



UNIVERSITAS PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA

**PENGELOLAAN PENGADAAN MORTIR 3 KALIBER 81 MM
DI PT PINDAD DAN KEMENTERIAN PERTAHANAN RI
DALAM Mendukung EKONOMI PERTAHANAN**

**JOHAR ASMARA ALL ARIEF
120220203009**



Tesis yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
Mendapatkan Gelar Magister Pertahanan

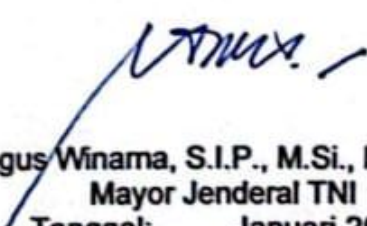
**FAKULTAS MANAJEMEN PERTAHANAN
PROGRAM STUDI EKONOMI PERTAHANAN**

**BOGOR
2024**






LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama	: Johar Asmara All Arief
NIM	: 120220203009
Program Studi	: Ekonomi Pertahanan
Fakultas	: Manajemen Pertahanan
Judul Tesis	: Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm di PT.Pindad dan Kementerian Pertahanan RI dalam Mendukung Ekonomi Pertahanan

Pembimbing I,	Pembimbing II,
	
Dr. Guntur Eko Saputro, S.IP., M.M., CIQnR Kolonel Arm NRP.11950052670973 Tanggal: Januari 2024	Dr. Drs. Haetami, M.Ag Pembina Tingkat 1IV/B NIP. 197009131995021001 Tanggal : Januari 2024

Mengetahui, Dekan Fakultas Manajemen Pertahanan,

Dr. Agus Winama, S.I.P., M.Si., M.Tr (Han). Mayor Jenderal TNI Tanggal: Januari 2024

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama	: Johar Asmara All Arief		
NIM	: 120220203009		
Program Studi	: Ekonomi Pertahanan		
Fakultas	: Manajemen Pertahanan		
Judul Tesis	: Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 MM Di PT Pindad Dan Kementerian Pertahanan RI Dalam Mendukung Ekonomi Pertahanan		
No.	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Pembimbing I: Dr. Guntur Eko Saputro, S.IP., M.M., CIQnR NRP. Kolonel Arm NRP: 11950052670973		18/2/24 1
2.	Pembimbing II: Dr. Drs. Haetami, M.Ag Pembina Tingkat 1IV/B NIP. 197009131995021001		
3.	Penguji I: Dr. Sri Sundari, S.E., M.M Brigadir Jenderal TNI (Purn)		23/1/24 10
4.	Penguji II: Dr. Drs. Suwito, M.Si Kolonel Sus NRP. 518312		11/01/24
5.	Penguji III: Dr. Yulian Azhari, S.Sos., S.H., M.H. Mayor Chk NRP. 11050021980778		17/01/2024

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya atau bagian karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan bidang apapun disuatu Perguruan Tinggi; dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat istilah, frasa, kalimat, paragraph, subbab atau bab dari karya yang pernah ditulis atau diterbitkan; kecuali yang secara tertulis diajukan dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Referensi.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa terdapat plagiat dalam tesis ini, saya bersedia menerima saksi sesuai ketentuan peraturan/undang-undang yang berlaku.

Jakarta, Januari 2024



Jonar Asmara All Arief

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya penulisan tesis dengan judul “Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 Mm Di PT Pindad dan Kementerian Pertahanan RI Dalam Mendukung Ekonomi Pertahanan” dapat selesai.

Penyusunan tesis ini ditujukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister pada Program Studi Ekonomi Pertahanan Fakultas Manajemen Pertahanan Universitas Pertahanan Republik Indonesia. Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat bantuan dari dukungan berbagai pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Untuk itu pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada.

