolaboratif, serta kepemimpinan yang visioner. Selain itu, peningkatan kapabilitas organisasi melalui investasi teknologi modern dan peningkatan literasi digital menjadi strategi utama yang perlu diimplementasikan. Dengan pendekatan yang lebih proaktif dan kolaboratif, strategi pengendalian konten ilegal di Indonesia dapat lebih efektif dalam menciptakan ruang digital yang aman dan kondusif bagi masyarakat.

PENDAHULUAN

Sesuai dengan Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Kementerian Komunikasi dan Informatika mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang komunikasi dan informatika untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam melaksanakan tugasnya, Kementerian Komunikasi dan Informatika memiliki susunan organisasi yang diantaranya adalah Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika. Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Pasal 372 menyebutkan bahwa Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika terdiri atas beberapa susunan organisasi, salah satunya adalah Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika yang selanjutnya disebutkan dalam pasal 477 memiliki fungsi pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengendalian sistem elektronik, ekonomi digital dan perlindungan data pribadi, pengendalian konten internet, penyediaan dan penindakan, serta pengendalian penyelenggaraan sertifikasi elektronik.

Fungsi pengendalian konten negatif menjadi penting seiring terus bertumbuhnya penetrasi internet di Indonesia, terhitung sejak 2018, berdasarkan hasil survey Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) penetrasi internet Indonesia mencapai 64,8%. Kemudian secara berurutan 73.7% di 2020, 77.01% di 2022, 78.19% di 2023. Hal ini menjadi tantangan ketika dominasi pengguna adalah usia muda yang rentan terhadap banyaknya konten ilegal yang beredar di ruang digital.



Gambar 1. Statistik Penanganan Konten Internet Negatif Pada Media Sosial

Dalam menangani berbagai penyebaran konten ilegal di Indonesia, Direktur Jenderal

Aplikasi Informatika membentuk Tim Kerja Pengendalian Konten Internet Ilegal yang memiliki tugas antara lain melaksanakan penerimaan aduan konten internet ilegal dari masyarakat; melaksanakan penanganan dan pemblokiran konten internet ilegal berdasarkan patroli siber, aduan masyarakat dan aduan korporasi; melaksanakan penanganan isu hoaks; melaksanakan program pencegahan tindak pidana ITE melalui layanan aduan tindak pidana; melakukan profiling konten, akun, dan/atau orang dan tokoh berdasarkan permintaan resmi dari K/L. Terhitung sampai Desember 2024, Kementerian Komunikasi dan Informatika berhasil memblokir 8.562.355 konten negatif pada situs dan media sosial dengan rincian sebagai berikut. Berdasarkan Gambar 1.1 dan Gambar 1.2 di atas menunjukkan bahwa semakin pesatnya perkembangan teknologi di Indonesia tidak menjamin penggunaannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Namun, meskipun upaya tersebut telah memberikan kontribusi dalam menciptakan ruang digital yang lebih aman, berbagai laporan dan temuan menunjukkan bahwa tantangan dalam pengendalian konten negatif masih jauh dari selesai. Perkembangan teknologi yang cepat seringkali melampaui kemampuan regulasi dan pengawasan. Hal ini mengakibatkan celah-celah dalam strategi pengendalian yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku penyebaran konten negatif. Selain itu, implementasi kebijakan dan strategi pengendalian terkadang menghadapi kendala seperti koordinasi antarinstansi, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya kesadaran masyarakat.

Selain itu, peran kapabilitas organisasi juga menjadi elemen kunci dalam mendukung efektivitas pengendalian. Kesiapan sumber daya manusia, kecanggihan teknologi, serta kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan harus terus ditingkatkan untuk menjawab tantangan yang semakin kompleks. Dengan melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, diharapkan strategi pengendalian konten negatif yang dilakukan Direktorat PAI dapat lebih responsif, efektif, dan relevan dengan perkembangan zaman. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas strategi pengendalian konten negatif yang telah diterapkan Direktorat PAI, dengan fokus pada tata kelola, budaya organisasi, dan *leadership* sebagai variabel utama, serta peran kapabilitas organisasi sebagai variabel perantara. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang dapat meningkatkan efektivitas strategi pengendalian konten negatif di masa depan. Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Strategi Pengendalian Konten Internet Ilegal Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika".

LANDASAN TEORI

1.1 Konten Ilegal dan Karakteristiknya

Konten internet ilegal merupakan segala bentuk materi atau informasi yang disebarakan melalui internet yang dianggap melanggar hukum atau peraturan yang berlaku di suatu wilayah. Di Indonesia, definisi konten ilegal sebagian besar diatur oleh Undang-Undang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE), yang pertama kali disahkan pada tahun 2008 dan telah mengalami beberapa revisi. UU ITE mengatur bahwa konten yang termasuk kategori ilegal meliputi pornografi, kekerasan, pencemaran nama baik, penghinaan terhadap agama, perjudian online, serta penyebaran berita hoaks atau berita palsu yang dapat mengganggu ketertiban umum. Tidak hanya konten pornografi, konten yang mengandung unsur kekerasan juga dianggap ilegal. Kekerasan yang dimaksud dapat berupa kekerasan fisik atau psikologis, termasuk kekerasan terhadap anak, kekerasan domestik, dan kekerasan

berbasis gender. Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2021) menyoroti bahwa eksposur terhadap konten kekerasan di internet dapat berdampak negatif pada perkembangan emosional dan psikologis. Selain itu, penyebaran berita palsu atau hoaks serta ujaran kebencian adalah bentuk konten ilegal yang menjadi perhatian serius di Indonesia. Studi yang dilakukan oleh Wahyuni (2019) mengungkapkan bahwa generasi kaum muda sering kali terjebak dalam penyebaran hoaks di media sosial, terutama dalam konteks isu-isu politik dan sosial yang kontroversial. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa 60% dari responden kaum muda pernah secara tidak sengaja membagikan informasi palsu, yang dapat memicu perpecahan sosial dan ketidakstabilan di masyarakat.

1.2 Tata Kelola

Tata kelola (*governance*) merupakan kerangka kerja yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa tujuan strategisnya tercapai secara efektif, transparan, dan akuntabel. Tata kelola organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan struktur yang mendukung pengendalian internal dan eksternal (Yesica & Suryandari, 2020). Menurut Mahrani & Soewarno (2018), tata kelola mencakup sistem, proses, dan kebijakan yang mengarahkan dan mengendalikan organisasi, terutama dalam sektor publik yang melibatkan pelayanan Masyarakat.

1.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang memengaruhi perilaku individu dalam organisasi (Zaky, 2021). Budaya organisasi berfungsi sebagai panduan tidak tertulis yang membentuk cara kerja, pengambilan keputusan, dan interaksi di antara anggota organisasi. Dalam organisasi publik, budaya yang kuat sering dikaitkan dengan efisiensi operasional dan komitmen terhadap pelayanan publik (Sihombing, 2018).

1.4 Leadership

Kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memengaruhi, menginspirasi, dan memandu orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Yudiaatmaja, 2013). Dalam organisasi, kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk arah strategis, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memotivasi tim untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Kurnianingsih et al. (2023), kepemimpinan transformasional dapat menjadi solusi, karena pemimpin yang transformasional mampu menginspirasi perubahan melalui visi yang jelas, motivasi intrinsik, dan dukungan terhadap pengembangan individu. Dalam pengendalian konten ilegal, gaya kepemimpinan ini dapat membantu mengatasi hambatan organisasi dan mempercepat implementasi strategi baru.

1.5 Kapabilitas Organisasi

Kapabilitas organisasi merujuk pada kemampuan suatu organisasi untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya secara efektif guna mencapai tujuan strategis. Hidayat, Fikri, & Kusuma (2022) mendefinisikan kapabilitas organisasi sebagai serangkaian keterampilan dan proses internal yang memungkinkan organisasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam konteks pengendalian konten ilegal, kapabilitas organisasi mencakup kemampuan teknis, manajerial, dan operasional yang diperlukan untuk mendeteksi, menganalisis, dan menindak konten ilegal secara efisien dan akurat.

1.6 Pengendalian Konten Ilegal

Pengendalian konten merujuk pada serangkaian upaya yang dilakukan oleh organisasi atau entitas tertentu untuk mendeteksi, menilai, dan menindak konten ilegal atau negatif yang beredar di ruang digital. Konten ilegal ini mencakup berbagai bentuk, seperti hoaks, ujaran kebencian, pornografi, serta konten yang melanggar hukum atau norma sosial tertentu. Menurut laporan dari OECD (2015), pengendalian konten adalah bagian dari tata kelola digital yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan internet yang aman, legal, dan bermanfaat bagi masyarakat luas. Dalam konteks penelitian ini, pengendalian konten dipahami sebagai indikator keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan digital yang kompleks dan dinamis

METODELOGI PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini adalah mixed methods. Mixed methods atau sering disebut dengan penelitian campuran ini merupakan pendekatan penelitian yang mengkombinasikan antara penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif. Objek penelitian ini adalah Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika (PAI) sebagai institusi pemerintah yang bertanggung jawab atas pengendalian konten ilegal di Indonesia. Populasi mencakup seluruh pegawai dan pejabat di Direktorat PAI yang terlibat dalam proses pengendalian konten ilegal, baik secara langsung (seperti tim teknis dan unit hukum) maupun tidak langsung (seperti unit pendukung administrasi dan kebijakan). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 responden mewakili Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika (PAI) sebagai institusi pemerintah yang bertanggung jawab atas pengendalian konten ilegal di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Instrumen Data Penelitian

4.1.1 Pengujian model pengukuran (*outer model*)

Pengujian model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan variabel manifestasinya, pengujian ini meliputi *convergent validity* dan *reliabilitas*.

1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas dalam analisis *outer model* menggunakan Smart-PLS, penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam model telah memenuhi kriteria validitas yang ditetapkan. Validitas konvergen diuji dengan melihat nilai *outer loading* dan *average variance extracted* (AVE). Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* lebih dari 0.70, yang berarti setiap indikator memiliki hubungan yang kuat dengan variabel laten yang diukurinya. Sebagai contoh, indikator X.1-1 memiliki *outer loading* sebesar 0.915, X.1-2 sebesar 0.816, X.2-3 sebesar 0.918, dan Y-1 sebesar 0.862. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik. Selain itu, hasil AVE menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai di atas 0.50, dengan nilai tertinggi dimiliki oleh budaya organisasi sebesar 0.786 dan nilai terendah dimiliki oleh kapabilitas organisasi sebesar 0.683. Dengan demikian, lebih dari 50 persen variabilitas indikator dalam setiap variabel laten dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut, yang menguatkan validitas instrumen dalam model penelitian.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

	Budaya Organisasi	Kapabilitas Organisasi	Leadership	Pengendalian Konten	Tata Kelola
X.1-2					0.816
X.1-3					0.852
X.1-4					0.860
X.2-1	0.822				
X.2-2	0.900				
X.2-3	0.918				
X.2-4	0.902				
X.3-1			0.770		
X.3-2			0.805		
X.3-3			0.858		
X.3-4			0.881		
Y-1				0.862	
Y-2				0.860	
Y-3				0.857	
Y-4				0.857	
Z-1		0.907			
Z-2		0.903			
Z-3		0.750			
Z-4		0.730			
X.1-1					0.915

Selain validitas konvergen, validitas diskriminan diuji menggunakan beberapa metode, termasuk *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT), *fornell-larcker criterion*, dan *cross loadings*. Hasil pengujian HTMT menunjukkan bahwa seluruh nilai HTMT berada di bawah 0.90, yang mengindikasikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki perbedaan yang cukup dengan konstruk lainnya.

Tabel 2. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Budaya Organisasi	Kapabilitas Organisasi	Leadership	Pengendalian Konten	Tata Kelola
Budaya Organisasi					
Kapabilitas Organisasi	0.641				
Leadership	0.686	0.827			
Pengendalian Konten	0.635	0.878	0.818		
Tata Kelola	0.437	0.793	0.785	0.773	

Sebagai contoh, nilai HTMT antara kapabilitas organisasi dan pengendalian konten ilegal adalah 0.878, antara budaya organisasi dan kapabilitas organisasi sebesar 0.641, serta antara tata kelola dan pengendalian konten ilegal sebesar 0.773. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah dalam validitas diskriminan yang menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini memiliki keterpisahan konsep yang jelas satu sama lain.

Tabel 3. Fornell-Larcker Criterion

	Budaya Organisasi	Kapabilitas Organisasi	Leadership	Pengendalian Konten	Tata Kelola
Budaya Organisasi	0.887				
Kapabilitas Organisasi	0.585	0.827			
Leadership	0.608	0.736	0.829		
Pengendalian Konten	0.581	0.781	0.709	0.859	
Tata Kelola	0.404	0.714	0.695	0.687	0.862

Selain itu, nilai *fornell-larcker criterion* menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE dari setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar variabel, seperti pada variabel budaya organisasi yang memiliki nilai sebesar 0.887 dibandingkan dengan korelasinya dengan kapabilitas organisasi sebesar 0.585. Hal ini semakin memperkuat validitas diskriminan dalam penelitian ini.

Tabel 4. Cross loadings

	Budaya Organisasi	Kapabilitas Organisasi	Leadership	Pengendalian Konten	Tata Kelola
X.1-1	0.335	0.667	0.626	0.670	0.915
X.1-2	0.327	0.505	0.415	0.494	0.816
X.1-3	0.312	0.589	0.632	0.563	0.852
X.1-4	0.412	0.678	0.690	0.620	0.860
X.2-1	0.822	0.457	0.390	0.446	0.285
X.2-2	0.900	0.489	0.532	0.472	0.312
X.2-3	0.918	0.486	0.546	0.500	0.314
X.2-4	0.902	0.617	0.652	0.613	0.484
X.3-1	0.595	0.517	0.770	0.591	0.447
X.3-2	0.271	0.645	0.805	0.585	0.611
X.3-3	0.590	0.573	0.858	0.549	0.537
X.3-4	0.575	0.689	0.881	0.625	0.689
Y-1	0.611	0.665	0.631	0.862	0.580
Y-2	0.364	0.641	0.561	0.860	0.605
Y-3	0.430	0.671	0.599	0.857	0.655
Y-4	0.576	0.704	0.642	0.857	0.523
Z-1	0.610	0.907	0.754	0.789	0.734
Z-2	0.500	0.903	0.737	0.718	0.667
Z-3	0.463	0.750	0.420	0.533	0.400
Z-4	0.313	0.730	0.421	0.472	0.486

Uji validitas diskriminan juga diperkuat melalui analisis *cross loadings*, di mana setiap indikator memiliki nilai loading yang lebih tinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan variabel lainnya. Sebagai contoh, indikator X.2-3 memiliki *loading* tertinggi pada budaya organisasi sebesar 0.918, sementara nilai *loading* terhadap kapabilitas organisasi hanya sebesar 0.486, *leadership* sebesar 0.546, pengendalian konten sebesar 0.500, dan tata kelola sebesar 0.314. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki keterkaitan yang jauh lebih kuat dengan budaya organisasi dibandingkan dengan variabel lainnya, yang menegaskan bahwa model penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik. Selain itu, indikator Y-1 memiliki *loading* tertinggi pada pengendalian konten ilegal sebesar 0.862 dibandingkan dengan *loading* terhadap variabel lain yang berkisar antara 0.561 hingga 0.665. Dengan demikian, seluruh pengujian validitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi kriteria yang ditetapkan dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam model struktural. Berdasarkan hasil yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi standar yang baik dalam hal validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan memiliki hubungan yang erat dengan konstraknya, sementara validitas diskriminan menunjukkan bahwa setiap variabel dalam model memiliki keterpisahan yang jelas dari variabel lainnya.

2. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dalam analisis *outer model* menggunakan Smart-PLS menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat konsistensi internal yang baik.

Reliabilitas diuji menggunakan tiga indikator utama, yaitu *cronbach's alpha*, *composite reliability*, dan *rho_A*.

Tabel 5. Hasil Construct Reliability & Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.909	0.924	0.936	0.786
Kapabilitas Organisasi	0.846	0.893	0.895	0.683
Leadership	0.848	0.853	0.898	0.688
Pengendalian Konten	0.882	0.882	0.918	0.738
Tata Kelola	0.884	0.895	0.920	0.742

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* di atas 0.70, yang menandakan bahwa indikator dalam setiap variabel memiliki korelasi internal yang kuat. Nilai *composite reliability* juga menunjukkan hasil yang serupa, di mana seluruh variabel memiliki nilai di atas 0.70, yang berarti bahwa variabel laten dalam model penelitian ini memiliki keandalan yang baik dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Selain itu, nilai *rho_A* yang diperoleh untuk setiap variabel juga berada di atas batas minimum yang direkomendasikan, yaitu 0.70, yang semakin menguatkan bahwa model ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Berdasarkan hasil yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki tingkat konsistensi yang tinggi, yang berarti bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian dapat mengukur variabel laten secara stabil dan konsisten. Reliabilitas yang tinggi memastikan bahwa model penelitian dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut tanpa risiko ketidakakuratan akibat instrumen yang tidak konsisten. Jika salah satu dari indikator reliabilitas menunjukkan nilai yang rendah, biasanya perlu dilakukan pengecekan lebih lanjut untuk mengetahui apakah ada indikator yang sebaiknya dihapus atau diganti. Namun, dalam penelitian ini, karena semua variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas, maka model dapat langsung digunakan dalam analisis struktural untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian.

Dengan terpenuhinya uji reliabilitas ini, dapat dipastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian memiliki tingkat keandalan yang tinggi dan dapat dipercaya untuk mengukur hubungan antara variabel laten. Keberhasilan dalam memenuhi kriteria reliabilitas juga menandakan bahwa model yang dibangun sudah cukup kuat dan stabil dalam mengukur fenomena yang dikaji. Oleh karena itu, hasil uji reliabilitas ini menjadi dasar yang penting sebelum melanjutkan ke analisis model struktural untuk menguji hipotesis penelitian dan mengevaluasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model yang digunakan.

4.1.2 Analisis Inner model

Tabel 6. Hasil Inner Model

	Budaya Organisasi	Kapabilitas Organisasi	Leadership	Pengendalian Konten	Tata Kelola
Budaya Organisasi		1.589		1.744	
Kapabilitas Organisasi				2.893	
Leadership		2.574		2.863	
Pengendalian Konten					
Tata Kelola		1.937		2.402	

Berdasarkan hasil analisis *inner model* menggunakan Smart-PLS, pengujian *variance inflation factor* atau VIF dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas dalam model penelitian. VIF digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu variabel independen memiliki hubungan yang kuat dengan variabel independen lainnya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua nilai VIF dalam model penelitian ini kurang dari 5, yang berarti bahwa model bebas dari gejala multikolinearitas. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen, yaitu tata kelola, budaya organisasi, dan *leadership*, tidak memiliki hubungan yang terlalu kuat satu sama lain sehingga tidak ada distorsi dalam hasil analisis regresi. Dengan demikian, hasil estimasi model dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 7. Hasil Uji Goodness of Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.092	0.092

Pengujian *goodness of fit* dilakukan dengan menggunakan nilai *standardized root mean square residual* atau SRMR untuk menilai sejauh mana model yang diuji sesuai dengan data yang digunakan. Hasil menunjukkan bahwa nilai SRMR kurang dari 0.10, yang berarti bahwa model penelitian ini memiliki tingkat kecocokan yang baik dengan data yang diuji. Selain itu, hasil perbandingan antara saturated model dan estimated model menunjukkan bahwa perbedaan antara keduanya sangat kecil, yang mengindikasikan bahwa model ini mampu menjelaskan variabilitas dalam data dengan baik. Dengan adanya kesesuaian antara data dan model yang diuji, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini fit dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dengan tingkat akurasi yang tinggi.

