

# PERAN PT PINDAD (PERSERO) DALAM MENDUKUNG ALUTSISTA TNI AD

## THE ROLE OF PT. PINDAD (PERSERO) TO SUPPORT THE ALUTSISTA (THE MAIN TOOL OF THE DEFENSE SYSTEM) OF TNI AD

Eko Pur Indriyanto

**Abstrak** - Penelitian ini dilatarbelakangi dengan ketidakmampuan PT Pindad (Persero) memenuhi kebutuhan alutsista TNI AD. Hal ini didasarkan pada permasalahan dari kondisi perusahaan seperti kondisi teknis, kondisi finansial, kondisi SDM dan kondisi organisasi. Penelitian ini berupaya menjawab kondisi PT Pindad (Persero) dalam memproduksi alutsista TNI AD dan peranan PT Pindad (Persero) dalam mendukung alutsista TNI AD. Sedangkan metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi PT Pindad (Persero) dalam memproduksi Alutsista TNI AD masih kurang baik, hal ini dikarenakan terdapatnya beberapa permasalahan seperti; (a) Kondisi teknis dimana sebagian besar mesin produksi dan fasilitas lainnya sudah tua, sehingga kapasitas produksi cenderung menurun; (b) Kondisi finansial masih memiliki ketergantungan pendanaan pada pinjaman Bank dalam membiayai operasionalisasi produksi alutsista. (c) Kondisi SDM masih terkendala dengan komposisi SDM yang rata-rata di atas usia produktif. Selain itu kompetensi pegawai kurang mendukung kemampuan perusahaan; (d) Kondisi organisasi masih terkendala dengan budaya kerja yang belum memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan. PT Pindad (Persero) memiliki peran dalam mendukung alutsista TNI AD dapat dilihat dari produk yang telah dihasilkan seperti senjata, amunisi, kendaraan khusus, dan bahan peledak. Seluruh komoditi yang dihasilkan oleh PT Pindad (Persero) merupakan komoditi strategis yang digunakan oleh TNI AD untuk menegakkan kedaulatan dan menjaga keutuhan wilayah NKRI.

**Kata kunci:** Peran, Kondisi, Alutsista

**Abstract** - This research is motivated by the inability of PT Pindad (Persero) to meet the needs of Army *alutsista*. This is based on problems of company condition such as technical condition, financial condition, human resource condition and organizational condition. This research attempts to answer the condition of PT Pindad (Persero) in producing army *alutsista* and role of PT Pindad (Persero) in support of Army *alutsista*. While the research method used is using qualitative methods, the results showed that the condition of PT Pindad (Persero) in producing *Alutsista* TNI AD is still not good, this is because there are several problems such as; (A) Technical conditions in which most production machinery and other facilities are old, so production capacity tends to decline; (B) The financial condition still has a funding dependency on Bank loans in financing the operationalization of *alutsista* production. (C) Human resource condition is still constrained by the composition of human resources above average productive age. In addition, the competence of employees is less supportive of the company's ability; (D) The condition of the organization is still constrained by the work culture that has not had a significant impact on the improvement of company performance. PT Pindad (Persero) has a role in supporting the army *alutsista* can be seen from the products that have been produced such as weapons, ammunition,

special vehicles, and explosives. All commodities that are created by PT Pindad (Persero) is a strategic commodity used by the Army to uphold sovereignty and maintain the integrity of NKRI territory.

**Keywords:** Role, Condition, *Alutsista* (the main tool of the defense system)

## Pendahuluan

Industri strategis merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung kekuatan pertahanan suatu negara, terlebih dalam era modern dewasa ini. Suatu negara yang memiliki industri strategis yang maju akan mempunyai kemampuan lebih dalam kekuatan pertahanannya. Kekuatan pertahanan suatu negara akan lebih mumpuni bila ditunjang dengan kemampuan negara tersebut memproduksi berbagai macam sarana dan prasarana pendukung pertahanan melalui industri pertahanan yang dimilikinya. Industri strategis suatu negara mempunyai dua efek utama, yakni efek langsung terhadap pembangunan kemampuan pertahanan, dan efek terhadap pembangunan ekonomi dan teknologi nasional.

Landasan hukum mengenai industri strategis pada dasarnya telah dimiliki melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian. Pasal 1 ayat 4 dalam Undang-Undang tentang Perindustrian tersebut dijelaskan bahwa industri

strategis adalah industri yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak, meningkatkan atau menghasilkan nilai sumber daya alam strategis, atau mempunyai kaitan dengan kepentingan pertahanan serta keamanan negara dalam rangka pemenuhan tugas pemerintah negara. Berdasarkan Pasal tersebut jelas bahwa dapat dideskripsikan bahwa industri strategis berkaitan dengan kepentingan pertahanan negara.

Pada bidang pembangunan kemampuan pertahanan, industri strategis yang kuat menjamin pasokan kebutuhan alutsista dan sarana pertahanan secara berkelanjutan. Ketersediaan pasokan alutsista secara berkelanjutan menjadi prasyarat mutlak bagi keleluasaan dan kepastian untuk menyusun rencana pembangunan kemampuan pertahanan dalam jangka panjang, tanpa adanya kekhawatiran terhadap faktor-faktor politik dan ekonomi, seperti embargo atau restriksi. Industri strategis dapat memberikan efek pertumbuhan ekonomi dan industri nasional, yakni ikut menggairahkan pertumbuhan industri nasional yang

berskala internasional, penyerapan tenaga kerja dalam jumlah yang cukup signifikan, transfer teknologi yang dapat menggairahkan sektor penelitian, dan pengembangan sekaligus untuk memenuhi kebutuhan sektor pendidikan nasional di bidang sains dan teknologi.

Pemberlakuan embargo senjata yang telah dilakukan oleh negara Barat terhadap Indonesia sangat berpengaruh terhadap rendahnya kemampuan TNI dalam menyelenggarakan tugas pokok yang diembannya. Padahal untuk mempertahankan kedaulatan dan keutuhan wilayah, serta keselamatan bangsa Indonesia dibutuhkan kekuatan TNI yang handal. Pada kebutuhan tersebut tentunya yang membutuhkan suatu pembangunan kekuatan TNI yang terintegrasi, di mana TNI sebagai komponen utama dalam pertahanan negara sangat membutuhkan alutsista dan sistem persenjataan yang memadai dengan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki.

Pada upaya pemenuhan kebutuhan alutsista, Pemerintah Indonesia harus berupaya untuk meningkatkan kemampuan industri strategis yang dimiliki agar dapat mendukung angkatan bersenjata, sehingga industri-industri strategis perlu

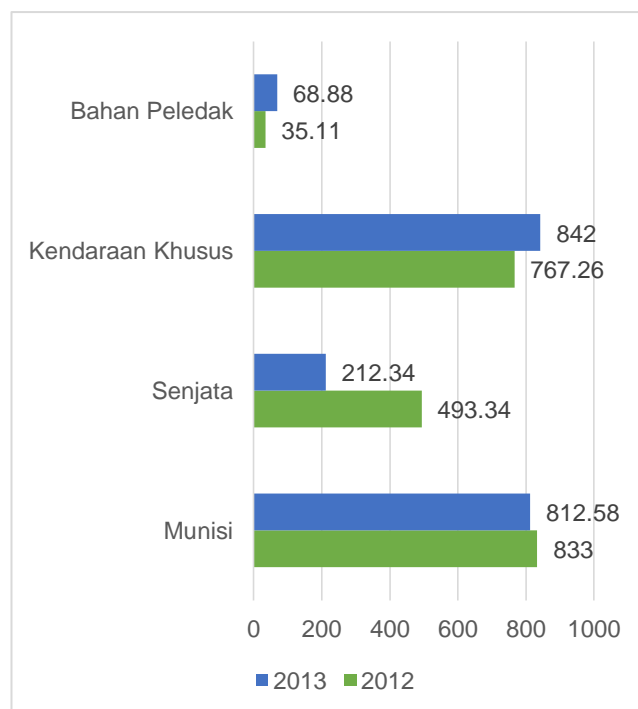
terus dikembangkan untuk dapat mencapai kemandiriannya. Sementara itu para pemimpin bangsa dan pimpinan TNI dapat membangun komitmen yang kuat untuk mendukung kebutuhan alutsista TNI dengan mensinergiskan dan mengoptimalkan industri strategis yang ada. Ketergantungan kebutuhan alutsista TNI dari luar negeri dalam jangka panjang akan dapat menimbulkan kerawanan-kerawanan, terutama bila dikaitkan dengan kesiapan TNI dalam pelaksanaan tugas dan perannya. Sebagai upaya untuk mengurangi ketergantungan ini, industri strategis nasional perlu mendapatkan prioritas pembinaan yang dilaksanakan secara bertahap, berlanjut dan berkesinambungan disesuaikan dengan kondisi perekonomian negara.

Agar upaya tersebut dapat terselenggara dengan baik, efektif dan efisien diperlukan kesatuan tekad dan arah, serta keterpaduan usaha dari semua pihak atau instansi terkait lainnya untuk mengoptimalkan industri strategis, dan pelibatan lembaga penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi nasional dalam rangka meningkatkan kemampuan alutsista TNI, termasuk didalamnya alutsista yang dibutuhkan TNI AD. Adapun salah satu industri strategis dalam meningkatkan kemampuan alutsista TNI

AD yaitu PT Pindad (Persero) yang merupakan salah satu perusahaan BUMN dengan tujuan menyediakan kebutuhan Alat Utama Sistem Senjata secara mandiri dan untuk mendukung penyelenggaraan pertahanan dan keamanan Negara Republik Indonesia (PT Pindad Persero, 2015, 1). Sedangkan sasaran perusahaan yaitu meningkatkan potensi perusahaan untuk mendapatkan peluang usaha yang menjamin masa depan perusahaan melalui sinergi internal dan eksternal (PT Pindad, 2015, 2).

Lini produksi PT. Pindad (Persero) terdiri dari berbagai bidang yang terus dikembangkan seperti bidang senjata, bidang munisi, bidang kendaraan khusus dan bidang bahan peledak. Adapun bidang usaha ini tentunya berkaitan dengan apa yang dibutuhkan TNI AD, sedangkan dapat diketahui bahwa mayoritas perolehan kontrak PT Pindad (Persero) yaitu pada bidang munisi dan bidang kendaraan khusus. Berikut merupakan gambaran dari kinerja perolehan kontrak PT Pindad (Persero) yang dapat dilihat pada grafik berikut ini:

**Grafik 1.1** Perolehan Kontrak PT Pindad (Persero) di bidang Munisi, Senjata, Kendaraan Khusus dan Bahan Peledak



Sumber: Laporan Tahunan PT Pindad (Persero), 2014.

Berdasarkan data laporan tahunan tersebut dapat diketahui bahwa terdapat beberapa sektor yang mengalami penurunan kontrak, seperti senjata dan munisi. Hal ini terlihat ketika PT Pindad (Persero) terlalu berkonsentrasi pada bahan peledak dan kendaraan khusus dibandingkan dengan lini usaha lain. Dasar observasi penurunan sektor senjata dan munisi tersebut dilatarbelakangi dengan terbatasnya penguasaan teknologi yang dimiliki perusahaan dalam membangun alutsista khususnya yang terkait teknologi tinggi. Selain dari pada itu, permasalahan terjadi pada fasilitas mesin-mesin perusahaan PT Pindad (Persero) yang tergolong sudah tua, sehingga terjadi kecenderungan turunnya kapasitas produksi. Sebagai contoh, sebagian proses produksi alutsista saat ini, seperti produk-produk munisi, masih menggunakan mesin-mesin lama yang tentunya kurang efisien dalam memproduksi alutsista.

Permasalahan lain yaitu PT Pindad (Persero) masih memiliki kendala dalam ketersediaan pendanaan, perusahaan bergantung kepada pembiayaan perbankan. Hal ini dikarenakan hasil operasi perusahaan belum mampu untuk membiayai pengembangan perusahaan. Besarnya biaya operasional masih menjadi

permasalahan, hal ini didasarkan pada material, komponen dan fasilitas produksi masih bergantung pada impor. Selain itu hasil observasi awal menunjukkan bahwa PT Pindad (Persero) masih terkendala pada Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya terkait kompetensi yang dimiliki pada sisi teknis dan akademis. Masalah tersebut diperparah dengan budaya kerja PT Pindad (Persero) sulit memenuhi program *Minimum Essential Force (MEF)* yang dicanangkan Kementerian Pertahanan, dan belum sepenuhnya melakukan pembenahan fasilitas dan penambahan lini baru agar kapasitas produksi dapat meningkat.

Permasalahan lain muncul ketika dukungan sistem atau proses bisnis formal yang ada sudah tidak memadai lagi untuk menangani kondisi bisnis saat ini. Di sisi lain potensi pertumbuhan bisnis PT Pindad (Persero) terus mengalami peningkatan seiring dengan perkembangan kondisi eksternal perusahaan. Realitasnya perusahaan belum menyempurnakan sistem atau proses bisnisnya agar dapat mengikuti perkembangan lingkungan eksternal. Kendala yang dihadapi dalam hal sistem/proses bisnis adalah terkait dengan berbeda-bedanya karakteristik produk yang dihasilkan. Produk alutsista

merupakan produk dengan pelanggan yang sama, sehingga dimungkinkan adanya proses bisnis yang sentralistik. Adapun produk non-alutsista dipasarkan kepada berbagai pelanggan yang berbeda, sehingga membutuhkan organisasi yang desentralistik agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Hal ini menyebabkan fokus perusahaan menjadi terpecah akibat berbedanya proses bisnis yang dijalankan.

Berdasarkan uraian latar permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam mengenai peranan industri khususnya pada industri strategis PT Pindad (Persero) dalam mendukung pertahanan negara. Selanjutnya penelitian ini akan berkaitan dengan bagaimana kondisi PT Pindad (Persero) dalam mendukung alutsista TNI AD.

### **Metode Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian tesis ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan karena kesesuaian perumusan gejala-gejala, informasi-informasi atau keterangan-keterangan mengenai Peranan Industri Strategis dalam membangun pertahanan negara (studi pada PT Pindad Persero). Adapun definisi dan pengertian penelitian kualitatif

menurut Cresswell (2004, p. 9) menjelaskan *A qualitative study is defined as an inquiry process of understanding a social or human problem, based on building a complex holistic picture, formed with words, reporting detailed views of informants, and conducted in natural setting*". Pendapat Cresswell tersebut mengungkapkan bahwa sebuah studi kualitatif diartikan sebagai proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau manusia, berdasarkan membangun gambaran holistik kompleks, dibentuk dengan kata-kata dan melaporkan pandangan rinci dari informan. Pendekatan kualitatif dimana instrumen utamanya adalah peneliti sendiri selaku peneliti.

Sedangkan penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan realitas sosial yang kompleks dengan menerapkan konsep-konsep yang telah dikembangkan. Jadi penelitian kualitatif-deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mendeskripsikan secara terperinci fenomena sosial tertentu tanpa menggunakan hipotesa yang telah dirumuskan secara ketat. Subjek yang diteliti relatif terbatas, namun variabel-variabel dan fokus yang diteliti sangat luas dimensinya

### **Hasil dan Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi PT Pindad (Persero) dalam memproduksi Alutsista TNI AD masih belum optimal, hal ini ditandai masih terdapatnya beberapa permasalahan seperti pendanaan dalam memproduksi alutsista TNI AD masih sangat bergantung pada pinjaman bank. Selain itu hasil operasional produksi alutsista PT Pindad (Persero) belum mampu untuk membiayai pengembangan perusahaan yang memadai. Pada sisi lain kondisi sebagian besar mesin produksi dan fasilitas lainnya yang dimiliki PT Pindad (Persero) umurnya sudah tua, sehingga kapasitas produksi cenderung menurun.

Komposisi SDM PT Pindad (Persero) rata-rata di atas usia produktif (43 tahun), memiliki kompetensi yang kurang mendukung kemampuan perusahaan, dan SDM yang dimiliki sebagian besar berpendidikan SLTA. Temuan lain menunjukkan bahwa kegiatan operasional PT Pindad (Persero) belum berjalan dengan efisien dan belum terintegrasi secara optimal. Sedangkan material, komponen, dan fasilitas produksi perusahaan masih sangat tergantung kepada impor. Adapun jika dilihat pada budaya kerja (Jujur Unggul Belajar Selamat) belum memberikan

dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja PT Pindad (Persero).

Berdasarkan uraian hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pindad (Persero) memiliki peranan yang strategis dalam kemandirian alutsista yang dibutuhkan TNI AD. Kemandirian bukan hanya menjadi satu tujuan dan cita-cita bangsa di seluruh dunia, namun lebih sebagai kebutuhan setiap bangsa, sebagaimana bangsa Indonesia. Kemandirian bidang pertahanan negara merupakan hal yang sangat esensial bagi bangsa Indonesia dalam mempertahankan NKRI, sekaligus bertindak sebagai instrumen yang efektif untuk meningkatkan “*bargaining position*” dalam hubungan antar negara. Menyikapi perkembangan global serta spektrum ancaman yang mungkin dihadapi, telah menuntut pemberdayaan segenap sumber daya nasional dalam mendukung penyelenggaraan pertahanan negara, antara lain optimalisasi industri nasional sebagai komponen pendukung. Untuk itu industri dituntut untuk memiliki kemampuan khusus serta dapat menjamin ketersediaan produk yang dibutuhkan. Kondisi ini merupakan prasyarat bagi negara yang tidak menggantungkan dirinya pada negara lain. Disamping itu, industri pertahanan dituntut untuk mempunyai kemampuan

*spin off* dalam berdiversifikasi produk yang memiliki nilai dan manfaat komersial dengan menggunakan teknologi pertahanan (Dirwan, 2011, p. 42).

Sebagaimana suatu industri yang berorientasi pada profit, pendayagunaan sumber daya industri tidak hanya digunakan untuk kepentingan pertahanan sebagai fungsi utamanya. Namun, ketika permintaan dan kebutuhan berkurang, mengingat pasaran produk pertahanan relatif tetap, kemampuan yang ada didayagunakan untuk produksi komersial yang diperlukan masyarakat serta dapat memberikan keuntungan yang memadai. Kondisi di atas memerlukan tingkat fleksibilitas produksi serta kemampuan manajemen dan bisnis yang tinggi, sekaligus memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain (Dirwan, 2011, p. 49).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pindad (Persero) berperan didasarkan beberapa aspek, seperti peranan PT Pindad (Persero) karena kebutuhan konsumen. Temuan ini sebagaimana pendapat Kahn et al. (dalam Hutami, 2011, p. 6) yang menyatakan bahwa sebuah lingkungan organisasi dapat mempengaruhi harapan setiap individu mengenai perilaku peran mereka. Harapan tersebut meliputi norma-norma

atau tekanan untuk bertindak dalam cara tertentu. Individu akan menerima pesan tersebut, menginterpretasikannya, dan merespon dalam berbagai cara. Hal ini masih dibidang wajar karena PT Pindad (Persero) membutuhkan pendapatan perusahaan untuk membiayai berbagai kebutuhan. Permintaan konsumen khususnya TNI AD terus menjadi titik fokus PT Pindad (Persero) dikarenakan TNI AD merupakan konsumen utama PT Pindad (Persero) dari segi alutsista. Adapun peranan PT Pindad (Persero) ini pada dasarnya menciptakan alutsista yang benar-benar sesuai dengan karakteristik TNI AD.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagaimana berikut ini:

1. Kondisi PT Pindad (Persero) dalam memproduksi Alutsista TNI AD masih belum optimal, hal ini ditandai masih terdapatnya beberapa permasalahan seperti;
  - a. Kondisi PT Pindad (Persero) dari segi teknis menunjukkan bahwa kondisi sebagian besar mesin produksi dan fasilitas lainnya sudah tua, sehingga kapasitas produksi cenderung menurun. Selain itu kegiatan teknis operasional perusahaan belum berjalan dengan efisien dan belum terintegrasi secara



optimal. Hal ini ditambah lagi dengan material, komponen, dan fasilitas produksi perusahaan masih sangat tergantung kepada impor.

b. Kondisi PT Pindad (Persero) dari segi finansial menunjukkan bahwa perusahaan masih memiliki ketergantungan pendanaan pada pinjaman Bank dalam membiayai operasionalisasi produksi alutsista. Dengan demikian PT Pindad (Persero) belum mampu untuk membiayai pengembangan perusahaan yang memadai.

c. Kondisi PT Pindad (Persero) dari segi organisasi dan SDM menunjukkan bahwa perusahaan masih memiliki kendala dengan komposisi SDM yang rata-rata di atas usia produktif dan kompetensi pegawai yang kurang mendukung kemampuan perusahaan, serta budaya kerja belum memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

2. Peranan PT Pindad (Persero) dalam mendukung alutsista dapat dilihat dari berbagai produk yang telah dihasilkan yaitu meliputi senjata, amunisi, kendaraan khusus, dan bahan peledak. Meskipun sampai saat ini PT Pindad (Persero) belum dapat memenuhi seluruh kebutuhan alutsista TNI AD.

3.

## Rekomendasi

Saran dalam penelitian ini yaitu:

1. Dilakukan penelitian lebih lanjut, baik dengan pendekatan kualitatif ataupun pendekatan kuantitatif untuk mengetahui sejauh mana kebijakan pemerintah terhadap industri strategis PT. Pindad.
2. PT Pindad (Persero) hendaknya dapat melakukan kegiatan promosi dan pemasaran dengan agresif untuk memenangkan pangsa pasar yang ada dalam bidang Industri Pertahanan.
3. Sesuai kemampuan yang dimiliki PT Pindad (Persero) hendaknya dapat mengembangkan produksinya untuk produk-produk komersial selain produk-produk militer.
4. Agar Pemerintah memberikan dukungan seperti bantuan finansial, pemasaran, ToT, dan kebijakan guna pengembangan industri strategis yang terdapat di PT Pindad (Persero).

## Daftar Pustaka

- Creswell, John W., 2004. *Research design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*: London: SAGE.
- Dirwan, Achmad. 2011. *Laporan Akhir Tim Pengkajian Hukum Tentang Pengembangan Dan Pemanfaatan Industri Strategis Untuk Pertahanan*. Jakarta: Badan Pembinaan Hukum Nasional.
- Hutami, Gartira. 2011. *Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Komitmen Independensi*

Auditor Internal Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Inspektorat Kota Semarang). Tesis Tidak Dipublikasikan. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang.

PT Pindad, 2015. Laporan Tahunan PT Pindad Persero 2014. Badung: PT Pindad Persero.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian.