

# ANALISIS KEMAMPUAN INDUSTRI GALANGAN KAPAL SWASTA DALAM MENDUKUNG KEBUTUHAN ALUTSISTA TNI AL

## ANALYSIS CAPABILITIES PRIVATE SHIPYARD IN SUPPORT OF MAIN EQUIPMENT WEAPON SYSTEM NAVY (CASE STUDY AT PT.PALINDO MARINE & PT.KARIMUN ANUGERAH SEJATI)

Lukman Yudho Prakoso<sup>1</sup>, Apriyani<sup>2</sup>

**Abstrak** – Badan Umum Milik Swasta (BUMS) adalah badan usaha yang modalnya dimiliki oleh pihak swasta, memiliki fungsi dan peranan yang terbagi atas berbagai macam bentuk usaha. Tujuannya adalah mencari keuntungan seoptimal mungkin dalam mengembangkan usaha dan modal serta membuka lapangan kerja. Pemerintah melalui UU No.16 tahun 2012 memberikan payung hukum kepada BUMS untuk memberdayakan galangan kapal swasta mendukung kebutuhan alutsista TNI AL. Rencana Strategis minimum *essential force* ketiga berakhir tahun 2024, diprogramkan tercapai target 24 kapal cepat rudal (KCR) dan 44 *patrol combat* (PC). PT Palindo Marines merupakan galangan kapal swasta yang mendapatkan kepercayaan dari TNI AL didukung satu perusahaan lainnya yang berada di Batam yaitu PT Karimun Anugerah Sejati. Kedua perusahaan dikenal memiliki kredibilitas kinerja yang tinggi dan profesional menyelesaikan kapal kapal sebelumnya. Menghadapi kekuatan dan ancaman dari negara lain, kebijakan pemerintah membangun kapal perang dengan mengutamakan galangan kapal dalam negeri kecuali benar-benar tidak mampu dilaksanakan. Peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menganalisis kemampuan galangan kapal, faktor faktor yang mendukung dan menghambat perusahaan. Analisis SWOT menghitung kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, untuk memberikan solusi pilihan strategi terbaik bagi perusahaan. Pembangunan kapal perang memerlukan keahlian desain, penguasaan *platform* dan *sewaco* serta team khusus dibandingkan dengan membuat kapal niaga umumnya. Hasil penelitian menunjukkan potensi dan kemampuan galangan kapal PT.Palindo Marine dan PT.Karimun Anugerah Sejati dapat berperan lebih besar mendukung kebutuhan alutsista TNI AL.

**Kata kunci:** BUMS, Alusista, kemampuan galangan kapal swasta

**Abstract** - Works Agency for Private Owned (BUMS) is a business entity whose capital is owned by private parties, functions and roles are divided into various forms of business. The goal is for profit optimally as possible in developing the business and capital and employment. Government through Act 16 of 2012 provides a legal umbrella for BUMS to empower private shipyards to support the needs of the Navy defense equipment. Strategic Plan ended the third minimum essential force in 2024, achieved the target of 24 programmed missile fast boats (KCR) and 44 *patrol combat* (PC). PT Palindo Marines is a private shipyards to get the confidence of the Navy supported the other companies located in Batam, PT Karimun Anugerah Sejati. Both companies are known to have high credibility and professional performance to complete the order quick ship orders the Navy. Development of military power is always faced with the strength calculation and threats from other countries. The government's policy to build warships with emphasis on domestic shipyards realized with the

support of duty-free value added tax for the components that have to come from abroad specially in Batam, Bintan and Karimun. The policy gives hope for investors, especially in the field of construction and ship repair in Batam. Booking warships abroad when domestic shipyards really can not afford because it requires high technology. Researchers used descriptive qualitative method to analyze the ability of shipbuilding, the factors that support and hinder the company. SWOT Analysis calculates the strengths, weaknesses, opportunities and threats, to provide the best solution for the company's strategic choice. The construction of warships require design expertise, mastery and sewaco platform as well as special teams compared to making commercial ships generally. The results show the potential and ability PT.Palindo Marine shipyard and PT.Karimun Anugerah Sejati can play a larger role supporting the needs of defense equipment Navy.

**Keywords:** BUMS, Alusista, shipbuilding capability private

## Pendahuluan

**B**UMS dibedakan dua jenis yaitu badan usaha swasta dalam negeri dan badan usaha swasta asing. Badan usaha swasta dalam negeri adalah badan usaha yang modalnya dimiliki oleh pihak masyarakat dalam negeri. Sedangkan arti dari badan usaha swasta asing adalah badan usaha yang modalnya dimiliki oleh pihak masyarakat asing. Beberapa badan usaha swasta bidang galangan kapal sudah membangun kapal perang di Indonesia, kegiatan tersebut terhenti pada tahun 1998 seiring dengan kebijakan pemerintah yang belum berpihak kepada pembangunan maritim. Perusahaan galangan kapal swasta tetap melaksanakan kegiatan dengan membangun kapal-kapal untuk keperluan sipil yaitu kapal niaga, angkutan dan personil. Pergantian pemerintahan dan perubahan kebijakan pembangunan maritim memberikan harapan yang lebih

besar kepada galangan kapal swasta. Galangan kapal swasta di Indonesia yang bergerak pada bidang produksi dan perbaikan kapal mencapai ratusan perusahaan, beberapa diantaranya bergabung mendukung kebutuhan Alutsista TNI AL pada bidang pembangunan KRI. Perusahaan galangan kapal swasta di Batam PT.Palindo Marine dan PT.Karimun Anugerah Sejati memiliki pengalaman membangun kapal cepat pesanan TNI AL yang dilanjutkan dengan kontrak pembangunan kapal cepat saat ini. PT.Palindo Marine sudah beroperasi membangun dan memperbaiki kapal sejak 35 tahun yang lalu. Galangan ini dikelola dengan manajemen yang baik sehingga terus berkembang mengikuti kebutuhan pasar dan ikut serta mendukung kebutuhan alutsista TNI AL, dalam hal pembangunan KRI. Prestasi dan kualitas produksi perusahaan ini, merupakan bagian dari pertimbangan diterimanya sebagai mitra kerja TNI AL.

Selain PT.Palindo Marine, satu perusahaan baru yang memiliki kualitas produksi yang baik adalah PT.Karimun Anugerah Sejati, dengan lokasi galangan kapal sangat dekat dengan PT.Palindo Marine. Kebijakan pembangunan KCR di dalam negeri terutama pada dua perusahaan tersebut baru dilaksanakan pada tahun 2010, dengan hasil produksi yang sudah digunakan operasi oleh TNI AL yaitu KRI Celurit, KRI Kujang, KRI Baladau, KRI Alamang, KRI Suric, KRI Siwar dan KRI Parang. Deklarasi Indonesia sebagai Poros Maritim Dunia dengan agenda pembangunan difokuskan pada lima pilar utama yaitu, *pertama*, membangun kembali budaya maritim Indonesia. *Kedua*, menjaga sumber daya laut dan menciptakan kedaulatan pangan laut dengan menempatkan nelayan pada pilar utama. *Ketiga*, memberi prioritas pada pembangunan infrastruktur maritim dengan membangun tol laut, *deep seaport*, logistik, industri perkapalan dan pariwisata maritim. *Keempat*, menerapkan diplomasi maritim melalui usulan peningkatan kerjasama di bidang maritim dan upaya menangani sumber konflik, seperti: pencurian ikan, pelanggaran kedaulatan, sengketa wilayah, perompakan dan pencemaran laut dengan penekanan bahwa laut harus

menyatukan berbagai bangsa dan negara, bukan memisahkan. *Kelima*, membangun kekuatan maritim sebagai bentuk tanggungjawab menjaga keselamatan pelayaran dan keamanan maritim.

Pada ayat (2) pasal 20 UU No. 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara dinyatakan bahwa segala sumber daya nasional yang berupa sumber daya manusia, sumber daya alam dan buatan, nilai-nilai teknologi, dan dana dapat didayagunakan untuk meningkatkan kemampuan pertahanan negara yang diatur lebih lanjut dengan aturan pemerintah. Galangan kapal swasta merupakan sumber daya buatan yang dapat mendukung industri pertahanan bidang maritim, di antaranya adalah galangan kapal swasta PT. Karimun Anugerah Sejati dan PT. Palindo Marine di Batam. Peranan kedua perusahaan swasta tersebut mendukung pembangunan kapal-kapal Angkatan Laut. Kapal perang Republik Indonesia (KRI) yang dimiliki TNI AL idealnya berjumlah 274 KRI untuk menjaga dan mengamankan perairan yurisdiksi Nasional Indonesia. Sampai tahun 2024, pencapaian program MEF diharapkan dapat memenuhi target 190 KRI.

UU No. 16 Tahun 2012 mendefinisikan Industri Pertahanan

sebagai industri nasional yang terdiri dari BUMN dan BUMS baik yang ditetapkan oleh pemerintah untuk sebagian atau seluruhnya menghasilkan alat peralatan pertahanan dan keamanan, jasa pemeliharaan untuk kepentingan strategis di bidang pertahanan dan keamanan yang berlokasi di wilayah NKRI. Berdasarkan UUD 1945 pasal 33, bidang-bidang usaha yang diberikan kepada pihak swasta adalah mengelola sumber daya ekonomi yang bersifat tidak vital dan strategis. Menurut Permenhan No. 39 Tahun 2015, pemberdayaan dan pendayagunaan Industri Pertahanan dalam mendukung pembangunan MEF TNI diwujudkan untuk menjamin pemenuhan kebutuhan Alutsista dan Alat Peralatan Pertahanan dan Keamanan secara berkelanjutan. Kepastian pemenuhan Alutsista diperlukan untuk menyusun Rencana Pembangunan Pertahanan Jangka Panjang sesuai dengan rencana strategis. Industri Pertahanan dapat memberikan kontribusi terhadap pembangunan nasional dan turut berperan serta dalam menggairahkan pertumbuhan industri secara nasional.

### **Metodologi**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif menganalisis

kemampuan perusahaan dengan analisa SWOT dan kesimpulan kemampuan dua perusahaan yang diteliti. Pengumpulan data perusahaan galangan kapal swasta dilanjutkan pengumpulan data primer diambil dari hasil wawancara kepada narasumber di lingkungan Kementerian Pertahanan, Markas Besar Angkatan Laut, Satuan Tugas Peroyek Pengadaan KRI dan direktur perusahaan beserta staff disertai pengumpulan data dua perusahaan yang diteliti. Data sekunder diambil dari referensi buku, internet, buku pedoman, peraturan perundangan, hasil penelitian sebelumnya (disertasi, tesis, jurnal) dan berita terkait.

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **Data Penelitian**

Kemampuan galangan kapal di Indonesia belum termanfaatkan secara optimal karena perusahaan perkapalan dan pelayaran di Indonesia masih didominasi oleh produk kapal impor. Menurut catatan Kementerian Perindustrian, dari total kapal yang beroperasi di perairan Indonesia saat ini, 90 persen merupakan kapal produk impor dan hanya 10 persen saja kapal produk galangan sendiri. Kondisi tersebut disebabkan harga kapal produksi luar negeri 30 persen lebih murah dibandingkan harga kapal produksi di dalam negeri. Sementara itu, menurut

data Direktorat Jenderal Industri Unggulan Berbasis Teknologi Tinggi (IUBTT) Kementerian Perindustrian, pada tahun 2014, Indonesia hanya memproduksi 72 unit kapal dari berbagai jenis dan ukuran. Angka produksi tersebut jauh lebih kecil jika dibandingkan dengan jumlah perusahaan galangan kapal yang ada. Rasio jumlah galangan kapal dengan produksi hanya 1 : 0,8. Ini berarti, secara rata-rata, pada tahun 2014 terdapat 20 persen perusahaan galangan kapal yang tidak membangun kapal baru.

PT. Palindo Marine Shipyard adalah sebuah perusahaan galangan kapal di Pulau Batam dengan jarak terdekat ke Singapura. Perusahaan ini memproduksi kapal dari berbagai jenis dan ukuran dengan menggunakan bahan baku utama GRP (*sandwich*), baja, dan aluminium. Selama 20 tahun beroperasi, PT. Palindo Marine Shipyard telah memproduksi sekitar 200 unit kapal berbagai tipe dan ukuran. Sejak tahun 2007, perusahaan ini berhasil mengembangkan produksi kapal cepat dan kapal feri. Pelanggan utama yaitu perusahaan pelayaran di Indonesia, Malaysia, dan Thailand. Selain itu, PT. Palindo Marine Shipyard memproduksi kapal pesanan dari badan-badan

pemerintah di Indonesia, seperti: Angkatan Laut, Kementerian Kelautan dan Perikanan, Kementerian Kehutanan, SAR, serta lembaga lainnya (Indec, 2015).