Tabel 8. Hasil Uji F-square

	Budaya Organisasi	Kapabilitas Organisasi	Leadership	Pengendalian Konten	Tata Kelola
Budaya Organisasi		0.097		0.040	
Kapabilitas Organisasi				0.194	
Leadership		0.112		0.026	
Pengendalian Konten					
Tata Kelola		0.240		0.059	

Pengujian *f-square* dilakukan untuk melihat ukuran efek atau *effect size* dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen dalam model. Hasil analisis menunjukkan bahwa tata kelola memiliki *f-square* sebesar 0.240 terhadap kapabilitas organisasi, yang berarti memiliki efek sedang. *Leadership* memiliki *f-square* sebesar 0.112 terhadap kapabilitas organisasi, yang berarti bahwa efeknya kecil tetapi tetap memberikan kontribusi terhadap peningkatan kapabilitas organisasi. Budaya organisasi memiliki *f-square* sebesar 0.097 terhadap kapabilitas organisasi, yang juga menunjukkan efek kecil. Terhadap pengendalian konten ilegal, kapabilitas organisasi memiliki *f-square* sebesar 0.194, yang berarti bahwa efeknya cukup besar. Sementara itu, tata kelola memiliki *f-square* sebesar 0.059 terhadap pengendalian konten ilegal, budaya organisasi memiliki *f-square* sebesar 0.040, dan *leadership* memiliki *f-square* sebesar 0.026, yang berarti bahwa efek langsung dari ketiga variabel ini terhadap pengendalian konten ilegal tergolong kecil dibandingkan dengan pengaruh kapabilitas organisasi.

Tabel 9. Hasil Uji R-square

	R-square	R-square adjusted
Kapabilitas Organisasi	0.654	0.644
Pengendalian Konten	0.678	0.664

Pengujian *r-square* digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen dalam model dapat menjelaskan variabilitas variabel dependen. Hasil analisis menunjukkan bahwa kapabilitas organisasi memiliki *r-square* sebesar 0.654, yang berarti bahwa 65.4 persen variasi dalam kapabilitas organisasi dapat dijelaskan oleh tata kelola, budaya organisasi, dan *leadership*, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Pengendalian konten ilegal memiliki *r-square* sebesar 0.678, yang berarti bahwa 67.8 persen variabilitas dalam efektivitas pengendalian konten ilegal dapat dijelaskan oleh kapabilitas organisasi, tata kelola, budaya organisasi, dan *leadership*. Nilai ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya prediksi yang cukup tinggi dan mampu menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti dengan tingkat akurasi yang baik.

Tabel 10. Hasil Uji R-square

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Budaya Organisasi	412.000	412.000	0.000
Kapabilitas Organisasi	412.000	245.484	0.404
Leadership	412.000	412.000	0.000
Pengendalian Konten	412.000	215.402	0.477
Tata Kelola	412.000	412.000	0.000

Selain *r-square*, model juga diuji dengan menggunakan *q-square* untuk mengukur relevansi prediktif model. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *q-square* untuk kapabilitas organisasi adalah 0.404, yang berarti bahwa model ini memiliki relevansi prediktif yang besar dalam menjelaskan variabilitas kapabilitas organisasi. Untuk pengendalian konten ilegal, *q-square* sebesar 0.477, yang juga menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang besar dan dapat digunakan untuk memprediksi efektivitas strategi pengendalian konten ilegal dengan baik. Dengan demikian, nilai *q-square* ini mengonfirmasi bahwa model penelitian yang diuji memiliki daya prediksi yang kuat dan mampu menjelaskan hubungan antar variabel dengan baik.

Tabel 11. Hasil Uji Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Kapabilitas Organisasi	0.231	0.233	0.071	3.274	0.001
Budaya Organisasi -> Pengendalian Konten	0.150	0.151	0.053	2.843	0.002
Kapabilitas Organisasi -> Pengendalian Konten	0.426	0.430	0.113	3.777	0.000
Leadership -> Kapabilitas Organisasi	0.316	0.313	0.110	2.873	0.002
Leadership -> Pengendalian Konten	0.156	0.155	0.091	1.709	0.044
Tata Kelola -> Kapabilitas Organisasi	0.401	0.404	0.098	4.074	0.000
Tata Kelola -> Pengendalian Konten	0.214	0.213	0.107	2.009	0.022

Berdasarkan hasil analisis *path coefficient* dalam model Smart-PLS, hubungan langsung antara variabel independen dan variabel dependen sebagian besar signifikan. Tata kelola memiliki pengaruh langsung terhadap kapabilitas organisasi dengan *path coefficient*

sebesar 0.401, *t-statistic* sebesar 4.074, dan *p-value* sebesar 0.000, yang menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan pada tingkat kepercayaan 95 persen. Budaya organisasi juga memiliki pengaruh terhadap kapabilitas organisasi dengan *path coefficient* sebesar 0.231, *t-statistic* sebesar 3.274, dan *p-value* sebesar 0.001, yang berarti bahwa hubungan ini signifikan. *Leadership* memiliki pengaruh terhadap kapabilitas organisasi dengan *path coefficient* sebesar 0.316, *t-statistic* sebesar 2.873, dan *p-value* sebesar 0.002, yang berarti bahwa hubungan ini signifikan dan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi dalam meningkatkan kapabilitas organisasi.

Kapabilitas organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap pengendalian konten ilegal dengan *path coefficient* sebesar 0.426, *t-statistic* sebesar 3.777, dan *p-value* sebesar 0.000, yang menunjukkan bahwa hubungan ini sangat kuat dan signifikan. Tata kelola juga memiliki pengaruh langsung terhadap pengendalian konten ilegal dengan *path coefficient* sebesar 0.214, *t-statistic* sebesar 2.009, dan *p-value* sebesar 0.022, yang berarti bahwa sistem tata kelola yang lebih baik dapat langsung meningkatkan efektivitas strategi pengendalian konten ilegal. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap pengendalian konten ilegal dengan *path coefficient* sebesar 0.150, *t-statistic* sebesar 2.843, dan *p-value* sebesar 0.002, yang berarti hubungan ini signifikan meskipun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan variabel lainnya. *Leadership* memiliki pengaruh yang paling kecil dibandingkan dengan variabel lainnya, dengan *path coefficient* sebesar 0.156, *t-statistic* sebesar 1.709, dan *p-value* sebesar 0.044, tetapi masih signifikan pada tingkat kepercayaan 95 persen.

Selain hubungan langsung, hasil *specific indirect effect* menunjukkan bahwa kapabilitas organisasi berhasil menjadi mediator dalam hubungan antara tata kelola, budaya organisasi, dan *leadership* terhadap pengendalian konten ilegal. Tata kelola memiliki pengaruh tidak langsung terhadap pengendalian konten ilegal melalui kapabilitas organisasi dengan nilai sebesar 0.171, *t-statistic* sebesar 3.046, dan *p-value* sebesar 0.001, yang menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan. Budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung dengan nilai sebesar 0.098, *t-statistic* sebesar 2.338, dan *p-value* sebesar 0.010, yang berarti hubungan ini juga signifikan. *Leadership* memiliki pengaruh tidak langsung yang lebih kecil dibandingkan dengan tata kelola, tetapi tetap signifikan dengan *path coefficient* sebesar 0.134, *t-statistic* sebesar 1.958, dan *p-value* sebesar 0.025.

Tabel 13. Hasil Uji Specific Indirect Effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Kapabilitas Organisasi -> Pengendalian Konten	0.098	0.101	0.042	2.338	0.010
Leadership -> Kapabilitas Organisasi -> Pengendalian Konten	0.134	0.138	0.069	1.958	0.025
Tata Kelola -> Kapabilitas Organisasi -> Pengendalian Konten	0.171	0.172	0.056	3.046	0.001

Selain itu, hasil *specific indirect effect* juga menunjukkan bahwa pengaruh tata kelola terhadap pengendalian konten ilegal tidak hanya signifikan secara langsung tetapi juga melalui kapabilitas organisasi sebagai mediator. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan yang lebih baik dalam tata kelola tidak hanya berkontribusi pada kapabilitas organisasi, tetapi juga dapat meningkatkan efektivitas strategi pengendalian konten ilegal secara tidak langsung. Dengan demikian, peningkatan sistem tata kelola menjadi salah satu strategi utama dalam

memperkuat efektivitas pengendalian konten ilegal. *Leadership* dan budaya organisasi juga memainkan peran dalam mendukung kapabilitas organisasi, tetapi pengaruhnya terhadap pengendalian konten ilegal tidak sekuat variabel lainnya.

Dari segi hubungan tidak langsung, kapabilitas organisasi menjadi variabel yang paling dominan dalam menjembatani hubungan antara variabel independen dan pengendalian konten ilegal. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *specific indirect effect* yang cukup besar pada tata kelola dan budaya organisasi, yang menunjukkan bahwa kedua variabel ini akan lebih efektif dalam meningkatkan pengendalian konten ilegal jika melalui peningkatan kapabilitas organisasi. *Leadership* juga memiliki efek tidak langsung yang signifikan, meskipun nilainya lebih kecil dibandingkan dengan dua variabel lainnya.

Dengan demikian, hasil analisis ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan pengendalian konten ilegal dapat difokuskan pada penguatan kapabilitas organisasi, seperti penguatan kompetensi SDM, penerapan teknologi yang lebih baik, serta optimalisasi sistem kerja berbasis data. Selain itu, tata kelola yang baik dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas strategi pengendalian konten ilegal, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kapabilitas organisasi.

