

## **Strategi Peningkatan Kapabilitas Satgas Aviasi TNI Melalui Transformasi Pengadaan Alutsista (Studi Kasus Satgas Helikopter TNI Konga XXXVIII/MINUSMA)**

**Ferdinandus Guntur Perkasa Watunglawar<sup>1</sup> Lukman Yudho Prakoso<sup>2</sup> Aom Dikdik Kustiwa<sup>3</sup>**

Program Studi Magister Strategi Pertahanan Darat, Fakultas Strategi Pertahanan, Universitas Pertahanan Republik Indonesia<sup>1,2,3</sup>

Email: [ferdinandusgunturperkasa@gmail.com](mailto:ferdinandusgunturperkasa@gmail.com)<sup>1</sup> [lukman.prakoso@idu.ac.id](mailto:lukman.prakoso@idu.ac.id)<sup>2</sup>  
[dikdikaom01@gmail.com](mailto:dikdikaom01@gmail.com)<sup>3</sup>

### **Abstract**

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi peningkatan kapabilitas Satgas Aviasi TNI melalui transformasi pengadaan alutsista pada Satgas Helikopter TNI Konga XXXVIII/MINUSMA. Latar belakang penelitian ini adalah meningkatnya kompleksitas operasi pemeliharaan perdamaian PBB pada misi *United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali* (MINUSMA), yang ditandai oleh ancaman asimetris, kondisi geografis ekstrem, serta tuntutan interoperabilitas standar PBB. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi kasus dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, studi dokumen, serta analisis SWOT yang diperkuat dengan matriks IFAS dan EFAS. Hasil penelitian menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara spesifikasi alutsista yang digunakan dengan standar *capability requirement* PBB, terutama pada aspek avionik, kemampuan operasi malam, sistem perlindungan diri, dan dukungan pemeliharaan. Oleh karena itu, peningkatan kapabilitas Satgas Aviasi TNI perlu dilakukan melalui transformasi pengadaan berbasis *capability-based procurement* dengan skema *dry lease* agar lebih fleksibel, efisien, dan sesuai kebutuhan misi.

**Kata Kunci:** Transformasi Pengadaan Alutsista, *Dry lease*, Capability-Based Procurement, Kapabilitas Misi, MINUSMA



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

### **INTRODUCTION**

Dalam dua dekade terakhir, dinamika keamanan internasional mengalami perubahan signifikan yang ditandai dengan meningkatnya konflik hibrida, asimetris, dan non-konvensional. Laporan *United Nations Peacekeeping Operations* menunjukkan bahwa sejak tahun 2010 terjadi peningkatan penempatan misi PBB di wilayah dengan tingkat kekerasan tinggi serta tata kelola negara yang rapuh (United Nations Peacekeeping, 2025b). Perubahan lingkungan strategis ini menuntut kesiapan operasional yang lebih tinggi sekaligus transformasi pada sistem pengadaan alutsista negara kontributor pasukan (*Troop Contributing Countries*). Sistem pengadaan yang tidak adaptif berpotensi meningkatkan *life cycle cost* dan *sustainment cost* serta menurunkan *readiness rate* dalam jangka panjang. Transformasi tersebut terlihat dalam karakter operasi perdamaian PBB yang kini berkembang menuju konsep *robust peacekeeping* dengan mandat stabilisasi di wilayah konflik aktif. Menurut Bellamy dan Hunt (2015), operasi perdamaian modern menuntut kapabilitas militer yang lebih responsif, fleksibel, dan berdaya tahan tinggi. Dalam konteks ini, sistem pengadaan tidak lagi dapat berorientasi pada kepemilikan platform semata, tetapi perlu menerapkan pendekatan *capability-based procurement* yang mempertimbangkan ketersediaan (*availability*), efisiensi biaya sepanjang siklus hidup alutsista, serta fleksibilitas penyesuaian spesifikasi sesuai kebutuhan misi. Salah satu contoh nyata kompleksitas operasi perdamaian modern adalah misi *United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali*

(MINUSMA) yang dibentuk melalui Resolusi Dewan Keamanan PBB 2100 tahun 2013. Misi ini menghadapi ancaman asimetris seperti *improvised explosive devices* (IED), mortir, dan senjata ringan dengan tingkat risiko operasional yang tinggi (United Nations Peacekeeping, 2025a). Kondisi tersebut menuntut platform udara dengan tingkat kesiapan tinggi serta model dukungan pemeliharaan yang efisien. Namun, ketika pengadaan masih menggunakan pendekatan yang menyerupai *wet lease*, beban pemeliharaan dan risiko teknis lebih banyak ditanggung oleh negara pengirim sehingga meningkatkan tekanan biaya dan kesiapan operasional. Dalam lingkungan operasi tersebut, unsur aviasi menjadi komponen kunci dalam mendukung mobilitas pasukan, logistik, dan evakuasi medis. *United Nations Department of Peace Operations* menegaskan bahwa efektivitas operasi sangat dipengaruhi oleh tingkat kesiapan alutsista dan sistem pemeliharaan yang berkelanjutan (United Nations Department of Peace Operations, 2021). Oleh karena itu, skema pengadaan perlu mempertimbangkan perbandingan antara *wet lease* dan *dry lease*. Pendekatan *dry lease* memberikan fleksibilitas kontraktual yang lebih besar serta potensi pengendalian biaya pemeliharaan yang lebih efisien. Pentingnya peran aviasi dalam MINUSMA juga ditunjukkan oleh laporan *Africa Center for Strategic Studies* yang menyebutkan bahwa sekitar 60% mobilitas taktis misi bergantung pada helikopter dan UAV (*Africa Center for Strategic Studies*, 2023). Kondisi geografis Mali yang ekstrem mempercepat tingkat keausan platform (*wear and tear*), sehingga meningkatkan kebutuhan pemeliharaan dan biaya operasional. Dalam situasi seperti ini, desain model pengadaan dan pola kontraktual menjadi faktor penting untuk menjaga *availability rate* serta mengendalikan *sustainment cost* secara berkelanjutan.

Indonesia sebagai salah satu negara kontributor utama PBB turut berpartisipasi melalui pengiriman Satgas Helikopter TNI KONGA XXXVIII dalam misi MINUSMA. Kontribusi ini mencerminkan komitmen diplomasi pertahanan Indonesia sekaligus implementasi kebijakan pengadaan alutsista dalam operasi multinasional (Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, 2015; United Nations Indonesia, 2024). Namun penggunaan platform helikopter dengan usia operasional yang relatif tinggi serta ketidaksesuaian sebagian spesifikasi dengan *UN Aviation Operational Standards* berpotensi meningkatkan biaya pemeliharaan dan menurunkan *availability rate* (International Civil Aviation Organization, 2021; United Nations Department of Operational Support, 2020). Oleh karena itu, diperlukan strategi peningkatan kapabilitas melalui transformasi pengadaan berbasis *capability requirement* dengan pendekatan *dry lease* agar lebih efisien, fleksibel, dan mampu mendukung keberlanjutan kontribusi Indonesia dalam operasi pemeliharaan perdamaian dunia. Dalam konteks operasional MINUSMA, tuntutan kemampuan *night operation*, *MEDEVAC readiness*, dan *surveillance capability* mengharuskan platform helikopter memiliki konfigurasi yang sesuai sejak tahap akuisisi (United Nations Security Council, 2023). Apabila pengadaan tidak dirancang sejak awal berbasis *mission requirement*, proses adaptasi teknis akan menjadi mahal dan berdampak pada peningkatan *sustainment cost*. Kondisi medan operasi seperti keterbatasan fasilitas pemeliharaan dan gangguan rantai pasok juga menyebabkan *aircraft readiness rate* tidak stabil. Dalam praktik yang menyerupai *wet lease*, beban biaya pemeliharaan dan risiko teknis tetap ditanggung negara pengirim, sedangkan pendekatan *dry lease* memungkinkan pembagian tanggung jawab *sustainment* secara kontraktual sehingga lebih fleksibel dan berpotensi menekan *life cycle cost*. Selain aspek operasional, efektivitas pengadaan juga berkaitan dengan tata kelola dan pengawasan kontrak logistik dalam misi PBB. Laporan *Independent Audit Advisory Committee* menekankan pentingnya pengawasan terhadap *proposed programme budget*, efisiensi biaya, dan manajemen rantai pasok agar pengelolaan kontrak dilakukan secara akuntabel dan

transparan (IAAC, 2019). Tantangan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara *capability requirement* misi PBB dan desain pengadaan alutsista yang digunakan oleh kontingen. Oleh karena itu, transformasi pengadaan menjadi penting untuk meningkatkan *readiness rate*, mengendalikan *life cycle cost*, serta mendukung keberlanjutan kontribusi Satgas Helikopter TNI Konga XXXVIII/MINUSMA melalui reformasi pola kontraktual dan optimalisasi model *wet lease* maupun *dry lease*. Pokok permasalahan tersebut dirangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 1. Permasalahan Kapabilitas Aviasi TNI dalam Misi Luar Negeri**

No	Kategori Permasalahan	Uraian Masalah	Dampak terhadap Misi
1	Skema Pengadaan	Dominan menggunakan alutsista organik dengan pola menyerupai <i>wet lease</i>	<i>Sustainment cost</i> tinggi dan tekanan pada inventori nasional
2	<i>Life cycle cost</i>	<i>Airframe aging</i> dan kebutuhan <i>upgrade</i> avionik	Biaya pemeliharaan meningkat dan <i>availability</i> menurun
3	<i>Readiness rate</i>	<i>Maintenance</i> intensif dan downtime tinggi	Respons operasional terganggu
4	Pola Kontraktual	Kontrak pemeliharaan kurang fleksibel dan belum berbasis <i>capability requirement</i>	Adaptasi spesifikasi lambat dan biaya tambahan
5	Lingkungan Operasi	<i>Wear and tear</i> tinggi akibat cuaca dan medan ekstrem	Peningkatan <i>sustainment cost</i> dan risiko teknis

Sumber: diolah dari berbagai sumber oleh peneliti (2025)

Permasalahan utama dalam efektivitas pengadaan dan *sustainment* alutsista aviasi TNI pada misi luar negeri, khususnya MINUSMA, berkaitan dengan desain skema pengadaan, struktur kontrak pemeliharaan, pengendalian *life cycle cost*, serta pengaruh lingkungan operasi terhadap *readiness rate*. Pengadaan yang belum sepenuhnya berbasis *mission requirement* menyebabkan peningkatan biaya pemeliharaan serta ketidaksesuaian spesifikasi teknis dengan standar operasional PBB. Oleh karena itu, transformasi pengadaan menjadi kebutuhan strategis untuk memastikan bahwa alutsista yang digunakan telah memenuhi standar interoperabilitas dan kesiapan operasional sejak tahap perencanaan (UN DPO, 2020). Kebijakan pengadaan alutsista pada periode sebelumnya cenderung berorientasi pada pemenuhan platform dalam kerangka *Minimum Essential Force* (MEF) dengan penekanan pada kuantitas dan modernisasi alat utama sistem senjata. Pendekatan ini secara administratif mengikuti mekanisme pengadaan pemerintah, namun belum sepenuhnya mengintegrasikan konsep *mission-based capability* dan *life-cycle management*. Dalam konteks misi PBB, Indonesia menggunakan alutsista organik yang secara substantif menyerupai skema *wet lease*, sehingga tanggung jawab pemeliharaan dan dukungan logistik tetap berada pada sistem nasional. Kondisi tersebut menimbulkan implikasi terhadap kesiapan alutsista nasional, terutama karena lingkungan operasi seperti Mali memiliki tingkat *wear and tear* tinggi yang meningkatkan kebutuhan pemeliharaan (United Nations OIOS Logistics Report, 2021).

Untuk menjawab tantangan tersebut, transformasi pengadaan perlu diarahkan pada pendekatan *capability-driven procurement* yang mengintegrasikan teknologi avionik modern, sistem *predictive maintenance*, serta digitalisasi rantai pasok logistik guna meningkatkan *availability* dan *reliability* helikopter dalam operasi PBB. Perspektif ini sejalan dengan *Dynamic Capabilities Theory* yang menekankan kemampuan organisasi dalam merekonfigurasi sumber daya untuk merespons dinamika lingkungan strategis (Teece et al., 1997) serta konsep transformasi militer yang menempatkan keselarasan antara teknologi dan sistem organisasi

sebagai faktor utama keberhasilan operasi modern (Dandeker & Gow, 1997). Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada transformasi kebijakan dan sistem pengadaan alutsista helikopter TNI dalam mendukung misi perdamaian PBB, khususnya pada Satgas Helikopter TNI Konga XXXVIII/MINUSMA. Fokus penelitian diarahkan pada analisis kesesuaian alutsista dengan kebutuhan operasional misi, evaluasi mekanisme dan kebijakan pengadaan yang berlaku, serta perumusan model transformasi pengadaan berbasis *mission-based capability*. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis kesesuaian sistem pengadaan alutsista TNI dengan kebutuhan misi PBB, mengevaluasi dampak regulasi nasional terhadap mekanisme pengadaan, serta merumuskan model pengadaan yang terintegrasi dengan industri pertahanan nasional guna meningkatkan kesiapan dan efektivitas TNI dalam operasi pemeliharaan perdamaian dunia.

## **RESEARCH METHODS**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam strategi peningkatan kapabilitas Satgas Aviasi TNI, khususnya Satgas Helikopter TNI Konga XXXVIII/MINUSMA, melalui transformasi pengadaan alutsista. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menelaah fenomena secara kontekstual dan mendalam berdasarkan pengalaman serta perspektif para pelaku yang terlibat langsung dalam operasi (Creswell & Creswell, 2018). Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus yang berfokus pada dinamika operasional dan kebijakan pengadaan alutsista dalam mendukung misi perdamaian PBB di Mali. Desain ini memungkinkan peneliti menganalisis hubungan antara kebijakan pengadaan alutsista, kesiapan teknis helikopter, serta efektivitas operasional satgas dalam menjalankan mandat misi. Penelitian dilaksanakan secara purposive pada beberapa lokasi yang memiliki keterkaitan langsung dengan pembinaan dan operasional Satgas Aviasi TNI, antara lain PMPP TNI di Sentul, satuan Puspenerbad TNI AD, serta area operasi MINUSMA di Mali. Waktu penelitian berlangsung selama delapan bulan, mulai Juli 2025 hingga Februari 2026, mencakup tahap penyusunan proposal, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan penelitian. Subjek penelitian terdiri dari personel yang memiliki pengalaman langsung dalam operasi penerbangan dan dukungan logistik udara pada misi MINUSMA, termasuk pejabat pembina di lingkungan TNI dan personel yang terlibat dalam sistem pengadaan serta pemeliharaan alutsista. Pemilihan subjek menggunakan teknik purposive sampling agar data yang diperoleh bersifat relevan dan mendalam.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi metode, yaitu wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan studi kepustakaan. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pengalaman empiris personel satgas terkait kesiapan helikopter, dukungan logistik, dan implementasi pengadaan alutsista dalam operasi MINUSMA. Dokumentasi meliputi analisis laporan resmi satgas, pedoman operasional PBB, data kesiapan helikopter, serta dokumen kebijakan pertahanan yang relevan. Sementara itu, studi kepustakaan dilakukan dengan menelaah literatur akademik, regulasi pertahanan, dan publikasi internasional terkait operasi perdamaian serta pengembangan kapabilitas militer guna memperkuat kerangka konseptual penelitian. Keabsahan data diuji melalui empat kriteria penelitian kualitatif, yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas (Sugiyono, 2013). Proses analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles & Huberman, 2014). Melalui proses ini, data yang diperoleh dari wawancara, dokumen, dan literatur dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi hubungan antara transformasi pengadaan alutsista dan peningkatan kapabilitas operasional Satgas Helikopter TNI dalam mendukung misi pemeliharaan

perdamaian PBB di Mali. Hasil analisis diharapkan memberikan kontribusi akademik sekaligus rekomendasi strategis bagi pengembangan kapabilitas aviasi TNI di masa mendatang.

## **RESEARCH RESULTS AND DISCUSSION**

### **Kesesuaian Sistem Pengadaan Alutsista TNI dengan Kebutuhan Misi PBB Berbasis *Mission-Based Capability***

Analisis kesesuaian sistem pengadaan alutsista TNI terhadap kebutuhan misi PBB dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *mission-based capability*, yaitu kerangka yang menempatkan karakteristik misi sebagai dasar dalam menentukan spesifikasi teknis platform, sistem dukungan, dan desain pengadaan. Dalam konteks Satgas Helikopter TNI Konga XXXVIII/MINUSMA, pendekatan ini menuntut agar pengadaan helikopter tidak hanya memenuhi standar kelaikan terbang (*fit to fly*), tetapi juga mampu menjawab tuntutan operasi seperti *night operation*, *long-range MEDEVAC*, *escort mission*, serta operasi di lingkungan ekstrem (United Nations Security Council, 2023). Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa secara internal sistem pengadaan alutsista TNI berada pada skor IFAS sebesar 2,20, yang menunjukkan kondisi relatif cukup kuat namun belum optimal. Kekuatan utama terletak pada ketersediaan platform nasional dan pemenuhan standar minimum *UN Aviation*. Namun, kelemahan utama terlihat pada keterbatasan avionik, *self-protection system*, serta belum optimalnya pendekatan *mission-driven procurement*. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem pengadaan masih lebih berorientasi pada kepemilikan aset dibandingkan kesesuaian fungsi terhadap kebutuhan misi internasional.

Dari sisi eksternal, skor EFAS sebesar 2,65 menunjukkan adanya peluang strategis untuk meningkatkan kapabilitas alutsista melalui dukungan modernisasi platform, perkembangan teknologi helikopter global, serta peluang kerja sama industri pertahanan nasional dan internasional. Namun demikian, peluang tersebut juga dihadapkan pada tantangan seperti lingkungan operasi ekstrem di Mali, ketergantungan pada *international supply chain*, serta kompleksitas standar *UN Aviation* yang terus berkembang. Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Informan A1, Kolonel Cpn Ihwan Okti Riyadi, yang menyatakan bahwa helikopter TNI secara administratif telah memenuhi standar kelaikan PBB, tetapi belum sepenuhnya berada pada tingkat *mission optimized*. Faktor usia platform, keterbatasan konfigurasi avionik, serta tingkat keausan komponen menyebabkan platform belum dirancang secara spesifik untuk menghadapi karakter operasi gurun dan ancaman asimetris di Mali. Pandangan serupa disampaikan oleh Informan A2, Letkol Cpn Ferry Eko Saputro, yang menilai bahwa meskipun kontingen Indonesia memperoleh apresiasi tinggi dari PBB dalam aspek disiplin dan keselamatan penerbangan, namun dari sisi *mission capability* platform helikopter Indonesia masih tertinggal dibandingkan kontingen lain yang menggunakan platform generasi lebih baru. Perbedaan pada *endurance*, *payload*, serta integrasi avionik berdampak langsung terhadap jenis misi yang dapat diberikan kepada Satgas Indonesia.

Dari perspektif pembinaan teknis, Informan A3, Brigjen TNI Zulfirman Chaniago, menyoroti bahwa lingkungan operasi gurun Mali menuntut spesifikasi teknis platform yang berbeda dengan kebutuhan operasi domestik. Keausan cepat pada *rotor system*, *filtration system*, dan avionik menunjukkan adanya kesenjangan antara desain platform dengan kebutuhan operasional misi PBB. Hal ini menunjukkan bahwa pengadaan helikopter belum sepenuhnya mengintegrasikan analisis risiko operasional sebagai bagian dari perencanaan strategis alutsista. Selain aspek platform, Informan A4, Kolonel Cpn I Made Puput Wikrama, menekankan pentingnya sistem dukungan logistik dalam kerangka *mission-based capability*. Menurutnya, pengadaan tidak hanya mencakup platform utama, tetapi juga dukungan *life-cycle support*, termasuk ketersediaan suku cadang, fasilitas pemeliharaan, dan integrasi rantai

pasok. Keterbatasan distribusi suku cadang melalui mekanisme PBB menyebabkan fluktuasi *aircraft readiness rate*, sehingga sustainment menjadi faktor penting dalam keberhasilan misi.

Dalam perspektif teori, kondisi tersebut menunjukkan adanya ketidaksinkronan antara tuntutan lingkungan strategis dengan desain pengadaan alutsista. Teori kapabilitas dinamis menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk melakukan *sensing, seizing, dan reconfiguring* terhadap perubahan lingkungan strategis (Teece et al., 1997). Sementara itu, teori transformasi militer menekankan pentingnya keselarasan antara teknologi, organisasi, dan sistem dukungan dalam membangun kapabilitas operasi modern (Dandeker & Gow, 1997). Secara keseluruhan, integrasi hasil IFAS–EFAS, keterangan informan, serta kajian teori menunjukkan bahwa kesesuaian sistem pengadaan alutsista TNI dengan kebutuhan misi PBB masih bersifat parsial dan belum sepenuhnya optimal. Sistem pengadaan saat ini masih mencerminkan pendekatan *national asset utilization* dibandingkan pengembangan kapabilitas berbasis misi. Oleh karena itu, diperlukan transformasi menuju *capability-driven procurement* agar spesifikasi platform, desain kontrak, dan sistem dukungan teknis dapat selaras dengan kompleksitas operasi perdamaian PBB serta mendukung keberlanjutan kapabilitas operasional Satgas Aviasi TNI.

### **Sistem Pengadaan Alutsista TNI dalam Perspektif Dampak UU Cipta Kerja dan Perpres Pengadaan terhadap Mekanisme dan Tata Kelola**

Analisis sistem pengadaan alutsista TNI dalam perspektif dampak Undang-Undang Cipta Kerja dan Peraturan Presiden tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah diarahkan untuk menilai sejauh mana kerangka regulasi nasional mampu mendukung kebutuhan pengadaan alutsista yang kompleks dalam misi PBB seperti MINUSMA. Secara normatif, regulasi tersebut bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam tata kelola pengadaan. Namun dalam praktik pengadaan pertahanan, efektivitas regulasi perlu dilihat dari kesesuaiannya dengan karakteristik kebutuhan militer yang bersifat khusus, berisiko tinggi, serta menuntut fleksibilitas teknis yang besar. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa kelemahan utama dalam faktor internal terletak pada sistem pengadaan yang belum sepenuhnya berbasis *mission-driven procurement*. Skor IFAS sebesar 2,20 menunjukkan bahwa sistem pengadaan TNI berada pada kondisi cukup kuat, tetapi masih dibatasi oleh rigiditas prosedural yang memengaruhi fleksibilitas pengambilan keputusan teknis. Sementara itu, skor EFAS sebesar 2,65 menunjukkan adanya peluang modernisasi alutsista melalui perkembangan teknologi helikopter global serta peluang kerja sama industri pertahanan internasional, meskipun dihadapkan pada kompleksitas standar *UN Aviation* dan ketergantungan pada *international supply chain*. Informan A1, Kolonel Cpn Ihwan Okti Riyadi, menyatakan bahwa UU Cipta Kerja dan Perpres Pengadaan memberikan ruang percepatan prosedur serta penyederhanaan tahapan administratif dalam pengadaan alutsista. Namun demikian, regulasi tersebut masih bersifat umum dan belum sepenuhnya mengakomodasi kebutuhan spesifik pertahanan, khususnya dalam konteks pengadaan alutsista untuk misi PBB. Akibatnya, perencanaan pengadaan masih cenderung bersifat *platform-oriented* karena analisis kebutuhan misi belum sepenuhnya terintegrasi dalam tahap perencanaan awal.

Pandangan tersebut diperkuat oleh Informan A2, Letkol Cpn Ferry Eko Saputro, yang menilai bahwa meskipun regulasi baru meningkatkan fleksibilitas metode pemilihan penyedia dan penyederhanaan proses kontraktual, pengadaan helikopter untuk misi PBB masih mengikuti pola perencanaan jangka panjang yang kurang sinkron dengan kebutuhan operasional di lapangan. Selain itu, penerapan prinsip *value for money* sering kali membatasi fleksibilitas spesifikasi teknis yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan interoperabilitas komunikasi, sensor canggih, dan sistem perlindungan diri dalam operasi militer. Dari

perspektif pembinaan teknis, Informan A3, Brigjen TNI Zulfirman Chaniago, menekankan bahwa regulasi baru memang memperkuat aspek tata kelola kontraktual dan pengawasan administratif. Namun, regulasi tersebut belum sepenuhnya menjamin terpenuhinya kebutuhan *life-cycle support* dalam kontrak pengadaan. Dalam praktiknya, dukungan seperti suku cadang, *ground support equipment*, serta pelatihan lanjutan sering kali tidak terintegrasi secara komprehensif dalam paket kontrak awal. Sementara itu, Informan A4, Kolonel Cpn I Made Puput Wikrama, menyoroti dampak regulasi pada aspek logistik dan kontrak dukungan. Ia menjelaskan bahwa meskipun Perpres Pengadaan menuntut transparansi dan kompetisi dalam kontrak, sebagian kontrak pengadaan belum mencakup *long-term integrated support agreement*. Kondisi ini menyebabkan meningkatnya ketergantungan pada pengadaan tambahan ketika terjadi kekurangan suku cadang di daerah operasi.

Dalam perspektif teoritis, kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kerangka regulasi dan kebutuhan operasional misi. Teori kapabilitas dinamis menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk melakukan *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* terhadap peluang kebijakan dan perubahan lingkungan strategis (Teece et al., 1997). Dalam konteks ini, perubahan regulasi melalui UU Cipta Kerja belum sepenuhnya diikuti oleh perubahan kapasitas organisasi dalam memanfaatkan fleksibilitas kebijakan untuk meningkatkan kapabilitas alutsista. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Pranatha Aditya (2022) yang menunjukkan bahwa keterbatasan industri pertahanan nasional memengaruhi pola pengadaan alutsista. Ketika industri domestik belum mampu menyediakan platform berstandar PBB, kebijakan pengadaan cenderung memilih solusi yang paling aman secara administratif. Padahal, kerangka UU Cipta Kerja sebenarnya membuka peluang untuk *global sourcing* dan *strategic partnership* dalam pengadaan teknologi pertahanan. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak UU Cipta Kerja dan Perpres Pengadaan terhadap sistem pengadaan alutsista TNI masih bersifat normatif dan belum sepenuhnya operasional. Meskipun regulasi telah membuka ruang fleksibilitas, kolaborasi, dan inovasi dalam pengadaan, implementasinya masih dibatasi oleh paradigma lama yang berorientasi administratif. Oleh karena itu, diperlukan sinkronisasi antara kebijakan pengadaan nasional dengan kebutuhan operasional misi PBB agar tata kelola pengadaan tidak hanya kuat secara hukum, tetapi juga mampu mendukung kapabilitas alutsista berbasis kebutuhan misi internasional.

### **Strategi Transformasi Pengadaan Alutsista untuk Meningkatkan Kapabilitas Satgas Helikopter TNI pada Misi PBB di Masa Mendatang**

Analisis strategi transformasi pengadaan alutsista dalam penelitian ini bertujuan merumuskan model pengadaan yang mampu meningkatkan kapabilitas Satgas Helikopter TNI dalam misi PBB secara berkelanjutan. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi pengadaan alutsista berada pada Kuadran I (*growth strategy*) dengan skor IFAS 2,20 dan EFAS 2,65. Posisi ini menunjukkan bahwa TNI memiliki peluang eksternal yang besar untuk melakukan modernisasi alutsista, meskipun masih menghadapi kelemahan internal pada aspek teknologi, dukungan logistik, dan desain pengadaan yang belum sepenuhnya berbasis *mission-driven procurement*. Informan A1, Kolonel Cpn Ihwan Okti Riyadi, menegaskan bahwa transformasi pengadaan harus mengintegrasikan kebutuhan misi PBB dengan kapasitas industri pertahanan nasional. Pengadaan helikopter untuk misi internasional tidak seharusnya hanya bergantung pada platform organik yang tersedia, tetapi perlu dirancang sejak awal dengan melibatkan industri nasional seperti PT Dirgantara Indonesia dalam konfigurasi platform, integrasi avionik, serta pengembangan *self-protection system*. Pendekatan ini memungkinkan peningkatan kompatibilitas teknologi seperti NVG

*compatibility*, sensor modern, dan integrasi sistem perlindungan diri. Selain itu, kerja sama global perlu diarahkan tidak hanya pada pembelian platform, tetapi juga pada skema *transfer of technology* dan *joint support program*. Integrasi kerja sama industri nasional dengan mitra global dapat mencakup pengembangan pusat pemeliharaan, penggunaan simulator pelatihan, serta peningkatan kapasitas teknisi berbasis misi. Model kolaboratif ini dapat memperkuat kemandirian pemeliharaan alutsista sekaligus mempercepat adaptasi teknologi terhadap kebutuhan operasi PBB. Pandangan tersebut diperkuat oleh Informan A2, Letkol Cpn Ferry Eko Saputro, yang menilai bahwa transformasi pengadaan harus mengacu pada standar kesiapan PBB seperti *United Nations Peacekeeping Capability Readiness System (UNPCRS)*. Pengadaan helikopter generasi baru dengan kemampuan *night flight*, *long-range CASEVAC*, dan sistem komunikasi *interoperable* perlu dirancang melalui kemitraan strategis antara industri nasional dan produsen global agar sejak awal memenuhi standar teknis PBB.

Dari perspektif pembinaan strategis, Informan A3, Brigjen TNI Zulfirman Chaniago, menekankan pentingnya penerapan konsep *life cycle management* dalam sistem pengadaan alutsista. Industri pertahanan nasional perlu dilibatkan tidak hanya pada tahap produksi atau modifikasi, tetapi juga dalam pemeliharaan jangka panjang, *mid-life upgrade*, serta pengembangan sistem avionik sesuai kebutuhan misi. Pendekatan ini akan meningkatkan keberlanjutan dukungan teknis dan mengurangi ketergantungan pada dukungan luar negeri. Sementara itu, Informan A4, Kolonel Cpn I Made Puput Wikrama, menyoroti pentingnya penguatan sistem logistik nasional dalam mendukung transformasi pengadaan. Model pengadaan baru harus mencakup kontrak dukungan jangka panjang seperti *long-term integrated support contract*, pengembangan *logistics hub*, serta sistem distribusi suku cadang yang lebih efisien agar ketergantungan pada pengiriman internasional dapat diminimalkan selama penugasan di wilayah terpencil.

Dalam perspektif teori modernisasi pertahanan, transformasi pengadaan tidak hanya mencakup pembaruan teknologi tetapi juga perubahan tata kelola dan sistem dukungan operasional (Krause, 1995). Oleh karena itu, sistem pengadaan perlu beralih dari pendekatan *asset-oriented procurement* menuju *capability-oriented procurement*, di mana keberhasilan pengadaan diukur dari kemampuan alutsista menghasilkan efek operasional di medan misi, bukan sekadar kepemilikan platform. Selain itu, teori transformasi militer menekankan bahwa modernisasi harus mencakup perubahan struktur organisasi, doktrin penggunaan teknologi, serta integrasi sistem dukungan operasional (Dandeker & Gow, 1997). Dalam konteks misi PBB seperti MINUSMA, pengadaan helikopter perlu mengintegrasikan teknologi *survivability* seperti *self-defense system*, *situational awareness sensors*, dan perlindungan balistik untuk menghadapi lingkungan operasi berisiko tinggi (Amoah, 2023). Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi transformasi pengadaan alutsista TNI perlu diarahkan pada model kolaboratif nasional-global yang berbasis *mission-based procurement*, integrasi teknologi, serta dukungan *life-cycle support*. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kapabilitas operasional Satgas Helikopter TNI dalam misi PBB, tetapi juga memperkuat posisi Indonesia sebagai *reliable and capable Troop Contributing Country* dalam operasi pemeliharaan perdamaian dunia (Pertiwi, 2025).

### **Implikasi Strategis dan Rekomendasi Kebijakan**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas Satgas Helikopter TNI Konga XXXVIII/MINUSMA secara umum cukup solid dari sisi kualitas sumber daya manusia dan kemampuan adaptasi operasional. Namun, kapabilitas tersebut belum sepenuhnya didukung oleh kesiapan alutsista dan sistem pengadaan yang sejalan dengan standar misi PBB. Penggunaan skema *wet lease* berbasis alutsista nasional, keterbatasan suku cadang, serta

ketidakseimbangan mekanisme *reimbursement* telah menimbulkan tekanan terhadap kesiapan alutsista TNI di dalam negeri. Kondisi ini berdampak pada keberlanjutan kontribusi Indonesia dalam MINUSMA dan menunjukkan bahwa reformasi sistem pengadaan alutsista menjadi kebutuhan strategis dalam menghadapi karakter operasi *peacekeeping* yang semakin kompleks dan berisiko tinggi (Vela, 2021; Dworschak & Cil, 2022). Dari perspektif nasional, sistem pengadaan helikopter untuk misi PBB memiliki implikasi langsung terhadap kesiapan kekuatan udara TNI secara keseluruhan. Penggunaan skema *wet lease* menyebabkan peningkatan jam terbang, keterbatasan suku cadang, serta tekanan terhadap sistem pemeliharaan nasional, sehingga berpotensi menciptakan *structural readiness gap*. Oleh karena itu, diperlukan perubahan pendekatan pengadaan dari pola kepemilikan penuh menuju model yang lebih berkelanjutan, seperti penerapan *dry lease* dengan melibatkan pihak ketiga dalam pemeliharaan berat dan penyediaan suku cadang. Pendekatan ini memungkinkan TNI memfokuskan peran pada operasional penerbangan sekaligus menjaga keseimbangan antara kontribusi internasional dan kesiapan pertahanan nasional (Pranatha, 2022; Asep Muslim, 2025).

Dari perspektif internasional, keberlanjutan kontribusi Indonesia dalam operasi *peacekeeping* sangat dipengaruhi oleh konsistensi kesiapan alutsista. Operasi pemeliharaan perdamaian merupakan instrumen penting dalam *defense diplomacy* yang membentuk reputasi negara di tingkat global (Pertiwi, 2025). Dalam konteks keamanan kawasan Sahel yang semakin kompleks akibat ancaman terorisme dan dinamika geopolitik (Amoah, 2023), helikopter menjadi elemen krusial dalam efektivitas misi. Dengan sistem pengadaan yang lebih adaptif, berbasis *mission-based capability*, kontribusi Satgas Helikopter TNI dapat berkembang dari sekadar dukungan transportasi menjadi *high-value operational asset* dalam struktur operasi PBB (Dworschak & Cil, 2022). Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi kebijakan yang diusulkan mencakup penerapan *mission-based procurement* dalam pengadaan helikopter untuk misi PBB, yang mempertimbangkan kemampuan *night operation*, sistem perlindungan diri, avionik cuaca ekstrem, interoperabilitas komunikasi, serta efisiensi *life-cycle support*. Selain itu, pemerintah perlu mendorong penerapan skema *dry lease* secara terukur dengan tetap memperkuat industri pertahanan nasional melalui pengembangan teknologi helikopter, kerja sama riset internasional, serta *joint production*. Transformasi pengadaan juga perlu disertai reformasi tata kelola organisasi melalui revisi doktrin operasional, integrasi *lesson learned*, dan pemisahan fungsi operasional serta dukungan teknis agar sistem pengadaan alutsista menjadi lebih adaptif, berkelanjutan, dan selaras dengan tuntutan operasi perdamaian modern.

## CONCLUSION

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kapabilitas Satgas Helikopter TNI Konga XXXVIII/MINUSMA secara umum mampu menjalankan mandat operasional PBB dengan baik, terutama dari sisi kualitas sumber daya manusia dan kemampuan adaptasi operasional. Namun demikian, keberlanjutan dan efektivitas kontribusi tersebut belum sepenuhnya didukung oleh sistem pengadaan alutsista yang adaptif dan berbasis kebutuhan misi. Pengadaan helikopter masih didominasi oleh penggunaan alutsista organik yang tersedia di dalam negeri sehingga secara teknis belum sepenuhnya *mission-optimized* untuk lingkungan operasi berisiko tinggi seperti Mali. Keterbatasan pada aspek avionik modern, kemampuan operasi malam, serta sistem perlindungan diri menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan misi PBB dan desain pengadaan alutsista yang masih berorientasi domestik. Dalam kerangka teori modernisasi pertahanan dan *dynamic capabilities*, kondisi ini menunjukkan bahwa sistem pengadaan masih bersifat fungsional tetapi belum sepenuhnya strategis dalam mendukung

operasi internasional (Krause, 1995; Teece, 1997; Vela, 2021; Amoah, 2023). Dari perspektif tata kelola, sistem pengadaan alutsista TNI yang diatur melalui kerangka regulasi nasional seperti UU Cipta Kerja dan Perpres Pengadaan telah meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, namun belum sepenuhnya mengakomodasi kebutuhan spesifik operasi militer di luar negeri. Dalam praktik MINUSMA, pola operasional yang menyerupai *wet lease* menyebabkan TNI menanggung beban pemeliharaan dan dukungan logistik secara penuh sehingga menimbulkan tekanan terhadap kesiapan alutsista nasional. Oleh karena itu, transformasi pengadaan perlu diarahkan pada perubahan paradigma dari *asset-based procurement* menuju *mission-based capability procurement*, termasuk melalui penerapan skema *dry lease* yang memungkinkan pemisahan tanggung jawab antara kepemilikan platform dan dukungan pemeliharaan. Pendekatan ini dinilai lebih adaptif dalam menjaga keseimbangan antara kontribusi internasional dan kesiapan pertahanan nasional (Pranatha, 2022; Asep Muslim, 2025). Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan reformasi kebijakan pengadaan alutsista melalui penerapan *capability-based procurement* yang terintegrasi dengan dukungan *life-cycle support* serta penguatan kerja sama antara pemerintah, TNI, PMPP, dan industri pertahanan nasional. Kebijakan ini perlu mencakup pengembangan platform helikopter berstandar PBB, peningkatan interoperabilitas teknologi, serta penerapan skema kontrak layanan jangka panjang seperti *performance-based logistics*. Selain itu, integrasi pengalaman operasional (*lesson learned*) dari misi PBB ke dalam perencanaan pengadaan dan spesifikasi teknis alutsista menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa kontribusi Indonesia dalam operasi pemeliharaan perdamaian tidak hanya berkelanjutan, tetapi juga mampu meningkatkan kapabilitas pertahanan nasional secara strategis.

## **BIBLIOGRAPHY**

- Africa Center for Strategic Studies. (2023). *Mali military junta scuttles security partnerships while militant violence surges*. <https://africacenter.org/spotlight/mali-military-junta-scuttles-security-partnerships-while-militant-violence-surges/>
- Amoah, M. (2023). Private military companies, foreign legions and counterterrorism in Mali and Central African Republic. *Alternatives: Global, Local, Political*, 48(2), 133–150. <https://doi.org/10.1177/03043754231155754>
- Bellamy, A. J., & Hunt, C. T. (2015). Twenty-first century UN peace operations: Protection, force and the changing security environment. *International Affairs*, 91(6), 1277–1298. <https://doi.org/10.1111/1468-2346.12456>
- Buzan, B. (2008). *People, states & fear: An agenda for international security studies in the post-Cold War era*. ECPR Press.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Dandeker, C., & Gow, J. (1997). The future of peace support operations: Strategic peacekeeping and success. *Armed Forces & Society*, 23(3), 327–347. <https://doi.org/10.1177/0095327X9702300302>
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases*. Prentice Hall.
- Dworschak, C., & Cil, D. (2022). Force structure and local peacekeeping effectiveness: Micro-level evidence on UN troop composition. *International Studies Quarterly*, 66(4). <https://doi.org/10.1093/isq/sqac072>
- Gauthier Vela, V. (2021). MINUSMA and the militarization of UN peacekeeping. *International Peacekeeping*, 28(5), 838–863. <https://doi.org/10.1080/13533312.2021.1951610>

- Gürel, E. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51).
- Independent Audit Advisory Committee. (2019). *Internal oversight: Proposed programme budget for the biennium 2020–2021; report of the Independent Audit Advisory Committee*. <https://www.un.org/ga/iaac/content/internal-oversight-proposed-programme-budget-biennium-2021-report-independent-audit-advisory>
- International Civil Aviation Organization. (2021). *ICAO safety report 2021 edition*. <https://www.icao.int/sites/default/files/sp-files/safety/Documents/ICAO%20Safety%20Report%202021%20Edition.pdf>
- Krause, K. (1995). *Arms and the state: Patterns of military production and trade*. Cambridge University Press.
- Pertiwi, A. D., Anwar, S., & Hadisancoko, R. E. (2025). Defense diplomacy through peacekeeping operations (PKO): A reflection on the role of the Garuda contingent in 2023. *International Journal of Humanities Education and Social Sciences (IJHESS)*, 5(1). <https://doi.org/10.55227/ijhess.v5i1.1876>
- Podder, S., & Manzillo, G. (2021). Reflection on labour hierarchies in peacekeeping: A study on the operational experiences of military peacekeepers. *International Peacekeeping*, 28(5), 701–731. <https://doi.org/10.1080/13533312.2021.1968840>
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis cara perhitungan bobot, rating dan OCAI*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rani, P. A. (2022). Optimalisasi PT Dirgantara Indonesia guna mendukung aset helikopter maritime task force UNIFIL. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2), 4468–4476.
- Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*.
- Republik Indonesia. (2020). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja*.
- Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*.
- Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang*.
- Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2015). *Indonesia kirim kontingen Satgas Helikopter MI-17 TNI ke misi perdamaian di Mali*. <https://setkab.go.id/indonesia-kirim-kontingen-satgas-helikopter-mi-17-tni-ke-misi-perdamaian-di-mali/>
- Sugiantoro, A. M., Dwiyanto, H., & Santoso, A. A. (2025). Strategi inovasi dan teknologi industri pertahanan dalam pembangunan kekuatan TNI menuju 2045. *Syntax Imperatif: Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 6(4), 967–975. <https://doi.org/10.54543/syntaximperatif.v6i4.790>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- TNI AD. (2015). *Satgas heli TNI perkuat pasukan perdamaian PBB di Mali Afrika*. <https://tniad.mil.id/satgas-heli-tni-perkuat-pasukan-perdamaian-pbb-di-mali-afrika/>
- United Nations Department of Operational Support. (2020). *UN strengthens aviation standards for peacekeeping and humanitarian operations*.

- <https://operationalsupport.un.org/en/news/un-strengthens-aviation-standards-peacekeeping-and-humanitarian-operations>
- United Nations Indonesia. (2024). *United Nations thanks Indonesia for its contribution to peacekeeping*. <https://indonesia.un.org/en/273728-united-nations-thanks-indonesia-its-contribution-peacekeeping>
- United Nations Peacekeeping. (2025a). *MINUSMA: United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali*. <https://peacekeeping.un.org/en/mission/minusma>
- United Nations Peacekeeping. (2025b). *What is peacekeeping*. <https://peacekeeping.un.org/en/what-is-peacekeeping>
- United Nations Security Council. (2023). *Resolution 2690 (2023) (S/RES/2690)*. [https://docs.un.org/en/S/RES/2690\(2023\)](https://docs.un.org/en/S/RES/2690(2023))
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (1995). *Strategic management and business policy*. Addison-Wesley.