

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Pertahanan**

Dalam Buku Putih Pertahanan Indonesia (2015) menjelaskan bahwa pertahanan negara pada hakikatnya adalah pertahanan negara yang bersifat semesta, yang penyelenggaraannya didasarkan pada kesadaran terhadap hak dan kewajiban seluruh warga negara serta keyakinan akan kekuatan sendiri (Kementerian Pertahanan RI, 2015). Dalam filsafat ilmu secara tinjauan ontologisnya, ilmu pertahanan adalah ilmu yang mempelajari mengapa dan bagaimana eksistensi sebuah negara dapat dipertahankan kedaulatannya, keutuhan wilayahnya dan keselamatan bangsanya dari segala jenis ancaman, dari dalam dan luar negara tersebut (Tippe, 2016). Selanjutnya, ilmu pertahanan tidak hanya mempelajari strategi, perang dan kekuatan pasukan melainkan mempelajari bagaimana sebuah negara mengelola sumber daya nasional yang dimiliki untuk melindungi keutuhan wilayah, kedaulatan negara, dan keselamatan bangsa baik di masa perang, damai atau pascaperang (Supriyatno, 2014).

Sistem pertahanan negara Indonesia menerapkan sistem pertahanan bersifat semesta yang dimana di dalamnya menjelaskan keterlibatan seluruh warga negara, wilayah, dan sumber daya nasional lainnya yang dipersiapkan secara dini. Sifat kesemestaan dimanifestasikan dalam kesatuan cara berpikir dan cara bertindak warga negara untuk terlibat dalam usaha-usaha pertahanan negara (Kementerian Pertahanan RI, 2015). Adapun 2 jenis pertahanan yang terdapat dalam konsep pertahanan negara, diantaranya:

a. **Pertahanan Militer**

Kekuatan utama dari pertahanan militer ini adanya komponen utama yaitu TNI yang kemudian didukung oleh

komponen cadangan dan pendukung. Kekuatan pertahanan militer dibangun untuk dapat menghadapi ancaman militer melalui penyelenggaraan operasi militer.

b. Pertahanan Nirmiliter

Kekuatan pertahanan militer dibangun untuk dapat menghadapi ancaman nirmiliter dengan menempatkan unsur utama yaitu Kementerian/Lembaga dan unsur lain kekuatan bangsa yang kemudian secara terpadu dapat berperan sesuai dengan fungsinya. Ancaman nir-militer ini dapat mengarah pada dimensi ideologi, politik, ekonomi, sosial dan budaya, keamanan dan pertahanan (Ipoleksosbudhankam).

Pertahanan negara disusun berdasarkan prinsip demokrasi, hak asasi manusia, kesejahteraan umum, lingkungan hidup, ketentuan hukum nasional, hukum internasional dan kebiasaan internasional, serta prinsip hidup berdampingan secara damai, dengan memperhatikan kondisi geografis Indonesia sebagai negara kepulauan. Perkembangan lingkungan strategis senantiasa membawa perubahan terhadap kompleksitas ancaman terhadap pertahanan negara, yang dapat dilihat dari sifat, sumber, dimensi dan spektrum ancaman. Sifat ancaman tidak lagi didominasi oleh ancaman militer tetapi juga oleh ancaman nonmiliter, serta tidak terbatas hanya pada ancaman tradisional tapi juga ancaman nontradisional. Pertahanan negara memiliki tujuan untuk menjaga dan melindungi kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan keselamatan segenap bangsa dari segala ancaman

Upaya pengembangan sistem pertahanan negara sangat erat kaitannya dengan sumber daya strategis pertahanan yang terdiri atas anggaran pertahanan, infrastruktur militer, postur pertahanan, industri pertahanan, serta kemampuan logistik pertahanan (Susilo, 2021). Pertahanan negara digunakan oleh peneliti untuk dikaitkan dengan

pemenuhan kebutuhan Alutsista TNI dan alat peralatan pertahanan dan keamanan yang bertujuan untuk memperkuat pertahanan negara melalui peran Industri Strategis di bidang pertahanan.

### **2.1.2 Teori Pengelolaan**

Definisi pengelolaan secara umum menurut Suharsimi Arikunta (1988) adalah proses yang membantu merumuskan kebijakan dan tujuan organisasi atau proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan (Arikunta, 1988). Sedangkan menurut Prajudi Atmosuryo (1982: 282) pengelolaan adalah suatu aktivitas pemanfaatan serta pengolahan sumber daya yang akan digunakan dalam kegiatan untuk mencapai atau tujuan tertentu (Atmosuryo, 1982). Melihat penjelasan diatas, maka pengelolaan dapat dikatakan sebagai sebuah proses dalam suatu aktifitas dalam menentukan kebijakan dengan mengelola sumber daya yang dimiliki untuk dapat mencapai tujuan.

Adapun Tujuan dari pengelolaan itu sendiri yang bertujuan agar seluruh potensi-potensi yang ada seperti sumber daya manusia, sarana, dan prasarana di dalam suatu organisasi dapat dijalankan sesuai fungsi serta tujuannya, sehingga dapat menghindari suatu kesalahan, ketidakefektifan waktu, tenaga, dan materi guna mencapai tujuan tertentu. Jika pengelolaan tidak dilaksanakan, maka dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Hal tersebut sejalan dengan apa yang dijelaskan Harsoyo yang mengatakan bahwa tujuan tidak akan terlepas oleh pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien agar tujuan suatu organisasi tercapai (Harsoyo, 1977). Sejalan dengan itu, dalam kaitannya dengan pelaksanaan pengelolaan, dijelaskan dalam teori manajemen oleh George Terry dalam Inu Kencana Syafii yang menjelaskan bahwa manajemen atau pengelolaan merupakan kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran

yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya (Syafiie, 2006). Dalam konteks pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm ini, pengelolaan diawali dengan perencanaan pengadaan yang dilakukan oleh Kementerian Pertahanan RI dan TNI melalui koordinasi dengan 3 mitra yang ada. dalam pengelolaan juga tentunya ada beberapa unsur yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan. Hal tersebut dijelaskan oleh Dewi (2011) yang dalam kegiatan pengelolaan terdapat 8 unsur yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan, meliputi:

a. Organisasi

Kegiatan mengelompokkan dan menyusun kerangka kerja, jalinan hubungan kerjasama di antara para pekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi sendiri memiliki 2 sifat utama, yakni:

- 1) Bersifat statis Organisasi merupakan wadah dalam melakukan tugas dan wewenang secara struktural dan fungsional menempatkan individu sesuai keahliannya.
- 2) Bersifat dinamis Organisasi merupakan pembagian tugas dan wewenang serta adanya komunikasi dalam menjalin kerjasama.

b. Manajemen

Kegiatan yang berfungsi merencanakan, merencanakan, mengorganisasikan, membina, menggerakkan, dan mengawasi dengan tujuan agar kerjasama yang telah ditentukan dapat tercapai dengan baik. Menurut Henry Fayol dalam (Dewi, 2011) manajemen didukung beberapa sarana yang harus ada, meliputi:

1) *Man* (manusia)

Aspek manusia merupakan unsur yang sangat penting terutama dalam memajukan perusahaan/organisasi. Setiap perusahaan pasti memerlukan sumber daya manusia yang unggul agar dapat mencapai target.

Kaitannya dengan penelitian ini, manusia menjadi operator dalam setiap pengadaan, pelaksanaan produksi, dan pengawasan.

2) *Money* (anggaran)

Secara Definisi, menurut suharsimi (2010) anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang (Arikunto, 2010). Anggaran memiliki beberapa unsur diantaranya

- a) Rencana
- b) Meliputi seluruh kegiatan Perusahaan
- c) Satuan moneter
- d) Jangka waktu tertentu yang akan datang

Dalam penelitian ini, anggaran ini akan menjadi acuan dalam pelaksanaan pengadaan yang tertera dalam kontrak antara Kementerian Pertahanan RI sebagai pengguna dan PT Pindad sebagai produsen dilihat dari aspek perencanaan, produksi, dan pengawasan (Perbaikan dan perawatan).

3) *Method* (sistem kerja)

Secara umum, metode merupakan hal yang krusial untuk menjadi landasan dalam upaya mengorganisir perusahaan. peran metode dalam suatu Perusahaan/organisasi berguna untuk memastikan kegiatan dari manusia sesuai dengan prosedur yang standar dalam bekerja. Metode yang baik adalah metode yang bersifat efektif, menyeluruh, dan mudah dipahami agar pekerjaan yang nantinya dijalankan menjadi lebih mudah dilakukan. Dalam penelitian ini

metode merupakan suatu perangkat aturan yang menjadi acuan dalam pelaksanaan pengadaan.

4) *Material* (perlengkapan pendukung)

Aspek material atau bahan merupakan unsur yang dapat mendukung kegiatan. Dalam upaya pemilihan bahan atau material ini diperlukan pertimbangan yang bijak supaya tidak ada material yang tersisa atau tidak diperlukan. Selain itu, manajemen material diperlukan agar bisa memilih bahan yang tepat dan berkualitas dengan harga yang terjangkau. Dalam memilih material yang digunakan, sebisa mungkin memilih dari supplier atau pemasok yang sudah memiliki reputasi yang baik agar nantinya bahan tersebut dapat menghasilkan produk yang baik pula. Dalam penelitian ini, material atau bahan merupakan item-item yang di butuhkan dalam pengadaan guna memenuhi permintaan dari pengguna khususnya terkait mortir 3 kaliber 81 mm yang di produksi PT Pindad.

5) *Machine* (peralatan teknologi)

Mesin adalah alat yang digunakan untuk memproduksi alpahankam yang dalam hal ini adalah mortir 3 kaliber 81 mm. Mesin ini biasanya dalam bentuk peralatan atau sistem teknologi yang mendukung agar menghasilkan barang yang sesuai dengan permintaan pengguna. Manajemen mesin diperlukan untuk memilih alat yang efektif untuk produksi, dapat digunakan dalam jangka waktu yang lama, sampai dengan harga ekonomis. Selain itu setiap mesin yang digunakan memerlukan perawatan yang rutin agar dapat bertahan lama dan dapat terus memproduksi. Oleh sebab itu, perlu adanya pengelolaan terkait standar operasional

dari mesin agar SDM yang menggunakannya dapat mengoperasikan dengan baik.

6) *Market* (pemasaran)

Unsur yang terakhir adalah *market* atau pasar yang di dalamnya meliputi aspek strategi, pengendalian, perencanaan yang berkaitan dengan pemasaran atau promosi. Dengan adanya teknik pemasaran yang baik, maka akan membantu dalam meningkatkan jumlah penjualan barang atau jasa. Oleh karena itu, aspek pemasaran merupakan hal penting agar kegiatan yang dilakukan berjalan secara efektif sehingga konsumen bisa tertarik dengan produk yang ditawarkan. Perlu adanya perencanaan strategi yang dapat menjangkau konsumen secara luas tetapi tidak mengeluarkan modal yang besar.

c. Komunikasi

Kegiatan menyampaikan informasi dan ide dari seseorang kepada orang lain yang bersifat timbal balik, baik secara formal maupun non formal;

d. Informasi

Kegiatan menghimpun dan mengolah berbagai keterangan obyektif yang diperlukan dalam usaha kerja sama;

e. Personalia

Kegiatan mengatur dan mengurus penggunaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang diperlukan dalam usaha kerja sama;

f. Keuangan

Kegiatan mengatur dan mengolah penggunaan segi pembiayaan sekaligus pertanggung jawaban keuangan dalam usaha kerjasama;

- g. Perbekalan  
Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengaturan dan penggunaan peralatan kerja dalam usaha kerja sama agar penggunaannya efektif dan efisien.
- h. Humas  
Kegiatan menciptakan hubungan dan dukungan yang baik dari lingkungan internal maupun lingkungan eksternal terhadap usaha kerja sama Perusahaan (Dewi, 2011).

Melihat penjelasan di atas, unsur-unsur terkait pengelolaan dapat menjadi indikator dalam penelitian ini khususnya terkait pengelolaan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dan Kementerian Pertahanan RI Dalam Mendukung Ekonomi Pertahanan.

### **2.1.3 Teori Strategi**

Secara umum strategi menurut Chandler dalam Kuncoro (2005), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Kuncoro, 2005). Hal tersebut tentunya disesuaikan dengan tujuan yang dicanangkan, metode atau cara yang digunakan, dan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam mencapai tujuan. Pendapat lainnya yaitu dari Carl Von Clausewitz dalam bukunya *On War* mengatakan bahwa strategi berfokus pada penggunaan kekuatan dalam melakukan upaya *engagement* untuk mencapai tujuan. Dalam Teori strategi ini dijelaskan mengenai cara untuk menentukan tujuan bagi seluruh aspek yang ada untuk menunjang proses pencapaian tujuan. Dalam hal ini Clausewitz membuat teori strategi kedalam perencanaan (*planning*) yang menghubungkan semua aspek (*means*) untuk mencapai tujuan (Clausewitz, 2007). Penjelasan di atas menggambarkan bahwa strategi adalah suatu perencanaan yang digunakan sebagai pedoman dan merupakan fungsi dasar dari

manajemen, yang dilakukan dan dimanfaatkan untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan

Selain itu perspektif lainnya datang dari Liddell Hart yang menjelaskan bahwa strategi merupakan seni mendistribusikan dan menerapkan kekuatan militer (*means*) untuk dapat mencapai tujuan (*ends*) dengan menggunakan kebijakan atau cara-cara yang dapat ditempuh (*ways*) (Hart, 1967). Sejalan dengan hal tersebut Lykke juga menjelaskan ada tiga unsur dalam strategi yaitu *means*, *ways* dan *ends*. *Means* merupakan sarana untuk mencapai tujuan. *Ways* merupakan cara yang digunakan untuk mencapai tujuan, dan *Ends* merupakan tujuan yang ingin dicapai (Lykke, 1989). Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa  $ends = means + ways$  atau dalam upaya pemenuhan alat peralatan pertahanan dan keamanan dapat dikategorisasikan, yaitu input, proses, output. Kaitannya dengan penelitian ini bagaimana strategi dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Input (*means*) adalah sumber daya yang diolah menjadi kekuatan yang di kelola oleh Kementerian/Lembaga Negara;
- b. Proses (*ways*) adalah penggunaan potensi Industri strategis yang dimiliki oleh negara;
- c. Output (*ends*) adalah pemenuhan Alutsista nasional melalui industri strategis bidang pertahanan sebagai upaya mendukung ekonomi pertahanan.

Strategi tentunya merupakan acuan dalam setiap pelaksanaan kegiatan, khususnya dalam aspek pengadaan, perlu adanya strategi pengadaan agar mendapatkan hasil yang baik. Menurut Siahaya (2016) Strategi pengadaan merupakan usaha terbaik yang dilakukan untuk mencapai tujuan pengadaan dalam memperoleh barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan. Penerapan Strategi Pengadaan dapat mewujudkan tujuan pengadaan secara efektif dan efisien, berdasarkan 6T yaitu tepat kualitas (*right quality*), tepat kuantitas (*right quantity*), tepat sumber (*right source*), tepat waktu (*right delivery/complation*), tepat biaya (*right cost*),

dan tepat tempat (*right place*) untuk mencapai target dan kinerja pengadaan (Siahaya, 2016). Tujuan dari strategi pengadaan ini juga agar dapat mengidentifikasi kebutuhan dan menentukan prioritas pengadaan secara tepat dan sesuai. Selain itu strategi pengadaan perlu dilakukan agar dapat mengetahui ketersediaan sumber pengadaan (*Procurement Source*), dapat menentukan jenis kontrak yang tepat, dan agar dapat menentukan metode pengadaan yang tepat, dan dapat mengetahui profil dan kondisi kompetisi pasar. Selain itu ada juga manfaat dari pelaksanaan strategi pengadaan diantaranya dapat meningkatkan pelayanan, dapat mengoptimalkan biaya, dapat meningkatkan manfaat Pengadaan, dapat mempercepat proses dari pengadaan, dan dapat menurunkan risiko Pengadaan. Dalam kegiatan pengadaan, memerlukan strategi agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh Perusahaan. Ada beberapa hal yang dapat menjadi keuntungan dalam menyusun strategi pengadaan, yaitu dapat meningkatkan value serta dapat menurunkan resiko.

Dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan Alutsista nasional, PT Pindad telah memiliki beberapa strategi yang digunakan sebagai standar pengadaan. Diantaranya PT pindad melakukan e-procurement dalam kegiatan pengadaan. Menurut siahaya Pengadaan secara elektronik meliputi perencanaan, penganggaran, pemilihan penyedia, proses pengadaan, pengelolaan kontrak, proses monitoring, pelacakan, evaluasi, pengawasan dan pembayaran (Siahaya, 2016). Maka dari itu peneliti menggunakan teori strategi untuk dapat melihat sejauh mana Strategi Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dan Kementerian Pertahanan Dalam Mendukung Ekonomi Pertahanan.

#### **2.1.4 Teori Pengadaan**

Secara umum, pengadaan menurut Subagya yang dikutip oleh Dwiwanty (2018:2) adalah segala kegiatan dan usaha untuk menambah dan memenuhi kebutuhan barang dan jasa berdasarkan peraturan yang

berlaku dengan menciptakan sesuatu yang tadinya belum ada menjadi ada (Dwiwanty, 2018). Sedangkan menurut Sutedi yang dikutip oleh Nurchana, dkk (2014:2) pengertian pengadaan adalah penjelasan dari seluruh proses sejak awal perencanaan, persiapan, perijinan, penentuan pemenang lelang hingga tahap pelaksanaan dan proses administrasi dalam pengadaan barang, pekerjaan atau jasa seperti jasa konsultasi teknis, jasa konsultasi keuangan, jasa konsultasi hukum atau jasa lainnya (Nurchana, 2014). Dapat disimpulkan secara garis besar bahwa pengadaan merupakan proses untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Pengadaan Alutsista/Non Alutsista adalah bagian dari pembangunan postur pertahanan negara diantaranya pemenuhan *Minimum Essential Force* (MEF) (Karim, 2014). Setiap pengadaan Alutsista harus mengikuti aturan UU Nomor 16 Tahun 2012 tentang Industri pertahanan, sehingga setiap pengadaan Alutsista harus melibatkan industri pertahanan. Dalam Permenhan Nomor 14 Tahun 2020 Pasal 57 Ayat 1 menjelaskan bahwa Pengadaan Alpalhankam produk industri pertahanan dalam negeri dilakukan dengan kontrak jangka panjang yang dilakukan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun atau lebih.

PT Pindad sebagai penyedia pengadaan Alpalhankam harus mampu menyusun strategi kebijakan dalam pengadaan alpalhankam. Secara umum strategi pengadaan menurut Siahaya (2016) merupakan usaha terbaik yang dilakukan untuk mencapai tujuan pengadaan dalam memperoleh barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan. Penerapan Strategi Pengadaan dapat mewujudkan tujuan pengadaan secara efektif dan efisien, berdasarkan 6T yaitu tepat kualitas (*right quality*), tepat kuantitas (*right quantity*), tepat sumber (*right source*), tepat waktu (*right delivery/complation*), tepat biaya (*right cost*), dan tepat tempat (*right place*) untuk mencapai target dan kinerja pengadaan (Siahaya, 2016). Disisi lain Siahaya juga menjelaskan terkait penyelenggaraan pengadaan yang merupakan serangkaian kegiatan pelaksanaan pengadaan sejak

perencanaan sampai dengan selesai kegiatan. Penyelenggaraan pengadaan dilaksanakan berdasarkan prinsip, tujuan, strategi, kebijakan, dan target pengadaan, untuk memperoleh hasil dan manfaat yang sebesar-besarnya bagi Lembaga, peningkatan ekonomi, dan kesejahteraan masyarakat (Siahaya, 2016). Hal tersebut berkaitan dengan prinsip ekonomi pertahanan yang dijelaskan oleh Hartley yang dimana secara makroekonomi, ekonomi pertahanan adalah suatu studi alokasi sumber daya, distribusi pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan stabilisasi yang diaplikasikan pada topik-topik yang berhubungan dengan pertahanan (Hartley, 1995). Dengan kata lain bahwa pada proses pengadaan, pemerintah Indonesia harus mampu mempertimbangkan dalam berbagai aspek khususnya terkait proses pengadaan ini harus memprioritaskan produksi dalam negeri karena ini akan berdampak pada pengembangan industri pertahanan dalam negeri melalui anggaran yang bersumber dari APBN sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kemandirian indhan dalam negeri untuk memproduksi alutsista bagi pertahanan dan keamanan negara Indonesia.

Teori pengadaan ini akan digunakan peneliti dalam melihat upaya yang dilakukan oleh PT pindad dalam melaksanakan proses pengadaan dengan mengacu pada pengelolaan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dalam mendukung ekonomi pertahanan.

### **2.1.5 Teori Kendala (Theory of Constraint)**

Konsep Dasar Teori Kendala yaitu merupakan pengembangan dari *Optimized Production Technology* (OPT). Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ilmuwan fisika berkebangsaan Israel, Dr. Eliyahu M. Goldratt, dalam bukunya yang berjudul "*The Goal: A Process of Ongoing Improvement*", yang ditulis pada tahun 1986. (Fogarty, 1991). Terdapat 3 faktor dalam menentukan kendala organisasi yaitu:

a. *Resource Constraint.*

Dalam bahasa Indonesia disebut dengan kendala sumber daya, meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sarana dan prasarana, kesiapan organisasi.

b. *Market Resource Constraint.*

Dalam bahasa Indonesia disebut dengan kendala pasar meliputi kegiatan operasional bidang operasi dan latihan.

c. *Balanced Constrain.*

Merupakan kendala yang berasal dari faktor keseimbangan organisasi perusahaan yang meliputi *Regulatory framework* yang dalam beberapa konteks mungkin dianggap belum sepenuhnya kondusif.

Konsep OPT menekankan pada optimasi pemanfaatan stasiun constraints, metode ini juga dikenal dengan nama *Theory of Constraints* (TOC) atau teori kendala. OPT merupakan suatu teknik untuk optimasi penjadwalan produksi yang bertujuan meningkatkan hasil produk jadi keseluruhan yang terjual (*Throughput*), mengurangi persediaan (*Inventory*) dan mengurangi biaya operasional (*Operational expenses*). Dalam OPT, Goldratt telah membuat konsep yang memasukkan filosofi manajemen dalam perbaikan berdasarkan pengidentifikasian kendala-kendala untuk meningkatkan keuntungan. Dasar dari TOC adalah bahwa setiap organisasi mempunyai kendala-kendala yang menghambat pencapaian kinerja (*performance*) yang tinggi. Kendala-kendala ini seharusnya diidentifikasi dan diatur untuk memperbaiki kinerja, biasanya jumlah kendala terbatas dan bukan berarti kendala kapasitas. Jika suatu kendala telah terpecahkan, maka kendala berikutnya dapat diidentifikasi dan diperbaharui. Dalam mengimplementasi ide-ide sebagai solusi dari suatu permasalahan, Goldratt mengembangkan lima langkah yang berurutan agar proses perbaikan lebih terfokus dan memberikan pengaruh positif yang lebih baik bagi sistem sebelumnya.

Teori Kendala ini akan digunakan peneliti dalam melihat kendala yang dihadapi dalam pengelolaan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm di PT Pindad dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara.

### **2.1.6 Teori Ekonomi Pertahanan**

Ekonomi pertahanan (*defense economics*) adalah ilmu yang menggunakan metoda ilmu ekonomi untuk mempelajari isu-isu yang berkaitan dengan pertahanan, perencanaan pembangunan kekuatan, termasuk pelucutan senjata dan perdamaian dunia (Setiadji, 2020). Ekonomi pertahanan ini merupakan kajian dari aspek ekonomi khususnya yang terkait dengan aspek pertahanan, seperti halnya pengambilan keputusan dalam anggaran untuk pertahanan. Kajian tersebut tentunya melalui berbagai pertimbangan yang telah disesuaikan dengan kebutuhan pertahanan bagi suatu negara.

Bidang ekonomi pertahanan berbeda dengan bidang ekonomi lain dalam hal objek yang diteliti, aturan kelembagaan dari organisasi pertahanan, seperti tata cara pengadaan persenjataan maupun isu-isu lain yang diteliti (Setiadji, 2020). Ilmu ekonomi pertahanan sebagai suatu disiplin ilmu di dalamnya mempelajari fenomena sosial yang berkaitan dengan potensi dan pemanfaatan sumber daya nasional yang berfokus pada pembangunan ekonomi dan pertahanan negara untuk kemakmuran sosial ekonomi dan keamanan nasional.

Selain itu penjelasan terkait ekonomi pertahanan dikemukakan oleh Profesor Purnomo Yusgiantoro yang menjelaskan bahwa ekonomi pertahanan merupakan ilmu pengetahuan untuk mencari cara terbaik dari alokasi berbagai sumber daya nasional, guna memenuhi kebutuhan rasa aman dari ancaman (Yusgiantoro, 2014). Kegiatan ekonomi pertahanan berfokus pada produksi barang dan jasa agar merasa aman dari ancaman yang muncul. Ekonomi pertahanan juga turut memiliki peran dalam pengembangan industri pertahanan strategis yang dimiliki oleh suatu negara, karena hal tersebut berkaitan dengan pengembangan produksi

dari produk yang dimiliki oleh para industri yang bergerak di bidang pertahanan. Selain itu perspektif lainnya dikemukakan oleh Sapolsky, yang menjelaskan bahwa sektor pertahanan menjadi bagian dari bisnis yang berkaitan dengan anggaran pertahanan.

Belanja pertahanan merupakan salah satu kebijakan fiskal pemerintah dan diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi perekonomian Indonesia. Secara ringkas, ekonomi pertahanan terpadu adalah ilmu tentang berbagai fenomena yang dihadapi masyarakat dalam kaitannya dengan potensi dan ancaman terhadap kedaulatan ekonomi suatu negara dan bagaimana strategi pemecahannya dalam mendukung pertahanan negara. Artinya kegiatan ekonomi termasuk produksi, distribusi dan konsumsi dilakukan berdasarkan kepentingan pertahanan negara.

Sehingga dapat disintesis bahwa teori ekonomi pertahanan digunakan dalam penelitian ini untuk dapat merancang pembahasan terkait kebijakan pemerintah melalui kementerian pertahanan dalam mengelola potensi sumber daya nasional melalui industri pertahanan strategis yang dalam hal ini adalah PT Pindad dalam membantu meningkatkan kemandirian industri pertahanan melalui pengelolaan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm di PT Pindad dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara.

## **2.2 Hasil Penelitian Terdahulu**

Sebelum peneliti memaparkan hasil analisis dalam penelitian ini, terdapat beberapa literatur penelitian yang menggunakan tema bahasan tentang Pengelolaan Pengadaan Mortir 3 kaliber 81 mm PT Pindad Dalam Mendukung Ekonomi Pertahanan, sebagai bahan perbandingan dan referensi. Penelitian yang akan dilakukan harus berdasarkan pada hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penulisan tesis ini. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 7 hasil peneliti terdahulu yang memiliki alur penelitian, lokus dan obyek penelitian yang sama diantaranya:

Penelitian yang pertama yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ivan Yulivan dkk dengan judul Peran PT. Pindad Dalam Ekonomi Pertahanan di Jawa Timur. Persamaan dengan penelitian ini adalah terkait kontribusi PT Pindad dalam meningkatkan ekonomi pertahanan. Perbedaannya ada di lokus dan jenis produk yang diteliti.

Penelitian berikutnya yang di susun oleh siti khairina Rahayu dengan judul Pengembangan Kapasitas Senjata SS-2 Buatan PT Pindad (Persero) Untuk Meningkatkan Pemakaian Alpalhankam Produk Industri Pertahanan Nasional. Persamaan dengan penelitian ini adalah dalam penggunaan metode penelitian dan penggunaan produk PT Pindad dalam pemenuhan alpalhankam. Perbedaannya yaitu jenis produk yang diteliti.

Penelitian berikutnya yang disusun oleh Ringga Widyatama dengan judul Penentuan Kebijakan Strategi PT Pindad dalam Mendukung Kebutuhan Senjata Serbu Pasukan TNI di Tengah Persaingan Industri Pertahanan Dunia.

Penelitian selanjutnya yang di susun oleh Juliana dengan judul Perencanaan Kebijakan PT LEN Dalam Produksi Radar Guna Meningkatkan Pendapatan Negara.

Penelitian berikutnya ditulis oleh Bayu Pramana Putra Dkk yang berjudul Optimalisasi Manajemen Pengadaan Pada PT. Pindad dengan Supply Chain Operations Reference Model.

Selanjutnya ada penelitian dari Mulyani dengan judul Implementasi Kebijakan Produksi Kendaraan Tempur Anoa PT Pindad (Persero) Dalam Mendukung Peningkatan Ekonomi Pertahanan Negara.

Penelitian terakhir yaitu ditulis oleh Dongbin Wang, Yangyang Yu, Haiyong Zhang, dengan judul *Study on the Legal System of Foreign Military Bidding Procurement*. Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas mengenai pengadaan produk di bidang militer, sementara perbedaannya yaitu lokus yang diteliti, serta penelitian tersebut menjelaskan tentang sistem bidding, penelitian ini fokus pada pengelolaan pengadaanya.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI DAN TAHUN	JUDUL PENELITIAN	METODE DAN TEORI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Ivan Yulivan, Dkk (2022)	Peran PT. Pindad Dalam Ekonomi Pertahanan Di Jawa Timur	Metode kualitatif Deskriptif dan teori Pertumbuhan Ekonomi	PT Pindad (Persero) Turen Memiliki dampak pada perekonomian nasional dan Provinsi Jawa Timur secara langsung melalui (1) pajak daerah yang dibayarkannya, (2) lapangan usaha yang dibangunnya, serta (3) peluang usaha yang dibukanya untuk usaha lain.	Sama-sama melakukan penelitian tentang kontribusi PT Pindad dalam perekonomian pertahanan	Penelitian Ivan Yulivan dkk berfokus pada Peran PT Pindad dalam ekonomi pertahanan di Jawa Timur, sedangkan penelitian ini membahas mengenai pengadaan Mortir 3 kaliber 81 mm di PT Pindad dalam mendukung ekonomi pertahanan
2.	Siti Khairina Rahayu, (2022)	Pengembangan Kapasitas Senjata SS-2 Buatan PT.Pindad (Persero) Untuk Meningkatkan Pemakaian Alpalhankam Produk	Metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan analitis dan Teori Strategi	Pengembangan kapasitas produksi penggunaan senjata SS-2 yang dilakukan PT Pindad (Persero) telah relevan terhadap upaya meningkatkan pemakaian produk Alpalhankam. Strategi pengembangan kapasitas	Menggunakan metode penelitian yang sama dan meneliti salah satu produk dari PT Pindad dalam pemenuhan Alpalhankam. Selain itu sama sama	Perbedaannya dalam aspek alat yang di teliti. Penelitian ini membahas mengenai pengadaan Mortir 3 kaliber 81 mm PT Pindad.

		Industri Pertahanan Nasional		produksi antara lain: (1) penambahan shift dan hari kerja, (2) mensubkontrakkan komponen non-inti kepada perusahaan patner, (3) memberikan pelatihan dan pengembangan SDM serta mendatangkan expert dari luar negeri untuk meningkatkan kompetensi pegawai terkait penggunaan mesin-mesin baru, (4) penambahan investasi mesin baru dilakukan secara bertahap, (5) melaksanakan kolaborasi kerjasama joint production atau joint partner, (6) mengajukan permohonan penyertaan modal negara kepada PT Pindad (Persero), dan (7) pengembangan produk melalui inovasi dan menciptakan produk-produk baru yang berdaya saing dengan mengoptimalkan penggunaan bahan baku dari industri dalam negeri.	menggunakan teori Strategi.	
3.	Ringga Widyatama,	Penentuan Kebijakan	Metode penelitian	Berdasarkan analisa menggunakan super	Sama-sama meneliti tentang	Perbedaan ada pada penggunaan Teori dan

	(2022)	Strategi PT Pindad dalam Mendukung Kebutuhan Senjata Serbu Pasukan TNI di Tengah Persaingan Industri Pertahanan Dunia.	analytical network process (ANP) menggunakan software super decision	decision, diketahui bahwa: 1. Bobot kriteria tertinggi adalah K-4 (PT.Pindad harus mampu mengembangkan diri dengan cara Profitable) dengan bobot 0,28. 2. Kebijakan dalam pengembangan pembangunan kapal oleh PT. Pindad (Persero) guna mendukung kebijakan kemandirian industri pertahanan adalah mengembangkan Pengembangan Direksi Teknologi dan Pengembangan dengan bobot besar 0,29	produk dari PT Pindad dan membahas mengenai Industri Pertahanan	Metode Penelitian. Selain itu Produk senjata yang di bahas juga berbeda.
4.	Juliana, (2022)	Perencanaan Kebijakan PT LEN Dalam Produksi Radar Guna Meningkatkan Pendapatan Negara	Metode kualitatif Dekriptif dan Teori Implementasi Kebijakan	Implementasi perencanaan kebijakan PT LEN dalam produksi radar guna meningkatkan pendapatan negara dilakukan melalui penandatanganan kerja sama Holding BUMN Industri Pertahanan antara Defend ID dengan Kementerian Pertahanan (Kemenhan) dan	Sama-sama meneliti terkait Industri Strategis Nasional di bidang pertahanan dan juga menggunakan metode penelitian yang sama.	Perbedaannya dari lokus penelitian serta penelitian ini lebih mengedepankan strategi kebijakan dari PT Pindad dalam proses pengadaan Mortir 3 kaliber 81 mm. Selain itu penggunaan teori juga berbeda

				<p>antara Defend ID dengan global partner. Selain itu ada Faktor Pendukung dan Penghambatnya.</p> <p>Sebagai factor pendukung yang utama adalah tingkat kebutuhan yang tinggi terhadap kebutuhan Alpalhankam dalam negeri yang sampai saat ini masih sangat tergantung dengan pihak luar negeri.</p> <p>118</p> <p>Sebagai factor penghambat adalah tidak dilaksanakannya GCG, Good Corporate Government diantara faktornya adalah terkait faktor transparansi, akuntabilitas, sistem kontrol</p>		
5.	Bayu Pramana Putra Dkk, (2020)	Optimalisasi Manajemen Pengadaan Pada PT. Pindad dengan Supply Chain Operations	Menggunakan metode Penelitian pendekatan metode SCOR, pairwise	struktur rantai pasok pada pengadaan dalam negeri PT. Pindad terdiri dari empat bagian utama, yaitu: perencanaan pengadaan, pelaksanaan	Sama-sama membahas mengenai Pengadaan yang dilakukan oleh PT Pindad dengan metode yang	Perbedaannya ada di metode penelitian dan penggunaan teori. Selain itu Penelitian ini lebih mengarah pada pengelolaan pengadaan salah satu

		Reference Model	comparison, dan mitigasi risiko.	pengadaan, pengendalian pengadaan, dan perlakuan penerimaan dan pengembalian material. Dari sebelas risiko yang ada pada Divisi Supply Chain dengan tingkat moderat atau lebih tinggi dapat dikerucutkan menjadi lima kelompok, yaitu: kecepatan proses pengadaan, kemampuan dan ketersediaan vendor, kelengkapan pemberkasan, kematangan perencanaan pengadaan, dan efisiensi pembiayaan.	berbeda.	produk senjata yang ada di PT Pindad yaitu Mortir 3 kaliber 81 mm guna mendukung ekonomi pertahanan.
6	Mulyani, (2021)	Implementasi Kebijakan Produksi Kendaraan Tempur Anoa PT. Pindad (Persero) Dalam Mendukung Peningkatan	Metode penelitian digunakan dalam penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teori yang	implementasi kebijakan produksi kendaraan tempur Anoa PT Pindad belum didukung oleh peningkatan ekonomi pertahanan negara. Hal ini disebabkan keterbatasan anggaran negara yang diperuntukkan bagi belanja Alutsista, keterbatasan alokasi anggaran negara dalam	Persamaannya dalam metode penelitian sama sama kualitatif, sama sama lokusnya di PT Pindad	Perbedaannya ada pada jenis produk yang diteliti. Penelitian ini meneliti tentang pengelolaan pengadaan Mortir 3 kaliber 81 mm, sementara penelitian dari mulyani meneliti tentang produksi

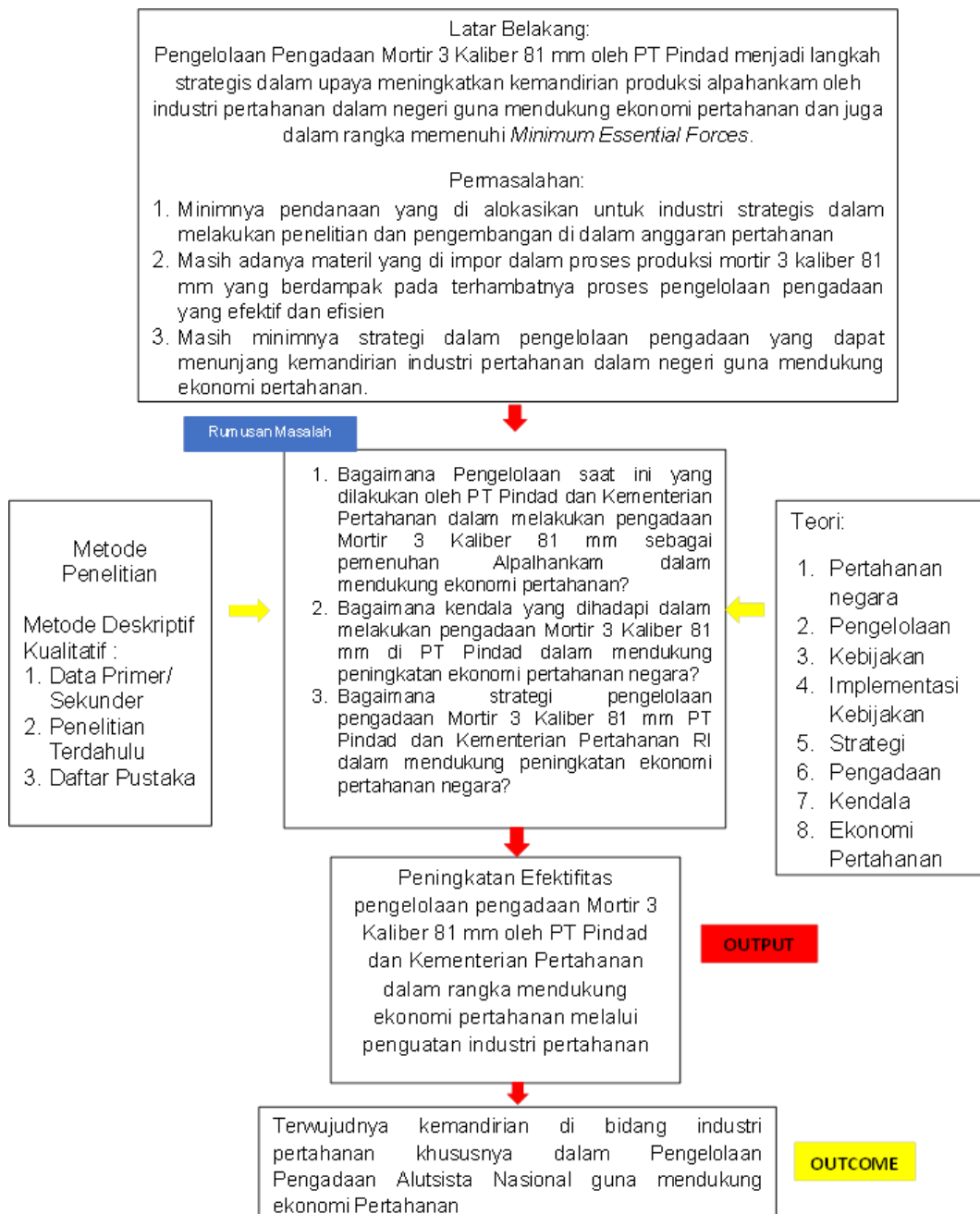
		Ekonomi Pertahanan Negara	digunakan adalah teori implementasi kebijakan	penyertaan modal nasional (PMN) bagi PT Pindad berikut ketegasan pemerintah untuk mewajibkan matra di luar TNI AD menggunakan Aanpur Anoa		kendaraan Tempur Anoa. Selain itu perbedaan lainnya yaitu ada pada penggunaan teori. Dimana teori yang digunakan mulyani yaitu implementasi kebijakan, namun pada penelitian ini menggunakan teori strategi kebijakan.
7	Dongbin Wang, Yangyang Yu, Haiyong Zhang (2021)	<i>Study on the Legal System of Foreign Military Bidding Procurement</i>	Metode Penelitiannya menggunakan metode kualitatif	pengadaan militer, penawaran dan pembelian militer telah menjadi saluran penting untuk mengubah pertahanan nasional dan kekuatan ekonomi menjadi kemampuan perang militer. hal ini telah berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan produksi militer dan konsumsi militer, serta ikatan yang menghubungkan pasar dan medan perang. Untuk membangun penawaran militer terkini yang sehat dan	Penggunaan metode penelitian yang sama, dan membahas mengenai sistem yang digunakan dalam pengadaan di bidang militer.	Lokus dalam penelitian ini berbeda dan juga Perbedaannya lainnya yaitu penelitian terdahulu membahas pada sistem pengadaan di bidang militer dalam aspek secara umum dan menggunakan sistem bidding, sementara penelitian ini membahas mengenai pengelolaan pengadaan salah satu produk Mortir 3 kaliber

				<p>sistem hukum pembelian militer terbaru yang berkarakteristik Tiongkok. langkah tersebut sesuai dengan kebutuhan praktis untuk mengimplementasikan strategi integrasi militer-sipil, dan juga merupakan jaminan yang kuat untuk menyelesaikan misi. Ini akan menjadi dorongan yang luar biasa dalam memperdalam reformasi pengadaan militer dan meningkatkan tingkat kesiapan militer.</p>		<p>81 mm dari industri pertahanan nasional.</p>
--	--	--	--	--	--	---

Sumber: diolah oleh peneliti

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam tesis ini, berfokus pada aspek yang akan diteliti dan telah diuraikan dalam latar belakang dan fenomena yang meliputi aspek, Anggaran Pertahanan, Anggaran Operasional, dan Sarana dan prasarana pendukung dalam pengelolaan pengadaan mortir 3 Kaliber 88mm PT Pindad. Adapun rumusan masalah yaitu bagaimana pengelolaan saat ini, bagaimana hambatan dan kendala dalam pengelolaan, dan bagaimana strategi pengelolaan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm PT Pindad dan Kementerian Pertahanan RI dalam mendukung peningkatan ekonomi pertahanan negara. Rumusan masalah tersebut merupakan *input* yang akan diproses menggunakan 8 Teori, yaitu Teori Pertahanan negara, Pengelolaan, Kebijakan, Implementasi Kebijakan, Strategi, Pengadaan, Kendala, dan Ekonomi Pertahanan, yang digunakan sebagai dasar untuk meneliti guna menjawab rumusan masalah yang ada. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan output atau jawaban dari pertanyaan penelitian. *Output* dalam penelitian ini yaitu Peningkatan Efektifitas pengelolaan pengadaan Mortir 3 Kaliber 81 mm oleh PT Pindad dan Kementerian Pertahanan dalam rangka mendukung ekonomi pertahanan melalui penguatan industri pertahanan. *Output* ini diharapkan dapat memberikan *Outcome* sehingga dapat Terwujudnya kemandirian di bidang industri pertahanan khususnya dalam Pengelolaan Pengadaan Alutsista Nasional guna mendukung ekonomi Pertahanan.



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Sumber. diolah oleh peneliti