

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Indonesia memiliki ekosistem industri pertahanan yang kaya dengan keterlibatan berbagai perusahaan BUMN yang tergabung dalam Defend.ID. Holding ini dibentuk oleh pemerintah Indonesia untuk menyatukan berbagai entitas industri pertahanan nasional dalam rangka memperkuat daya saing global dan kemandirian teknologi pertahanan Indonesia. Lima perusahaan yang tergabung dalam Defend.ID adalah PT. LEN Industri, PT. PAL Indonesia, PT. Pindad, PT. Dahana, dan PT. DI. Perusahaan tersebut memainkan peran kunci dalam berbagai aspek pengembangan teknologi pertahanan dan alutsista.

Fokus PT. LEN Industri adalah pada sistem kendali dan elektronik yang sangat penting untuk teknologi militer modern. Pembangunan kapal militer dilakukan oleh PT. PAL Indonesia yang kontribusinya sudah sangat terkenal, termasuk juga kapal perang dan kapal selam. PT. Pindad mengerjakan produksi senjata dan amunisi, PT. Pindad merupakan tulang punggung bagi perlengkapan personel militer. PT. Dahana merupakan spesialis pembuat bahan peledak dan propelan yang memainkan peran kritis dalam konstruksi militer dan industri pertahanan Indonesia. Sedangkan PT. DI memiliki peran unik dan strategis sebagai satu-satunya perusahaan yang fokus pada pembuatan pesawat militer dan komponen terkait, serta mendukung pencapaian *Essential Force* (EF) melalui pengembangan teknologi kedirgantaraan.

Perusahaan yang tergabung dalam Defend.ID merupakan pilar utama kemandirian teknologi pertahanan Indonesia, dimana masing-masing perusahaan memainkan peran yang spesifik dan kritis dalam ekosistem pertahanan nasional (Smith & Brown, 2021). Penelitian ini berfokus pada PT. DI yang bertujuan memberikan analisis mendalam mengenai tantangan dan peluang yang dihadapi oleh perusahaan dalam industri kedirgantaraan yang kompleks dan berteknologi tinggi, serta bagaimana model kemitraan strategis dengan BPK dapat mendukung pertumbuhan berkelanjutan PT. DI di tengah dinamika persaingan industri pertahanan global.

Ancaman geopolitik yang dihadapi Indonesia mendorong kita untuk segera merespon hal tersebut untuk diklasifikasi sebagai peluang atau ancaman yang harus diantisipasi. Ancaman utama adalah adanya ketegangan antara kekuatan besar seperti Amerika Serikat (AS) dan Tiongkok. Ketegangan juga meliputi pada peningkatan kehadiran militer Tiongkok di Laut Cina Selatan dan persaingan teknologi serta perdagangan dengan AS. Selain itu, terdapat ancaman serangan siber dengan adanya serangan terhadap infrastruktur kritis yang dapat berdampak serius pada keamanan nasional. Industri pertahanan memegang peranan penting dalam menjaga kedaulatan dan keamanan suatu negara. Industri pertahanan memiliki potensi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi melalui pengembangan teknologi dan penciptaan lapangan pekerjaan. Di Indonesia, industri pertahanan merupakan salah satu prioritas dalam agenda pembangunan nasional. Untuk mencapai keberlanjutan dan kemandirian dalam industri pertahanan, disinyalir memiliki sejumlah tantangan yang harus dihadapi.

Industri pertahanan Indonesia diatur khusus melalui Undang-Undang (UU) No. 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan, undang-undang ini berisi landasan hukum bagi pengembangan, pengelolaan, dan pemeriksaan industri pertahanan. UU tersebut menetapkan prinsip-prinsip dasar yang harus diikuti oleh entitas yang terlibat dalam industri pertahanan, termasuk BUMN seperti PT. DI. Salah satu ciri dari industri pertahanan Indonesia sebagaimana diatur UU No. 16 Tahun 2012, adalah adanya penekanan pada kemandirian teknologi dan penguatan sinergi antara sektor publik dan swasta untuk mencapai tujuan strategis nasional.

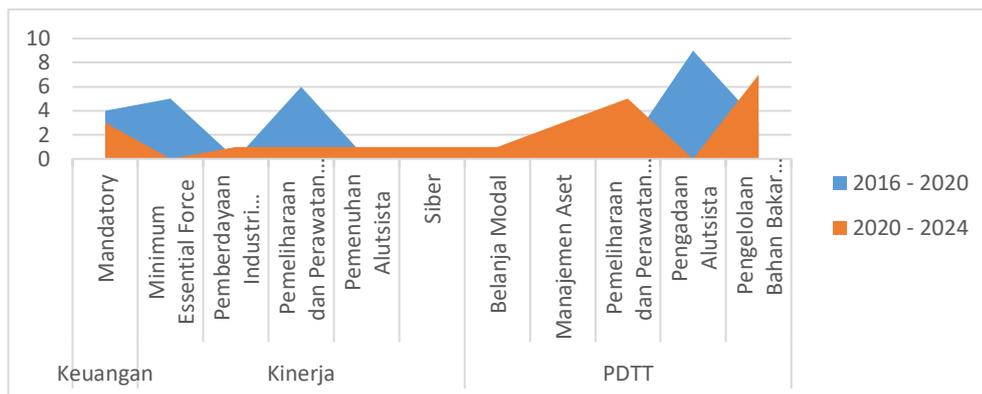
Menurut (Ali, 2022) salah satu tantangan yang dihadapi oleh industri pertahanan di Indonesia adalah ketidaksinambungan kebijakan pemerintah. Kebijakan yang tidak konsisten dan sering berubah, yang dapat menghambat investasi dan inovasi dalam industri pertahanan. Ali juga menegaskan masalah integrasi dengan rantai pasokan global. Dalam era globalisasi, integrasi dengan rantai pasokan global sangat penting untuk pengembangan industri yang modern dan kompetitif. Pada sektor dirgantara, industri pertahanan Indonesia belum berhasil sebagai bagian integral dari rantai pasokan global. Tantangan lain lanjut Ali adalah penetapan target kandungan lokal 100% oleh pemerintah dianggap tidak

realistis dan dapat membatasi kolaborasi internasional serta integrasi yang bermanfaat.

Pemerintah menargetkan industri pertahanan Indonesia, khususnya BUMN yang tergabung dalam DEFEND.ID dapat merebut posisi menjadi salah satu dari top 50 perusahaan pertahanan global pada tahun 2024. Kendala yang terjadi seperti terbatasnya anggaran, ketergantungan pada pasar domestik, dan persaingan internasional yang ketat membuat pencapaian target ini menjadi tantangan (Wareza M. , 2022). Pentingnya industri pertahanan dan kompleksitas tantangan yang harus dihadapi memerlukan adanya pendekatan sistematis dan terencana dalam pengelolaan dan pengembangan industri pertahanan.

Pada periode Rencana Strategis (Renstra) BPK 2016-2020, terdapat 28 Laporan hasil Pemeriksaan (LHP) yang terdiri dari empat LHP Keuangan, 11 LHP Kinerja, dan 13 LHP Dengan Tujuan Tertentu (DTT). Dari data yang diperoleh, 11 LHP kinerja tersebut terdiri dari lima pemeriksaan terkait *Minimum Essential Force* (MEF) dan enam pemeriksaan terkait pemeliharaan dan perawatan alat utama sistem pertahanan (alutsista). Di aspek lain, dari 13 LHP DTT yang terbit, 10 di antaranya terkait dengan pemeliharaan, perawatan, dan pengadaan alutsista, sedangkan tiga lainnya fokus pada pengelolaan bahan bakar minyak dan pelumas (BMP).

Adapun Renstra periode selanjutnya (2020-2024), BPK menerbitkan 23 LHP atas bidang pertahanan dan keamanan, yang terdiri dari tiga LHP Keuangan, empat LHP Kinerja, dan 16 LHP DTT. Dari empat LHP Kinerja yang dihasilkan, satu pemeriksaan terkait dengan pemberdayaan industri pertahanan, satu pemeriksaan terkait pemeliharaan dan perawatan alutsista, satu pemeriksaan terkait pemenuhan alutsista, dan satu LHP terkait siber. Pada jenis PDDT, dari 16 LHP yang terbit, satu pemeriksaan terkait belanja modal, tiga pemeriksaan terkait manajemen aset, lima pemeriksaan terkait pemeliharaan dan perawatan alutsista, dan tujuh pemeriksaan terkait pengelolaan BMP. Apabila dibandingkan antara dua periode Renstra di atas, terdapat beberapa perbedaan yang mencolok pada pemeriksaan kinerja dan DTT.



Gambar 1. 1 Analisis atas Scope pemeriksaan BPK pada bidang Pertahanan dan Keamanan berdasarkan Renstra BPK 2016 – 2020 dan 2020 – 2024

Pada pemeriksaan kinerja, terlepas dari kuantitas *output* pemeriksaan periode Renstra 2020-2024 menurun secara signifikan bila dibandingkan dengan periode Renstra 2016-2020, hal tersebut dikarenakan terdapat tambahan tema pemeriksaan, dari yang sebelumnya hanya dua tema pemeliharaan dan perawatan alutsista, bertambah menjadi empat tema pemeriksaan yaitu Pemberdayaan Inhan, Pemeliharaan dan Perawatan Alutsista, Pemenuhan Alutsista, Siber. Disamping itu, PDDT berfokus hanya pada dua tema, pertama pada pemeliharaan, perawatan, dan pengadaan alutsista dan kedua pada pengelolaan BMP. Namun pada Renstra 2020-2024 meningkat menjadi empat tema pemeriksaan yaitu pertama belanja modal adalah kedua manajemen aset, ketiga pemeliharaan dan perawatan alutsista, serta keempat pengelolaan BMP. Kondisi tersebut mengakibatkan hasil yang meningkat apabila dibandingkan dengan periode Renstra sebelumnya.

Berdasarkan analisis di atas, terlihat bahwa BPK mencoba memperluas *scope* pemeriksaannya pada bidang pertahanan dan keamanan. Diharapkan perluasan ranah tersebut didukung dengan intensitas pemeriksaan yang lebih tinggi, demi mengoptimalkan nilai tambah pemeriksaan BPK di bidang pertahanan dan keamanan. Kesenjangan pemahaman tentang bagaimana Model Kemitraan Strategik BPK dengan Industri Pertahanan: Studi Kasus Pada PT. DI dapat memainkan peran krusialnya guna mendukung industri pertahanan yang berkelanjutan di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menjembatani kesenjangan yang ada dengan memfokuskan diri pada Model Kemitraan Strategik BPK dengan Industri Pertahanan: Studi Kasus Pada PT. DI untuk mendukung industri pertahanan yang berkelanjutan. Melalui analisis mendalam, penelitian ini

menggali bagaimana Model Kemitraan Strategik BPK dengan Industri Pertahanan: Studi Kasus Pada PT. DI dapat berkontribusi dalam mengatasi tantangan yang dihadapi oleh industri pertahanan, serta merekomendasikan langkah-langkah strategis untuk memaksimalkan peran BPK.

Dalam rangka mencapai visi dan misi strategis, BPK menetapkan sejumlah *Key Success Factors* yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal yang terkait dengan industri pertahanan nasional. Faktor keberhasilan ini mencakup kemampuan BPK dalam memberikan rekomendasi yang efektif dan mendorong sinergi yang kuat antara pemerintahan dan industri pertahanan, terutama dalam hal pengelolaan keuangan negara yang transparan dan akuntabel.

Faktor internal mencakup kapabilitas pemeriksa yang profesional dan independen, serta sistem pengendalian mutu yang andal dalam memastikan bahwa setiap pemeriksaan memberikan nilai tambah yang signifikan bagi perbaikan tata kelola keuangan di sektor pertahanan. Sedangkan faktor eksternal melibatkan aspek sinergi dan kolaborasi dengan para pemangku kepentingan, baik dari instansi pemerintah maupun sektor swasta, guna mendukung pengembangan industri pertahanan yang berkelanjutan dan inovatif.

Renstra BPK 2020-2024 menyebutkan peningkatan sinergi dan kolaborasi menjadi salah satu arah kebijakan utama yang dirancang untuk mencapai tujuan strategis. Hal ini diimplementasikan melalui strategi yang mendorong keterlibatan semua pihak dalam mewujudkan tata kelola organisasi dan pemeriksaan yang berkinerja tinggi. Pendekatan tersebut menjadi sangat relevan untuk diterapkan dalam industri pertahanan, mengingat tantangan dan kompleksitas yang dihadapi sektor industri pertahanan sangat memastikan kemandirian dan keunggulan kompetitif di pasar global (Badan Pemeriksa Keuangan, 2020).

Dalam pengadaan sistem pertahanan, Industri pertahanan swasta di Indonesia belum memiliki peran yang signifikan. Faktor-faktor yang berkontribusi antara lain adalah kebijakan pemerintah yang cenderung memberikan perlakuan istimewa kepada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), keterbatasan sumber daya manusia, penguasaan teknologi, fasilitas produksi, dan tantangan finansial. Hal ini menyebabkan industri pertahanan swasta mengalami kesulitan dalam bertahan hidup dan berkembang. Latar belakang tulisan Alman Helvas Ali yang berjudul

"Mendorong Peran Industri Pertahanan Swasta Dalam *Offset*", dapat diangkat salah satu permasalahan yaitu peran industri pertahanan swasta yang masih belum signifikan di Indonesia. Kebijakan pemerintah yang memberikan perlakuan istimewa kepada BUMN pelaku industri pertahanan, mengakibatkan industri pertahanan swasta memiliki peran yang sangat sedikit (Ali, 2022).

Kebijakan pemerintah pada industri pertahanan yang lebih mengutamakan BUMN menyebabkan Industri pertahanan swasta di Indonesia saat ini memainkan peran yang kurang signifikan dalam ranah industri pertahanan. Banyak tantangan yang dihadapi Industri pertahanan swasta, termasuk kendala finansial, keterbatasan sumber daya manusia, dan penguasaan teknologi yang rendah. Perusahaan pertahanan swasta masih mengalami kesulitan persaingan di pasar internasional dan sangat bergantung pada pendanaan domestik. Sementara itu, BUMN disinyalir mendapatkan prioritas dalam penerimaan kandungan lokal dan *Offset* dalam impor senjata. Pemerintah berupaya meningkatkan keterlibatan industri pertahanan swasta, namun masih menemui hambatan, termasuk dalam kapasitas industri dan keterbatasan pada sektor MRO (*maintenance, repair and overhaul*) dibandingkan *engineering* dan *manufacturing* (Ali, 2022).

Aspek penting pembangunan pertahanan nasional adalah pengadaan sistem senjata. Artikel Alman Helvas Ali di CNBC Indonesia, menyebutkan bahwa terjadi peningkatan anggaran pengadaan sistem senjata yang dibiayai oleh Pinjaman Luar Negeri (PLN) pada periode 2020-2024. Anggaran ini bertujuan untuk mendanai pengadaan pesawat tempur baru, termasuk F-15EX buatan Boeing, sebagai bagian dari upaya modernisasi kekuatan pertahanan. Pengadaan ini juga memunculkan pertanyaan tentang sumber pembiayaan, manajemen anggaran, dan industri pertahanan yang berkelanjutan nasional. Kebijakan pengadaan sistem senjata pun terkait erat dengan hubungan diplomatik dan perdagangan pertahanan dengan negara-negara asing, serta ketergantungan pada rantai pasokan global.

Renstra BPK 2016-2020 menetapkan landasan penting dalam memantapkan kondisi pembangunan, dengan fokus khusus pada aspek keamanan dan ketertiban. Terkait dengan pertahanan dan keamanan, BPK menegaskan pada isu strategis utama yang meliputi peningkatan kapasitas pertahanan dan stabilitas keamanan nasional. Menurut Renstra BPK, salah satu tujuan strategis pemeriksaan adalah

untuk menilai peningkatan peran industri pertahanan dalam pemenuhan dan pemeliharaan alat utama sistem persenjataan (alutsista) TNI dan alat utama sistem pertahanan (almatsus) Polri.

Pentingnya industri pertahanan dalam mencapai tujuan, dipahami melalui perspektif teoretis yang dijelaskan oleh Mowery menggambarkan bagaimana inovasi teknologi memainkan peran penting dalam industri pertahanan yang berkelanjutan. Adaptasi akibat adanya perkembangan teknologi dalam industri pertahanan, dapat memastikan bahwa negara tetap kompetitif dan mampu memenuhi kebutuhan pertahanan negara (Mowery, 2012). Selain itu, kebijakan dan regulasi yang efektif, sebagaimana dicakup dalam kerangka BPK, juga diperlukan untuk memastikan bahwa industri pertahanan beroperasi dalam lingkungan yang kondusif dan dapat memenuhi tujuan strategis pertahanan nasional.

Pentingnya audit sebagai jaminan kepada masyarakat bahwa pemerintahan yang terselenggara berkinerja baik dan optimal ditegaskan oleh (Sugiarto, 2013). Dalam industri pertahanan, audit BPK dapat berperan penting dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja industri pertahanan dan memberikan rekomendasi yang diperlukan untuk mendorong peningkatan kapasitasnya dalam konteks pertahanan nasional. BPK dapat memastikan bahwa sumber daya dialokasikan dengan efisien dan kebijakan industri pertahanan dapat diimplementasikan secara efektif untuk mencapai tujuan keamanan dan ketertiban dengan merubah fokus pemeriksaan BPK (Power, 1991).

Dokumen Renstra BPK menggambarkan bahwa pada periode 2016-2019 terdapat beberapa permasalahan signifikan yang perlu mendapat perhatian dari pemerintah, salah satunya terkait dengan kapasitas pertahanan dan stabilitas keamanan nasional. Dari dokumen tersebut, masih terdapat ruang untuk peningkatan dalam bidang ini, yang menyoroti pentingnya penelitian dan analisis lebih lanjut mengenai faktor yang dapat mendukung peningkatan kapasitas pertahanan.

Renstra AKN I 2020-2024 menyoroti Rencana Pemeriksaan Mandiri Auditorat Utama Keuangan Negara (AKN) I terhadap Industri Pertahanan. Renstra AKN I tersebut menunjukkan bahwa pemeriksaan direncanakan untuk dilaksanakan pada tahun 2021 dan 2023. Rencana pemeriksaan AKN I BPK pada

industri pertahanan ini penting dalam konteks Pemeriksaan atas industri pertahanan. Dijelaskan oleh (Power, 1991) dalam penelitiannya yang berjudul *'The construction of auditing expertise in measuring Government performance'*, pemeriksaan mandiri dapat berperan dalam mengukur kinerja pemerintah dan kinerja industri pertahanan. Pemeriksaan terhadap industri pertahanan dapat mengawasi pengelolaan pertanggungjawaban keuangan dan penggunaan sumber daya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi dalam sektor ini (Pramono, 2017). Melalui pemeriksaan, pengambilan keputusan pada entitas yang diperiksa dapat dilakukan berdasarkan temuan dan rekomendasi dari hasil pemeriksaan BPK. Hal ini memastikan bahwa industri pertahanan tetap kompetitif dan mampu beradaptasi dengan tantangan yang ada, yang krusial untuk industri pertahanan yang berkelanjutan (Mowery, 2012).

Dalam konteks global, kebutuhan industri pertahanan yang berkelanjutan di Indonesia menjadi penting. BPK memiliki peran vital melalui Renstra yang telah ditetapkan. Implementasi Strategi peran Renstra tersebut belum dikaji secara mendalam. Perwujudan bela negara baik secara militer maupun non militer diyakini dapat mempertahankan kedaulatan Negara (Mubarok, 2020). Di Indonesia, dengan konteks global yang semakin tidak menentu pada industri pertahanan yang berkelanjutan menjadi sebuah kebutuhan mendesak untuk merespon dan menyelaraskan dengan lanskap keamanan kontemporer (Kuswanto, 2022). Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia memiliki lebih dari 17.100 pulau dan perbatasan laut yang luas, sehingga menyebabkan Indonesia harus menghadapi tantangan unik dalam mempertahankan kedaulatannya (Risal, 2020). Kondisi ini mengharuskan bahwa industri pertahanan yang berkelanjutan dan kuat bukan hanya penting, tetapi juga krusial dalam meningkatkan sistem pertahanan negara (Mashudi, 2023). Di dalam era globalisasi dan kompleksitas perkembangan geopolitik yang terus berubah, kebutuhan industri pertahanan yang kuat dan berkelanjutan menjadi semakin penting (Witarti, 2015). Industri pertahanan merupakan bagian penting negara untuk menjaga kedaulatan dan keamanan. Hal ini menjadi kebutuhan yang sangat mendesak mengingat tantangan geografis dan strategis Indonesia yang unik. Demikian pula dengan Industri pertahanan Indonesia

yang berkelanjutan diperlukan untuk memastikan kemampuan pertahanan dan keamanan nasional tetap terjaga.

Dalam dokumen Renstra BPK Tahun 2016 s.d. 2020 telah ditegaskan bahwa BPK berperan untuk menilai pemerintah agar memiliki dan melaksanakan kebijakan serta program pembangunan yang terkait dengan penyediaan pangan dan energi dengan tetap mempertahankan kelestarian sumber daya dan lingkungan serta memperkuat kapasitas pertahanan dan stabilitas keamanan nasional. Sedangkan dalam dokumen Renstra AKN I 2020-2024 yang merupakan turunan dari Renstra BPK sebagai Rencana Pemeriksaan Mandiri AKN I mencakup Pemeriksaan Kinerja untuk Pencapaian MEF.

MEF merupakan konsep yang penting dalam bidang pertahanan dan mengacu pada kapabilitas minimal yang harus dimiliki oleh angkatan bersenjata suatu negara untuk menjalankan misi pertahanan secara efektif (*International Institute for Strategic Studies, 2023*). AKN I yang membawahi Kementerian Pertahanan, dapat mengevaluasi sejauh mana kinerja dalam mencapai MEF telah sesuai dengan standar dan kebutuhan. Hal ini tidak semata-mata hanya untuk memastikan keandalan pertahanan negara tetapi juga untuk memastikan bahwa penggunaan sumber daya dilakukan secara efisien dan efektif. Dalam konteks ini, pemeriksaan mandiri dapat berperan sebagai alat Pemeriksaan dan kontrol yang dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan mendukung pengambilan keputusan yang tepat (Power, 1991). Dengan evaluasi kinerja yang objektif dan akuntabel, pembangunan kapabilitas pertahanan dapat lebih terarah dan berkelanjutan, yang sejalan dengan tujuan kebijakan pertahanan nasional. Oleh karena itu, Model Kemitraan Strategik BPK dengan Industri Pertahanan: Studi Kasus Pada PT. DI memainkan peran penting guna menentukan arah dan industri pertahanan yang berkelanjutan di Indonesia.

Tantangan globalisasi dan kebutuhan adaptasi teknologi terus bergerak, menyebabkan inovasi material seperti penggunaan komposit berbasis karbon tentunya memegang peranan penting dalam industri pertahanan. Komposit berbasis karbon ini, dikenal dengan kestabilan termal dan mekanik yang superior serta sifat ramah lingkungan, hal ini menawarkan peluang untuk mengembangkan industri pertahanan yang tidak hanya terkini tetapi juga berkelanjutan. Kebutuhan inovasi

semacam ini sebagai bagian dari strategi industri pertahanan yang berkelanjutan yang dipromosikan oleh BPK, dijadikan penelitian oleh (Harussani, Sapuan, Nadeem, Rafin, & Kirubaanand, 2022).



Gambar 1. 2 Kutipan bahwa MEF belum mencapai 100%

Salah satu indikator penting dalam pembangunan kekuatan pertahanan nasional adalah terpenuhinya Minimum Essential Force (MEF). Dalam dokumen RPJMN 2020–2024, pemerintah menargetkan MEF TNI mencapai 100%. Namun, hingga tahun 2021, realisasinya baru mencapai 62,31%, sebagaimana dikutip dalam Gambar 1.2. Fakta ini menunjukkan adanya kesenjangan antara target strategis dan capaian aktual, yang mengindikasikan perlunya pendekatan baru dalam memperkuat ekosistem pertahanan. Rendahnya capaian MEF tidak hanya mencerminkan keterbatasan sumber daya atau perencanaan, tetapi juga menggarisbawahi pentingnya kemitraan lintas sektor yang mampu menjamin efektivitas dan efisiensi belanja pertahanan. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba membangun model kemitraan strategis antara BPK dan PT. DI, untuk menjawab tantangan peningkatan daya saing dan kemandirian industri pertahanan nasional secara lebih sistemik.

Dalam mengatasi tantangan ini, peran BPK menjadi sangat penting untuk memeriksa industri pertahanan dan keamanan, memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam penggunaan dana publik, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas sektor ini. Laporan Tahunan (Badan Pemeriksa Keuangan, 2020) menyebutkan bahwa BPK berperan sebagai pemeriksa eksternal yang independen dan objektif dalam memeriksa pengelolaan keuangan dan sumber daya industri pertahanan. Pembangunan Industri pertahanan yang berkelanjutan merupakan elemen vital dalam menjaga keamanan dan kedaulatan Indonesia. Konsep EF senantiasa diterapkan untuk memastikan bahwa angkatan bersenjata Indonesia

memiliki kapasitas minimal yang diperlukan untuk menghadapi ancaman. Terdapat berbagai tantangan dalam mencapai EF yang optimal, seperti keterbatasan anggaran, teknologi, dan sumber daya manusia. Dari perspektif makro, BPK memiliki peran strategis dalam memeriksa dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi industri pertahanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi industri pertahanan Indonesia yang berkelanjutan secara komprehensif studi kasus Pada PT. DI secara komprehensif.

Dalam konteks geopolitik, industri pertahanan di Indonesia memainkan peran vital dalam menjaga keamanan nasional dan kedaulatan negara. Pusat strategi pertahanan Indonesia salah satunya adalah PT. DI yang dipilih sebagai subjek penelitian bukan hanya didasarkan pada perannya sebagai pelopor dalam industri dirgantara nasional, tetapi juga pada komitmennya terhadap transparansi dan inovasi dalam pengembangan kapasitas pertahanan. PT. DI memiliki posisi strategis yang memungkinkan pemahaman lebih mendalam tentang bagaimana strategi keberlanjutan diimplementasikan dalam lingkungan industri pertahanan yang kompleks dan dinamis (Bitzinger, 2009); (Wareza M. ).

Peran BPK yang signifikan khususnya dalam memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi entitas yang diperiksa terkait dengan Industri pertahanan, tetap saja memiliki kesenjangan empiris dan riset terkait pengelolaan strategis dan keberlanjutan dalam industri pertahanan Indonesia, khususnya bagaimana kebijakan publik dan strategi industri dapat diintegrasikan secara efektif. Kesenjangan tersebut dapat diamati dari keterbatasan literatur yang menjelaskan interaksi antara kebijakan pemerintah dan praktik industri dalam sektor ini, termasuk peran BPK sebagai auditor utama dalam memastikan akuntabilitas dan transparansi (Bourn, 2007); (Power, 1991)).

Model kemitraan stratejik BPK dengan PT. DI saat ini didasarkan pada kolaborasi antara sektor publik dan swasta, dengan fokus pada pengembangan teknologi dan peningkatan kapasitas pertahanan nasional. Model kemitraan yang ada masih belum optimal dalam hal integrasi antara pemerintah, BUMN, dan sektor swasta. Peran sentral PT. DI dalam industri pertahanan Indonesia dan pentingnya keberlanjutan serta efisiensi operasional dalam mendukung pencapaian MEF menjadikannya dipilih sebagai obyek penelitian. Penelitian ini berusaha

mengeksplorasi bagaimana kemitraan strategis BPK dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, juga efektivitas pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara pada PT. DI. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan yang ada untuk menemukan model manajemen strategik yang baru guna memastikan keberlanjutan industri pertahanan di Indonesia.

## **1.2 Fokus dan Subfokus Penelitian**

### **1. Fokus Penelitian**

Model kemitraan strategik BPK dengan Industri Pertahanan: Studi Kasus pada PT. DI

### **2. Subfokus Penelitian**

Penelitian ini mengidentifikasi tiga subfokus, yaitu:

1. Kebijakan kemitraan strategis BPK dengan PT. DI
2. Pelaksanaan kemitraan strategis BPK dengan PT. DI
3. Model kemitraan strategis BPK dengan PT. DI

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimana kebijakan kemitraan strategis BPK dengan PT. DI?
2. Bagaimana pelaksanaan kemitraan strategis BPK dengan PT. DI?
3. Bagaimana model kemitraan strategis BPK dengan PT. DI?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mengidentifikasi model Kemitraan Strategik BPK dengan PT. DI pada konteks industri pertahanan. Tujuan utama penelitian untuk mengidentifikasi strategi kemitraan yang berkelanjutan dan efektif guna meningkatkan kinerja dan kapasitas PT. DI dalam menghadapi tantangan industri pertahanan nasional dan global terutama menemukan Model Kemitraan Strategis BPK dengan PT. DI.

Penelitian merupakan pekerjaan ilmiah yang harus dilakukan secara sistematis, teratur dan tertib, baik prosedurnya maupun dalam proses berfikir tentang materinya. Sifat ilmiah menitikberatkan kegiatan penelitian sebagai upaya menemukan kebenaran yang objektif. Kebenaran tersebut dapat berbentuk hasil pemecahan masalah atau pengujian hipotesis dan mungkin pula berupa pembuktian tentang suatu hukum yang semula belum ada menjadi ada, tetapi diduga mungkin

ada kebenaran itu pada satu pihak yang memberikan dukungan data atau informasi. Kebenaran diterima pada saat prosedur pengungkapan dan materinya sesuai dengan akal sehat (*common sens*) manusia, (Irina, 2017). Penelitian ini menitikberatkan kepada bagaimana menemukan kebenaran yang obyektif dari sebuah model yang menggabungkan manajemen stratejik *sector private* dan publik.

Penelitian ini menegaskan pentingnya analisis stratejik dalam mendukung Indonesia memenuhi industri pertahanan yang berkelanjutan. Urgensi dari disertasi ini antara lain:

1. Industri pertahanan yang berkelanjutan

Industri pertahanan merupakan tulang punggung keamanan nasional. Di Indonesia, keberlanjutan industri pertahanan ini menjadi sangat penting mengingat ancaman global dan regional yang terus berkembang. Disertasi ini menegaskan pada bagaimana strategi yang tepat dapat mewujudkan industri pertahanan yang tangguh dan mampu menghadapi tantangan masa depan (Bitzinger, 2009); (Wareza M. , 2022).

2. Peran BPK dalam Transparansi dan Akuntabilitas

BPK memiliki tanggung jawab yang besar dalam memastikan dana publik dikelola secara baik, termasuk dana industri pertahanan. Disertasi ini bertujuan untuk memperkuat fungsi pemeriksaan dan akuntabilitas BPK, yang pada akhirnya meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan negara melalui analisis strategi BPK (Bourn, 2007); (Power, 1991).

3. Peningkatan Kebijakan dan Strategi

Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis guna perbaikan kebijakan bagi industri pertahanan Indonesia yang berkelanjutan. Hasil penelitian diharapkan menjadi dasar bagi pembuatan kebijakan menuju lebih baik guna mendukung industri pertahanan yang berkelanjutan dan kuat (Pramono, 2017); (Mowery, 2012).

4. Kontribusi Akademik dan Praktis

Disertasi ini tidak semata-mata hanya berkontribusi sebagai tambahan literatur akademik dengan menyediakan analisis mendalam mengenai strategi BPK, tetapi juga memberikan panduan praktis bagi pembuat kebijakan dan manajer dalam industri pertahanan. Penelitian ini sejalan dan relevan bagi

akademisi, praktisi, dan pembuat kebijakan (Creswell & Poth, 2018); (Elkington, 1998).

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memahami dan mengembangkan model kemitraan strategis antara BPK dan industri pertahanan nasional melalui studi kasus pada PT. DI.

Tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis kebijakan kemitraan strategis BPK dengan PT. DI.
2. Menganalisis pelaksanaan kemitraan strategis BPK dengan PT. DI.
3. Mengembangkan model kemitraan strategis BPK dengan PT. DI.

### **1.5 Kebaruan Penelitian**

*State of the art* penelitian ini menjelaskan tinjauan terhadap penelitian terbaru dan terkemuka dalam bidang strategi industri pertahanan yang berkelanjutan. Penjelasan *State of The Art* merupakan bagian dari penelitian yang menampilkan pengetahuan terkini pada bidang studi yang sedang diteliti. Memasuki beberapa dekade terakhir, pentingnya industri pertahanan dalam konteks keamanan nasional dan pembangunan ekonomi banyak mendapat perhatian (Bitzinger, 2009). Namun, peneliti belum menemukan studi tentang bagaimana lembaga negara yang bekerja pada bidang audit seperti BPK yang turut berperan dalam mendukung industri pertahanan di Indonesia. Penelitian ini memeriksa karya terbaru yang dapat ditemui mengenai kebijakan industri pertahanan dan audit pemerintah sebagai landasan untuk menganalisis Model Kemitraan Strategik BPK dengan Industri Pertahanan: Studi Kasus Pada PT. DI.

Penelitian ini hadir untuk menjawab sejumlah kesenjangan ilmiah (research gaps) dalam kajian kemitraan strategis antara lembaga negara dan industri pertahanan, khususnya BPK dan PT. DI. Beberapa bentuk *Gap* yang diidentifikasi dan diisi oleh penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Empirical Gap**

Penelitian sebelumnya lebih banyak bersifat normatif atau deskriptif kebijakan tanpa menggali data empiris berbasis wawancara lintas lembaga secara mendalam. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan wawancara mendalam dan analisis tematik melalui *NVivo* pada BPK, PT. DI, Kemhan, Kemenkeu, Akademisi, dan pelaku industri pertahanan. Proses ini membentuk

pondasi empiris untuk membangun model terbangun secara sistemik berbasis data lapangan Glaser & Strauss (1967), Creswell (2014), Johnson & Turner (2020), Williams (2021).

## **2. Theoretical Gap**

Penelitian ini mengintegrasikan teori Bryson (*Strategic Partnership*), *RBV* (*Resource-Based View*), model evaluasi *CIPP*, *OBE*, serta *SWOT* melalui *IFAS-EFAS*. Penggabungan pendekatan evaluatif ini secara simultan dalam konteks hubungan kelembagaan audit negara dan BUMN pertahanan belum pernah ditemukan pada penelitian-penelitian sebelum penelitian ini (Bryson (2018), Stufflebeam & Zhang (2017), Hatry (2006), Pickton & Wright (1998)).

## **3. Population Gap**

Mayoritas studi sebelumnya berfokus pada Kemhan dan BUMN pertahanan secara sektoral. Penelitian ini melibatkan informan lintas sektor dari lembaga audit, kementerian, BUMN, akademisi, dan industri strategis. Pendekatan *snowball sampling* digunakan untuk menggali informasi dari perspektif yang lebih beragam dan representatif (Atkinson & Flint (2001), Bitzinger (2013), Bruneau (2018)).

## **4. Gap Hubungan dan Pengaruh**

Berbeda dengan pendekatan statistik seperti *SEM* yang mengukur hubungan antar variabel numerik, penelitian ini menyusun Model Terbangun berbasis hubungan logis antara simpul kebutuhan, strategi, dan *outcome*. Model ini membangun hubungan kausal yang lebih kontekstual, terstruktur, dan aplikatif untuk menjelaskan jalur kemitraan strategis secara holistik (Creswell (2014), Goddard (2010), D.C. Hay & Corderly (2021)).

## **5. Model Terbangun: Model Kemitraan Strategis**

Sebagai temuan utama, Model Kemitraan Strategis merupakan kontribusi orisinal yang diharapkan dapat memvisualisasikan hubungan sistemik dari kebutuhan kemitraan → strategi pencapaian → indikator keberhasilan → hasil kebijakan. Model yang akan dibangun dari hasil penelitian diharapkan bersifat analitis dan aplikatif untuk penguatan kebijakan industri pertahanan berbasis akuntabilitas dan *outcome* audit (Dokumen wawancara penelitian, *NVivo outputs*, dan sintesis tematik penulis).

Penelitian ini bertujuan untuk memperdalam pemahaman tentang Model Kemitraan Strategik BPK dengan Industri Pertahanan: Studi Kasus Pada PT. DI. Temuan penelitian ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana Model Kemitraan Strategik yang beroperasi dan bagaimana mempengaruhi industri pertahanan di Indonesia. Temuan ini digunakan sebagai dasar untuk kebijakan dan strategi masa depan untuk mendukung perkembangan dan industri pertahanan yang berkelanjutan di Indonesia (Johnson & Turner, 2020); Williams, 2021).

Dengan memahami konteks ini, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana Model Kemitraan Strategik dapat berperan dalam mendukung industri pertahanan di Indonesia yang berkelanjutan. Perlu digarisbawahi pentingnya pemahaman peran yang dimainkan oleh BPK dalam konteks yang lebih luas dari kebijakan pertahanan nasional dan industri pertahanan di Indonesia.

#### **1.6 Signifikansi Penelitian**

1. Signifikansi Teoretis penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sektor publik dengan menekankan pada pendekatan kemitraan strategis berbasis hasil (*Outcome-Based Evaluation*) dan evaluasi *CIPPO*. Penelitian ini juga mengembangkan model kemitraan berbasis data yang memperkuat peran lembaga audit publik dalam tata kelola industri pertahanan nasional.
2. Signifikansi Praktisi, temuan dari penelitian ini dapat digunakan oleh BPK RI, PT. DI, dan Kementerian Pertahanan sebagai dasar pengambilan kebijakan kolaboratif yang lebih efektif, akuntabel, dan strategis, termasuk dalam implementasi *dashboard digital* evaluatif serta *Roadmap* TKDN menuju tahun 2050.

*Intelligentia - Dignitas*