PT. Palindo Marine memiliki fasilitas seluas 70.000 m<sup>2</sup> yang masih direncanakan untuk berkembang kembali. Fasilitas yang ada sekarang mampu memproduksi enam unit kapal baja aluminium sepanjang 40 meter per tahunnya. Peningkatan kapasitas produksi dapat dilakukan dengan menambah *workshop*. Saat ini, PT. Palindo Marine telah melakukan perluasan *workshop* yang memungkinkan kapasitas produksi perusahaan menjadi 53 kapal per tahun. Tingkat kesiapan teknologi produk PT. Palindo Marine dilakukan pada tiga produk kapal terbaru. Analisa ini dilakukan dengan membandingkan indikator yang ada pada tiap level kesiapan teknologi dengan kondisi masing-masing produk kapal laut PT. Palindo Marine. KRI Celurit 641 dan KRI Kujang 642 merupakan jenis kapal cepat rudal. KCR 40 adalah prestasi terbesar Palindo Marine. Desain kapal ini dikerjakan bersama-sama dengan SDM ITB dan ITS untuk memenuhi *requirement* TNI-AL. Bahan dasar yang dipakai adalah perpaduan baja aluminium. Bagian lambung terbuat dari baja khusus *High*

*Tensile Steel* dari Krakatau Steel, sedangkan bagian atas memakai aluminium yang ringan sehingga kecepatan kapal bisa dioptimalkan. Dengan panjang 44 m, kecepatan yang mampu dicapai adalah 30 knot. Sistem pendorong yang dipakai adalah *fixed propeller* lima daun. Sistem senjata yang digunakan adalah dua unit senapan mesin kaliber 20 mm, 30 mm enam laras, *Sensor Weapon Control* (Sewaco), serta peluru kendali 2 set rudal C-705.

PT. Karimun Anugerah Sejati (PT. KAS) berlokasi di Tanjung Uncang, Batam; dioperasikan dengan sistem perusahaan yang menilai kebutuhan pasar pengguna. Untuk memaksimalkan desain kapal yang dibuat, PT. KAS mempekerjakan satu tenaga luar sebagai desainer tetap. Sebagai perusahaan yang tergolong baru dibandingkan dengan PT. Palindo Marine, perusahaan ini mengalami kemajuan pesat. Saat ini sedang menambah area *workshop* agar dapat memiliki kapasitas yang memadai. Area produksi yang baru dalam tahap penyempurnaan akan sangat mendukung dan memperlancar pembangunan kapal. Kemampuan galangan kapal PT. KAS Batam yang baru beroperasi dalam waktu lima tahun terakhir dalam bidang pembangunan kapal perang, hasil

produksinya memenuhi persyaratan yang diperlukan TNI-AL. Hal ini sudah diwujudkan dengan selesainya KRI Sidat dan KRI Terapang serta tidak terlepas dari manajemen perusahaan yang menggunakan standar kelas *Bureau Veritas* (BV) untuk menyelesaikan produksi kapal. Kerja sama dengan perusahaan pendukung material cukup baik dan memiliki tenaga desainer luar sebagai tenaga tetap dalam perusahaan, didukung sarana *workshop* dengan area yang cukup luas. Secara umum, PT. KAS Batam mampu membangun kapal dengan tipe lebih besar pada bidang *platform* kapal dan harus bekerja sama dengan pihak lain yang menguasai bidang *sewaco*.

Saat ini, di Indonesia terdapat sekitar 250 perusahaan galangan kapal termasuk perusahaan fabrikasi struktur lepas pantai (*offshore structure*), fabrikasi bahan, mesin dan peralatan kapal, serta perusahaan jasa desain, teknik, survei, inspeksi dan konsultasi kemaritiman. Dari jumlah tersebut, mayoritas galangan kapal berlokasi di wilayah Batam, Provinsi Kepulauan Riau dengan proporsi seperti disajikan dalam gambar berikut. Industri galangan kapal di Indonesia paling banyak beroperasi di wilayah Batam, Provinsi Kepulauan Riau yaitu 108 unit galangan atau 43% dari total

perusahaan galangan kapal di seluruh Indonesia. Sementara itu, di Pulau Jawa terdapat 98 unit galangan (39%) dan sisanya 44 unit (18%) berada di luar wilayah Batam dan Pulau Jawa.

Sementara itu, menurut data Kementerian Perindustrian, perusahaan galangan kapal di Indonesia terdapat sebanyak 90 perusahaan. Galangan kapal yang dimaksud adalah perusahaan yang fokus pada layanan *docking*, *new ship building*, *ship repair*, *ship maintenance*, dan *ship conversion*. Dari jumlah tersebut, sebanyak 23 perusahaan galangan berlokasi di Batam, dan selebihnya tersebar di 14 lokasi lain. Berdasarkan status perusahaannya, galangan kapal di Indonesia meliputi perusahaan galangan kapal Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebanyak empat perseroan yaitu, PT. Penataran Angkatan Laut (PAL) Indonesia (Persero) di Surabaya, PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (DPS) di Surabaya, PT. Dok dan Perkapalan Koja Bahari (DKB) di Jakarta, PT. Industri Kapal Indonesia (IKI) di Makassar.

Perusahaan galangan kapal swasta, terdiri dari, perusahaan PMA (Penanaman Modal Asing), perusahaan PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri), perusahaan *join ventura* (kerja sama perusahaan asing dan perusahaan

domestik). Untuk memadukan kerjasama dan koordinasi yang lebih baik perlu adanya peningkatan sinergitas. Menurut Covey, siner-gisitas sebagai kombinasi atau paduan unsur atau bagian yang dapat menghasilkan keluaran lebih baik dan lebih besar daripada dikerjakan sendiri-sendiri, selain itu gabungan beberapa unsur akan menghasilkan suatu produk yang lebih unggul. Oleh sebab itu, sinergitas dalam pembangunan berarti keterpaduan berbagai unsur pembangunan yang dapat menghasilkan keluaran lebih baik dan lebih besar. Covey menambahkan sinergitas akan mudah terjadi bila komponen-komponen yang ada mampu berpikir sinergi terjadi kesamaan pandang dan saling menghargai. Indonesia sebagai negara maritim memiliki visi dan misi sebagai Poros Maritim Dunia. Beberapa poin Nawacita yang dideklarasikan oleh Presiden Joko Widodo berpandangan tentang pentingnya menghidupkan kembali kemaritiman karena dua pertiga wilayah Indonesia adalah lautan dengan sumber daya besar yang belum dikelola dengan baik. Jauh sebelumnya, Presiden pertama RI Soekarno sudah berwawasan maritim sebagaimana penggalan pidatonya pada upacara peresmian berdirinya Institute Angkatan Laut (IAL)

tahun 1953 di Surabaya,

*“... Usahakan agar kita menjadi bangsa pelaut kembali. Ya..., bangsa pelaut dalam arti seluas-luasnya. Bukan sekedar menjadi jongos-jongos di kapal... bukan! Tetapi bangsa pelaut dalam arti cakrawati samudra. Bangsa pelaut yang mempunyai armada niaga, bangsa pelaut yang mempunyai armada militer, bangsa pelaut yang kesibukannya di laut menandingi irama gelombang lautan itu sendiri. ...”*  
(Marsetio, 2014, hal. iii).

### **Pembahasan**

Pembangunan maritim tidak dapat dipisahkan dari Industri Pertahanan dalam negeri yang terdiri dari BUMN dan BUMS untuk membangun armada kapal niaga dan kapal perang, BUMS memiliki peluang besar dengan adanya program MEF TNI AL yang memerlukan banyak KRI didukung kebijakan pemerintah yang mengutamakan komponen dalam negeri. Pemenuhan MEF juga diarahkan untuk mendukung Lima Pilar Utama Indonesia sebagai Poros Maritim Dunia. *Pilar pertama*, pembangunan kembali budaya maritim Indonesia. Sebagai negara yang terdiri atas 17 ribu pulau, bangsa Indonesia harus menyadari dan melihat dirinya sebagai bangsa yang identitasnya, kemakmurannya, dan masa depannya, sangat ditentukan oleh bagaimana

Indonesia mengelola samudera. *Pilar kedua*, komitmen menjaga dan mengelola sumber daya laut dengan fokus membangun kedaulatan pangan laut melalui pengembangan industri perikanan dengan menempatkan nelayan sebagai pilar utama. *Pilar ketiga*, komitmen mendorong pengembangan infrastruktur dan konektivitas maritim dengan membangun tol laut, pelabuhan laut dalam, logistik, dan industri perkapalan, serta pariwisata maritim. *Pilar keempat*, agenda pembangunan adalah diplomasi maritim yang mengajak semua mitra Indonesia untuk bekerjasama pada bidang kelautan. *Pilar kelima*, Poros Maritim Dunia adalah membangun kekuatan pertahanan maritim untuk menjaga kedaulatan dan kekayaan maritim. Indonesia juga berkepentingan untuk ikut menentukan masa depan kawasan dan Samudra Pasifik, serta menginginkan situasi di kedua kawasan samudera itu tetap damai dan aman bagi perdagangan dunia, bukan dijadikan ajang perebutan sumber daya alam, pertikaian wilayah, dan supremasi maritim.

Analisis SWOT, merupakan singkatan dari Strength (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunity (peluang), Threat (ancaman) merupakan



alat analisis yang mendasarkan kepada kemampuan melihat kekuatan baik internal maupun eksternal yang dimiliki perusahaan dibanding perusahaan pesaing. Tujuannya adalah untuk melakukan analisis situasi atau kondisi, sehingga dapat merumuskan strategi perusahaan dalam persaingan mendapatkan pesanan pembangunan kapal di pasaran. Analisis SWOT dilaksanakan dengan perhitungan bobot dan rating perusahaan, dengan hasil posisi kedua perusahaan berada pada kwadrant pertama yaitu kombinasi kekuatan dan peluang yang harus ditindaklanjuti untuk meraih kesuksesan .

#### **Kemampuan PT.Palindo Marine**

Analisis penelitian menggunakan metode SWOT yang dibagi dalam empat bagian:

Kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Menurut *Rangkuti* (2006) bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT berdasarkan informasi dari faktor yang memengaruhi untuk membandingkan faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan kendala serta

faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, maka selanjutnya informasi tersebut dimanfaatkan dalam model kuantitatif perumusan strategi dengan model analisis matrik SWOT.

Hasil perhitungan SWOT, berada pada kuadran satu pada area *Growth Oriented Strategy*. Strategi yang harus disusun yaitu melanjutkan peningkatan kemampuan SDM perusahaan dengan mengikutkan pada keterampilan dan keahlian tertentu sesuai bidang dan kapasitasnya dalam perusahaan. Strategi dari hasil analisis SWOT tidak semua dipilih untuk dikembangkan. Peluang dan kendala yang mempengaruhi memberikan pilihan strategi kepada pengambil kebijakan yang dapat menilai strategi alternatif sebagai pilihan perusahaan. Strategi untuk meningkatkan kemampuan industri galangan kapal swasta PT. Palindo Marine dalam mendukung kebutuhan Alutsista TNI AL adalah sebagai berikut. Rumusan strategi untuk meningkatkan kemampuan industri galangan kapal swasta PT. Palindo dalam mendukung industri pertahanan adalah sebagai berikut.

a. Strategi 1: perusahaan galangan kapal swasta dalam hal ini PT. Palindo Marine tetap melanjutkan peningkatan kemampuan karyawan yang selama ini

- sudah terealisasi dan menggunakan standar BV untuk pembangunan KRI.
- b. Strategi 2: meningkatkan kerjasama dengan TNI-AL dan Kementerian dalam membangun kapal serta menambah personil yang memiliki keahlian *sensor weapon and console*;
  - c. Strategi 3: melaksanakan perhitungan dan penjelasan yang lebih rinci tentang spesifikasi teknis kapal pada saat *seatrial* dan setelah operasional untuk memenuhi *operasional requirment* Sopsal, pemilihan mesin kapal yang tepat dan ketersediaan anggaran.

#### **Kemampuan PT. Karimun Anugerah Sejati**

Hasil perhitungan SWOT menempatkan perusahaan berada pada kuadran satu pada area *Growth Oriented Strategy* sehingga strategi yang harus disusun yaitu yaitu menambah sarana dan prasarana produksi dan mengambil peluang dari program pengadaan kapal TNI-AL. Strategi untuk meningkatkan kemampuan industri galangan kapal swasta PT. Karimun Anugerah Sejati dalam mendukung Alutsista TNI AL adalah sebagai berikut.

- a. Strategi 1: perusahaan galangan kapal swasta dalam hal ini PT. Karimun Anugerah Sejati tetap konsisten menggunakan standar BV untuk

pembangunan KRI.

- b. Strategi 2: melengkapi sarana prasarana *workshop*, meningkatkan kinerja karyawan, dan mengecek kualitas produksi secara berkala.
- c. Strategi 3: mengantisipasi perhitungan detail tentang spesifikasi teknis kapal pada saat *seatrial* dan setelah operasional untuk memenuhi *operasional requirment* Sopsal serta pemilihan mesin kapal yang tepat berdasarkan alokasi anggaran.

#### **Kesimpulan**

- a. Industri Pertahanan, dengan landasan Undang-Undang Nomor 16 tahun 2012 memberikan kepastian hukum kepada BUMS untuk mengembangkan usaha *repair, dock, shipyards* di sektor maritim. Dua perusahaan yang memanfaatkan peluang tersebut yaitu PT.Palindo marine dan PT.Karimun Anugerah Sejati, memiliki kemampuan membangun KCR 60M mendukung kebutuhan Alutsista TNI AL
- b. Faktor yang mendukung adalah kebijakan pemerintah yang menggunakan visi pembangunan bidang maritim dengan kebijakan bebas Ppn untuk barang masuk Batam meringankan biaya produksi kapal. Faktor yang menghambat, material pembangunan kapal tergantung pada

pengiriman barang dari luar Batam dengan alternatif mendatangkan dari Singapura.

#### Daftar Pustaka

- Bambang, S. (1997). Pengukuran kinerja perusahaan dengan *balanced scorecard*: Bentuk, mekanisme, dan prospek aplikasinya pada BUMN. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 12(4).
- Creswell, J. W. (2011). *Educational research planning, conducting and evaluating: Quantitative and qualitative research*. 4<sup>th</sup> Edition. Boston: Pearson.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kwantitatif dan R & D*. Alfabeta Bandung
- Densin, S. (2009). *Qualitatif research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dombrowski, P. & Gohlz, E. (2006). *Buying military transformation: Technological innovation and defense industry*. New York: Columbia University Press.
- Hunger, J. D. & Wheelan, T. L. (2003). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi
- Kemhan RI. (2011). Pengantar menteri pertahanan dalam penyelarasan *minimum essential force (MEF)* sebagai komponen utama.
- Kountur, R. (2008). *Manajemen resiko perusahaan*. Jakarta: PPM
- Moleong, L. J. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: P.T. Renja Rosdakarya.
- Muhaimin, Y. A. (2005). *Masalah pembinaan pertahanan indonesia*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Mulyadi. (2005). Alternatif pemacuan kinerja personel dengan pengelolaan kinerja terpadu berbasis *balanced scorecard*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 20(3), 270-286.
- Nugroho, R. (2014). *Metode kebijakan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nugroho, R. (2014). *Public policy*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R. (2015). *Kebijakan publik di negara-negara berkembang*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Permenhan No. 39 Tahun 2015 tentang MEF TNI
- Permenhan No. 54 Tahun 2014 tentang Buku Putih Pertahanan Indonesia beserta Lampirannya.
- Perpres No. 41 Tahun 2010 tentang Kebijakan Umum Pertahanan Negara
- Prabowo. (2012). *Desain pertahanan negara aspek militer*. PPSN.
- PT Indodata Development Center (2015) *Profil Perusahaan Galangan Kapal Swasta (Shipyards) di Indonesia*. Research Management Development Consultan.
- Rampersad, K. (2005). *Total performance scorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2016). *SWOT balancescorecard*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sucipto, J. W. (2015). *Challenges and opportunities in Indonesia. shipbuilding Industries*.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyatno, M. (2014). *Tentang ilmu pertahanan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor.
- Suryohadiprojo, S. (2005). *Membangun pertahanan negara yang modern dan efektif*. Jakarta: Ikrar madani.
- Tunas, B. (2010). *Memahami dan memecahkan masalah dengan pendekatan kesisteman*. Jakarta: Nimas Multima.

- UU No. 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan
- UU No. 3 Tahun 2002 tentang Pertahanan Negara
- UU No. 34 Tahun 2004 tentang TNI
- UUD RI Tahun 1945
- Wahidi, R. (2013). *Potret pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan di Indonesia*. Bogor: Kekal Press.
- Wahidi, R. (2014). *Kawasan industri Indonesia sebuah konsep perencanaan dan aplikasinya*. Bogor: Grafika.
- Wahyuni, S. (2003). *Qualitative research methode: Theory and practice*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wahyono (2007). *Indonesia Negara Maritim*. Yayasan Senapati Nusantara.
- Widjajanto, A. (2012). *Dinamika persenjataan dan reviltasisasi industri pertahanan*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Wiliam, S. J & Sum, S. C. *Manajemen operasi perspektif asia*.
- Yudi, T.(2012). *Pembangunan KRI oleh industri kapal dalam negeri (PT.PAL,PT.Dok Kodja Bahari, PT.Palindo marine)*.