1. Letnan Jenderal TNI Jonni Mahroza Ph.D. selaku Rektor Universitas Pertahanan RI yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian tesis ini;
2. Mayor Jenderal TNI Dr. Agus Winarna, S.I.P., M.Si., M.Tr. (Han), selaku Dekan Fakultas Manajemen Pertahanan yang selalu memberikan dukungan dan dorongan kepada para mahasiswa dalam penyelesaian tesis ini;
3. Kolonel Sus Dr. Drs Suwito, M. Si selaku Kepala Program Studi Ekonomi Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan, Universitas Pertahanan Republik Indonesia yang telah memberikan dukungan untuk dapat menyelesaikan tesis;
4. Kolonel Arm Dr. Guntur Eko Saputro, S.IP., M.M., CIQnR, selaku Pembimbing I yang telah mengarahkan dan membimbing peneliti selama penyusunan tesis.
5. Dr. Drs. Haetami, M.Ag, selaku Pembimbing II yang telah mengarahkan dan membimbing peneliti selama penyusunan tesis.

6. Para Reviewer Brigjen TNI (Purn) Dr. Sri Sundari, S.E., M.M, Kolonel Sus Dr. Drs Suwito, M.Si dan Mayor Chk Dr. Yulian Azhari, S.sos.,SH.,M.H terimakasih atas masukan dan arahannya pada proses penyusunan tesis ini.
7. Pak Sakum dan Kak Tanzil selaku staf Program Studi Ekonomi Pertahanan yang selama ini telah banyak membantu peneliti selama proses perkuliahan.
8. Orang tua peneliti yaitu Bp. Arifin Dahlan yang telah memberikan dorongan setulus hati dalam menyelesaikan studi program Pascasarjana. Istri tersayang Sri Mulyana Sari S.E dan Putri tercinta kami Asta Kencana Johari dan Putra kami Angkasa Mahardika Johari yang terus memberikan *support* kepada peneliti untuk menyelesaikan Tesis ini, semoga ilmu yang peneliti dapatkan bermanfaat bagi keluarga.
9. Rekan-rekan Ekonomi Pertahanan 13 yang selalu membantu dan memberikan dorongan kepada peneliti dari awal perkuliahan hingga penyusunan tesis, serta menjadi keluarga baru bagi peneliti.
10. Teman – teman dan anggota di Staf Biro Akademik Unhan RI dan staf Binjat Optronik Sdircab Puspalad dan yang telah bersedia membantu memberikan informasi dan data, sehingga penelitian ini dapat selesai.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih kurang sempurna oleh karena itu dengan kerendahan hati mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini.

Akhirnya, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat terhadap perkembangan ilmu pertahanan dan bermanfaat bagi stakeholder terkait.

Jakarta, Januari 2024

Peneliti

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Johar', with a long horizontal stroke extending to the right.

Johar Asmara All Arief

ABSTRAK

PENGELOLAAN PENGADAAN MORTIR 3 KALIBER 81 MM DI PT PINDAD DAN KEMENTERIAN PERTAHANAN RI DALAM MENDUKUNG EKONOMI PERTAHANAN

JOHAR ASMARA ALL ARIEF

Pengelolaan pengadaan mortir 3 kaliber 81mm yang dilaksanakan oleh PT Pindad dan Kemhan RI merupakan bagian dari mewujudkan Industri Pertahanan dalam mencapai kemandirian, karena hal tersebut merupakan salah satu unsur dalam memperkuat pertahanan negara. Akan tetapi masih terdapat beberapa kendala dalam pengelolaan pengadaan diantaranya, terbatasnya anggaran pada pengembangan sumber daya serta masih minimnya dukungan dalam aspek penelitian dan pengembangan industri pertahanan. Hal ini berkaitan dengan upaya memodernisasi Alutsista yang dimiliki oleh negara yang di hasilkan dari industri dalam negeri yaitu PT Pindad. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meninjau pengelolaan pengadaan mortir 3 kaliber 81mm dan kendala-kendala yang dihadapi serta strategi pengelolaan yang dapat mendukung peningkatan ekonomi pertahanan melalui pengadaan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan pengadaan mortir 3 kaliber 81mm telah memenuhi kualifikasi dari aspek sumber daya yang dimiliki, namun masih ada kendala terkait dengan adanya material yang di impor dari luar negeri sehingga memiliki beberapa resiko dalam pengadaan dan masih terbatasnya anggaran dari TNI untuk pengadaan Alutsista. Strategi yang dilakukan yaitu dengan cara pengembangan sumber daya yang dimiliki oleh PT Pindad untuk dapat mencapai kemandirian pengadaan dan tidak tergantung dari material impor sebagai bagian dalam mendukung ekonomi pertahanan. Sehingga dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini bahwa pengelolaan pengadaan mortir 3 kaliber 81mm ini dilaksanakan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan namun masih ada kendala yang berdampak pada proses pengelolaan sehingga diperlukan strategi pengelolaan pengadaan mortir 3 kaliber 81mm dalam aspek pengembangan sumber daya agar lebih efektif dan efisien.

Kata kunci: Pengelolaan pengadaan, Mortir 3 kaliber 81mm, Industri Pertahanan

ABSTRACT

MANAGEMENT OF 81 MM MORTAR 3 PROCUREMENT IN PT PINDAD AND THE MINISTRY OF DEFENSE IN SUPPORTING THE DEFENSE ECONOMY

JOHAR ASMARA ALL ARIEF

The management of 81mm mortar 3 procurement carried out by PT Pindad and the Indonesian Ministry of Defense is part of realizing the Defense Industry in achieving independence, because it is one of the elements in strengthening national defense. However, there are still some obstacles in the management of procurement, including the limited budget for resource development and the lack of support in the research and development aspects of the defense industry. This is related to efforts to modernize Alutsista owned by the state which is produced from the domestic industry, namely PT Pindad. The purpose of this study is to review the management of 81mm mortar 3 procurement and the constraints faced and management strategies that can support the improvement of the defense economy through procurement. This research uses a qualitative research method with a descriptive approach. The results of this study indicate that the management of the procurement of 81mm mortar 3 caliber has met the qualifications from the aspect of resources owned, but there are still obstacles related to the existence of materials imported from abroad so that they have several risks in procurement and the limited budget of the TNI for the procurement of defense equipment. The strategy carried out is by developing the resources owned by PT Pindad to be able to achieve procurement independence and not depend on imported materials as part of supporting the defense economy. So it can be concluded from this study that the management of the procurement of 81mm 3-caliber mortars is carried out in accordance with the required qualifications but there are still obstacles that have an impact on the management process so that a management strategy for the procurement of 81mm 3-caliber mortars is needed in the aspect of resource development to be more effective and efficient.

Keywords: Procurement management, Mortar 3 caliber 81 mm, Defense Industry

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus dan Sub-Fokus Penelitian	15
1.3 Rumusan Masalah.....	16
1.4 Tujuan Penelitian.....	16
1.5 Manfaat penelitian	17
1.5.1 Manfaat Teoritis	17
1.5.2 Manfaat Praktis.....	17
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	19
2.1 Landasan Teori.....	19
2.1.1 Teori Pertahanan	19
2.1.2 Teori Pengelolaan.....	21
2.1.3 Teori Strategi	26
2.1.4 Teori Pengadaan	28
2.1.5 Teori Kendala (Theory of Constraint)	30
2.1.6 Teori Ekonomi Pertahanan	32
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	33
2.3 Kerangka Pemikiran	42
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	44

3.1	Metode dan Desain Penelitian	44
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian	44
3.2.1	Tempat Penelitian.....	44
3.2.2	Waktu Penelitian.....	45
3.3	Subjek dan Objek Penelitian.....	46
3.3.1	Subjek Penelitian.....	46
3.3.2	Objek Penelitian.....	47
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.4.1	Wawancara.....	48
3.4.2	Studi Pustaka	49
3.5	Teknik Pengolahan Data.....	49
3.6	Teknik Analisis Data	50
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		52
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	52
4.1.1	Kementerian Pertahanan Republik Indonesia	52
4.1.2	PT PINDAD (Persero).....	57
4.2	Hasil Pengumpulan Data	63
4.2.1	Wawancara.....	66
4.2.1.1	Kementerian Pertahanan RI	66
4.2.1.2	PT Pindad (Persero)	71
4.2.2	Dokumentasi.....	77
4.3	Hasil Pengolahan Data	78
4.3.1	Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm sebagai pemenuhan Alpalhankam dalam mendukung ekonomi pertahanan.	79
4.3.2	Kendala yang dihadapi dalam Melakukan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm di PT Pindad dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara.....	84
4.3.3	Strategi Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dan Kementerian Pertahanan RI dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara	85
4.4	Hasil Analisis Data.....	88

4.4.1	Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm sebagai pemenuhan Alpalhankam dalam mendukung ekonomi pertahanan.	88
4.4.1.1	Manusia (<i>Man</i>).....	89
4.4.1.2	Anggaran (<i>Money</i>)	90
4.4.1.3	Sistem Kerja (<i>Method</i>)	91
4.4.1.4	Perlengkapan pendukung (<i>Material</i>)	93
4.4.1.5	Peralatan teknologi (<i>Machine</i>)	94
4.4.1.6	Pemasaran (<i>Market</i>)	95
4.4.2	Kendala yang dihadapi dalam melakukan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm di PT Pindad dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara.....	96
4.4.2.1	Kendala Sumber Daya (<i>Resource Constraint</i>)	96
4.4.2.2	Kendala Pasar (<i>Market Resource Constraint</i>).....	97
4.4.2.3	Kendala Keseimbangan (<i>Balanced Constrain</i>).....	98
4.4.3	Strategi Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dan Kementerian Pertahanan RI dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara	99
4.4.3.1	<i>Means</i>	99
4.4.3.2	<i>Ways</i>	100
4.4.3.3	<i>Ends</i>	102
4.5	Interpretasi Data	103
4.5.1	Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm sebagai pemenuhan Alpalhankam dalam mendukung ekonomi pertahanan.....	103
4.5.2	Kendala yang dihadapi dalam melakukan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm di PT Pindad dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara.....	106
4.5.3	Strategi Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dan Kementerian Pertahanan RI dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara	106
4.6	Pembahasan	108

4.6.1	Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm sebagai pemenuhan Alpalhankam dalam mendukung ekonomi pertahanan.....	108
4.6.1.1	Manusia (Man).....	110
4.6.1.2	Anggaran (Money).....	112
4.6.1.3	Sistem Kerja (Method).....	114
4.6.1.4	Perlengkapan Pendukung (Material).....	118
4.6.1.5	Peralatan Teknologi (Machine).....	120
4.6.1.6	Pemasaran (Market).....	121
4.6.2	Kendala yang dihadapi dalam melakukan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm di PT Pindad dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara.....	123
4.6.2.1	Kendala Sumber Daya (<i>Resource Constraint</i>).....	123
4.6.2.2	Kendala Pasar (Market Resource Constraint).....	126
4.6.2.3	Kendala Keseimbangan (<i>Balanced Constraint</i>).....	128
4.6.3	Strategi Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dan Kementerian Pertahanan RI dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara.....	129
4.6.3.1	<i>Means</i>	129
4.6.3.2	<i>Ways</i>	130
4.6.3.3	<i>Ends</i>	133
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		136
5.1	Kesimpulan.....	136
5.2	Saran.....	138
5.2.1	Teoritis.....	138
5.2.2	Praktis.....	138
DAFTAR PUSTAKA		140
LAMPIRAN		145

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Perolehan Kontrak PT Pindad Tahun 2021	5
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	43
Gambar 3.1 Komponen Analisis Data	51
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kemhan RI.....	53
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Pindad Persero.....	61
Gambar 4.3 Monitoring Risiko Divisi dan Korporat Tahun 2022	124

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	35
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian	45
Tabel 3.2 Subjek Penelitian	46
Tabel 4.1 Jenis-jenis Mortir produksi PT Pindad (Persero)	62
Tabel 4.2 Coding Informan pada Proses Pengumpulan Data	64
Tabel 4.3 Pengumpulan Data Dokumentasi.....	77
Tabel 4.4 Pengelompokan Data Indepth Interview Atas Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 kaliber 81 mm PT Pindad dan Kemhan RI dalam mendukung ekonomi pertahanan.....	80
Tabel 4.5 Pengelompokan Data Hasil Indepth Interview atas kendala yang dihadapi dalam melakukan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm di PT Pindad dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara.....	84
Tabel 4.6 Tabel Pengelompokan Data Hasil Indepth Interview atas Strategi Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dan Kementerian Pertahanan RI dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara	86