Secara keseluruhan, hasil *path coefficient* dan *specific indirect effect* menunjukkan bahwa model penelitian yang diuji memiliki tingkat akurasi dan daya prediksi yang cukup baik. Tidak adanya masalah multikolinearitas yang ditunjukkan oleh VIF juga mengindikasikan bahwa hubungan antar variabel dalam model dapat diuji dengan akurasi yang tinggi tanpa gangguan dari variabel lain yang memiliki korelasi terlalu kuat. Dengan demikian, hasil analisis ini dapat digunakan untuk memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih terarah dalam meningkatkan strategi pengendalian konten ilegal berbasis tata kelola yang kuat, budaya organisasi yang adaptif, serta kepemimpinan yang lebih efektif.

4.2 Focus Group Discussion

Hasil analisis kuantitatif dalam penelitian ini akan diintegrasikan dengan temuan dari *Focus Group Discussion* (FGD). FGD dilakukan untuk memperdalam pemahaman terkait permasalahan yang dihadapi Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika (PAI) dalam mengendalikan konten ilegal di Indonesia. Diskusi ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk perwakilan pemerintah, jaringan masyarakat, dan praktisi, dengan tujuan mengidentifikasi tantangan utama serta merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja pengendalian ruang digital secara kondusif. Diskusi FGD difokuskan pada tujuh pertanyaan kunci yang dirancang untuk mengeksplorasi isu-isu terkait tata kelola, budaya organisasi, *leadership*, serta alternatif solusi dalam mendukung pengendalian konten ilegal di internet. Pertanyaan-pertanyaan ini bertujuan menggali pandangan dan pengalaman para partisipan untuk mendapatkan wawasan yang lebih komprehensif. Hasil dari FGD digunakan untuk melengkapi analisis kuantitatif dengan pendekatan kualitatif yang mendalam. Dengan demikian, strategi yang dihasilkan tidak hanya berbasis pada data numerik tetapi juga didukung oleh masukan langsung dari para pemangku kepentingan, memastikan bahwa rekomendasi yang disusun relevan dan sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

Tabel 14. Hasil Respon FGD Para Pemangku Kepentingan

Pertanyaan	Direktorat PAI	BSSN	Platform Medsos (TikTok)
Bagaimana Anda menilai pengaruh kebijakan pemerintah dan regulasi yang ada terhadap efektivitas pengendalian konten ilegal di Indonesia?	Regulasi memadai, tetapi implementasi perlu diperkuat.	Regulasi memadai, tapi koordinasi antar lembaga penting.	Regulasi sering kali kurang fleksibel untuk platform global.
Seberapa besar pengaruh anggaran pemerintah dan dukungan finansial lainnya terhadap implementasi teknologi pengendalian konten ilegal?	Anggaran penting untuk teknologi dan pelatihan.	Anggaran sangat mendukung keamanan siber.	Investasi teknologi berasal dari anggaran internal.
Bagaimana tingkat literasi digital masyarakat saat ini memengaruhi keberhasilan pengendalian konten ilegal?	Rendahnya literasi menjadi hambatan.	Rendahnya literasi memicu risiko konten ilegal.	Rendahnya literasi memengaruhi penyebaran konten.
Apakah teknologi yang digunakan untuk pengendalian konten ilegal saat ini sudah cukup memadai? Teknologi apa yang perlu ditingkatkan?	AI perlu ditingkatkan untuk deteksi otomatis.	AI dan <i>big data</i> harus diperkuat.	AI sudah canggih, tetapi perlu tim moderasi lokal.
Apakah ada faktor lingkungan digital (seperti keberlanjutan infrastruktur teknologi) yang perlu diperhatikan dalam pengendalian konten ilegal?	Efisiensi data center penting untuk keberlanjutan.	Efisiensi energi dalam infrastruktur perlu perhatian.	Komitmen terhadap keberlanjutan data center.
Apakah regulasi yang ada sudah cukup jelas dan konsisten untuk mendukung pengendalian konten ilegal? Apakah ada	Regulasi jelas, tetapi pelaksanaan masih lemah.	Regulasi jelas, hambatan dalam kerja sama internasional.	Regulasi kurang harmonis dengan kebijakan platform.

Pertanyaan	Direktorat PAI	BSSN	Platform Medsos (TikTok)
hambatan hukum tertentu yang sering muncul?			
Bagaimana peran dan kontribusi masing-masing pihak dalam mendukung strategi pengendalian konten ilegal?	Sebagai regulator utama, perlu koordinasi erat.	Dukungan teknis melalui analisis ancaman siber.	Moderasi konten melalui teknologi dan tim lokal.
Seberapa efektif koordinasi antar stakeholder dalam mengidentifikasi dan menghapus konten ilegal?	Cukup efektif, tetapi perlu interoperabilitas data.	Koordinasi efektif, data sharing perlu ditingkatkan.	Koordinasi baik, tetapi data sharing terkendala privasi.
Apa harapan atau kebutuhan utama dari masing-masing stakeholder untuk mendukung keberhasilan strategi pengendalian konten ilegal?	Peningkatan teknologi dan literasi digital.	Teknologi canggih dan pelatihan berstandar internasional.	Transparansi regulasi dan dukungan literasi digital.

Tabel 15. Hasil Respon FGD Para Pemangku Kepentingan Bagian 2

Pertanyaan	Telkom (ISP)	Akademisi Hukum Digital	Pakar Keamanan Siber
Bagaimana Anda menilai pengaruh kebijakan pemerintah dan regulasi yang ada terhadap efektivitas pengendalian konten ilegal di Indonesia?	Regulasi cukup baik, tetapi pemblokiran sering lambat.	Regulasi baik, tetapi harmonisasi internasional lemah.	Regulasi baik, tapi perlu dukungan teknologi canggih.
Seberapa besar pengaruh	Anggaran internal	Anggaran pemerintah	Anggaran untuk forensik digital

Pertanyaan	Telkom (ISP)	Akademisi Hukum Digital	Pakar Keamanan Siber
anggaran pemerintah dan dukungan finansial lainnya terhadap implementasi teknologi pengendalian konten ilegal?	digunakan untuk teknologi.	menentukan pengembangan kebijakan.	harus ditingkatkan.
Bagaimana tingkat literasi digital masyarakat saat ini memengaruhi keberhasilan pengendalian konten ilegal?	Literasi rendah meningkatkan beban pemblokiran.	Rendahnya literasi menyebabkan ketidaktahuan hukum.	Literasi rendah memperbesar risiko kejahatan siber.
Apakah teknologi yang digunakan untuk pengendalian konten ilegal saat ini sudah cukup memadai? Teknologi apa yang perlu ditingkatkan?	DPI memadai, tetapi AI berbasis konteks perlu ditingkatkan.	AI perlu memahami konteks lokal dan bahasa.	<i>Big data</i> dan AI perlu penguatan untuk deteksi cepat.
Apakah ada faktor lingkungan digital (seperti keberlanjutan infrastruktur teknologi) yang perlu diperhatikan dalam pengendalian konten ilegal?	Efisiensi energi infrastruktur harus ditingkatkan.	Efisiensi energi penting untuk keberlanjutan.	Keberlanjutan infrastruktur digital harus diperhatikan.
Apakah regulasi yang ada sudah cukup jelas dan	Regulasi jelas, tetapi tidak sesuai	Definisi konten ilegal masih menimbulkan	Perbedaan hukum internasional menjadi hambatan.

Pertanyaan	Telkom (ISP)	Akademisi Hukum Digital	Pakar Keamanan Siber
konsisten untuk mendukung pengendalian konten ilegal? Apakah ada hambatan hukum tertentu yang sering muncul?	an standar sering muncul.	dilema hukum.	
Bagaimana peran dan kontribusi masing-masing pihak dalam mendukung strategi pengendalian konten ilegal?	Pelaksana teknis untuk pemblokiran konten.	Berperan memberikan rekomendasi kebijakan berbasis riset.	Memberikan masukan teknis untuk deteksi konten.
Seberapa efektif koordinasi antar stakeholder dalam mengidentifikasi dan menghapus konten ilegal?	Koordinasi nasional baik, tetapi butuh akselerasi.	Koordinasi baik, tetapi melibatkan akademisi kurang optimal.	Koordinasi efektif, tetapi data sharing perlu percepatan.
Apa harapan atau kebutuhan utama dari masing-masing stakeholder untuk mendukung keberhasilan strategi pengendalian konten ilegal?	Panduan teknis lebih rinci dan dukungan teknologi.	Harmonisasi hukum dan edukasi masyarakat penting.	Teknologi canggih dan pengembangan SDM siber.

Tabel 16. Hasil Respon FGD Para Pemangku Kepentingan Bagian 3

Pertanyaan	ICT Watch	Cyber Crime Unit (Polri)	APJII	Komunitas Digital
Bagaimana	Regulasi	Regulasi	Regulasi	Regulasi

Pertanyaan	ICT Watch	Cyber Crime Unit (Polri)	APJII	Komunitas Digital
Anda menilai pengaruh kebijakan pemerintah dan regulasi yang ada terhadap efektivitas pengendalian konten ilegal di Indonesia?	baik, tapi kurang transparan untuk publik.	efektif, tetapi konten lintas negara sulit diatasi.	membantu, tetapi pelaksanaan sering tergesa-gesa.	kurang melibatkan publik dalam prosesnya.
Seberapa besar pengaruh anggaran pemerintah dan dukungan finansial lainnya terhadap implementasi teknologi pengendalian konten ilegal?	Anggaran sebaiknya mendukung literasi digital.	Anggaran penting untuk teknologi forensik digital.	ISP mendanai teknologi melalui anggaran internal.	Anggaran untuk edukasi masyarakat perlu ditingkatkan.
Bagaimana tingkat literasi digital masyarakat saat ini memengaruhi keberhasilan pengendalian konten ilegal?	Literasi rendah menjadi tantangan besar.	Literasi rendah membuat pelanggaran sering terjadi.	Literasi rendah membebani teknis ISP.	Literasi rendah memperbesar penyebaran konten ilegal.
Apakah teknologi yang digunakan untuk pengendalian konten ilegal saat ini sudah cukup memadai? Teknologi apa	Teknologi harus lebih kontekstual terhadap lokal.	Forensik digital perlu penguatan AI dan <i>big data</i> .	DPI cukup baik, tetapi AI perlu dikembangkan.	Teknologi harus lebih transparan dan ramah pengguna.

Pertanyaan	<i>ICT Watch</i>	<i>Cyber Crime Unit (Polri)</i>	APJII	Komunitas Digital
yang perlu ditingkatkan?				
Apakah ada faktor lingkungan digital (seperti keberlanjutan infrastruktur teknologi) yang perlu diperhatikan dalam pengendalian konten ilegal?	Aspek keberlanjutan belum menjadi prioritas.	Keamanan server perlu diutamakan untuk privasi.	Efisiensi data center menjadi fokus keberlanjutan.	Keberlanjutan belum menjadi perhatian utama masyarakat.
Apakah regulasi yang ada sudah cukup jelas dan konsisten untuk mendukung pengendalian konten ilegal? Apakah ada hambatan hukum tertentu yang sering muncul?	Kurangnya pelibatan masyarakat dalam regulasi.	Perbedaan hukum internasional menjadi kendala.	Ketidaksiuaian standar teknis antar stakeholder.	Definisi konten ilegal tidak jelas bagi pengguna umum.
Bagaimana peran dan kontribusi masing-masing pihak dalam mendukung strategi pengendalian konten ilegal?	Berperan mengedukasi masyarakat tentang literasi digital.	Investigasi hukum dan koordinasi teknis dengan platform.	ISP sebagai pelaksana pemblokiran konten ilegal.	Masyarakat berperan sebagai pelapor konten ilegal.
Seberapa efektif koordinasi antar	Koordinasi kurang melibatkan LSM.	Koordinasi cukup baik, tetapi alur data perlu	Koordinasi baik, tetapi berbagi data perlu	Koordinasi tidak terlihat jelas dari perspektif

Pertanyaan	ICT Watch	Cyber Crime Unit (Polri)	APJII	Komunitas Digital
stakeholder dalam mengidentifikasi dan menghapus konten ilegal?		perbaikan.	akselerasi.	publik.
Apa harapan atau kebutuhan utama dari masing-masing stakeholder untuk mendukung keberhasilan strategi pengendalian konten ilegal?	Transparansi regulasi dan program literasi diperlukan.	Dukungan teknologi dan kolaborasi internasional.	Panduan teknis rinci dan harmonisasi regulasi.	Kemudahan pelaporan dan edukasi lebih luas diperlukan.

4.3 Analisis SWOT

Berdasarkan hasil FGD dan hasil analisis korelasi variabel yang diuji, kemudian proses analisis dilanjutkan menggunakan analisis SWOT.

1. *Strengths* (Kekuatan)

- a) PAI memiliki landasan hukum yang kuat, seperti UU ITE dan peraturan terkait pengendalian konten. Dasar hukum yang jelas dan tegas menjadi fondasi utama dalam pengendalian konten ilegal. UU ITE (Undang-Undang Informasi dan Transaksi Elektronik) dan regulasi turunannya memberikan kewenangan bagi PAI untuk melakukan tindakan hukum terhadap pelanggaran konten ilegal, termasuk mekanisme pemblokiran. Landasan hukum ini juga membantu dalam memastikan koordinasi dengan pemangku kepentingan lainnya.
- b) Teknologi modern, seperti kecerdasan buatan (AI), telah diterapkan untuk mendeteksi konten ilegal secara otomatis. Penerapan teknologi mutakhir, seperti AI, memungkinkan PAI untuk mendeteksi dan menganalisis konten ilegal secara cepat dan efisien. Sistem ini membantu menyaring jutaan konten secara real-time, sehingga mengurangi ketergantungan pada proses manual yang lebih lambat dan rentan kesalahan. Infrastruktur teknologi yang memadai mendukung proses pengendalian konten secara efisien. PAI memiliki akses ke infrastruktur teknologi yang canggih, seperti server berkecepatan tinggi, perangkat lunak analitik, dan sistem pelaporan konten otomatis. Fasilitas ini memastikan bahwa proses pengawasan dan tindakan terhadap konten ilegal berjalan lancar dan tepat waktu.
- c) Kepemimpinan di PAI memiliki visi strategis yang jelas dengan fokus pada inovasi dalam pengendalian konten. Kepemimpinan yang kuat dan visioner di PAI memberikan arah strategis yang jelas dalam pengendalian konten ilegal. Fokus pada

inovasi, seperti pengembangan metode deteksi baru atau peningkatan kolaborasi dengan pemangku kepentingan, menjadi keunggulan utama dalam mencapai tujuan organisasi.

- d) Dukungan organisasi dalam pengembangan strategi pengendalian konten telah memungkinkan koordinasi internal yang terarah. Dukungan internal dari organisasi, termasuk alokasi sumber daya, pelatihan staf, dan kebijakan internal, membantu memastikan strategi pengendalian konten dijalankan secara efektif. Koordinasi yang terarah antara unit-unit dalam organisasi meningkatkan efisiensi operasional dan keberhasilan dalam mengatasi tantangan pengendalian konten.

2. **Weaknesses (Kelemahan):**

- a) Regulasi cenderung bersifat reaktif daripada preventif, mengurangi efektivitas pencegahan konten ilegal. Kebijakan dan regulasi yang ada lebih sering digunakan untuk menindak konten ilegal setelah masalah terjadi, bukan untuk mencegahnya sejak awal. Pendekatan reaktif ini mengakibatkan konten ilegal sudah sempat menyebar sebelum tindakan dilakukan, yang dapat merugikan masyarakat dan memperburuk persepsi terhadap pengendalian ruang digital.
- b) Koordinasi lintas sektor dalam penegakan hukum masih memerlukan peningkatan untuk efektivitas yang lebih baik. Meskipun ada kolaborasi antarinstansi, koordinasi lintas sektor, seperti antara PAI, platform digital, dan lembaga hukum, masih belum optimal. Hal ini dapat menyebabkan penundaan dalam pengambilan keputusan atau pelaksanaan tindakan, mengurangi efisiensi pengendalian konten ilegal.
- c) Komitmen organisasi belum merata di semua level, menghambat implementasi strategi secara menyeluruh. Tidak semua bagian dalam organisasi memiliki tingkat komitmen yang sama terhadap implementasi strategi pengendalian konten. Hal ini dapat memengaruhi konsistensi pelaksanaan kebijakan di berbagai level, sehingga mengurangi dampak keseluruhan dari strategi yang dirancang.
- d) Kapasitas SDM belum optimal dalam menghadapi tantangan teknologi baru dan kompleksitas pengendalian konten. Sebagian besar staf belum memiliki keterampilan yang memadai untuk menangani teknologi baru atau memahami kompleksitas konten digital. Kekurangan ini dapat menghambat kemampuan organisasi untuk memanfaatkan teknologi modern secara maksimal.
- e) Kurangnya pelatihan berkelanjutan bagi staf untuk meningkatkan kompetensi dalam pengelolaan teknologi dan pengendalian konten. Pelatihan bagi staf sering kali bersifat ad-hoc atau tidak terstruktur dengan baik, sehingga tidak mampu memenuhi kebutuhan untuk menghadapi tantangan yang terus berkembang. Kurangnya pelatihan berkelanjutan juga dapat menurunkan kemampuan organisasi dalam merespons ancaman baru.

3. **Opportunities (Peluang):**

- a) Komitmen platform digital seperti TikTok dan YouTube untuk mendukung pengendalian konten menciptakan peluang kolaborasi lebih lanjut. Platform digital besar memiliki program self-regulation dan kebijakan yang mendukung pengendalian konten ilegal. Peluang ini memungkinkan PAI bekerja sama untuk mempercepat proses deteksi dan penghapusan konten ilegal melalui mekanisme yang lebih terintegrasi.

- b) Perkembangan teknologi seperti blockchain dan AI dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi pengawasan konten. Teknologi blockchain dapat memberikan transparansi dalam pengendalian konten, sementara AI dapat digunakan untuk deteksi otomatis konten ilegal. Adopsi teknologi ini membantu meningkatkan kecepatan dan akurasi proses pengendalian.
- c) Dukungan pemerintah dalam memperkuat literasi digital melalui berbagai program edukasi di masyarakat. Pemerintah telah meluncurkan program literasi digital untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang konten ilegal dan dampaknya. Hal ini membuka peluang bagi PAI untuk bersinergi dengan program-program ini guna mengurangi penyebaran konten ilegal melalui kesadaran masyarakat yang lebih baik.
- d) Peluang kerja sama dengan organisasi internasional untuk menciptakan ekosistem digital yang lebih aman dan terkendali. Organisasi internasional, seperti ITU (International Telecommunication Union) dan ASEAN, sering kali memiliki inisiatif untuk meningkatkan keamanan digital di wilayah tertentu. Kerja sama ini dapat memberikan akses ke sumber daya, teknologi, dan strategi baru untuk memperkuat pengendalian konten.
- e) Potensi pembaruan regulasi yang dapat disesuaikan dengan tantangan dan kebutuhan teknologi digital terkini. Perubahan regulasi yang responsif terhadap perkembangan teknologi memberikan peluang untuk menciptakan kebijakan yang lebih proaktif. Hal ini dapat meningkatkan efektivitas pengendalian konten dengan mengurangi celah yang sering dimanfaatkan oleh pelaku konten ilegal.

4. **Threats (Ancaman):**

- a) Perkembangan teknologi yang sangat cepat menciptakan tantangan baru dalam mendeteksi dan menghapus konten ilegal. Inovasi teknologi yang pesat sering kali dimanfaatkan oleh pelaku konten ilegal untuk menciptakan metode baru dalam menyebarkan konten. Hal ini membuat PAI harus terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang memerlukan investasi waktu dan sumber daya.
- b) Resistensi dari beberapa platform digital atau ISP dalam memberikan akses data untuk pengawasan. Beberapa platform internasional cenderung berhati-hati atau bahkan menolak memberikan akses data dengan alasan privasi pengguna atau kebijakan perusahaan. Hal ini dapat menghambat proses pengendalian konten yang membutuhkan data untuk verifikasi dan tindakan lebih lanjut.
- c) Konflik kebijakan dengan platform internasional terkait isu kebebasan berekspresi. Perbedaan interpretasi terkait batasan kebebasan berekspresi antara pemerintah dan platform internasional dapat menyebabkan kebuntuan dalam kerja sama pengendalian konten ilegal. Hal ini dapat memperlambat proses mitigasi terhadap konten bermasalah.
- d) Kesenjangan literasi digital antara masyarakat perkotaan dan pedesaan yang memperlambat adopsi kebijakan. Masyarakat di wilayah dengan literasi digital rendah sering kali tidak menyadari bahaya konten ilegal atau tidak memahami bagaimana melaporkan konten tersebut. Hal ini menciptakan tantangan tambahan dalam membangun kesadaran kolektif untuk mendukung pengendalian konten.
- e) Alokasi anggaran yang terbatas berpotensi menghambat pengembangan teknologi dan pelatihan SDM secara berkelanjutan. Pengendalian konten ilegal memerlukan teknologi canggih dan SDM yang kompeten, yang membutuhkan pendanaan

signifikan. Keterbatasan anggaran dapat menjadi hambatan utama dalam mempertahankan efektivitas strategi pengendalian konten.

4.4 Analisis Strategi

Penelitian ini mengadopsi pendekatan terstruktur dan komprehensif dalam merumuskan strategi pengendalian ruang digital. Tahap awal (*Input Stage*) melibatkan analisis mendalam terhadap faktor-faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi kinerja Direktorat PAI KOMINFO. Analisis Faktor Eksternal (EFE) memetakan peluang dan ancaman yang muncul dari dinamika lingkungan eksternal, seperti perkembangan teknologi, tren sosial media, dan regulasi terkait.

Tabel 17. Matriks SW

<i>Strength</i>	Bobot	Skala	Skor Total
Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait)	0.13	4	0.52
Penerapan teknologi modern seperti AI	0.12	4	0.48
Infrastruktur teknologi yang memadai	0.10	4	0.40
Kepemimpinan dengan visi strategis dan fokus inovasi	0.08	3	0.24
Dukungan organisasi dalam strategi pengendalian konten	0.07	3	0.21
Total S	0.5		1.85
<i>Weakness</i>			
Regulasi cenderung reaktif daripada preventif	0.12	2	0.24
Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan	0.10	2	0.20
Komitmen organisasi belum merata di semua level	0.10	3	0.30
Kapasitas SDM belum optimal dalam menangani teknologi baru	0.10	2	0.20
Kurangnya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi	0.08	2	0.16
Total W	0.5		1.1

Total Skor IFE: 2.95

Tabel 18. Matriks OT

<i>Opportunities</i>	Bobot	Skala	Skor Total
Komitmen platform digital seperti TikTok dan YouTube untuk mendukung pengendalian konten	0.12	4	0.48
Perkembangan teknologi seperti AI dan <i>blockchain</i> yang dapat meningkatkan efisiensi pengawasan	0.10	4	0.40
Dukungan pemerintah dalam memperkuat literasi digital melalui program edukasi	0.09	4	0.36
Peluang kerja sama dengan organisasi internasional untuk menciptakan ekosistem digital yang aman	0.08	3	0.24
Potensi pembaruan regulasi yang sesuai dengan	0.11	3	0.33

<i>Opportunities</i>	Bobot	Skala	Skor Total
tantangan teknologi terkini			
Total O	0.5		1.81
<i>Threats</i>			
Perkembangan teknologi yang cepat menciptakan celah baru bagi konten ilegal	0.10	2	0.20
Resistensi beberapa platform atau ISP dalam memberikan akses data untuk pengawasan	0.10	2	0.20
Konflik kebijakan dengan platform internasional terkait kebebasan berekspresi	0.09	2	0.18
Kesenjangan literasi digital antara masyarakat perkotaan dan pedesaan	0.11	2	0.22
Alokasi anggaran yang terbatas dapat menghambat pengembangan teknologi dan pelatihan SDM	0.10	2	0.20
Total T			1.0

Total Skor EFE: 2.81

Hasil analisis matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) menunjukkan skor total sebesar 2.95, yang mengindikasikan bahwa Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika (PAI) memiliki kekuatan internal yang cukup baik dalam mendukung pengendalian konten internet ilegal. Skor ini di atas rata-rata, mencerminkan efektivitas tata kelola internal, penggunaan teknologi modern, dan kualitas kepemimpinan dengan visi strategis yang mendukung inovasi. Faktor-faktor seperti landasan hukum yang kuat (seperti UU ITE) dan infrastruktur teknologi yang memadai menjadi modal penting untuk memperkuat pengendalian konten ilegal. Namun, beberapa kelemahan internal seperti regulasi yang lebih bersifat reaktif, koordinasi lintas sektor yang belum optimal, dan kapasitas SDM yang masih memerlukan pengembangan menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam manajemen internal organisasi.

Di sisi lain, analisis *External Factor Evaluation* (EFE) menghasilkan skor total sebesar 2.81, yang menandakan bahwa PAI cukup baik dalam merespons peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dalam mengendalikan konten ilegal. Peluang signifikan, seperti komitmen platform digital untuk mendukung pengendalian konten, perkembangan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), serta dukungan pemerintah dalam memperkuat literasi digital, memberikan landasan kuat untuk membangun strategi yang lebih efektif. Namun, ancaman seperti resistensi dari beberapa platform internasional, konflik kebijakan terkait kebebasan berekspresi, dan celah baru yang muncul dari perkembangan teknologi menuntut PAI untuk terus meningkatkan adaptabilitas dan kolaborasi lintas sektor.

Kombinasi dari skor IFE dan EFE memberikan gambaran menyeluruh bahwa meskipun PAI memiliki fondasi yang kuat untuk mengatasi tantangan pengendalian konten ilegal, ancaman eksternal yang kompleks dan kelemahan internal tertentu masih dapat menghambat upaya tersebut. Skor IFE yang lebih tinggi dibandingkan EFE mengindikasikan bahwa kekuatan internal PAI dapat dimanfaatkan lebih maksimal untuk mengatasi ancaman eksternal dan memanfaatkan peluang yang ada. Relevansi dengan judul penelitian ini terletak pada bagaimana PAI dapat menyusun strategi pengendalian konten ilegal yang lebih adaptif dan inovatif dengan memanfaatkan kekuatan internal sembari mengelola tantangan

dari faktor eksternal yang terus berkembang. Hasil analisis ini menjadi landasan penting untuk merumuskan kebijakan yang lebih proaktif dan berbasis data guna menciptakan ruang digital yang aman dan kondusif.

4.4.1 Matching Stage (Matriks TOWS)

Tahapan *matching stage* dalam analisis strategi adalah langkah penting yang bertujuan untuk menghubungkan hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari matriks SWOT melalui matriks TOWS. Matriks TOWS memungkinkan integrasi antara faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman) untuk menghasilkan alternatif strategi yang spesifik dan relevan. Dengan cara ini, organisasi dapat memanfaatkan kekuatannya untuk memanfaatkan peluang yang ada, mengatasi kelemahan untuk menghindari ancaman, serta menciptakan sinergi strategis yang lebih baik dalam mengelola tantangan. Dalam konteks penelitian ini, tahapan *matching stage* akan membantu Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika (PAI) menyusun strategi yang lebih efektif untuk mengendalikan konten internet ilegal.

Tabel 19. Matriks TOWS

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 2. Penerapan teknologi modern seperti AI. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 2. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. <p>Komitmen organisasi belum merata di semua level</p>
<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 4. Penerapan teknologi modern seperti AI. 5. Infrastruktur teknologi yang memadai. 6. Kepemimpinan dengan visi strategis dan fokus inovasi. 7. Dukungan organisasi dalam strategi pengendalian konten. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 4. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. 5. Komitmen organisasi belum merata di semua level. 6. Kapasitas SDM belum optimal dalam menangani teknologi baru. 7. Kurangnya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi.
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen platform digital seperti TikTok dan YouTube untuk mendukung pengendalian konten. 2. Perkembangan teknologi seperti AI dan <i>blockchain</i>. 3. Dukungan pemerintah 	<p>SO Strategies:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan teknologi modern (AI) dan infrastruktur yang memadai untuk bekerja sama dengan platform digital dalam meningkatkan deteksi konten ilegal. (S2, S3, O1) 2. Menggunakan landasan hukum yang kuat untuk memperkuat kolaborasi dengan organisasi internasional dalam 	<p>WO Strategies:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan dukungan pemerintah dalam literasi digital untuk mengatasi kelemahan SDM yang belum optimal. (W4, O3) 2. Menggunakan peluang kolaborasi dengan platform digital untuk memperbaiki koordinasi lintas sektor dalam pengendalian konten. (W2, O1)

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 2. Penerapan teknologi modern seperti AI. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 2. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. <p>Komitmen organisasi belum merata di semua level</p>
<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 4. Penerapan teknologi modern seperti AI. 5. Infrastruktur teknologi yang memadai. 6. Kepemimpinan dengan visi strategis dan fokus inovasi. 7. Dukungan organisasi dalam strategi pengendalian konten. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 4. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. 5. Komitmen organisasi belum merata di semua level. 6. Kapasitas SDM belum optimal dalam menangani teknologi baru. 7. Kurangnya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi.
<p>dalam memperkuat literasi digital melalui program edukasi.</p> <p>4. Peluang kerja sama dengan organisasi internasional untuk menciptakan ekosistem digital yang aman.</p>	<p>menciptakan ekosistem digital yang aman. (S1, 04)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Mendukung literasi digital dengan memanfaatkan kepemimpinan yang visioner untuk menyelaraskan program pemerintah dengan strategi internal. (S4, 03) 4. Meningkatkan inovasi berbasis teknologi 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Memperbaiki regulasi reaktif dengan mengintegrasikan pembaruan regulasi yang sesuai dengan perkembangan teknologi terkini. (W1, 05) 4. Meningkatkan pelatihan SDM dengan bantuan program edukasi pemerintah yang mendukung

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 2. Penerapan teknologi modern seperti AI. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 2. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. <p>Komitmen organisasi belum merata di semua level</p>
<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 4. Penerapan teknologi modern seperti AI. 5. Infrastruktur teknologi yang memadai. 6. Kepemimpinan dengan visi strategis dan fokus inovasi. 7. Dukungan organisasi dalam strategi pengendalian konten. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 4. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. 5. Komitmen organisasi belum merata di semua level. 6. Kapasitas SDM belum optimal dalam menangani teknologi baru. 7. Kurangnya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi.
<p>5. Potensi pembaruan regulasi yang sesuai dengan tantangan teknologi terkini.</p>	<p>untuk memanfaatkan perkembangan teknologi seperti <i>blockchain</i> dalam memperkuat transparansi pengendalian konten. (S2, S4, O2)</p> <p>5. Mengintegrasikan teknologi yang dimiliki dengan potensi pembaruan regulasi untuk menciptakan kebijakan yang lebih proaktif. (S2, S3, O5)</p>	<p>literasi digital. (W5, O3)</p> <p>5. Mengatasi komitmen organisasi yang belum merata melalui sinergi dengan organisasi internasional dalam program kolaboratif. (W3, O4)</p>

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 2. Penerapan teknologi modern seperti AI. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 2. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. <p>Komitmen organisasi belum merata di semua level</p>
<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 4. Penerapan teknologi modern seperti AI. 5. Infrastruktur teknologi yang memadai. 6. Kepemimpinan dengan visi strategis dan fokus inovasi. 7. Dukungan organisasi dalam strategi pengendalian konten. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 4. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. 5. Komitmen organisasi belum merata di semua level. 6. Kapasitas SDM belum optimal dalam menangani teknologi baru. 7. Kurangnya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi.
<p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkembangan teknologi yang cepat menciptakan celah baru bagi konten ilegal. 2. Resistensi beberapa platform atau ISP dalam memberikan 	<p>ST Strategies:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan landasan hukum yang kuat untuk mengurangi resistensi platform dalam berbagi data untuk pengawasan. (S1, T2) 2. Memanfaatkan teknologi modern untuk mengatasi celah teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku konten ilegal. (S2, T1) 	<p>WT Strategies:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pelatihan SDM untuk menghadapi ancaman dari perkembangan teknologi yang cepat. (W4, T1) 2. Mengembangkan regulasi yang lebih adaptif untuk mengurangi konflik kebijakan dengan platform internasional. (W1, T3)

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 2. Penerapan teknologi modern seperti AI. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 2. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. <p>Komitmen organisasi belum merata di semua level</p>
<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 4. Penerapan teknologi modern seperti AI. 5. Infrastruktur teknologi yang memadai. 6. Kepemimpinan dengan visi strategis dan fokus inovasi. 7. Dukungan organisasi dalam strategi pengendalian konten. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 4. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. 5. Komitmen organisasi belum merata di semua level. 6. Kapasitas SDM belum optimal dalam menangani teknologi baru. 7. Kurangnya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi.
<p>akses data untuk pengawasan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Konflik kebijakan dengan platform internasional terkait kebebasan berekspresi. 4. Kesenjangan literasi digital antara masyarakat perkotaan dan pedesaan. 5. Alokasi anggaran yang terbatas 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Memperkuat koordinasi internal dengan kepemimpinan visioner untuk menghadapi konflik kebijakan internasional. (S4, T3) 4. Mengembangkan solusi berbasis teknologi untuk menjangkau masyarakat di daerah dengan kesenjangan literasi digital. (S3, T4) 5. Memaksimalkan infrastruktur yang ada untuk mengatasi 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Menyusun program kolaboratif lintas sektor untuk meningkatkan koordinasi dan efektivitas pengendalian konten. (W2, T2) 4. Memanfaatkan peluang kerja sama internasional untuk mengatasi keterbatasan anggaran melalui pendanaan eksternal. (W5, T5)

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 2. Penerapan teknologi modern seperti AI. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 2. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. <p>Komitmen organisasi belum merata di semua level</p>
<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Landasan hukum yang kuat (UU ITE dan regulasi terkait). 4. Penerapan teknologi modern seperti AI. 5. Infrastruktur teknologi yang memadai. 6. Kepemimpinan dengan visi strategis dan fokus inovasi. 7. Dukungan organisasi dalam strategi pengendalian konten. 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Regulasi cenderung reaktif daripada preventif. 4. Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan. 5. Komitmen organisasi belum merata di semua level. 6. Kapasitas SDM belum optimal dalam menangani teknologi baru. 7. Kurangnya pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi.
<p>dapat menghambat pengembangan teknologi dan pelatihan SDM.</p>	<p>kendala anggaran dalam pengembangan teknologi. (S3, T5)</p>	<p>5. Mengatasi kelemahan internal dengan merancang program insentif untuk meningkatkan komitmen organisasi dalam menghadapi ancaman eksternal. (W3, T4)</p>

4.4.2 Pilihan 5 Strategi

Dari semua strategi yang ditemukan, selanjutnya penelitian akan memilih lima strategi yang akan diuji dengan matriks analisis QSPM. Adapun kelima strategi itu adalah:

- 1) **Strategi 1 (SO1) - Memanfaatkan teknologi modern (AI) dan infrastruktur yang memadai untuk bekerja sama dengan platform digital dalam meningkatkan deteksi konten ilegal.** Strategi ini sangat relevan dengan perkembangan teknologi dan menjadi langkah penting untuk mempercepat deteksi konten ilegal. Kerja sama dengan platform digital juga merupakan peluang besar untuk memaksimalkan efektivitas teknologi yang telah dimiliki oleh PAI. Strategi ini berpotensi memberikan dampak besar terhadap pengendalian konten secara keseluruhan.
- 2) **Strategi 2 (SO2) - Menggunakan landasan hukum yang kuat untuk memperkuat kolaborasi dengan organisasi internasional dalam menciptakan ekosistem digital yang aman.** Dengan landasan hukum yang kuat, PAI memiliki keunggulan untuk menjalin kerja sama internasional. Kolaborasi ini penting untuk mendapatkan akses ke teknologi, pengetahuan, dan praktik terbaik yang dapat meningkatkan kapasitas pengendalian konten di tingkat nasional dan global.
- 3) **Strategi 3 (WO1): Memanfaatkan dukungan pemerintah dalam literasi digital untuk mengatasi kelemahan SDM yang belum optimal.** Kelemahan dalam kapasitas SDM merupakan salah satu hambatan utama dalam pengendalian konten ilegal. Dengan dukungan pemerintah dalam program literasi digital, PAI dapat meningkatkan kompetensi staf secara signifikan, yang akan berdampak langsung pada efektivitas pengendalian konten.
- 4) **Strategi 4 (WT2): Mengembangkan regulasi yang lebih adaptif untuk mengurangi konflik kebijakan dengan platform internasional.** Konflik kebijakan dengan platform internasional sering menjadi kendala dalam pengendalian konten. Regulasi yang lebih adaptif tidak hanya mengurangi resistensi platform tetapi juga memastikan keselarasan antara pengendalian konten dan kebebasan berekspresi. Hal ini penting untuk menciptakan strategi yang berkelanjutan.
- 5) **Strategi 5 (ST2): Menggunakan teknologi modern untuk mengatasi celah teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku konten ilegal.** Teknologi terus berkembang, dan pelaku konten ilegal sering memanfaatkan celah teknologi yang baru muncul. Strategi ini fokus pada penggunaan teknologi modern untuk mengantisipasi ancaman tersebut, sehingga menjadi langkah preventif yang strategis dan relevan dengan tujuan penelitian.

Kelima strategi ini dipilih karena memiliki relevansi yang tinggi dengan tujuan penelitian dan mencerminkan kombinasi yang baik antara kekuatan dan peluang serta cara mengatasi kelemahan dan ancaman. Strategi-strategi tersebut juga menawarkan dampak signifikan terhadap efektivitas pengendalian konten ilegal, baik dari sisi teknologi, regulasi, maupun kolaborasi dengan pihak eksternal. Dengan analisis lebih lanjut melalui QSPM, kelima strategi ini dapat diprioritaskan berdasarkan daya tarik strategisnya untuk implementasi yang lebih efektif.

Tabel 20. Matriks QSPM Strategi Pengendalian Konten

<i>Strengths</i>	Bobot	S 1		S 2		S 3		S 4		S 5	
		AS	TAS								
Landasan hukum yang kuat (UU ITE)	0,13	3	0,39	4	0,52	3	0,39	2	0,26	3	0,39

<i>Strengths</i>	Bobot	S 1		S 2		S 3		S 4		S 5	
		AS	TAS								
dan regulasi terkait)											
Penerapan teknologi modern seperti AI	0,12	4	0,48	2	0,24	3	0,36	4	0,48	4	0,48
Infrastruktur teknologi yang memadai	0,1	4	0,4	2	0,2	4	0,4	2	0,2	4	0,4
Kepemimpinan dengan visi strategis dan fokus inovasi	0,08	4	0,32	3	0,24	4	0,32	2	0,16	2	0,16
Dukungan organisasi dalam strategi pengendalian konten	0,07	3	0,21	3	0,21	4	0,28	4	0,28	4	0,28
<i>Weaknesses</i>											
Regulasi cenderung reaktif daripada preventif	0,12	2	0,24	2	0,24	4	0,48	2	0,24	4	0,48
Koordinasi lintas sektor masih perlu ditingkatkan	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Komitmen organisasi belum merata di semua level	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Kapasitas SDM belum optimal dalam menangani teknologi baru	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Kurangnya pelatihan berkelanjutan	0,08	2	0,16	3	0,24	4	0,32	3	0,24	4	0,32

<i>Strengths</i>	Bobot	S 1		S 2		S 3		S 4		S 5	
		AS	TAS								
untuk meningkatkan kompetensi											
<i>Opportunities</i>											
Komitmen platform digital seperti TikTok dan YouTube untuk mendukung pengendalian konten	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36	3	0,36
Perkembangan teknologi seperti AI dan <i>blockchain</i> yang dapat meningkatkan efisiensi pengawasan	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Dukungan pemerintah dalam memperkuat literasi digital melalui program edukasi	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36	3	0,27	4	0,36
Peluang kerja sama dengan organisasi internasional untuk menciptakan ekosistem digital yang aman	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Potensi pembaruan regulasi yang sesuai dengan	0,11	3	0,33	4	0,44	3	0,33	3	0,33	3	0,33

<i>Strengths</i>	Bobot	S 1		S 2		S 3		S 4		S 5	
		AS	TAS								
tantangan teknologi terkini											
Total O											
<i>Threats</i>											
Perkembangan teknologi yang cepat menciptakan celah baru bagi konten ilegal	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Resistensi beberapa platform atau ISP dalam memberikan akses data untuk pengawasan	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Konflik kebijakan dengan platform internasional terkait kebebasan berekspresi	0,09	2	0,18	4	0,36	4	0,36	4	0,36	4	0,36
Kesenjangan literasi digital antara masyarakat perkotaan dan pedesaan	0,11	2	0,22	4	0,44	3	0,33	2	0,22	3	0,33
Alokasi anggaran yang terbatas dapat menghambat pengembangan teknologi dan pelatihan	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4	3	0,3	2	0,2

<i>Strengths</i>	Bobot	S 1		S 2		S 3		S 4		S 5	
		AS	TAS								
SDM											
Total TAS			6,27		6,17		6,91		6,02		6,67

4.4.3 Hasil Analisis dan Prioritas Strategi

Dari hasil QSPM, diketahui bahwa prioritas strategi yang direkomendasikan untuk dapat diimplementasikan dalam upaya pengendalian konten negatif adalah sebagai berikut:

- 1) Prioritas 1: Strategi 3 - Memanfaatkan dukungan pemerintah dalam literasi digital untuk mengatasi kelemahan SDM yang belum optimal (TAS: 6,91): Strategi ini menjadi prioritas utama karena daya tarik strategisnya paling tinggi. Di Indonesia, tingkat literasi digital masyarakat masih menjadi tantangan, terutama di wilayah pedesaan dan daerah terpencil. Dukungan pemerintah melalui program edukasi digital seperti Gerakan Nasional Literasi Digital dan inisiatif Kampus Merdeka dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia (SDM). Selain itu, peningkatan literasi digital SDM internal PAI sangat penting untuk mengelola teknologi pengendalian konten yang terus berkembang. Dengan literasi digital yang lebih baik, SDM akan lebih siap menghadapi tantangan dalam mendeteksi, memoderasi, dan mencegah penyebaran konten ilegal.
- 2) Prioritas 2: Strategi 5 – Menggunakan teknologi modern untuk mengatasi celah teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku konten ilegal (TAS: 6,67). Strategi ini berada di peringkat kedua karena perkembangan teknologi di Indonesia yang pesat membuka peluang sekaligus ancaman. Pelaku konten ilegal sering memanfaatkan celah teknologi baru, sehingga PAI harus merespons dengan teknologi modern seperti kecerdasan buatan (AI) dan pembelajaran mesin. Implementasi teknologi ini dapat membantu dalam mendeteksi pola penyebaran konten ilegal secara lebih cepat dan akurat. Selain itu, dengan pertumbuhan startup teknologi di Indonesia, kolaborasi dengan pihak swasta juga dapat menjadi solusi inovatif untuk mendukung upaya ini.
- 3) Prioritas 3: Strategi 1 - Memanfaatkan teknologi modern (AI) dan infrastruktur yang memadai untuk bekerja sama dengan platform digital dalam meningkatkan deteksi konten Illegal (TAS: 6,27). Strategi ini relevan karena kolaborasi dengan platform seperti *TikTok*, *YouTube*, dan *Facebook* memiliki potensi besar dalam mendukung pengendalian konten di Indonesia. Mengingat bahwa platform ini memiliki pengguna aktif dalam jumlah besar di Indonesia, kerja sama yang efektif dapat membantu PAI dalam mengidentifikasi dan menindak konten ilegal. Selain itu, infrastruktur digital yang semakin merata melalui proyek *Palapa Ring* dan inisiatif Indonesia 2045 memberikan dasar yang kuat untuk penerapan strategi berbasis teknologi.
- 4) Prioritas 4: Strategi 4 - Mengembangkan regulasi yang lebih adaptif untuk mengurangi konflik kebijakan dengan platform internasional (TAS: 6,02). Konflik antara regulasi lokal dan standar platform global sering menjadi kendala dalam implementasi kebijakan pengendalian konten ilegal. Dengan regulasi yang lebih fleksibel dan inklusif, pemerintah dapat menciptakan sinergi dengan platform internasional tanpa melanggar prinsip-prinsip kebebasan berekspresi.
- 5) Prioritas 5: Strategi 2 - Menggunakan landasan hukum yang kuat untuk memperkuat kolaborasi dengan organisasi internasional dalam menciptakan ekosistem digital

yang aman (TAS: 6,17). Strategi ini penting, meskipun memiliki daya tarik strategis yang lebih rendah dibandingkan strategi lainnya. Landasan hukum seperti Undang-Undang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE) memberikan keunggulan bagi Indonesia dalam menjalin kerja sama internasional. Kolaborasi dengan organisasi global dapat membantu PAI mendapatkan akses ke teknologi terbaru, standar internasional, dan pendanaan untuk meningkatkan pengendalian konten ilegal.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola, budaya organisasi, dan *leadership* memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kapabilitas organisasi, yang selanjutnya berdampak pada efektivitas pengendalian konten ilegal. Untuk mencapai pengendalian konten yang lebih efektif, diperlukan kombinasi strategi berbasis kebijakan yang lebih fleksibel, penguatan SDM dan teknologi, serta kerja sama lintas pemangku kepentingan yang lebih erat. Dengan implementasi strategi yang lebih terstruktur dan adaptif, Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika dapat lebih optimal dalam menjalankan tugasnya untuk menciptakan ekosistem digital yang aman dan kondusif di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdurahman, F. I. (2021). Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai [Skripsi]. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Makassar.
- [2] Hidayat, T., et al. (2022). Peran Pembelajaran Organisasi pada Pengaruh Kapabilitas Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(1), 1-14.
- [3] Husen, A., Purwanta, P., & Ediyono, E. (2022). Gaya Kepemimpinan Dan Karakteristik Pemimpin Yang Efektif. *Jurnal Kepemimpinan*, 10(2), 123-138.
- [4] Jatmiko, A. J. (2013). Pemimpin dan Kepemimpinan Organisasi. *Graha Ilmu*.
- [5] Khaerunnisa, N., et al. (2023). Pengaruh Tata Kelola Teknologi Informasi Terhadap Transformasi Digital Dan Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 1-14.
- [6] Kusnanto, H. (2020). Tata Kelola Keamanan Siber dan Diplomasi Siber Indonesia di Bawah Kelembagaan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN). *Jurnal Hubungan Internasional*, 15(1), 1-14.
- [7] Kurniawan, A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(1), 1-14.
- [8] Mahrani, M., & Soewarno, N. (2018). Peran Tata Kelola Perusahaan Dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 20(1), 1-14.
- [9] Najwa, S., & Susanto, A. (2018). Tata Kelola Teknologi Informasi dan Peluang Penelitiannya: Literature Review. *Jurnal Sistem Informasi*, 14(1), 1-14.
- [10] Nofrianto, M. Y., Azizah, N., & Usman, D. (2020). Pengaruh Mekanisme Tata Kelola Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan dengan Etika Komitmen Direksi sebagai

-
- Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 22(1), 1–14.
- [11] Nugroho, Y. S. (2021). Dampak Konten Kekerasan di Internet terhadap Perilaku Agresif Remaja. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- [12] Prabowo, T. T. (2020). Penerapan Manajemen Pengetahuan dalam Pengelolaan Dokumen di Perpustakaan STIKes Guna Bangsa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 19(1), 1–14.
- [13] Prihandono, G., & Amir, M. T. (2023). Implementasi teknologi informasi dalam meningkatkan efisiensi organisasi dan daya saing perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 1–14.
- [14] Sihombing, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1–14.
- [15] Sianipar, C. P., & Wiksuana, I. G. B. (2019). Pengaruh Mekanisme Tata Kelola Perusahaan, Tanggung Jawab Sosial Perusahaan, Dan Kinerja Keuangan Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 21(1), 1–14.
- [16] Wahyuni, S. (2019). Perilaku Konsumsi Informasi di Era Digital: Studi Kasus Penyebaran Hoaks di Media Sosial. [Tesis]. Universitas Airlangga, Surabaya.
- [17] Wang, Y., & Edwards, S. (2018). Building a virtual community: The role of technology in facilitating social interaction. *Journal of Virtual Worlds Research*, 11(1), 1–15.
- [18] Yesica, R., & Suryandari, D. (2020). Pengaruh Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Dan Tanggung Jawab Sosial Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Manajemen Laba Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 22(1), 1–14.
- [19] Yudiaatmaja, A. (2013). Kepemimpinan: Konsep, Teori dan Karakternya. Universitas Brawijaya Press.
- [20] Yusuf, M. Y., Azizah, N., & Usman, D. (2020). Pengaruh Mekanisme Tata Kelola Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Etika Komitmen Direksi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 22(1), 1–14.
- [21] Zaky, A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Industri Manufaktur Di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 20(1), 1–14.
- [22] Zulkifli, Z. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Tata Kelola Program Studi Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Pekanbaru Provinsi Riau. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(1), 1–14.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN