



Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Kementerian Pertahanan dalam Meningkatkan Penggunaan Produk dalam Negeri

Wiji Prapti Wulandari^{1*}, R. Luki Karunia²
¹STIA LAN, Jakarta, Indonesia, wiji.wulandari@yahoo.co.id
²STIA LAN, Jakarta, Indonesia, luki@stialan.ac.id

*Corresponding Author: wiji.wulandari@yahoo.co.id

Abstract: This study aims to develop a strategy to increase the use of domestic products in the procurement of goods and services at the Ministry of Defense in order to improve the independence of the defense industry. This is based on the gap between the value of domestic product spending and the value of spending realized by the government. Using a qualitative-descriptive method, data collection techniques were carried out through interviews, observations, and documentation studies. The results of the study indicate that there are driving and inhibiting factors in fulfilling the increase in domestic products in the procurement of goods and services at the Ministry of Defense. Driving factors include regulations and policies, geopolitical conditions and technology transfer. Meanwhile, inhibiting factors are budget limitations, Human Resources, limited industrial capacity and technology, and high dependence on imported products. This study recommends that strategies that can be implemented are through strengthening P3DN regulations and commitments as well as strengthening the empowerment of domestic industries.

Keywords: Procurement of Goods and Services, Ministry of Defense, Domestic Products

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menyusun strategi peningkatan pemakaian produk dalam negeri pada pengadaan barang dan jasa di Kementerian Pertahanan dalam rangka meningkatkan kemandirian industri pertahanan. Hal ini didasarkan adanya gap antara nilai belanja produk dalam negeri dengan nilai belanja yang direalisasikan oleh pemerintah. Dengan menggunakan metode kualitatif-deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat faktor pendorong dan penghambat dalam pemenuhan peningkatan produk dalam negeri pada pengadaan barang dan jasa di Kemhan. Faktor pendorong antara lain regulasi dan kebijakan, kondisi geopolitik, transfer teknologi dan alih teknologi. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat adalah keterbatasan anggaran, Sumber Daya Manusia, keterbatasan kapasitas dan teknologi industri dan tingginya ketergantungan terhadap produk impor. Penelitian ini merekomendasikan strategi yang dapat dijalankan adalah melalui penguatan regulasi dan komitmen P3DN serta penguatan pemberdayaan industri dalam negeri.

Kata Kunci: Pengadaan Barang dan Jasa, Kementerian Pertahanan, Produk Dalam Negeri**PENDAHULUAN**

Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) menduduki posisi yang sangat krusial dalam suatu organisasi, hal ini dikarenakan PBJ merupakan salah satu aspek dalam penggunaan anggaran dengan jumlah yang signifikan guna mendapatkan barang, jasa, ataupun yang berkaitan dengan jasa lainnya yang dibutuhkan bagi pelaksanaan tugas dan tujuan organisasi. Pengadaan barang dan jasa merupakan salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pemerintahan, termasuk di bidang pertahanan (Anang S & Erinda AF., 2019).

PBJ identik dengan adanya pengadaan berbagai fasilitas baru, pembangunan gedung dan bangunan, gedung perkantoran, alat tulis dan sebagainya yang dilaksanakan di sebuah perusahaan. Kegiatan PBJ yang sering ditenderkan ini sebenarnya bukan hanya terjadi di Kementerian/Lembaga dan perusahaan swasta nasional maupun internasional. PBJ bisa terjadi dan dilaksanakan pada instansi pemerintah (Sihaloho S.W. et al., 2024). Pelaksanaan PBJ ini dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan perusahaan atau instansi pemerintah terhadap pemenuhan barang dan/atau jasa yang bukan hanya sekedar menunjang kinerjanya tapi juga dalam rangka melaksanakan tugas dan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Selain itu, dalam rangka mensukseskan program pemerintah dalam peningkatan peran dan kesejahteraan masyarakat PJB juga diharapkan mampu meningkatkan penggunaan produksi dalam negeri, meningkatkan peran serta usaha kecil dan menengah termasuk koperasi, dan menumbuhkembangkan peran serta usaha nasional (Indry KD. Et al., 2022).

Sebagai salah satu lembaga pemerintah, Kementerian Pertahanan (Kemhan) melaksanakan PBJ sebagai bagian dari upaya untuk memenuhi kebutuhan pertahanan negara, baik dalam bentuk alat utama sistem senjata (Alutsista) maupun barang dan jasa pendukung lainnya. Kemhan memiliki kewajiban untuk memastikan setiap PBJ, baik itu berupa alutsista, peralatan militer, maupun logistik lainnya, dilakukan secara efisien dan transparan. Pengadaan barang dan jasa ini diatur dalam berbagai regulasi, salah satunya adalah Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 12 Tahun 2021 yang mengubah Perpres Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan jasa Pemerintah. Pada kebijakan dalam peraturan ini, terdapat kewajiban mengalokasikan sekurang-kurangnya 40% dari nilai anggaran barang dan jasa Kementerian/Lembaga/Pemda kepada produk usaha kecil dan koperasi dari hasil produksi dalam negeri serta memprioritaskan penggunaan produk dalam negeri, khususnya untuk pengadaan di sektor pertahanan (Muhtar R, et al., 2021).

Program Peningkatan Penggunaan Produksi Dalam Negeri (P3DN) merupakan program yang mewajibkan Kementerian, Lembaga dan Perangkat Daerah untuk menggunakan Produk Dalam Negeri dalam pengadaan barang dan jasa. Program pemerintah Indonesia dalam mencanangkan pengadaan barang dan jasa melalui produk dalam negeri tersebut bertujuan untuk mendorong perekonomian domestik, memperkuat industri nasional, serta meningkatkan daya saing produk-produk dalam negeri. Program ini dapat dilihat dalam beberapa kebijakan dan regulasi yang dirancang untuk memfasilitasi penggunaan barang dan jasa lokal dalam proses pengadaan pemerintah.

Secara tegas berbagai regulasi PBJ di Kemhan mewajibkan penggunaan produk dalam negeri. Regulasi tersebut merupakan salah satu bukti komitmen dari pemerintah dalam meningkatkan penggunaan Produk Dalam Negeri serta memperkuat kemandirian industri nasional maupun industri pertahanan serta mengurangi ketergantungan produk impor dan meningkatkan penggunaan produk lokal, memperkuat kemandirian bangsa, serta meningkatkan kontribusi sektor pertahanan terhadap pembangunan ekonomi nasional. Regulasi-regulasi ini juga bertujuan untuk memastikan bahwa proses pengadaan berjalan secara transparan, akuntabel dan tetap mendukung pembangunan industri pertahanan dalam

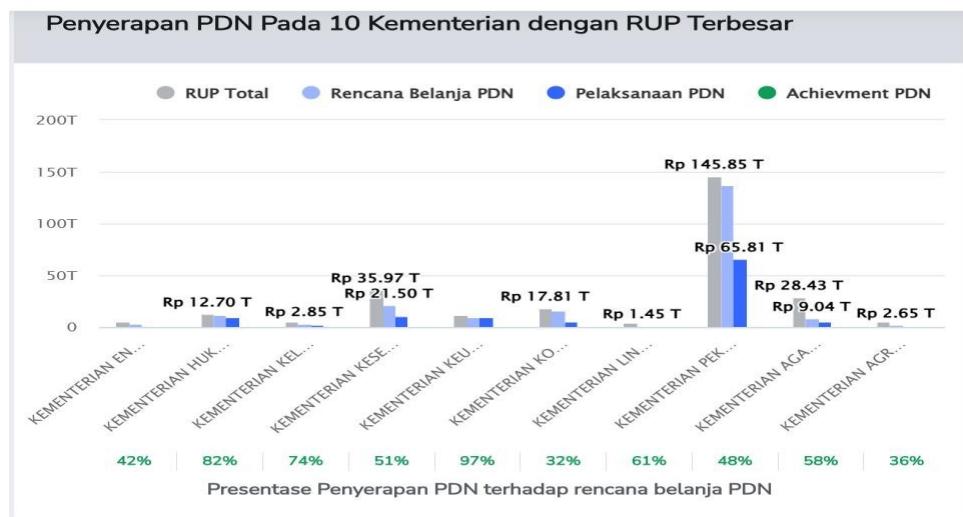
negeri. Oleh karenanya regulasi pengadaan tidak hanya menekankan pada aspek efisiensi dan efektivitas, tetapi juga mengutamakan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) sesuai dengan kebijakan nasional mengenai Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN).

Secara umum dasar hukum pentingnya penggunaan produk dalam negeri tertuang dalam Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan yang mewajibkan pengadaan alutsista lebih mengutamakan produk dalam negeri. Selain itu, Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian juga menegaskan tentang kewajiban pemerintah, termasuk kewajiban dari Kementerian Pertahanan untuk menggunakan produk dalam negeri apabila telah tersedia dan memenuhi persyaratan kualitas. Kedua undang-undang ini menjadi pijakan utama dalam memperkuat peran industri pertahanan nasional.

Kewajiban penggunaan Produk Dalam Negeri juga ditegaskan dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 jo. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang menyatakan bahwa dalam setiap proses PBJ harus memprioritaskan Produk Dalam Negeri dengan memperhatikan ketentuan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN). Hal ini ditindaklanjuti dengan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 2 Tahun 2022 yang berfungsi dalam mempercepat penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) serta produk dari Usaha Mikro, Kecil dan Menengah(UMKM)/Koperasi dalam proses pengadaan barang dan jasa pemerintah dan di dalamnya termasuk di Kementerian Pertahanan (Kemhan).

Secara khusus Kemhan sendiri mengeluarkan Peraturan Menteri Pertahanan (Permenhan) Nomor 17 Tahun 2013 tentang Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Kemhan dan TNI. Dalam peraturan tersebut secara tegas mewajibkan bahwa dalam setiap tahapan pengadaan, produk dalam negeri harus diprioritaskan. Permenhan ini mempertegas komitmen dari pemerintah dan merupakan implementasi regulasi nasional di sektor pertahanan dengan menekankan bahwa penggunaan produk impor hanya menjadi alternatif terakhir jika produk dalam negeri tidak tersedia atau tidak mampu memenuhi spesifikasi teknis.

Namun demikian Penggunaan dan tingkat penggunaan Produk Dalam Negeri pada proses pengadaan barang dan jasa di lingkup Kementerian Pertahanan masih dianggap kurang optimal untuk saat ini. Meskipun berbagai peraturan dan kebijakan telah dikeluarkan untuk mendorong peningkatan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN), namun pada kenyataannya masih banyak kebutuhan yang dipenuhi melalui produk impor. Hal ini dapat terlihat dari rendahnya persentase keterlibatan industri pertahanan dalam negeri dalam memenuhi kebutuhan alutsista maupun barang pendukung operasional. Kondisi ini juga menunjukkan bahwa potensi besar industri nasional belum dimanfaatkan secara maksimal dalam mendukung kemandirian pertahanan. Selain itu penyerapan anggaran terhadap penggunaan PDN juga masih menunjukkan angka yang belum maksimal, berikut adalah penyerapan PDN pada 10 K/L dengan Rencana Umum Pengadaan (RUP) Terbesar.



Sumber: Bigbox LKPP, Penyerapan PDN

Gambar 1. Penyerapan PDN Pada K/L dengan RUP Terbesar

Dapat dilihat bahwa nilai Pagu dan RUP yang besar tidak berbanding lurus dengan penyerapan PDN Kementerian/Lembaga (K/L). Penyerapan PDN paling tinggi pada 10 Kementerian dengan RUP terbesar adalah Kementerian Keuangan sebesar 97% dari rencana belanja PDN yang dialokasikan. Dari grafik ini dapat dilihat bahwa rata-rata penyerapan PDN hanya sebesar 50% dari rencana belanja PDN yang ada. Kementerian Pertahanan tidak termasuk ke dalam 10 Kementerian dengan RUP terbesar. Sedangkan berikut ini adalah tabel penyerapan PDN Tahun 2024 per K/L.

Tabel 1. Penyerapan PDN Per K/L

No	Nama Kementerian/ Lembaga	Total Perencanaan (Rp)	Total Perencanaan Penyediaan (Rp)	Total Perencanaan PDN (Rp)	Komitmen Perencanaan Belanja (%)	Perencanaan Penyediaan (%)	Total E-Purchasing (Rp)	Perencanaan E-Purchasing (%)
1	Arsip Nasional Republik Indonesia	139.714.947.000	139.714.947.000	135.729.011.000	97.15 %	97.15 %	75.806.928.500	54.26 %
2	Badan Informasi Geospasial	688.029.429.000	684.507.794.000	622.942.048.000	90.54 %	91.01 %	450.389.373.000	65.80 %
3	Badan Intelijen Negara	167.003.546.000	117.885.086.000	117.885.086.000	70.59 %	100 %	4.395.000.000	3.73 %
4	Badan Karantina Indonesia	694.947.893.755	370.904.826.765	358.867.251.765	51.64 %	96.75 %	101.773.155.765	27.44 %
5	Badan Keamanan Laut	1.105.698.464.010	1.013.516.193.010	974.187.653.998	88.11 %	96.12 %	65.921.273.000	6.50 %
6	Badan Kepegawaian Negara	1.273.280.789.275	1.160.390.397.275	1.044.257.606.775	82.01 %	89.99 %	970.962.949.725	83.67 %
7	Badan Kependuduka	1.858.874.223.33	924.452.043.765	889.247.654.785	47.84 %	96.19 %	629.874.124.785	68.13 %

n Dan	5							
Keluarga								
Berencana								
Nasional								
8	Badan Meteorologi, Klimatologi Dan Geofisika	1.605.16 9.965.68	1.437.407 .944.688	675.090. 518.338	42.06 % 8	46.97 % 12	782.242.637.9	54.42 %
9	Badan Narkotika Nasional	890.443. 531.110	222.130.5 58.110	192.017. 349.110	21.56 % 0	86.44 % 0	32.761.055.11	14.75 %
10	Badan Nasional Penanggulangan Bencana	453.931. 700.000	449.769.6 02.000	426.043. 168.000	93.86 % 0	94.72 % 0	52.791.646.00	11.74 %
No	Nama Kementerian / Lembaga	Total Perencanaan (Rp)	Total Perencanaan Penyedia (Rp)	Total Perencanaan PDN (Rp)	Komitmen PDN Thd Perencanaan Belanja (%)	Perencanaan Penyedia (%)	Total E-Purchasing (Rp)	Perencanaan E-Purchasing (%)
61	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional	1.572.53 7.160.96 3	1.471.59 7.142.76 3	1.423.77 7.157.33 6	90.54 % 34	96.75 %	634.517.508.8	43.12 %
62	Kementerian Perhubungan	34.311.3 88.374.7 91	31.614.9 38.150.5 89	30.132.8 45.688.2 04	87.82 % .582	95.31 %	7.320.646.152	23.16 %
63	Kementerian Perindustrian	3.067.55 3.143.50 8	1.905.00 8.177.95 4	1.804.55 2.930.58 4	58.83 % 14	94.73 %	513.061.702.6	26.93 %
64	Kementerian Pertahanan	73.583.2 48.713.6 44	67.955.8 20.336.9 73	52.871.7 60.158.9 33	71.85 % 2.180	77.80 %	10.338.315.53	15.21 %
65	Kementerian Pertanian	13.128.3 73.841.8 27	7.991.35 6.296.83 0	7.952.52 6.584.42 6	60.58 % .431	99.51 %	6.931.814.544	86.74 %
66	Kementerian Sekretariat Negara	2.385.08 4.149.52 5	2.342.52 0.882.52 5	1.729.73 2.978.68 0	72.52 % 28	73.84 %	518.235.458.7	22.12 %
67	Kementerian Sosial	1.806.66 2.249.96 7	1.275.57 2.791.10 5	1.185.79 2.331.17 5	65.63 % 76	92.96 %	887.207.280.5	69.55 %
68	Kepolisian Negara Republik Indonesia	39.902.6 50.601.7 57	38.661.0 02.765.8 48	21.508.3 62.408.6 57	53.90 % .087	55.63 %	6.156.182.475	15.92 %
69	Komisi Nasional Hak Asasi Manusia	60.848.3 16.860	38.560.8 80.860	37.780.0 57.860	62.09 % 0	97.98 %	14.047.088.86	36.43 %
70	Komisi Pemberantasan Korupsi	599.147. 025.060	428.653. 121.910	367.505. 577.838	61.35 % 7	85.75 %	92.251.876.03	21.52 %

Sumber: Bigbox LKPP

Dari Tabel di atas, penyerapan PDN di Kementerian Pertahanan masih dirasa belum optimal dibandingkan dengan K/L lain. Dari total perencanaan sebesar Rp 73.583.243.713.644,- dengan total perencanaan PDN sebesar Rp 52.871.760.158.933,- penyerapan PDN hanya sebesar 15,21 %. Sehingga penyerapan PDN dibandingkan dengan total perencanaan ini masih sangat jauh. Selain itu berdasarkan monitoring dan evaluasi LKPP data paket pengadaan barang dan jasa pada sektor UMKM di Kementerian Pertahanan juga belum optimal, seperti dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Data Paket Pengadaan

	UMKM			JUMLAH
	UMKM MIKRO	UMKM KECIL	UMKM MENENGAH	
PAKET	624	1.489	289	2.402
ANGGARAN	232.203.796.533	566.816.173.042	417.248.201.457	1.216.268.171.032

Sumber: Bigbox LKPP per tanggal 4 Juli 2023

Berdasarkan hal tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa saja yang menyebabkan belum optimalnya PBJ di Kementerian Pertahanan dilihat dari faktor pendorong dan penghambat yang berpengaruh dalam pelaksanaan PBJ sesuai dengan tahapannya, untuk selanjutnya dapat memberikan alternatif solusi tentang strategi dalam mengoptimalkan pemanfaatan Produk Dalam Negeri dalam pengadaan barang dan juga jasa pada lingkungan Kementerian Pertahanan. Menurut Well & Hawkins (2010), tahapan dalam proses Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) yang diidentifikasi dalam suatu penelitian terbagi menjadi 8 tahapan yang sesuai dengan siklus pengadaan yang terdapat pada penelitian yang meliputi: Identifikasi Kebutuhan,Strategi Perubahan, Strategi Pengadaan dan lain sebagainya dalam tahapan yang terdapat dalam penelitian.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Issac sebagaimana diintrodusir Umar, bahwa metode deskriptif bertujuan untuk melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat. Dengan perkataan lain, metode deskriptif adalah suatu metode penelitian yang melihat obyek/kondisi, gambaran, secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta yang diselidiki dan hasilnya dapat dipergunakan untuk pengambilan keputusan di masa mendatang. Penelitian deskriptif juga bertujuan untuk mendapatkan uraian mendalam tentang ucapan, tulisan, dan tingkah laku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat maupun organisasi dalam setting tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang komprehensif. Penelitian dilakukan di Kementerian Pertahanan karena Kemhan merupakan Kementerian yang memiliki karakteristik unik dalam pengadaan barang dan jasa terkait pengadaan Alutsita dan industri Pertahanan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap narasumber yang didasarkan pada peran dan tanggung jawab mereka dalam proses pengadaan barang dan jasa di lingkungan Kementerian Pertahanan serta narasumber yang berperan sebagai koordinator, penyiap, pengelola dan pengendali P3DN di lingkungan Kementerian Pertahanan serta perumus kebijakan Industri Pertahanan. Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati secara langsung proses, aktivitas, ataupun kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengadaan di Kemhan. Tujuannya adalah untuk memperoleh gambaran faktual mengenai bagaimana sistem, prosedur, dan praktik pengadaan dilaksanakan di lapangan sesuai dengan tahapannya. Studi dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen resmi yang berkaitan dengan proses perencanaan, pelaksanaan

dan evaluasi pengadaan barang dan jasa di lingkungan Kemhan. Melalui studi ini, peneliti dapat memahami bagaimana kebijakan pengadaan dijalankan secara administratif, menilai kesesuaian prosedur dengan regulasi yang berlaku, serta mengidentifikasi potensi permasalahan dan menemukan strategi yang tepat dalam peningkatan penggunaan produk dalam negeri pada PBJ di Kemhan. Studi dokumentasi juga berfungsi sebagai sumber data pendukung untuk memperkuat temuan dari wawancara dan observasi, sekaligus memberikan gambaran utuh tentang tata kelola pengadaan barang dan jasa di lingkungan Kemhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penggunaan PDN pada Pelaksanaan PBJ di Kemhan Belum Optimal

Pada siklus pengadaan yang dijelaskan oleh Well & Hawkins (2010), penelitian mengidentifikasi bahwa kurang optimalnya pemanfaatan Produk Dalam Negeri (PDN) di lingkup Kementerian Pertahanan diidentifikasi melalui tahapan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa antara lain identifikasi kebutuhan, strategi pengadaan, proses pemilihan penyedia, desain dan spesifikasi, pelaksanaan pemilihan penyedia, pengelolaan kontrak, monitoring dan evaluasi, pemeriksaan dan serah terima hasil pekerjaan serta pemeliharaan pekerjaan (Well & Hawkins, 2010).

Identifikasi kebutuhan merupakan tahap awal dalam proses pengadaan di mana pengguna anggaran atau pejabat perencana melakukan analisis dan penentuan atas barang/jasa apa saja yang benar-benar diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Identifikasi kebutuhan berfokus pada apa yang dibutuhkan, mengapa dibutuhkan, berapa banyak yang dibutuhkan, spesifikasi barang serta kapan dan bagaimana kebutuhan tersebut harus dipenuhi.

Tahap ini menjadi sangat penting karena menjadi dasar bagi keseluruhan proses pengadaan. Identifikasi kebutuhan yang tepat akan mencegah terjadinya pengadaan yang tidak efisien, tumpang tindih, atau bahkan tidak sesuai dengan prioritas organisasi. dengan kata lain identifikasi kebutuhan merupakan tahap awal yang selanjutnya menjadi penentu keberhasilan PBJ. Di dalamnya termasuk penetapan spesifikasi teknis barang/jasa, perkiraan volume, lokasi, hingga standar kualitas yang dibutuhkan oleh pengguna.

Selain itu, dalam identifikasi kebutuhan juga dilakukan analisis ketersediaan produk di pasar, termasuk kemungkinan penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) sesuai dengan ketentuan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN). Dengan demikian, proses ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis, karena berhubungan dengan efektivitas anggaran, pemenuhan target program, serta dukungan terhadap kebijakan nasional seperti peningkatan penggunaan produk lokal. Oleh karenanya sangatlah penting untuk melibatkan pihak-pihak terkait dalam tahapan ini, baik itu *end-user* maupun tim ahli di bidangnya, sehingga kebutuhan akan PBJ akan sesuai dengan peruntukannya dan spesifikasi yang diberikan dapat memberikan manfaat yang optimal sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Identifikasi harus diawali dengan penyusunan rencana kebutuhan (Renbut) Alpalhankam, setelah renbut tersusun maka dilakukan identifikasi kebutuhan dengan melibatkan *stakeholder* terkait, antara lain Mabes TNI, Kemhan dan penyedia potensial serta *end-user*. Jadi identifikasi kebutuhan Alpalhankam benar-benar harus memperhatikan kebutuhan pengguna. Hal ini sesuai dengan Permenhan yaitu Pemenuhan Produk Alpalhankam harus melalui proses analisa kebutuhan yang dilakukan oleh Kementerian Pertahanan, Tentara Nasional Indonesia, dan/atau Pengguna (Permenhan 44, 2016). Namun beberapa diantaranya masih jadi sebab bahwa identifikasi kebutuhan ini akan lebih banyak menyajikan kebutuhan yang ditampilkan oleh produk impor. Hal ini dikarenakan ketersediaan produk lokal dalam pengadaan Alutsista belum mampu menampilkan spesifikasi teknis yang diinginkan oleh pengguna. Berikut adalah tabel analisis kebutuhan alpalhankam berdasarkan kebutuhan penggunanya.

Tabel 3. Analisis Kebutuhan Alpalhankam Berdasarkan Kebutuhan Pengguna

No	Tahapan	Kegiatan	Output	Dasar Regulasi
1	Analisis Tugas dan Fungsi	Mengkaji kebutuhan Kemhan/TNI berdasarkan Renstra Pertahanan, kebutuhan operasional, dan dukungan administratif.	Draft kebutuhan strategis dan operasional	UU No. 16 Tahun 2012 (Industri Pertahanan), Permenhan No. 17 Tahun 2013
2	Inventarisasi Kebutuhan	Mengidentifikasi barang/jasa yang diperlukan: jenis, jumlah, spesifikasi, waktu, lokasi.	Daftar kebutuhan barang/jasa	Perpres No. 16 Tahun 2018 jo. 12 Tahun 2021
3	Telaah Ketersediaan Produk	Mengecek apakah produk tersedia di dalam negeri, termasuk melihat TKDN, sertifikasi, dan e-Katalog.	Hasil verifikasi ketersediaan Produk Dalam Negeri (PDN)	UU No. 3 Tahun 2014 (Perindustrian), Inpres No. 2 Tahun 2022
4	Penyusunan Spesifikasi Teknis	Menetapkan standar kualitas, teknis, dan kinerja sesuai kebutuhan operasional pertahanan.	Dokumen spesifikasi teknis dan RAB	Permenhan No. 17 Tahun 2013
5	Penetapan Prioritas	Memilah kebutuhan berdasarkan urgensi, anggaran, serta dukungan strategis.	Daftar kebutuhan prioritas	Perpres PBJ & Renstra Kemhan/TNI
6	Penyusunan Rencana PBJ	Menyusun Rencana Umum Pengadaan (RUP) berdasarkan daftar kebutuhan prioritas.	Dokumen RUP Kemhan	Perpres No. 16 Tahun 2018 jo. 12 Tahun 2021

Sumber: Hasil Penelitian

Selanjutnya, hasil analisa kebutuhan tersebut tidak berhenti hanya pada proses kajian, tetapi dituangkan secara resmi dalam dokumen analisa kebutuhan. Dokumen ini menjadi landasan penting dalam proses pengadaan karena berisi uraian mengenai jenis, spesifikasi, jumlah, dan waktu kebutuhan Alpalhankam. Selain itu, dokumen analisa kebutuhan juga berfungsi sebagai instrumen untuk menilai apakah produk yang dibutuhkan dapat dipenuhi oleh industri pertahanan dalam negeri atau harus dipenuhi melalui sumber luar negeri, sehingga tetap sejalan dengan kebijakan pemerintah dalam mendukung kemandirian industri pertahanan nasional.

Pada tahap identifikasi, *local content* (Tingkat Komponen Dalam Negeri/TKDN) sudah mulai diperhitungkan sebagai salah satu dasar pertimbangan sebelum suatu kebutuhan ditetapkan. Jadi salah satu kriteria yang harus dipertimbangkan adalah persentase TKDN yang dimiliki produk. Jika terdapat produk dengan tingkat kandungan lokal tinggi, maka produk tersebut akan diprioritaskan dalam rencana pengadaan. Pada tahapan ini, Kemhan melakukan komunikasi awal dengan industri pertahanan maupun industri swasta nasional untuk mengetahui kapasitas dan kemampuan mereka dalam memenuhi kebutuhan. Hal ini merupakan bagian dari *market sounding* yang dilakukan Kemhan dalam memastikan bahwa produk lokal dipertimbangkan terlebih dahulu. Dengan memasukkan kriteria TKDN dalam tahap identifikasi, Kemhan menunjukkan keberpihakan kepada industri nasional dan memastikan bahwa setiap rencana pengadaan sejalan dengan kebijakan peningkatan penggunaan PDN sesuai amanat regulasi.

Namun adakalanya kriteria pemenuhan TKDN tidak dapat dipenuhi, hal ini dikarenakan Industri Pertahanan belum mampu menyediakan kebutuhan Alpalhankam tersebut dikarenakan kebutuhan yang ada biasanya bersifat teknologi tinggi yang masih menjadi ketergantungan dengan pihak luar. Keterhubungan antara kebutuhan pertahanan dan kemampuan produksi nasional juga belum optimal, sehingga produk lokal belum sepenuhnya mampu menyesuaikan dengan standar atau spesifikasi teknis yang dibutuhkan. Banyak komponen strategis atau teknologi tinggi yang belum dapat diproduksi di Indonesia, sehingga pengadaan harus tetap melibatkan produk atau teknologi dari luar negeri. Ketika hal ini terjadi maka kebijakan Imbal Dagang Kandungan Lokal (IDKLO) diterapkan dalam analisa pemenuhan Alpalhankam. Selain itu sebagai kompensasi dari komitmen TKDN yang tidak dapat dipenuhi juga dilakukan melalui *Transfer of Technology (ToT)* dan *Transfer of Knowledge (ToK)*.

Kemudian pada tahap Strategi pengadaan barang dan jasa, dilakukan melalui langkah-langkah analisis kebutuhan, penyusunan rencana umum pengadaan dan dilakukan penetapan prioritas kebutuhan sesuai dengan kemampuan anggaran untuk memenuhi *Minimum Essensial Force (MEF)*. Pemenuhan MEF ini dapat dilakukan melalui pengelolaan dan penganggaran dengan skema pembiayaan yang memadai, apabila PBJ tidak dapat dilakukan dengan pemenuhan dari pembiayaan yang bersumber dari Rupiah Murni (RM), maka dicari solusi dengan menggunakan skema pembiayaan Pinjaman Dalam Negeri (PDN) dan Pinjaman Luar Negeri (PLN).

Pembiayaan yang bersumber dari RM dilakukan untuk PBJ yang digunakan untuk membiayai kebutuhan yang menunjang tugas pokok pertahanan, yang bisa diperoleh dari dalam negeri tanpa skema pinjaman luar negeri. RM biasanya diprioritaskan untuk pengadaan yang ketersediannya dapat dipenuhi oleh penyedia lokal. Sedangkan Pinjaman Dalam Negeri merupakan pengadaan yang sumber pembiayaannya dari Pinjaman Dalam Negeri dan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN). Contoh yang dilaksanakan di Kemhan antara lain pembangunan *Smart Campus* Unhan yang dilaksanakan melalui skema pembiayaan dari SBSN. Skema pembiayaan ketiga adalah Pinjaman Luar Negeri, dilakukan pada pengadaan Alutsista yang berteknologi tinggi dan membutuhkan pembiayaan yang besar, contohnya adalah pengadaan satelit, pengadaan pesawat Rafale dan pesawat F-16, pengadaan kapal perang yang didalamnya terkandung kompensasi pemenuhan TKDN melalui *ToT* dan *ToK*.

ToT ini dapat dilakukan melalui pembuatan suku cadang tertentu di Indonesia (oleh Industri pertahanan dalam negeri), Pelatihan teknisi Indonesia dalam *maintenance* dan *upgrade* sistem *avionic*, serta fasilitas perawatan dan *overhaul* yang dibangun di Indonesia. *ToT* berdampak dalam menambah kandungan lokal karena sebagian komponen dan perawatan dilakukan di dalam negeri dan menjadikan Industri Pertahanan seperti PTDI memegang peranan menjadi bagian dari rantai pasok global. Sedangkan *ToK* dilakukan melalui pelatihan teknisi Industri Pertahanan di negara pemasok, Pengiriman tenaga ahli ke Surabaya untuk mendampingi proses pembangunan kapal di galangan PT PAL sebagai bagian dari salah satu Industri Pertahanan, serta melakukan Workshop dan *knowledge-sharing* terkait desain, konstruksi kapal, dan sistem senjata dengan *stake holder* maupun *end user*.

Kendala yang muncul pada tahap ini adalah adanya keterbatasan alternaif strategi karena belum banyak model kerja sama industri pertahanan yang mapan (misalnya *joint production* atau *offset* yang efektif). Selain itu karena tingginya kebutuhan maka akan menyebabkan ketergantungan pada sumber pembiayaan luar negeri yang sering menimbulkan keterikatan dengan penyedia asing.

Tahapan selanjutnya adalah proses pemilihan penyedia, dilakukan mengikuti ketentuan umum dalam Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah beserta aturan turunannya yaitu Permenhan Nomor 17 Tahun 2014

tentang Pedoman Teknis Penggunaan Alpalhankam di Kemhan dan TNI, serta aturan turunan lainnya. Proses pemilihan penyedia didasarkan terhadap Kebutuhan dari pengguna (*end user*), Ketersediaan Industri Pertahanan Dalam Negeri dan berdasarkan presentasi paparan yang dilakukan oleh penyedia kepada Kementerian Pertahanan dalam hal ini Ditjen Kuathan Kemhan sebagai pembina fungsi dalam menyusun rencana kebutuhan Alpalhankam. Dari ketiga hal di atas yang paling mendapat perhatian adalah pihak pengguna, jadi pemenuhan tahapan pada proses pemilihan penyedia ini bersifat *user oriented*/keberpihakan pada pengguna yang didasarkan pada desain dan spesifikasi yang diperlukan oleh pengguna.

Namun meskipun proses pemilihan penyedia ini bersifat *user oriented*, pengadaan Alutsista membutuhkan spesifikasi teknis yang sangat detail dan kompleks, sehingga tidak semua penyedia mampu memenuhinya. Alutsista umumnya dilengkapi dengan sistem persenjataan, komunikasi, navigasi, dan kendali yang sangat canggih. Spesifikasi tersebut membutuhkan kemampuan riset, rekayasa, dan produksi yang belum sepenuhnya dimiliki oleh industri pertahanan dalam negeri. Karena adanya kompleksitas tersebut, hanya sedikit industri nasional yang mampu memproduksi atau bahkan merakit Alutsista sesuai spesifikasi teknis yang diminta oleh Kemhan. Akibatnya, sebagian besar pengadaan masih melibatkan kerja sama dengan industri luar negeri. Kompleksitas teknis juga membuat proses transfer teknologi menjadi sulit, karena negara asal sering membatasi akses terhadap teknologi sensitif. Hal ini memperlambat upaya kemandirian industri pertahanan Indonesia.

Tahapan selanjutnya adalah tahapan penyusunan desain dan spesifikasi, dilaksanakan dengan melihat kesesuaian data dukung yang diberikan oleh pihak ketiga yang didasarkan pada kebutuhan pengguna dan analisa kebutuhan Alpalhankam yang harus melalui proses kelayakan pemenuhan Alpalhankam. Hal ini sesuai dengan Permenhan tentang Lini Produksi Alat Peralatan Pertahanan dan Keamanan. Hasil dari analisa kebutuhan Alpalhankam sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditindaklanjuti dengan studi kelayakan atas pemenuhan Alpalhankam (Permenhan 44, 2016). Pada tahap ini dilakukan studi kelayakan yang menjadi acuan dalam pemenuhan Alpalhankam, meliputi kelayakan teknologi, ekonomi, politik, kemampuan industri pertahanan, tenggang waktu dan kebutuhan misi organisasi. Studi kelayakan dilakukan dalam rangka menentukan desain dan spesifikasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan pengguna.

Penentuan desain dan spesifikasi ini merupakan proses perumusan rancangan awal hingga detail mengenai bentuk, model, dan struktur teknis Alpalhankam yang disesuaikan dengan analisa kebutuhan operasional TNI. Melalui desain, ditentukan konsep produk, rancangan awal, hingga prototipe yang dapat diuji sebelum diproduksi secara massal. Sementara itu, spesifikasi adalah dokumen yang berisi uraian teknis secara rinci mengenai standar, kriteria, ukuran, performa, dan fungsi dari Alpalhankam yang akan dipenuhi. Spesifikasi ini mencakup aspek teknis, operasional, kualitas, hingga kinerja yang menjadi dasar evaluasi penyedia serta acuan dalam proses pengujian dan penerimaan hasil.

Sebagai contoh, dalam rencana pengadaan kendaraan tempur buatan dalam negeri, tahap desain dan spesifikasi dilakukan dengan menyusun rancangan awal yang mengacu pada analisa kebutuhan operasional TNI Angkatan Darat. Dari analisa tersebut, ditentukan desain konseptual mengenai kapasitas angkut personel, tingkat perlindungan lapis baja, sistem persenjataan yang terintegrasi, serta kemampuan mobilitas di berbagai medan. Setelah melalui studi kelayakan, desain kemudian dikembangkan menjadi *preliminary design* dan *detail design* yang menggambarkan bentuk, ukuran, serta konfigurasi teknis yang sesuai dengan doktrin pertahanan. Setelah rancangan disepakati, disusunlah spesifikasi teknis yang lebih rinci, misalnya ketebalan baja minimal 12,7 mm, mesin dengan daya 450 HP, daya jelajah 600 km, kompatibilitas dengan sistem komunikasi TNI, serta kemampuan membawa senjata kaliber 12,7 mm. Spesifikasi ini menjadi dokumen acuan dalam proses pemilihan penyedia, pengujian prototipe, hingga penentuan standar kualitas produk. Dengan adanya

desain dan spesifikasi yang jelas, kendaraan tempur yang dipenuhi tidak hanya menjawab kebutuhan operasional TNI sebagai pengguna, tetapi juga mendukung kebijakan penggunaan produk dalam negeri serta meningkatkan keterlibatan industri pertahanan nasional.

Penyusunan desain dan spesifikasi ini jelas-jelas membutuhkan SDM atau tenaga ahli yang memiliki pemahaman teknis mendalam tentang produk militer atau alutsista, pengetahuan tentang standar nasional dan internasional (SNI, MIL-STD, NATO Standar, dan lainnya) serta mampu mengaitkan spesifikasi produk dengan kebutuhan strategis jangka panjang. Oleh karenanya penyediaan SDM yang kompeten harus benar-benar diperhatikan agar penyusunan desain dan spesifikasi benar-benar sesuai dengan yang dibutuhkan sesuai dengan standar.

Selanjutnya adalah tahapan Pemilihan penyedia, dilakukan setelah dokumen perencanaan, desain, dan spesifikasi selesai disusun, sehingga penyedia yang dipilih benar-benar mampu memenuhi persyaratan teknis, administrasi, serta kinerja yang dibutuhkan. Tahapan ini dilakukan untuk memilih dan mendapat penyedia yang kompeten sesuai dengan kebutuhan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh pengguna. Pemilihan penyedia didasarkan pada kemampuan penyedia dengan menjunjung prinsip pengadaan: efektif, efisien, terbuka, bersaing, adil, dan akuntabel.

Metode pemilihan penyedia sesuai dengan Permenhan Nomor 16 Tahun 2019 yang dilakukan melalui Penunjukan langsung, Pemilihan khusus dan pembelian langsung. Penunjukan langsung dilaksanakan apabila hanya terdapat penyedia tunggal yang mampu menyediakan kebutuhan PBJ terkait alpalhankam atau didasarkan pada kondisi yang menyangkut pertahanan negara termasuk strategi pertahanan dan kerahasiaan untuk penanganan keadaan darurat, kontigensi serta pemenuhan kebutuhan tugas operasi TNI yang mendesak.

Sedangkan pemilihan khusus dilaksanakan apabila terdapat beberapa penyedia potensial yang menyediakan kebutuhan Alpalhankam, dilakukan dengan mengundang, memilih dan mengevaluasi penyedia dalam negeri yang mampu menyediakan kebutuhan Alpalhankam yang dilakukan oleh Pokja pemilihan yang didasarkan pada pemenuhan spektek yang sesuai atau dibutuhkan oleh pengguna. Selain aspek harga, pemilihan penyedia juga mempertimbangkan kemampuan teknis, pengalaman, Tingkat Kandungan Dalam Negeri (TKDN), keamanan informasi, serta jaminan pemeliharaan jangka panjang. Dengan kata lain pemilihan penyedia bukan sekadar memilih pihak yang menawarkan harga terendah, tetapi lebih pada memastikan bahwa penyedia mampu menghasilkan Alpalhankam yang sesuai standar militer, mendukung interoperabilitas TNI, serta sejalan dengan kebijakan pembangunan industri pertahanan dalam negeri.

Pembelian langsung dilakukan apabila terjadi kebutuhan mendesak yang terkait dengan ancaman pertahanan dan keamanan negara sehingga penyediaan Alpalhankam harus segera dilaksanakan. Hal ini juga berkaitan dengan kondisi keamanan negara dan kondisi yang bersifat kedaruratan sehingga pembeian langsung terpaksa dilakukan, contohnya ketika terjadi wabah *covid-19* yang melanda seluruh penjuru dunia, adanya bencana Tsunami di Aceh, sehingga pembelian langsung terpaksa dilakukan dalam rangka menyelamatkan masyarakat Indonesia yang terdampak dari bencana tersebut. Pembelian langsung memungkinkan kebutuhan barang/jasa yang mendesak dapat segera dipenuhi tanpa proses tender panjang namun menimbulkan ketimpangan peluang usaha.

Tahapan yang dilaksanakan selanjutnya adalah pengelolaan kontrak, monitoring, dan evaluasi. Tahapan ini memiliki peran strategis dalam mendorong peningkatan penggunaan produk dalam negeri, khususnya dalam rangka mencapai target Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) maupun yang bersifat kompensasi dari TKDN melalui imbal dagang ataupun *offset*. Setelah proses pemilihan penyedia selesai dan kontrak ditandatangani, pengelolaan kontrak dilakukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)

bersama tim teknis untuk memastikan seluruh ketentuan kontraktual, termasuk spesifikasi teknis, waktu pelaksanaan, dan kewajiban pemenuhan TKDN ataupun *offset* terpenuhi, dilaksanakan sesuai dengan rencana. Dalam pelaksanaannya, akan dilakukan monitoring secara berkala untuk mengevaluasi progres fisik dan keuangan, termasuk verifikasi pemenuhan komponen lokal oleh penyedia. Monitoring yang dilakukan ini dapat melibatkan satuan pengawasan internal seperti Inspektorat Jenderal Kemhan dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) guna menjamin kepatuhan terhadap peraturan serta meminimalisir penyimpangan. Evaluasi terhadap pelaksanaan kontrak juga dilakukan secara menyeluruh, baik dari aspek kinerja penyedia, pemanfaatan teknologi lokal, maupun pelaksanaan kewajiban *Transfer of Technology (ToT)* dan *offset* jika berlaku. Oleh karenanya penting bagi Kemhan dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi ini agar dapat memberikan *feedback* positif dalam perbaikan ke depan. Tim monitoring harus memberikan penilaian yang objektif dalam menilai kinerja ataupun pencapaian PBJ yang telah dilaksanakan, bukan sekedar pemenuhan tahapan administratif saja.

Tahapan selanjutnya adalah Pemeriksaan dan serah terima hasil pekerjaan. Tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh pekerjaan yang dilakukan oleh penyedia telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dalam kontrak, baik dari segi kualitas, kuantitas, spesifikasi teknis, maupun waktu penyelesaian. Pemeriksaan dilakukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) bersama tim teknis atau tim penerima hasil pekerjaan yang ditunjuk secara resmi.

Dalam proses pemeriksaan, tim akan memverifikasi seluruh aspek pekerjaan, seperti kecocokan barang dengan spesifikasi kontrak, hasil pengujian teknis (jika diperlukan), serta kelengkapan dokumen pendukung seperti sertifikat garansi, dokumen asal barang (*certificate of origin*), laporan instalasi, dan dokumen hasil uji fungsi. Jika ditemukan ketidaksesuaian, penyedia wajib melakukan perbaikan atau penggantian sebelum dapat dilakukan serah terima. Pemeriksaan ini juga mencakup aspek administrasi, seperti pengecekan bukti pengiriman, berita acara, serta pemenuhan kewajiban TKDN atau *offset* (jika berlaku dalam kontrak).

Setelah pemeriksaan selesai dan seluruh hasil pekerjaan dinyatakan sesuai, maka dilakukan proses serah terima hasil pekerjaan, yang dituangkan dalam dokumen Berita Acara Serah Terima (BAST). BAST menjadi dasar bagi pencairan pembayaran dari pemerintah kepada penyedia. Terdapat dua jenis serah terima, yaitu Serah Terima Sementara (PHO) dan Serah Terima Akhir (FHO), tergantung dari kompleksitas proyek dan ketentuan dalam kontrak. Pada pengadaan alutsista, biasanya dilakukan PHO terlebih dahulu untuk menjamin masa uji coba atau pemeliharaan.

Tahapan pemeriksaan dan serah terima ini memiliki nilai yang sangat penting dalam pelaksanaan PBJ. Karena ini merupakan bentuk pertanggungjawaban dan dokumentasi yang sifatnya formal bahwa pekerjaan telah diselesaikan dengan baik dan dapat digunakan atau dimanfaatkan sesuai dengan tujuan dan keinginan dari pengguna. Dalam keterkaitan pemenuhan TKDN, serah terima juga mencakup pelatihan operator, pemenuhan *Transfer of Technology (ToT)*, serta penyerahan manual teknis, sebagai bagian dari penguatan kapasitas nasional ataupun pemenuhan *Transfer of Knowledge (ToK)*. Dengan demikian, pemeriksaan dan serah terima bukan hanya penutup dari proses pengadaan, tetapi juga jaminan atas kualitas dan manfaat barang atau jasa yang diperoleh negara.

Setelah BATS dilaksanakan maka tahapan selanjutnya adalah pemeliharaan hasil pekerjaan yang merupakan tahapan akhir dari proses PBJ. Dalam tahapan ini Penyedia bertanggung jawab melaksanakan kewajiban pemeliharaan sesuai jangka waktu dan ruang lingkup yang tercantum dalam kontrak. Pada pengadaan Alpalhankam, pemeliharaan ini dapat meliputi pemeriksaan berkala, penggantian suku cadang, perbaikan ringan, hingga dukungan teknis lapangan. Penting dicatat, dalam pengadaan yang mewajibkan penggunaan produk dalam negeri, komponen lokal juga harus menjadi bagian dari kegiatan pemeliharaan,

seperti penggunaan suku cadang buatan dalam negeri atau jasa servis dari industri pertahanan nasional.

Selain itu, pemeliharaan menjadi salah satu indikator keberhasilan dalam penggunaan produk dalam negeri. Apabila produk lokal memiliki sistem pemeliharaan yang baik dan mudah dijangkau, maka tingkat kepercayaan pengguna terhadap produk dalam negeri akan meningkat. Oleh karena itu, Kemhan dalam kontrak PBJ seringkali mensyaratkan agar penyedia menyediakan pelatihan teknis, manual perawatan, serta memastikan ketersediaan layanan purna jual melalui mitra lokal atau BUMN Industri Strategis.

Pemeliharaan juga menjadi bagian dari strategi *sustainability* alutsista, terutama jika produk dalam negeri digunakan dalam sistem persenjataan atau alat utama lainnya. Dengan adanya dukungan pemeliharaan yang memadai dari dalam negeri, maka ketergantungan terhadap vendor luar dapat dikurangi. Hal ini sangat selaras dengan upaya Kemhan dalam mendorong kemandirian industri pertahanan melalui optimalisasi penggunaan produk dalam negeri dan peningkatan kemampuan pemeliharaan oleh tenaga lokal.

Tahapan pemeliharaan dalam PBJ Kemhan tidak hanya sekadar menjaga kinerja barang setelah pengadaan, tetapi juga merupakan kelanjutan dari komitmen terhadap produk dalam negeri. Pemeliharaan yang berbasis pada PDN mendorong terbentuknya ekosistem industri pertahanan yang berkelanjutan, berdaya saing, dan mampu memenuhi kebutuhan operasional TNI secara mandiri di masa mendatang. Namun mekanisme PBJ yang berlapis membuat proses pemeliharaan tidak bisa segera dilaksanakan meskipun sudah direncanakan.

Secara keseluruhan tahapan PBJ di Kemhan merupakan proses yang sistematis dan saling berkaitan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi dan monitoring. Dengan pelaksanaan yang tertib dan sesuai dengan regulasi maka proses pengadaan dapat dilakukan secara optimal dalam mendukung peningkatan PDN. Oleh karenanya perlu penguatan dalam setiap tahapan agar PBJ dapat dilaksanakan secara optimal.

Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan PDN dalam PBJ di Kemhan

Terdapat sejumlah faktor pendukung dan penghambat dalam pemenuhan PDN pada kegiatan pengadaan Barang dan Jasa di lingkungan Kementerian Pertahanan. Hal ini merupakan dinamika yang harus dilalui sekaligus menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh Kemhan dalam rangka meningkatkan kewajiban PDN dan mencapai tujuan pemenuhan target PDN sesuai dengan regulasi. Untuk mencapai tujuan ini, terdapat sejumlah faktor pendukung yang sangat menentukan keberhasilan implementasinya. Faktor-faktor ini berkait erat dengan aspek regulasi, kelembagaan, sumber daya, dan sinergi antar pemangku kepentingan.

Pertama adalah dukungan regulasi dan kebijakan nasional yang menjadi fondasi utama dan menjadi dasar pijakan dalam pemenuhan barang dan jasa melalui keterlibatan industri dalam negeri. Kehadiran peraturan seperti Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan, Perpres Nomor 16 Tahun 2018 tentang PBJ Pemerintah, serta kebijakan internal Kemhan seperti Permenhan No. 17 Tahun 2014 memberikan dasar hukum yang kuat dalam mewajibkan penggunaan PDN dalam setiap pengadaan, baik itu pengadaan Alutsista maupun non alutsista. Selain itu, kewajiban TKDN, imbal dagang, offset dan ToT maupun ToK pada pengadaan yang dilaksanakan oleh penyedia luar negeri juga menjadi alat kebijakan untuk mendorong pertumbuhan industri dalam negeri dan menumbuhkan kemandirian industri pertahanan nasional serta meningkatkan ketersediaan produk lokal untuk bersanding dan bersaing dengan produk impor.

Kedua adalah kondisi geopolitik dalam pemenuhan alutsista akan mendirect industri pertahanan untuk lebih mampu mengembangkan kompetensinya. Dalam konteks global, tekanan politik untuk mengurangi ketergantungan pada negara asing dalam hal pertahanan semakin tinggi. Selain itu faktor nasionalisme dan keamanan nasional dapat mendorong

keputusan politis untuk lebih memanfaatkan kapasitas industri strategis dalam negeri demi menjaga kedaulatan dan kemandirian teknologi militer. Komitmen politik ini dapat membentuk *political will* yang mendorong penggunaan alutsista buatan dalam negeri seperti produk PT Pindad, PT PAL, PT DI, dan lainnya.

Dengan kata lain pemanfaatan kemampuan industri ini, baik dari sisi teknologi, tenaga ahli, maupun fasilitas produksi, memungkinkan Kemhan untuk memprioritaskan produk lokal dalam setiap pengadaan. Artinya produk dalam negeri bisa bersaing dalam menyiapkan dan menyediakan produk yang sifatnya strategis dalam mewujudkan pertahanan dan keamanan negara. Tidak hanya menyediakan, produk lokal juga harus mampu untuk memberikan barang yang berkualitas, sehingga pemenuhan Alutsista maupun non alutsista tidak bergantung pada pihak lain, kita bisa memproduksi sendiri dan ini merupakan salah satu hal yang menjadi tolok ukur keberhasilan kemandirian industri pertahanan.

Ketiga adalah transfer teknologi dan alih teknologi, yang merupakan instrumen strategis dalam memperkuat industri pertahanan nasional. Setiap pengadaan terutama pengadaan yang melibatkan produk luar negeri diarahkan untuk memberikan transfer teknologi dan pengetahuan. Melalui kebijakan ini, Kemhan berupaya agar pengadaan tidak sekadar bersifat konsumtif, tetapi juga turut mendorong pertumbuhan dan kemandirian industri dalam negeri khususnya industri pertahanan melalui transfer dan peningkatan kapasitas teknologi. Selain itu alih teknologi menjadi sarana efektif dalam membangun kemampuan teknis dan produksi industri pertahanan dalam negeri. Karena dalam praktiknya, setiap kontrak pengadaan diupayakan memuat klausul *offset* atau *industrial cooperation agreement* yang mengharuskan mitra asing *melakukan transfer of knowledge*, pelatihan tenaga ahli, hingga pemberian lisensi produksi kepada industri nasional. Dengan adanya alih teknologi ini, perusahaan dalam negeri tidak hanya mampu melakukan perawatan dan pemeliharaan peralatan pertahanan secara mandiri, tetapi juga berpotensi mengembangkan produk serupa di masa depan.

Adapun yang menjadi faktor penghambat dalam pemenuhan kewajiban peningkatan produk dalam negeri meliputi keterbatasan anggaran dan skema pembiayaan, sumber daya manusia, keterbatasan kapasitas dan teknologi industri dalam negeri, masih belum maksimalnya integrasi antara Kemhan dan industri nasional serta masih besarnya ketergantungan pada komponen impor.

Pertama adalah keterbatasan anggaran dan skema pembiayaan, hal ini menjadi faktor penghambat karena dukungan anggaran Pertahanan memerlukan anggaran yang tidak sedikit dikarenakan pemenuhan kebutuhan Alutsista dan sistem pertahanan harus selalu mengikuti perkembangan teknologi agar mampu menghadapi ancaman yang terus berkembang. Teknologi militer modern umumnya sangat mahal karena melibatkan penelitian, pengembangan, dan produksi yang kompleks serta menggunakan material dan komponen khusus.

Pemenuhan anggaran pertahanan juga bukan hanya soal pembelian di awal, tetapi juga mencakup pemeliharaan, perbaikan, *upgrade* teknologi, pelatihan personel, dan kesiapan operasional. Semua kegiatan itu memerlukan alokasi anggaran dan pembiayaan yang bukan saja besar namun terus menerus dan berkelanjutan. Karena penganggaran pertahanan bersifat jangka panjang dan merupakan sektor strategis dalam menjaga kedaulatan dan keamanan negara, alokasi anggaran harus cukup besar untuk memastikan kesiapan dan kemampuan yang optimal, terutama seperti di negara Indonesia dengan kondisi yang menantang.

Selain itu, pertahanan negara membutuhkan berbagai alat utama sistem senjata (alutsista), fasilitas, pelatihan, dan dukungan logistik yang sangat kompleks dan tentu saja jumlah dalam skala besar. Pengembangan produk dalam negeri juga memerlukan investasi awal yang besar, seperti riset, pengujian, dan sertifikasi. Misalnya, pengadaan kapal perang, pesawat tempur, kendaraan tempur, sistem radar, dan perangkat komunikasi militer. Semua

itu membutuhkan dukungan investasi yang besar untuk memenuhi standar operasional dan teknologi tinggi. Jika anggaran tidak mencukupi, maka untuk membiayai proses ini menjadi terbatas sehingga industri lokal sulit berkembang dalam memenuhi kebutuhan Kemhan khususnya yang berkaitan dengan pemenuhan Alutsista.

Faktor yang kedua adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini berkaitan dengan keterbatasan pemahaman terhadap regulasi PBJ, kemampuan analisis teknis, serta rendahnya literasi digital di bidang *e-procurement* sering menyebabkan proses pengadaan berjalan tidak efisien atau kurang optimal dalam mendukung pemenuhan dan penggunaan produk lokal. Hal ini berdampak pada lemahnya kemampuan dalam menyusun spesifikasi teknis, melakukan evaluasi penawaran ataupun menentukan nilai *Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN)* secara akurat. Akibatnya, peluang bagi produk dalam negeri sering kali terlewatkan karena keterbatasan kemampuan dalam mengidentifikasi potensi dan keunggulan produk lokal.

Selanjutnya adalah keterbatasan kapasitas dan teknologi industri dalam negeri. Banyak produk dalam negeri belum mampu memenuhi standar kualitas dan spesifikasi teknis yang ditetapkan oleh Kemhan, terutama untuk alat utama sistem senjata (Alutsista), belum memiliki kapasitas produksi massal untuk memenuhi permintaan dalam jumlah besar dan waktu singkat, serta Industri pertahanan dalam negeri masih tertinggal dalam penguasaan teknologi tinggi seperti *avionik*, sistem rudal, radar, dan sistem komando & kontrol. Tanpa teknologi mutakhir, produk dalam negeri sulit bersaing dengan produk impor yang sudah menggunakan teknologi canggih dan teruji.

Industri dalam negeri masih minim investasi di bidang riset dan pengembangan, sehingga inovasi dan pengembangan produk baru berjalan lambat. Kondisi ini membuat produk-produk lokal sulit beradaptasi dengan kebutuhan modern dan standar internasional. Banyak produk dalam negeri masih mengandalkan komponen utama yang diimpor dari luar negeri. Hal ini membuat nilai *Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN)* menjadi rendah dan menghambat pengakuan produk tersebut sebagai PDN yang sepenuhnya.

Kemudian belum maksimalnya integrasi yang dilaksanakan oleh Kemhan dengan industri nasional. Hal ini dikarenakan Kemhan belum secara rutin mempublikasikan atau menyampaikan rencana kebutuhan jangka menengah dan panjang secara transparan kepada industri dalam negeri. Banyaknya pengadaan yang bersifat intruksional dari pimpinan menambah PR besar bagi Kemhan dalam melakukan pemilihan penyedia yang berasal dari industri pertahanan dalam negeri dihadapkan dengan kemampuan yang ada. Dampaknya industri pertahanan menjadi sangat terbatas untuk melakukan perencanaan produksi dan pengembangan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan pertahanan.

Oleh karena itu integrasi yang efektif memerlukan kemitraan strategis antara Kemhan dan industri nasional, termasuk dalam hal transfer teknologi, riset bersama, dan pengembangan produk. Namun semua itu belum dilaksanakan secara maksimal karena kondisi yang bersifat dinamis, sehingga program-program kolaborasi tersebut masih dilaksanakan secara terbatas yang berdampak dalam memperlambat peningkatan kualitas dan kapasitas produk dalam negeri. Selanjutnya adalah masih tingginya ketergantungan terhadap produk impor yang dikarenakan masih rendahnya penguasaan teknologi dalam pemenuhan kebutuhan alutsista dalam negeri dan industri pertahanan.

Strategi Peningkatan PDN

Memperhatikan penyebab dan faktor pendorong serta penghambat dalam pelaksanaan pemenuhan penggunaan PDN dalam PBJ di Kemhan diperlukan strategi yang efektif dalam memenuhi dan menyikapi kendala tersebut. Penguatan regulasi dan kebijakan dapat dijadikan strategi yang ampuh dalam meningkatkan pemenuhan PDN, melalui kebijakan yang tegas, pemerintah dapat mengarahkan setiap kegiatan PBJ agar memprioritaskan produk lokal yang memiliki nilai *Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN)* tinggi. Pemberian insentif atau

adanya *reward & punishment* dalam pelaksanaan PBJ yang mendukung PDN juga menjadi salah satu pilihan yang dapat dilakukan. Dengan demikian, regulasi dan kebijakan bukan hanya menjadi instrumen administratif, tetapi juga sarana strategis dalam mendukung kemandirian produk dalam negeri.

Selain itu penguatan dan peningkatan kemampuan industri pertahanan juga dapat dilakukan. Melalui kebijakan ini, Kemhan berupaya untuk lebih meningkatkan kemampuan industri dalam negeri dalam memproduksi kebutuhan pertahanan, untuk itu sinergi antara Kemhan dan industri dalam negeri harus benar-benar solid dalam memastikan bahwa proses pengadaan tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan jangka pendek, tetapi juga mendorong tumbuhnya kapasitas produksi dan inovasi industri pertahanan nasional.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penggunaan produk dalam negeri di lingkungan Kementerian Pertahanan belum optimal dilihat dari tahapan-tahapan pengadaan barang dan jasa yang telah dilakukan. Meskipun PBJ di Kemhan sudah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan regulasi dan mekanisme yang berlaku namun masih terdapat kendala yang diakibatkan karena berbagai faktor, baik dari sisi kemampuan industri nasional, penganggaran dan skema pembiayaan, sumber daya manusia maupun aspek ketergantungan terhadap produk impor. Apabila hal ini tidak segera dibenahi, maka peluang besar untuk menggerakkan perekonomian nasional melalui pengadaan barang dan jasa pertahanan akan sulit tercapai, dan ketergantungan pada produk impor akan terus berlanjut.

Namun terdapat faktor pendorong yang dapat dioptimalkan dalam PBJ untuk meningkatkan penggunaan PDN antara lain regulasi yang mendorong terciptanya iklim pemenuhan peningkatan produk dalam negeri, iklim geopolitik yang dapat menumbuhkan dan mendukung kebijakan penguatan industri pertahanan nasional serta penerapan transfer dan alih teknologi yang selama ini sudah banyak dilakukan.

Oleh karena itu strategi yang dapat diterapkan dalam pemenuhan penggunaan produk dalam negeri dalam PBJ di Kemhan dapat dilaksanakan dengan memaksimalkan potensi dan peluang tersebut. Strategi dapat dilaksanakan melalui penguatan regulasi dan kebijakan serta penguatan dan peningkatan kemampuan industri pertahanan, melalui update teknologi dan adanya komitmen *stake holder* dalam menggerakkan industri pertahanan nasional demi meningkatkan kemandirian bangsa dalam pemenuhan kebutuhan barang dan jasa.

REFERENSI

- Anang S & Erinda AF. (2019). Etika Kepemimpinan Politik Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Indonesia. *Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan*, 1(1), 1-12
- Bambang Sugeng. (2020). *Manajemen Keuangan Fundamental*. Yogyakarta: Deepublish.
- Bija Semri. (2025). Optimalisasi Kemampuan Industri Pertahanan Guna Meminimalisasi Ketergantungan Terhadap Produk Luar Negeri Dalam Rangka Kemandirian Alutsista TNI. *Multidisciplinary Journal*, 1(1)
- Cahyana Taufik Budi. et.al. (2023). Review Transfer of Technology and Local Content & Offset To Indonesia On The Procurement of Rafale Fighter Jets. *Jurnal Inovasi Teknologi dan Rekayasa*, 8(1)
- Edah J, & Efan S. (2022). Tinjauan Pelaksanaan Pengadaan Barang Dan Jasa. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(3), 1790–1802
- Efendi Yusman, Arief Ruslan. (2022). Model Pendanaan Industri Pertahanan dan Peningkatan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Maritim Indonesia*, 10(1)
- Firman F, et al. (2022). Pengaruh Penerapan Kebijakan TKDN (Tingkat Komponen Dalam Negeri) Terhadap Daya Saing Produk Keramik. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 318-323

- Herma YI, et al. (2022). Evaluasi Industri Pertahanan dalam rangka Kemandirian Alutsista dengan Bercemin pada Industri Pertahanan Negara Maju. *Jurnal Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia*, 10(1), 1-9
- Hukmatul FM, et al. (2024). Kebijakan Perdagangan Internasional Dalam Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 11(4), 1376-1386
- I Gede AW, & Lilik A. (2020). Sistem Digital Tata Kelola Pemerintahan Daerah (Digital Local Government). *Administrasi Publik*, 5(1), 57-71
- Indrawan Raden Mas Jerry, & Widiyanto Bayu (2016). Kebijakan Ofset Dalam Membangun Kemandirian Pertahanan Negara. *Jurnal Pertahanan dan Bela Negara*, 5(2).
- Indry KD. et al. (2022). Peningkatan Kinerja Umkm Melalui Pengelolaan Keuangan. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 7(1), 23-36
- Irfan Faishal. et.al. (2020). Development Strategic of Simulator Technology 4.5. Generation Fighter Aircraft For Supporting Natinal Defense System, 6(3)
- Lalu A, & Suyatno. (2024). Analisis Pengaruh Investasi Terhadap Pertumbuhan Ekonomi. *Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara*, 1(2), 2401-2413.
- Muhtar R, et al. (2022). Peningkatan Ekonomi Pertahanan Negara Melalui Implementasi Kebijakan Produksi Kendaraan Tempur Anoa PT Pindad (Persero). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(9)
- Putri, A., & Taun, T. (2023). Peranan Hukum Pajak Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional Guna Mencapai Tujuan Negara. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(1).
- Rahardjo, S. (2019). Analisis Pembiayaan Riset dan Pengembangan Teknologi Indonesia, *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 23(2), 277-291
- Riski Syandri Pratama. (2023). Layanan Penyelesaian Sengketa Kontrak Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LPS LKPP) sebagai Alternatif Penyelesaian Sengketa Kontrak Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Pengadaan Barang dan Jasa*, 2(1), 1-13
- Santiko Utaryo, Agustien Maria Davina. (2022). Kerjasama Industri Pertahanan Indonesia-Perancis Dalam Meenuhi Minimum Essensial Force (MEF) TNI Tahun 2015-2019 Moestopo *Journal Of International Relations*, 2(1)
- Senopati W. et al. (2022). Model Pendanaan Industri Pertahanan Di Indonesia. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 28-33
- Setiaji, B. (2019). Kebijakan Pengembangan Industri Pesawat Terbang Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 141-152
- Sihaloho S.W et al. (2024). Efektifitas E-Katalog Pada Kegiatan Pengadaan Barang Dan Jasa (Pbj) Dalam Upaya Pemerintah Mencegah Fraud. *Scientific Journal Of Reflection*, 7(1), 219-230
- Sudarwono Endro Tri. (2019) Political Economy Of The Procurement Of The Changbogo Submarine Alutsista In The Framework Of Toward An Independent Process For The Indonesian Defense Industry. *Jurnal Ilmu Ekonomi Terapan*, 4(2)
- Tampubolon Charles Marihot, & Aritonang Sovian. (2022). Optimalisasi Penguasaan Tehnologi Industri Pertahanan Melalui Pembelian Komponen Pemeliharaan Alpalhankam, *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* 2(1)
- Tippe Syarifudin. (2013). Deffense Offset Policy. *International Journal of Administrative Science & Organization*. 20(2)