

## ANALISIS PEMENUHAN KEBUTUHAN MUNISI KALIBER KECIL (MKK) DALAM NEGERI DENGAN METODE SWOT

Beny Budhi Septyanto<sup>1</sup>, Gathut Imam Gunadi<sup>2</sup>, & Manan manan<sup>3</sup>

Program Studi Industri Pertahanan, Fakultas Teknologi Pertahanan, Universitas Pertahanan  
Republik Indonesia<sup>1,2,3</sup>

Email : [beny.septyanto@tp.idu.ac.id](mailto:beny.septyanto@tp.idu.ac.id)<sup>1</sup>, [gathut.gunadi@tp.idu.ac.id](mailto:gathut.gunadi@tp.idu.ac.id)<sup>2</sup>, & [manan@tp.idu.ac.id](mailto:manan@tp.idu.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstrak

Pemenuhan kebutuhan munisi perorangan pada operasi tempur adalah sangat besar terutama Munisi Kaliber Kecil (MKK). Jumlah munisi operasional harus siap di gudang munisi kesatuan sesuai dengan jumlah prajuritnya dikalikan dengan 3 (tiga) kali munisi bekal pokok (BP) tempur ditambah munisi latihan yang digunakan untuk memelihara dan meningkatkan kemampuan menembak prajurit. Untuk memenuhi kebutuhan pertahanan negara dibutuhkan munisi hingga 1.300 juta butir MKK per tahun yang rencananya sudah diajukan oleh Menteri Pertahanan RI pada awal tahun 2020. PT Pindad (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara Strategis yang merupakan salah satu industri pertahanan nasional yang memproduksi munisi dari berbagai jenis dan kalibernya, termasuk munisi kaliber kecil 5.56 mm standar NATO, yang sampai dengan tahun 2018 hanya mampu memproduksi sebanyak 165 ribu butir MKK per tahun, kapasitas produksi yang sangat kurang untuk memenuhi kebutuhan MKK dalam negeri. Keterbatasan ini disebabkan oleh mesin produksi yang sudah tua dan hampir seluruh bahan bakunya produk impor. Sejak akhir 2019 PT Pindad (Persero) Divisi munisi diperluas prasarana produksinya dan menambah mesin produksinya dengan target penambahan kapasitas menjadi maksimal 275 juta butir MKK per tahun (Warta Pindad, 2019). Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan bertanya/ konfirmasi (Bukan wawancara) dan diskusi kepada Staf Ahli Bidang Kerjasama KKIP; serta melalui pengumpulan data sekunder dan literatur yang didapat. Data yang ada itu kemudian dapat untuk digunakan didalam menentukan suatu indikator-indikator pada *Manufacturing Readiness Level* (MRL) yang memenuhi serta melakukan analisa faktor-faktor pada produksi munisi yang menurut metoda SWOT menjadi kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman jika *supply chain management* pada data-data yang ada tersebut diimplementasikan; menggunakan suatu metoda yaitu metoda analisis SWOT. Dari hasil pengolahan data yang sudah di analisis menjelaskan bahwa fenomena lemahnya Chain Supply Industri Pertahanan Indonesia memang ada tapi akan dapat diminimlisir. Selanjutnya, kesimpulan yang didapatkan melalui analisis SWOT yaitu: mengajukan saran yang ditujukan kepada kepada pemerintah untuk dapat mendukung setiap langkah yang diterapkan. *supply chain management*.

**Kata kunci:** *Manufacturing Readiness Level, supply chain management, munisi bekal pokok*

### Abstract

*The fulfillment of individual munitions needs in combat operations is very large, especially Small Caliber Munitions (MKK). The number of operational munitions must be ready in the unitary munitions warehouse in accordance with the number of soldiers multiplied by 3 (three) times basic combat ammunition (BP) plus training munitions used to maintain and improve the shooting ability of soldiers. To meet the country's defense needs, up to 1,300 million MKK rounds per year are needed which are planned to have been proposed by the Indonesian Minister of Defense in early 2020. PT Pindad (Persero) is a Strategic State-Owned Enterprise which is one of the national defense industries that produces munitions of various types and calibers, including small caliber 5.56 mm NATO standard munitions, which until 2018 were only able to produce as many as 165 thousand MKK rounds per year. years, the production capacity is very less to meet the needs of domestic MKK. This limitation is caused by old production machines and almost all of the raw materials are imported products. Since the end of 2019 PT Pindad (Persero) the munitions division has expanded its production infrastructure and added its production machines with a target of increasing capacity to a maximum of 275 million MKK grains per*

year (Warta Pindad, 2019). The research was conducted using a qualitative method by asking/confirming (not interviewing) and discussing with the Expert Staff for Cooperation in KKIP; as well as through the collection of secondary data and literature obtained. The existing data can then be used in determining an indicator at the Manufacturing Readiness Level (MRL) that meets and analyzes the factors in the production of munitions which according to the SWOT method are strengths, weaknesses, opportunities and threats if supply chain management on the data -the existing data is implemented; using a method, namely the SWOT analysis method. From the results of data processing that has been analyzed, it is explained that the phenomenon of the weakness of the Indonesian Defense Industry Supply Chain does exist but can be minimized. Furthermore, the conclusions obtained through the SWOT analysis are: submit suggestions addressed to the government to be able to support each step that is implemented. supply chain management.

**Keywords:** Manufacturing Readiness Level, supply chain management, basic ammunition



Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

## PENDAHULUAN

Metode dan strategi perang yang berkembang di masa sekarang bersifat asimetrik dan hibrida. Penggunaan alat penghancur kendali jarak jauh bahkan nirawak banyak digunakan untuk mengurangi intensitas kontak tembak langsung antar prajurit. Meskipun sudah mengerahkan senjata pengendali jarak jauh, kemungkinan pertempuran secara konvensional masih sangat besar. Contoh yang bisa kita lihat ketika Amerika Serikat mengerahkan sejumlah besar pasukan di wilayah Timur Tengah, dan Invasi militer Rusia ke Ukraina yang aktual sekarang serta pihak Ukraina yang bertahan masih menggunkan kekuatan pasukan darat dalam jumlah puluhan ribu. Setiap prajurit yang maju bertempur menginginkan dibekali senjata dan munisi yang ringan, ringkas, mudah dibawa dan mudah dioperasikan serta yang terpenting adalah dapat di andalkan untuk menghancurkan musuh.

Kekuatan dan kemampuan pertahanan Negara Kesatuan Republik Indonesia baru akan bangkit dan maju. Alpalhankam yang dimiliki seolah-olah sudah memadai kekuatan dan kemampuannya, namun jika dihadapkan dengan luas wilayah dengan jumlah pulau lebih dari 17 ribu pulau besar maupun

kecil masih jauh dari memadai. Untuk mengawal negara ini masih sangat dibutuhkan pasukan darat (bukan hanya TNI AD) untuk selalu siap bertempur. Pasukan yang bertempur harus dibekali senjata dan munisi yang karakteristiknya tepat dan mencukupi. Adalah kebijakan yang tepat Indonesia yang sejak lama menjadikan PT Pindad (Persero) sebagai industri strategis membuat senjata dan munisi standar yang dapat diandalkan.

Carl von Clausewitz (On War/ Vom Kriege) "War is the continuation of diplomacy by other means" yang dapat diartikan dengan perang adalah kelanjutan dari diplomasi dengan cara lain. Teori Clausewitz senada dengan pepatah latin lama Si Vis Pacem Para Bellum yang secara bebas diartikan Jika ingin damai bersiaplah untuk perang. Pernyataan ini menjadi pendorong bagi banyak negara untuk membangun kekuatan militer yang tangguh untuk mendukung pertahanan.

Untuk hal itu Indonesia sudah menyadari bahwa Pertahanan Negara (Hanneg) memerlukan Alpalhankam dalam jumlah besar dan beragam yang berkempauan tinggi; dengan membangun industri strategis pertahanan di dalam negeri yang salah satunya PT Pindad (Persero) untuk memenuhi kebutuhan Alpalhankam negara dalam rangka

Pertahanan Negara. Produk Alpalhankam diharapkan dapat memenuhi kebutuhan senjata, munisi, dan kendaraan taktis serta kendaraan tempur darat untuk mendukung program nasional untuk kemandirian industri pertahanan negara.

Membangun Hanneq yang mandiri dan tidak tergantung negara lain sangat memerlukan kerja keras dari semua kementerian dan lembaga (K/L) dan institusi lainnya secara sinergi. Sinergitas perlu dibangun oleh sistem ataupun manajerial yang tepat yang dilakukan secara konsekwen oleh setiap K/L sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya. Hingga saat ini PT Pindad (Persero) belum mampu mengeksport MKK, karena untuk kebutuhan munisi TNI dan Polri saja tidak

mampu dipenuhi, yang disebabkan oleh kapasitas mesin produksi yang tidak memadai karena sudah relatif tua, yang diperparah lagi oleh hampir seluruh bahan bakunya adalah produk luar negeri/impor terutama dari Korea Selatan. KKIP merupakan suatu instrumen yang terdapat pada pemerintahan yang mempunyai tugas untuk merumuskan serta juga mengendalikan terhadap berbagai kebijakan didalam pengelolaan kegiatan industri pertahanan Indonesia yang telah menetapkan suatu rancangan ataupun *master plan* mengenai kegiatan pembangunan industri pertahanan nasional yang terlihat seperti pada Gambar 1.

Gambar 1: Master Plan mengenai Pembangunan Industri Pertahanan



## METODE PENELITIAN

Tata cara riset yang digunakan dalam riset ini merupakan tata cara riset kualitatif deskriptif. Riset kualitatif ialah pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami arti individu ataupun kelompok yang dianggap sebagai permasalahan. Tata cara kualitatif dengan pendekatan riset deskriptif merupakan tata cara kualitatif untuk dapat memperoleh informasi yang mendalam guna mencari arti dari individu ataupun kelompok (Sugiyono, 2017). Proses riset

mengaitkan persoalan serta prosedur yang timbul, informasi yang umumnya dikumpulkan dalam setting partisipan, analisis informasi secara induktif dibentuk dari sebagian perihal ke tema yang universal, serta periset membuat interpretasi arti informasi. Laporan tertulis pada tahap akhir mempunyai suatu struktur yang nilainya fleksibel. Siapa saja yang ikut serta dalam wujud penyelidikan ini menunjang metode untuk memandang riset yang pelaksanaannya menghormati gaya induktif, dan juga fokus

pada arti individu, serta berartinya untuk menghadirkan kompleksitas suasana. Didalam Metode pengumpulan informasi dicoba dengan metode melaksanakan konfirmasi kepada pejabat yang berkompeten dengan para pakar KKIP, melaksanakan pengamatan "kasat mata" kondisi, serta pengumpulan informasi serta data secara tidak langsung dari berbagai sumber.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Freddy Rangkuti (2014) memberikan penjabaran menganalisis dengan metode SWOT untuk memilih strategi yang diambil dalam meningkatkan *supply chain* bagi Industri Pertahanan. Dari pengolahan data di atas maka data dibagi menjadi dua kelompok yang diperbandingkan menjadi *internal faktor analisis strategy* (IFAS) dan *external faktor analisis strategy* (EFAS).

Matriks MRL merupakan matriks yang digunakan untuk dapat menilai serta juga dapat mengevaluasi suatu tingkat kesiapan dari proses manufaktur yang dilakukan oleh PT Pindad (Persero) didalam memproduksi MKK nya secara mandiri. Hal-hal yang dilakukan pada penelitian yaitu dengan melakukan observasi lapangan maupun dengan wawancara yang dilakukan dengan para pakar yang kompeten dibidangnya yang berasal dari PT Pindad (Persero) dan pastinya terkait dengan penelitian yang dilakukan ini. Pada indikator-indikator yang ada pada setiap level MRL didalam subkategori dinilai suatu kriteria pemenuhannya secara subjektif.

Menurut keterangan dari Staf ahli Bidang kerja sama KKIP yang sudah beberapa kali melakukan kunjungan kerja ke PT Pindad (Persero) Divisi Munisi di Turen, tenaga kerja inti yang langsung terlibat proses produksi memadai dan kombinasi antara tenaga kerja cukup tua dan tenaga kerja yang relatif masih muda tersedia dalam jumlah cukup dan siap regenerasi. Banyak mesin produksi masih dapat bekerja dengan baik karena dipeliharadan dan dijaga kesiapan operasionalnya oleh mekanik yang cekatan. Yang menjadi masalah adalah kapasitas produksi setiap mesin memang tidak besar. Sampai dengan kuartal ketiga tahun 2016 mesin produksi yang dimiliki PT Pindad (Persero) sebanyak 1.000 unit mesin yang sudah beroperasi selama 82 tahun. Namun demikian jumlah mesin produksi yang dimiliki sekarang masih kurang jumlahnya (Kontan.co.id, September 2017). Terakhir Kepala staf ahli bidang kerja sama KKIP mengunjungi PT Pindad (persero) pada Oktober 2020 perluasan bangunan pabrik MKK sudah relatif selesai namun mesin produksi yang baru diadakan belum dapat beroperasi karena perlu perakitan sekitar 24 bulan. Menurut Abraham Moses, Direktur Utama PT Pindad (persero) pada 7 Maret 2020, bahwa dengan kapasitas produksi yang sekarang dihitung dengan biaya produksi harga satu butir munisi kaliber 5,56mm adalah Rp. 4.200,-. Harga ini terhitung mahal dan akan menjadi murah bila mesin produksi baru yang diadakan dapat beroperasi, karena mesin baru lebih besar kapasitasnya dan sangat otomatis.

**Tabel 1. Ikhtisar Operasional dari Divisi Munisi PT Pindad (Persero)**

Tahun	2012	2013	2014	2015	2016
Ikhtisar Operasional (Miliar Rupiah)	340,46	341,18	368,98	579,05	565,26
Tahun			2014	2015	2016
Pendapatan Usaha (MiliarRupiah)			614,11	738,46	749,89
Tahun	2012	2013		2015	2016
Penjualan Produk Munisi	503,74	629,01		738,46	794,89
Tahun	2012	2013		2015	2016
Produk Divisi Munisi (Miliar Rupiah)	333,52	341,18		579,05	565,26
Tahun				2015	2016
Biaya Produksi Divisi Munisi (Miliar Rupiah)				549,85	526,5

Sumber: (PT Pindad (Persero), Pindad Annual Report 2016, 2017)

Pada Tabel 1 dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam biaya produksi maupun dari penjualan produk terdapat peningkatan pada setiap tahunnya. Itu berarti secara finansial PT Pindad (Persero) khususnya Divisi Munisi mengalami peningkatan keuntungan. Akan tetapi Tupoksi PT. Pindad (Persero) Bukan hanya untuk memperoleh keuntungan finansial belaka, tetapi juga harus dapat mendukung pemenuhan kebutuhan negara. MKK yang menjadi salah satu produk utama PT. Pindad (Persero) belum dapat memenuhi norma kebutuhan dalam negeri (TNI dan Polri), maka kinerja PT. Pindad (Persero) terhitung belum optimal. PT. Pindad (Persero) masih mengandalkan mesin produksi yang relatif tua yang memang jumlah unitnya banyak namun kapasitas produksinya sangat lemah. Produktivitasnya meningkat secara signifikan seteh tahun 2012 diadakan dua unit mesin produksi dengan kapasitas 20 juta butir MKK pertahun yang mulai bisa aktif produksi pada akhir tahun 2014 karena unit mesin produksi harus di rakit

telebih dahulu sampai dengan 24 bulan (PT Pindad (Persero), Pindad Annual Report 2016, 2017).

Mengenai pengadaan bahan baku, ketika dikonfirmasi kepada Staf Ahli Bidang Kerja sama KKIP dengan PT Pindad (Persero) lebih memilih impor bahan baku selongsong dibanding membeli produk BUMS dalam negeri, beliau membenarkan, namun tidak bisa merinci nilainya. Pengadaan bahan baku ataupun bahan jadi yang sangat mengandalkan produk luar negeri sangat rawan dari keterlambatan jadwal penerimaan, biaya mahal dan yang lebih membahayakan adalah kemungkinan embargo ataupun boikot dari negara produsen bahan baku munisi untuk menekan Indonesia. Tidak dapat diperoleh keterangan yang pasti mengenai pertimbangan strategis dan ekonomis/efisiensi apa yang dipakai oleh PT Pindad (Persero) dengan memilih bahan baku produk munisi dari luar negeri. Faktanya yang ada bukan karena bahan baku yang dibuthkan untuk pembuatan munisi tidak ada di dalam negeri. BUMN

strategis lain, PT.Dahana (Persero) sudah mampu memproduksi bahan peledak dan propelen/material pendorong isian proyektil, tinggal PT Pindad (Persero) bekerja sama dengan memberikan spesifikasi teknis yang dipersyarat, terlebih lagi kedua BUMN tersebut sama-sama dibawah kewenangan Menteri BUMN. Untuk bahan baku bodi munisi berupa kuningan mampu disediakan oleh BUMS dalam negeri. Langkah ini tidak sesuai dengan kebijakan Negara untuk membangun kemandirian iindustri Pertahanan yang sudah dikuatkan secara hukum dalam Undnga-Undang Nomor 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan. Pada awalnya pengadaan pengadaan alat peralatan pertahanan keamanan (Alpalhankam) menjadi monopoli BUMN strategis yang ternyata sampai saat ini BUMN strategis belum dapat bekerja secara optimal. Salah satu upaya pemerintah untuk membangun kemandirian industri pertahanan dan industri lainnya adalah dengan memberlakukan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta kerja yang memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi perorangan, korporasi, ataupn kelompok usaha bisnis yang berbadan hukum swasta dan pemerintah untuk melakukan kegiatan ekonomi sekala kecil sampai dengan skala besar di wilayah Indonesia. Hak dan keleluasaan ini juga diberikan kepada BUMS yang sudah memenuhi syarat tertentu untuk ikut aktif dalaam pengadaan barang dan jasa milik negara yang menyangkut aspek pertahanan dan keamanan. Dengan berlakunya Undang-undang Cipta Kerja ini maka Industri pertahanan bukan lagi menjadi monopoli BUMN Industri Pertahanan.

Sejatinya jumlah BUMN dan BUMS yang dapat dan mampu berperan dalam memenuhi kebutuhan Aipalhankam TNI, Polri, ataupun badan lain berjumlah

banyak, namun sekarang BUMS masih banyak yang belum benar-benar memahami dan siap ikut dalam pengadaan Alpalhankam negara yang mungkin dikarenakan kesempatan yang diberikannya relatif belum lama. Kasus PT Pindad (Persero) yang lebih mengutamakan impor daripada produk lokal tidak dapat mewakili semua badan usaha. Namun menurut keterangan dari Staf Ahli Bidang Kerja sama KKIP, kasus yang sama tersebut umumnya terjadi pada BUMN lain dengan alasan sudah berlangganan, masih terikat kontrak dengan pemasok, merasa lebih nyaman, yakin dengan kualitasnya, yakin dengan keteraturan pasokannya. Itu hanya pertimbangan teknis, pertimbangan keamanan serta kesinambungan produksi untuk menuju kemandirian Industri yang menjadi pertimbangan strategis, seharusnya lebih diutamakan agar Indonesia dapat segera mengakhiri ketergantungan kepada negara lain.

Selain dari sumber primer dan sumber data sekunder didapat beberapa informasi dari media massa yang relatif bisa dipercaya dan terlihat yang dapat dijadikan sebagai data utama maupun data pendukung; yaitu:

1. Keadaan interen yang mendukung *supply chains management Strength (S)*:
  - a. UU No.11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja memberikan kesempatan kepada BUMS untuk dapat melaksanakan pengadaan barang dan jasa yang berkaitan dengan pengadaan Alpalhankam bagi TNI, Polri dan badan lainnya yang sebelumnya dimonopoli oleh BUMN. (S1)
  - b. Bea masuk (fiscal) untuk barang pengadaan milik negara sangat ringan bahkan banyak yang tidak dikenakan pajak (S2).
  - c. Meskipun bagi BUMN dituntut untuk mendapat proffit, tetapi seharusnya lebih kinerjanya mengutamakan untuk

- pemenuhan kebutuhan Alpalhankam TNI dan Polri (S3)
- d. Anggaran negara mendukung pengadaan sesuai barang/ material yang dipesan/diadakan (kepastian membayar) (S4)
2. Kesempatan, *opportunity* (O)
    - a. Banyak BUMS sudah memiliki kemampuan produksi barang dan jasa dengan kualitas nasional dan internasional (O1).
    - b. Transportasi darat, laut, dan udara nasional dan internasional hampr tidak ada hambatan. Infrastruktur dan sarana transportasi mendukung, keamanan jalur transportasi internasional tidak terpengaruh oleh konflik Laut Natuna Utara, dan Intervensi Rusia terhadap Ukraina (O2)
    - c. Waktu tunggu sandar pelabuhan/*dweilling time* semakin singkat karena perbaikan sistem dan peningkatan kemampuan alat bongkar muat (O3)
    - d. Banyak Badan Penelitian dan Pengembangan (Balitbang) yang sekarang dinaungi di bawah oleh Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) yang dapat merekayasa positif cara mengolah material/bahan baku untuk memenuhi material mencapai standar militer. DanSDA dan SDM di luar lingkungan BUMN dan BUMS yang siap diikutsertakan dalam peningkatan produksifitasmemadai (O4)
  3. Kondisi interen yang menjadi kelemahan, *weakness* (W)
    - a. Egosentris institusi yang terlibat penyelenggaraan Industri Pertahanan serta khawatir bila pada tutup buku tidak memberikan profit, padahal utamanya untuk pengadaan Alpalhankam lebih utama dari pada profit. (W1)
    - b. Mental sebagian pembuat/ penyedia produk (produsen) dan pengguna pengguna akhir (*end user*) yang lebih memilih material Impor untuk barang jadi maupun bahan baku yang akan diolah menjadi produk siap pakai (W2).
  - c. Untuk pengembangan pemasaran masih menggantungkan kepada pesanan dari pemerintah, kurang aktif mencari pasar diluar pemerintah (Proyek negara) untuk produk inovasi pendamping yang keuntungannya secara silang dapat digunakan untuk mendongkrak produktivitas produk utama. (W3)
  - d. PT Pindad (Persero) masih mengandalkan mesin produksi yang relatif tua meskipun dalam jumlah banyak namun karena kapasitas produksinya kecil maka produksi secara keseluruhan belum dapat memenuhi kebutuhan MKK dalam negeri meskipun sudah ditunjang oleh unit mesin produksi baru berkapasitas produksi besar. (W4)
4. Kendala, *Threats* (T)
    - a. Aturan dari *principal*/pemasok ataupun negara asal *principal* yang memberlakukan aturan yang menghambat (T1) yang bisa diminimalisir bila PT Pindad (Persero) menggunakan produk dalam negeri.
    - b. Regulasi CAATSA Amerika Serikat yang memberikan ancaman sanksi tertentu dan membatasi untuk kerja sama dengan negara-negara yang dianggap musuh (Negara Rusia, Iran, dan Korea Utara) oleh Amerika Serikat dan sekutunya. (T2)
    - c. Kemungkinan ancaman embargo suku cadang dan produk oleh negara tertentu meskipun yang menjadi alasan pokok bukanlah masalah pertahanan keamanan ataupun konflik politik. (T3)
    - d. BUMN dan BUMS belum dapat dengan cepat merubah spesifikasi produk untuk menyesuaikan permintaan/ kebutuhan Alpalhankam. Spesifikasi teknik untuk Alpalhankam jauh lebih dari standar dan spesifikasi material

untuk umum meskipun untuk jenis material yang sama. Contohnya munisi tempur/ latihan menembak militer berbeda dengan munisi untuk beburu meskipun fisik dan kalibernya sama.

Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan kerja sama untuk menjalankan *supply chains management* secara sinergi antara *principal/pemasok*, pelaksana proyek, pemilik proyek dan juga KKIP sebagai badan pemerintah untuk membantu membangun Industri Pertahanan. Kandungan lokal dan *offset* sebesar 85% yang telah ditentukan oleh pemerintah (Presiden) tidak direkayasa (tipu-tipu) oleh penyelenggara pengadaan Alpalhankam. Kalau memang tidak mampu mencapai target yang ditentukan, laporkan riil apa adanya sehingga pemerintah tidak keliru dalam menentukan kebijakan dan regulasi kedepannya.

### **Pembahasan**

Setelah dilakukan konfirmasi kepada Staf Ahli Bidang kerja Sama KKIP, Pemberlakuan UU No.11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja merupakan kesempatan untuk meningkatkan dan mengefisiensikan *supply chain management*. Monopoli BUMN atas pengadaan Alpalhankam dibongkar, dan setiap badan usaha resmi boleh dan sah untuk ikut menyelenggarakan pengadaan Alpalhankam. Kesempatan ini akan melecut BUMN yang selama ini santai menunggu proyek pemerintah karena tidak ada *competitor*. Dengan demikian semua badan usaha negara maupun swasta akan berusaha menjadi yang terbaik untuk memenangkan kompetisi memperoleh proyek dari negara.

Kekhawatiran terhadap embargo material dari pemasok ataupun negara pemasok bahan baku adalah akan memberikan kerusakan besar bagi efektifitas dan efisiensi *supply chains*

*management* yang selanjutnya akan melumpuhkan industri pertahanan nasional secara keseluruhan. Cara mengatasi hambatan akibat embargo yaitu dengan melakukan suatu inisiasi terhadap hal penguasaan terhadap teknologi manufaktur Alpalhankam Industri pertahanan sampai ke hulu secara mandiri. Dengan melakukan hal tersebut, diharapkan akan terciptanya suatu proses manufaktur industri pertahanan nasional yang perlahan-lahan menjadi stabil, matang dan mandiri.

Selanjutnya, hal-hal yang dilakukan didalam penelitian ini yaitu melalui klarifikasi dan diskusi, serta studi literatur, dari situ didapat suatu Faktor Strategis Internal (IFAS) yang didalamnya terdapat dua aspek yang terdiri dari *Strengths* (Kekuatan) serta *Weaknesses* (Kelemahan), selain itu juga terdapat Faktor Strategis Eksternal (EFAS) yang didalamnya terdapat dua aspek juga yang didalamnya terdapat aspek *Opportunities* (Kesempatan) serta aspek *Threats* (Ancaman) dan aspek tersebut sudah pasti sangat berpengaruh didalam penerapan *supply chains management*. Dari semua kelompok faktor yang sudah ada itu, lalu hal yang dapat dilakukan yaitu suatu analisis silang yang akhirnya didapat suatu strategi yang didalam pelaksanaannya menggunakan suatu Kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk memanfaatkan Kesempatan yang dimiliki perusahaan (Strategi SO); strategi meminimalkan Kelemahan yang dimiliki perusahaan agar dapat bisa memanfaatkan Kesempatan yang dimiliki perusahaan (Strategi WO); strategi menggunakan Kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi Ancaman yang dimiliki perusahaan (Strategi ST) dan strategi yang dilakukan untuk meminimalkan Kelemahan yang dimiliki perusahaan dan menghindari Ancaman yang dimiliki perusahaan (Strategi ST).

Faktor kekuatan yang teridentifikasi berfokus Pengaruh UU No.11 tahun 2020 tentang Cipta Kerja serta kepastian dukungan anggaran dari negara untuk setiap proyek yang dilaksanakan. Selain itu juga Pemerintah menetapkan regulasi dan kebijakan yang sangat mendukung pembangunan industri pertahanan yang memberikan kemudahan serta jaminan keuntungan yang lebih besar.

Faktor kelemahan yang teridentifikasi berfokus kepada melemahnya kewenangan KKIP yang sekarang tidak lagi memiliki "Power" dalam mengoordinasikan BUMN maupun BUMS Industri Pertahanan setelah UU Cipta kerja diberlakukan. Yang berikutnya adalah pelaku Industri Pertahanan untuk pengembangan produknya dan pemasarannya masih menggantungkan kepada pesanan dari pemerintah (Proyek negara) (W4).

Pemberlakuan UU Cipta Kerja dan kebijakan lainnya tentang Industri Pertahanan sebenarnya sudah cukup untuk menerapkan *supply chains management* yang efektif dan efisien. BUMN Industri Pertahanan bukan badan usaha baru yang

belum berpengalaman, sejatinya BUMN semakin matang dan siap mendukung Industri Pertahanan yang mandiri. Dengan diberinya kesempatan yang sama bagi BUMS untuk pengadaan Alpalhankam diharapkan mempercepat pencapaian sasaran menuju Industri Pertahanan yang Mandiri.

Faktor yang melemahkan *supply chains* yang sangat berpengaruh adalah ketergantungan Industri Pertahanan kepada produk luar negeri yang sangat besar. BUMN yang sudah merasa nyaman belum tergerak untuk inovasi, seandainya sudahpun masih setengah hati bukan setengah mati (bersungguh-sungguh). Ketergantungan kepada proyek pemerintah untuk mengadakan proyek Industri Pertahanan masih sangat tinggi. Untuk pemasaran produk juga kurang berusaha. Jadi bukanlah hal yang aneh kalau Industri Pertahanan kita masih jauh dari mandiri. Mental kita yang bergantung pada produk Luar Negeri masih belum banyak berubah. Pengalaman embargo negara *principal* kepada Indonesia belum cukup kuat untuk dijadikan pelajaran.

**Tabel 2. Hasil Pengolahan Nilai Total IFAS dan EFAS**

IFAS	Bobot	Rating	Score	EFAS	Bobot	Rating	Score
<b>Strengths</b>				<b>Opportunities</b>			
S1	0,133	3	0,40	O1	0,131	3	0,39
S2	0,130	3	0,39	O2	0,132	3	0,40
S3	0,131	3	0,39	O3	0,112	3	0,34
S4	0,128	3	0,38	O4	0,116	3	0,34
<b>Weaknesses</b>				<b>Threats</b>			
W1	0,131	2	0,26	T1	0,142	2	0,29
W2	0,130	2	0,26	T2	0,111	2	0,22
W3	0,106	2	0,21	T3	0,124	2	0,25
W4	0,111	2	0,22	T4	0,132	2	0,26
TOTAL	1		2,50	TOTAL	1		2,49

Dari hasil kalkulasi yang dilakukan menunjukkan jika nilai total IFAS yang didapatkan yakni 2,50 serta nilai total EFAS yang didapatkan yakni 2,49. Dari nilai total skor yang didapatkan dapat diambil kesimpulan bahwa jika skor IFAS dan EFAS yang didapatkan dari perhitungan nilainya lebih besar daripada 2, bisa diambil sebuah Strategi SO. Untuk skor IFAS nilai yang didapatkan lebih kecil atau hasilnya sama dengan 2 dan skor EFAS yang didapat lebih besar daripada 2, maka Strategi yang dapat diambil strategi WO. Untuk skor IFAS yang didapatkan lebih besar daripada 2 dan skor EFAS yang didapatkan hasilnya lebih kecil atau sama dengan 2, bisa diambil Strategi ST. Untuk skor IFAS dan EFAS hasil yang didapatkan lebih kecil atau sama dengan 2, maka strategi yang dapat diambil Strategi WT. Dari kedua nilai total tersebut maka diketahui bahwa nilai total yang didapatkan pada IFAS dan EFAS yaitu lebih besar daripada 2, dari total nilai tersebut strategi yang dapat diambil dan paling baik untuk dapat digunakan pengaplikasiannya di dalam perusahaan dalam memproduksi MKK yaitu Strategi SO.

## KESIMPULAN

*Chains Supply* pada industri pertahanan masih belum berjalan dengan optimal yang sejak lama selalu terulang sehingga dapat dilihat faktor pendukung positif yang belum dilakukan optimasi serta meminimalisir faktor penghalang. Mental produsen dan *end user* yang cenderung mengutamakan produk luar

## DAFTAR PUSTAKA

- Department of Defense of United States of America. (2016). Manufacturing Readiness Level (MRL) Deskbook Version 2016. Department of Defense of United States of America
- Frederick, William H. dan Worden, Robert L. (2011). Indonesia: a Country Study (6th Edition). Washington: U.S. Government Printing Office.
- Jurnal Industr Pertanian / volume 1, nomor 1 Tahun 2019
- Karim, Silmy. (2014). Membangun Kemandirian Industri Pertahanan. Jakarta: Kepustakaan Populer Gramedia.

negeri dibanding dengan produk lokal, harus dihilangkan untuk membangun kemandirian Industri Pertahanan.

Dari analisis yang digunakan didalam menganalisa produksi MKK yang dilakukan oleh PT Pindad (Persero) dapat diambil kesimpulan langkah-langkah yang bisa dilakukan yaitu sebagai berikut: Mengajukan saran kepada pemerintah agar UU no.16 tahun 2012 tentang Industri Pertahanan, UU no.11 tahun 2020 tentang Cipta kerja yang didalamnya mencakup masalah Industri Pertahanan agar melakukan langkah nyata untuk meyakinkan bahwa kemandirian Industri Pertahanan dilakukan sungguh- sungguh oleh seluruh Kementerian dan Lembaga terkait dan segenap pelaku usaha industri; Penambahan dan modernisasi mesin produksi MKK yang lebih canggih dan berkapasitas besar dengan memanfaatkan perluasan sarana pabrik PT Pindad (Persero) Divisi Munisi; Berupaya mengikis habis mental yang mengutamakan impor daripada menggunakan produk lokal. Jadikan embargo Alpalhankam oleh negara *principal* sebagai pelajaran berharga untuk tidak diulangi; Melakukan suatu kajian berkenaan dengan manajemen rantai pasok/ *supply chains management* yang sudah pasti sesuai dengan suatu kebutuhan implementasi dari Industri Pertahanan; Dan yang tidak kalah pentingnya yaitu melakukan jalinan kemitraan strategis antara BUMN dan BUMS Industri Pertahanan yang ada di dalam maupun di luar negeri.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2013 tentang Organisasi, Tata Kerja, dan Sekretariat Komite Kebijakan Industri Pertahanan  
PT Pindad (Persero). (2017). Pindad Annual Report 2016. Bandung: PT Pindad (Persero).  
Rangkuti, Freddy. (2014). Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI (cetakan ke-18). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.  
Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods) (Cetakan ke-9). Bandung: Alfabeta.  
Susanto dan Munaf, Dicky R. (2015).  
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan  
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja