



Konsepsi Pembentukan Satuan Kerja Pusat Pengadaan TNI Angkatan Udara dalam Menghadapi Tantangan Pada Era *Society 5.0*

(Concept of Forming a Central Procurement Unit in the Indonesian Air Force to Meet the Challenges of the Society 5.0 Era)

Haryudi Suharianto¹, Pujo Widodo², R. Anugerah Purwoko

^{1,2}Universitas Pertahanan

haryudisuharianto@gmail.com

Abstrak. Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara (TNI AU) sebagai utama dalam pembinaan kekuatan matra udara yang mengandalkan Alutsista dan dukungan logistik untuk menjaga kedaulatan yuridiksi wilayah udara nasional. Dukungan logistik tidak dapat dipisahkan dari proses pengadaan barang/jasa, dengan diawali proses perencanaan kebutuhan, penyediaan anggaran, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, hingga distribusi ke satuan pengguna. Pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI AU, khususnya pada Satker Mabesau yang dibiayai APBN melalui DIPA Satker Mabesau diselenggarakan oleh Dinas Pengadaan TNI AU. Saat ini, pengadaan barang/jasa di TNI AU belum sepenuhnya berjalan sesuai ketentuan yang berlaku. Faktor-faktor seperti rangkap jabatan, konsentrasi pejabat pelaksana UKPBJ dan PPK dalam satu hierarki dan kurangnya sentralisasi perencanaan kebutuhan serta penganggaran menimbulkan potensi intervensi dan konflik. Hal tersebut menghambat tercapainya proses pengadaan barang/jasa yang transparan, efisien, terbuka, bersaing, efektif, dan akuntabel. Tuntutan pada Era *Society 5.0* saat ini, menuntut integrasi teknologi dan humanisme untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Pembentukan Satker Pusat Pengadaan TNI AU (Pusadaau) diharapkan menjadi solusi fundamental dengan menyatukan perencanaan dan penganggaran, sehingga menciptakan sistem pengadaan barang/jasa yang modern dan sesuai regulasi dan diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja pengadaan barang/jasa Satker Mabesau serta menjawab tantangan perkembangan zaman.

Kata Kunci: Pembentukan, Pusadaau, Era *Society 5.0*

Abstract. The Indonesian Air Force is a key component in strengthening the national air domain, relying on weapon systems and logistical support to preserve the sovereignty of national airspace. Logistical support is inseparable from the procurement process, which starts with needs planning, budget allocation, selection of providers, execution of contracts and distribution to user units. Procurement within Indonesian Air Force, specifically at Satker Mabesau funded by the state budget

via its DIPA Satker Mabesau, is managed by the Indonesian Air Force Procurement Service. Currently, the procurement process does not fully comply with existing laws and regulations. Factors such as multiple roles, concentrated responsibilities of UKPBJ and PPK officers within the same hierarchy, and a lack of centralized needs planning and budgeting create potential for interventions and conflicts. These issues impede an efficient, effective, transparent, open, competitive, and accountable procurement system. In the Society 5.0 era, which demands the integration of technology and humanism to boost productivity and efficiency, establishing the Indonesian Air Force Central Procurement Unit is seen as a fundamental solution by unifying planning and budgeting, thereby modernizing the procurement system and enhancing Satker Mabesau's performance while addressing contemporary challenges.

Keywords: *Establishment, Pusadaau, Era Society 5.0*

1. Pendahuluan

Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara (TNI AU) merupakan komponen TNI yang bertanggung jawab atas fungsi pertahanan di wilayah udara. TNI AU melaksanakan operasi pertahanan udara, menegakkan hukum serta menjaga keselamatan ruang udara yurisdiksi nasional sesuai dengan peraturan domestik dan ketentuan internasional. Selain itu, TNI AU bertugas mengembangkan kapabilitas matra udara melalui pembangunan kekuatan dan pemberdayaan wilayah pertahanan udara untuk menjamin kedaulatan dan keamanan negara (Mabes TNI, 2019). Kekuatan pertahanan matra udara tersebut merupakan suatu sinergi kekuatan yang meliputi organisasi, personel, material, fasilitas, jasa, sistem dan metode, serta anggaran yang didayagunakan dalam rangka mendukung tugas pokok TNI (Mabes TNI, 2019). Pelaksanaan tugas TNI AU selaku komponen utama dalam pembinaan kekuatan matra udara dilaksanakan secara efektif dan efisien untuk menghadapi segala ancaman dan potensi ancaman yang mungkin muncul baik dari dalam maupun dari luar, sehubungan dengan hal tersebut TNI AU mengandalkan Alat Utama Sistem Senjata (Alutsista) dalam menjaga kedaulatan wilayah udara nasional. Sebagai komponen utama matra udara, TNI AU tidak terlepas dari kebutuhan dukungan logistik bagi satuan jajarannya agar senantiasa siap sedia dalam mendukung tugas baik Operasi Militer Perang (OMP) maupun Operasi Militer Selain Perang (OMSP) yang diperintahkan oleh Panglima TNI (RI, 2004). Pemenuhan dukungan logistik tersebut tidak terlepas dari

proses perencanaan kebutuhan, ketersediaan anggaran, proses pengadaan barang/jasa dan serah terima sampai dengan distribusi ke satuan pengguna yang tepat mutu, tepat jumlah, tepat waktu serta tepat harga yang paling menguntungkan bagi TNI AU.

Pengadaan barang/jasa di lingkungan TNI AU merupakan kegiatan pengadaan barang/jasa yang dibiayai oleh APBN yang prosesnya dimulai sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan (Mabes TNI AU, 2023). Pengadaan barang dan jasa yang bersumber dari Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) pada Satuan Kerja (Satker) di lingkungan Mabes TNI Angkatan Udara, termasuk kegiatan impor, dilaksanakan secara terpusat oleh Dinas Pengadaan TNI AU (Disadaau). Pelaksanaan tersebut didasarkan pada program serta alokasi anggaran yang telah ditetapkan oleh Kepala Staf Angkatan Udara (Kasau) dan wajib mengikuti ketentuan yang berlaku di Mabes TNI serta Kementerian Pertahanan (Mabes TNI AU, 2023). Sehubungan dengan hal tersebut, saat ini Kasau selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) Satker Mabesau telah menunjuk *ex-officio* pejabat di lingkungan Markas Besar TNI AU antara lain Kadisadaau selaku Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Barang/Jasa dan Setdisadaau selaku Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Satker Mabesau (Mabes TNI AU, 2022). Sesuai dengan kondisi tersebut, saat ini proses pengadaan barang/jasa Satker Mabesau dapat dikatakan belum ideal dan belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, sehingga proses pengadaan barang/jasa Satker Mabesau belum terlaksana secara efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing dan akuntabel. Hal tersebut dibuktikan dengan fenomena yang terjadi saat ini yaitu masih terdapat rangkap jabatan dalam fungsi pengadaan barang/jasa Satker Mabesau, pejabat pelaksana UKPBJ dan PPK yang ditunjuk oleh KPA yang masih dalam satu hierarki struktur organisasi sehingga berpotensi terdapat intervensi dan konflik dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa Satker Mabesau dan belum adanya sentralisasi perencanaan kebutuhan serta kebutuhan penganggaran sebagai tugas dan fungsi PPK dalam pengadaan barang/jasa Satker Mabesau, sehingga proses pengadaan barang/jasa Satker Mabesau saat ini belum sejalan dengan tuntutan perkembangan peraturan perundang-undangan dan konsep *Society 5.0*.

Era *Society 5.0* merupakan suatu tuntutan penggunaan konsep penggabungan teknologi dan humanisme untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat baik lingkungan sosial maupun lingkungan pekerjaan agar lebih produktif, efektif dan efisien. Hal tersebut merupakan suatu tantangan tersendiri bagi pemerintah beserta jajarannya di lingkup Kementerian/Lembaga/Pemerintah/Daerah yang semula berorientasi pada input oriented menjadi output oriented, sehingga saat ini menimbulkan fenomena *Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity* (VUCA) (Hitachi, 2020). Dihadapkan pada proses pengadaan barang/jasa pemerintah, fenomena tersebut digunakan sebagai salah satu strategi dan tantangan pemerintah yang saat ini semakin kompleks dan dinamis, sehingga diperoleh strategi yang adaptif, modern, profesional, unggul dan responsif.

Fenomena yang terjadi dalam proses pengadaan barang/jasa Satker Mabasau tersebut merupakan suatu potensi yang menjadi ancaman bagi efisiensi, efektifitas, transparansi, keterbukaan, persaingan yang sehat dan akuntabilitas dalam proses pengadaan barang/jasa Satker Mabasau. Selain hal tersebut, ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan merupakan suatu tantangan tersendiri sebagai wujud komitmen TNI AU untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman pada era *Society 5.0*. Hal tersebut apabila dilihat dari sudut pandang auditor baik internal maupun eksternal dapat berdampak pada opini penilaian atas laporan keuangan entitas TNI AU yang merupakan bagian dari Kementerian Pertahanan. Dalam rangka melaksanakan proses pengadaan barang/jasa Satker Mabasau yang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, sehingga proses pengadaan barang/jasa Satker Mabasau dapat terlaksana secara transparan, efisien, terbuka, bersaing, efektif, dan akuntabel dalam pembentukan Satker Pusat Pengadaan TNI AU (Pusadaau) menjadi suatu konsepsi yang fundamental. Satker Pusadaau diharapkan memiliki kemampuan dan fungsi UKPBJ sebagai pusat keunggulan pengadaan barang/jasa Satker Mabasau khususnya di lingkungan Markas Besar TNI AU. Dalam konteks penulisan ini, pembentukan Satker Pusadaau bukan hanya sebagai langkah perubahan, namun lebih kepada langkah strategis dalam mewujudkan TNI AU yang adaptif, modern,

profesional, unggul dan responsif. Dengan demikian, pembentukan Satker Pusadaau merupakan langkah yang tepat dalam menghadapi tantangan pada era *Society 5.0* saat ini.

2. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini menyajikan temuan melalui pendekatan induktif dan deduktif. Pendekatan induktif mengkaji secara sistematis temuan dari penelitian sebelumnya yang relevan. Melalui analisis mendalam terhadap studi-studi terdahulu, penelitian ini menegaskan posisi, kontribusi, serta aspek kebaruan yang membedakannya dengan riset sebelumnya. Sementara itu, pendekatan deduktif menganalisis dasar teoritis terkait pengadaan barang/jasa dan birokrasi pemerintah, dengan merujuk pada konsep, teori dan perspektif para ahli di bidang tersebut. Integrasi antara temuan empiris dari pendekatan induktif dan landasan teoritis deduktif akan menghasilkan sintesis yang memperkuat kerangka konseptual penelitian. Sintesis ini menjadi dasar penyusunan model pemikiran yang mengarahkan desain dan analisis dalam penelitian.

- a. Teori Pengadaan Barang dan Jasa Publik. Menurut Agus Arif Rakhman dalam buku yang berjudul “Kumpulan Teori Pengadaan Barang dan Jasa Publik, Panduan Analisis” (2023) mengemukakan bahwa: “ketidaksesuaian antara pelaksanaan tugas dan fungsi dalam pemerintahan dihadapkan dengan ketentuan dalam perundang-undangan”. Salah satu unit kerja dalam pemerintahan yang cukup sering menghadapi tantangan ini adalah Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ) pada pemerintahan daerah. Tugas Pengadaan Barang/Jasa merupakan tugas krusial dalam pemerintahan dan berbagai sektor publik lainnya. Keberhasilan dalam proses pengadaan ini memiliki dampak langsung terhadap kualitas pelayanan publik serta efisiensi penggunaan anggaran negara. Namun, dalam prakteknya, pengadaan barang dan jasa seringkali menemui berbagai tantangan. Mulai dari isu transparansi, akuntabilitas, efisiensi hingga efektivitas penggunaan anggaran menjadi beberapa

tantangan yang harus dihadapi. Diperlukan suatu pendekatan yang sistematis dan komprehensif untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut (Rakhman, 2023).

b. Teori Rational-Administrative Model. Menurut teori Max Weber (1922) yang ditulis kembali oleh Budi Setiono dalam buku “Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi” (2023) disampaikan bahwa Birokrasi yang ideal adalah birokrasi yang berlandaskan pada sistem aturan yang rasional, bukan pada praktik paternalisme kekuasaan maupun pengaruh kharisma individu. Dalam kerangka teori ini, birokrasi dipandang perlu dibangun secara rasional sebagai sebuah organisasi sosial yang andal, terukur, dapat diprediksi, dan efisien. Pembentukan birokrasi yang rasional merupakan bagian dari proses demokratisasi yang menuntut penerapan penegakan hukum (*law enforcement*) dan legalisme formal dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan. Dengan demikian, birokrasi harus dirancang sebagai organisasi yang memiliki struktur yang kuat serta sistem kerja yang tertata dan terkoordinasi dengan baik (Setiyono, 2023).

c. Teori Birokrasi. Menurut Irfan Setiawan dalam bukunya Rekonstruksi Birokrasi Pemerintahan Daerah (2014), birokrasi dipandang sebagai suatu bentuk organisasi yang memiliki karakteristik khusus dan menjadi fokus kajian dari berbagai disiplin ilmu sosial. Pandangan ini sejalan dengan teori Max Weber (1922) dalam karyanya *The Theory of Economic and Social Organization*, yang memperkenalkan konsep *The Ideal Type of Bureaucracy*. Weber menjelaskan bahwa tipe ideal birokrasi memiliki ciri-ciri utama organisasi rasional yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat modern. Prinsip rasionalitas tersebut menjadi landasan dalam pembentukan organisasi pemerintahan yang kita kenal sebagai birokrasi publik. Meskipun dalam praktik sehari-hari birokrasi sering menghadapi kritik dan kelemahan, pada dasarnya setiap organisasi pemerintahan tetap berfungsi sebagai sistem administrasi yang rasional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Setiawan, 2014).

d. Teori Birokrasi dan Public Government. Suhardiman, Marjoni Rachman, dan Jamiah dalam bukunya *Birokrasi dan Publik Governance* (2016) menjelaskan bahwa proses tata kelola pemerintahan (*governance*) menuntut adanya kompetisi, pola kerja baru, serta kemampuan beradaptasi terhadap berbagai tantangan dengan sikap dan budaya organisasi yang berbeda. Perubahan dalam struktur manajemen diperlukan untuk menciptakan perilaku serta kompetensi baru yang mendukung transformasi organisasi. Namun, upaya perubahan sering kali terhambat oleh keterbatasan sumber daya dan waktu yang dipengaruhi oleh sistem birokrasi yang ada. Oleh karena itu, tersedianya sumber daya yang memadai, disertai penerapan mekanisme insentif dan sanksi, menjadi faktor prasyarat penting bagi keberhasilan proses perubahan tersebut (Setiawan, 2014).

e. Mohamad Lucky Akbar (2022), melalui disertasinya berjudul *Manajemen Perubahan dalam Peningkatan Tingkat Kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Indonesia di Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor*, meneliti pengelolaan perubahan organisasi dalam meningkatkan kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (UKPBJ). Penelitian ini menggunakan metode campuran (*mixed methods research*) dengan pendekatan *sequential explanatory*, diawali dengan analisis kuantitatif dan dilanjutkan dengan analisis kualitatif untuk memperdalam hasil temuan. Analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS untuk menguji validitas dan hubungan antarvariabel, *Soft System Methodology* (SSM) untuk merancang model konseptual manajemen perubahan, serta *Logical Framework Analysis* (LFA) untuk menentukan indikator kinerja utama dan strategi mitigasi risiko. Hasil penelitian ini memberikan kerangka konseptual yang relevan bagi peningkatan efektivitas dan profesionalisme UKPBJ di Indonesia (Akbar, 2022).

f. Jurnal Universitas Ekasakti tentang Eksistensi Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Dalam Proses Pengadaan Barang dan Jasa di Pemerintah Kota Pariaman. Junaidi Arif dan Zennis Helen (2023) dalam artikel jurnalnya menjelaskan bahwa Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) di lingkungan pemerintahan daerah merupakan unit yang memiliki tanggung jawab dalam penyediaan barang dan jasa untuk mendukung kesejahteraan masyarakat, termasuk pemenuhan kebutuhan pembangunan infrastruktur. Selanjutnya, berdasarkan Pasal 1 angka (11) Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 mengenai Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, UKPBJ didefinisikan sebagai unit kerja pada kementerian, lembaga, atau pemerintah daerah yang berperan sebagai pusat keunggulan dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan barang dan jasa pemerintah (Arif, Junaidi, Helen, 2023).

g. Taskap Penulis Seskoau dengan judul Konsepsi Pembentukan Pusada TNI Guna Meningkatkan Dukungan Logistik dalam Rangka Mendukung Tugas TNI. Agung Suyitno dalam Taskap Seskoau berjudul Konsepsi Pembentukan Pusada TNI Guna Meningkatkan Dukungan Logistik dalam Rangka Mendukung Tugas TNI (2019) menjelaskan bahwa pengadaan barang dan jasa, sebagai bagian dari fungsi logistik, merupakan serangkaian upaya untuk memastikan terpenuhinya kebutuhan barang dan jasa secara tepat waktu, jumlah, serta lokasi, dengan biaya yang paling efisien bagi negara agar pelaksanaannya berjalan optimal. Oleh karena itu, dibutuhkan pemikiran strategis serta langkah-langkah inovatif dalam proses penyelenggaraannya. Keberhasilan pengadaan dapat diukur dari sejauh mana barang atau jasa yang diperoleh mampu berfungsi sesuai dengan spesifikasi teknis dan tujuan penggunaannya. Berdasarkan pemikiran tersebut, diperlukan berbagai langkah konkret untuk membentuk Pusat Pengadaan (Pusada) TNI guna meningkatkan efektivitas dukungan logistik bagi pelaksanaan tugas-tugas TNI (Suyitno, 2019).

3. Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif analitis dengan menggunakan pendekatan yuridis normatif yang diperkuat oleh pendekatan yuridis empiris. Data yang digunakan terdiri atas data sekunder serta data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan personel TNI AU yang tergabung dalam Tim Pokja Pemilihan dan Tim Pendukung Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di Disadaau, serta melalui observasi partisipatif. Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis secara kualitatif dan disajikan dalam bentuk uraian deskriptif untuk menggambarkan temuan penelitian secara komprehensif. Penelitian ini diawali dengan perencanaan yang meliputi penentuan topik penelitian, identifikasi permasalahan, menentukan tujuan penelitian dan kerangka teori yang relevan serta menyusun proposal penelitian, kemudian dilanjutkan dengan pelaksanaan penelitian dengan menentukan teknik pengumpulan data dengan melaksanakan wawancara dan diakhiri dengan penyusunan laporan penelitian. Berdasarkan uraian penelitian tersebut, maka penelitian ini dibatasi pada pembahasan tentang konsepsi pembentukan Satker Pusat Pengadaan TNI AU dalam menghadapi tantangan pada Era *Society 5.0*, sehingga diharapkan memiliki kemampuan dan fungsi UKPBJ dan menjadi pusat keunggulan pengadaan barang/jasa Satker Mabesau.

4. Hasil dan Diskusi

Proses pengadaan barang/jasa di Satker Mabesau diawali sejak perencanaan meliputi penentuan kebutuhan oleh para Balakpus dan Instansi Pembina Item (Inbin Item) dan pelaksanaan evaluasi sediaan oleh Dinas Materiel TNI Angkatan Udara (Dismatau), kemudian dilanjutkan dengan penerbitan Surat Perintah Pengadaan (Sprinada) oleh KPA kepada PPK dan UKPBJ sampai dengan menjadi kontrak di Dinas Pengadaan TNI Angkatan Udara (Disadaau) hingga hasil dari pengadaan barang/jasa dapat digunakan oleh satuan pengguna di lingkungan TNI AU. Saat ini kondisi proses pengadaan barang/jasa Satker Mabesau yang dilaksanakan di Disadaau belum terlaksana secara efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing dan akuntabel. Hal tersebut dibuktikan dengan fenomena yang terjadi

saat ini yaitu masih terdapat rangkap jabatan *ex-officio* dalam fungsi pengadaan barang/jasa, pejabat pelaksana UKPBJ dan PPK yang ditunjuk oleh KPA yang masih dalam satu hierarki struktur organisasi sehingga berpotensi terdapat intervensi dan konflik dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa Satker Mabesau dan belum adanya sentralisasi perencanaan kebutuhan serta kebutuhan penganggaran sebagai tugas dan fungsi PPK dalam pengadaan barang/jasa Satker Mabesau, sehingga proses pengadaan barang/jasa Satker Mabesau saat ini belum sejalan dengan tuntutan perkembangan peraturan perundang-undangan dan konsep *Society 5.0*.

Konsep *Society 5.0* dalam suatu organisasi pemerintahan merupakan hubungan antar elemen yang merupakan suatu aspek esensial yang mendukung kelancaran operasional dan pencapaian tujuan pembangunan birokrasi. Perubahan orientasi kebijakan pemerintah dari input oriented ke output oriented di lingkungan Kementerian/ Lembaga/Pemerintah Daerah (K/L/PD) menciptakan tantangan tersendiri, memicu fenomena *Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity (VUCA)* (Lab., 2020). Fenomena ini juga memengaruhi proses pengadaan barang/jasa pemerintah, di mana VUCA justru dijadikan strategi untuk mengelola organisasi pengadaan agar mampu merespons dinamika tantangan yang semakin kompleks. Tujuannya adalah menciptakan strategi pengadaan yang adaptif, modern, profesional, kompetitif dan responsif yang saat ini dihadapkan pada ketentuan atas penerapan Aplikasi Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP), Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), *e-Catalog* dan *e-Marketplace* dalam proses pengadaan barang/jasa di seluruh K/L/PD. Selain hal tersebut, hubungan dalam suatu birokrasi pemerintah pada dasarnya terbentuk baik secara vertikal maupun horizontal. Hubungan vertikal mencakup struktur hierarki antara unsur pimpinan dan unit pelaksana, dalam hal pimpinan menetapkan kebijakan strategis dan arahan, sedangkan unit pelaksana bertanggung jawab atas implementasi serta pelaporan, sehingga hal tersebut dapat menjamin fungsi pengawasan dan akuntabilitas. Hubungan horizontal dapat terjadi antar unit dengan level yang setara, meliputi unit satuan kerja dinas dan satuan kerja setingkat Balakpus di lingkungan TNI AU. Secara keseluruhan, fenomena hubungan dalam suatu

organisasi/birokrasi pemerintahan didasari oleh prinsip transparansi, akuntabilitas dan kolaborasi yang bersama-sama mendukung efektivitas pelayanan dan implementasi kebijakan secara konsisten.

Dalam konteks Satker Mabesau, fenomena ini berpotensi mengancam prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi, persaingan sehat, dan akuntabilitas proses pengadaan, sedangkan di sisi lain TNI AU saat ini berkomitmen untuk mematuhi regulasi dalam beradaptasi di era *Society 5.0*, sehingga hal tersebut menjadi tantangan tersendiri. Dari perspektif auditor (baik internal maupun eksternal), hal ini dapat memengaruhi penilaian atas laporan keuangan TNI AU sebagai bagian dari Kementerian Pertahanan. Untuk memastikan proses pengadaan barang/jasa Satker Mabesau berjalan sesuai regulasi serta memenuhi prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas sesuai dengan teori proses governance yang membutuhkan adanya kompetisi dan cara kerja baru atas tantangan dan masalah harus dapat diatasi dengan sikap dan budaya yang berbeda, pembentukan Satker Pusat Pengadaan TNI AU (Pusadaau) menjadi langkah fundamental. Pusadaau diharapkan dapat berperan sebagai Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) yang unggul, khususnya di lingkungan Markas Besar TNI AU. Pembentukannya tidak hanya sekadar perubahan struktural, tetapi merupakan strategi untuk mewujudkan TNI AU yang adaptif, modern, profesional, unggul, dan responsif. Berdasarkan permasalahan tersebut, diperlukan pembahasan dalam kegiatan penelitian sebagai berikut:

- a. Organisasi pengadaan barang/jasa dalam lingkup K/L/PD yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengadaan barang/jasa di lingkungan K/L/PD merupakan proses strategis yang memerlukan pengaturan yang ketat untuk menjamin prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas. Landasan hukum utama pengadaan barang/jasa pemerintah di Indonesia adalah Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 16 Tahun 2018 yang kemudian direvisi dengan Perpres Nomor 12 Tahun 2021, serta berbagai regulasi turunan dari Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Regulasi ini menekankan pentingnya struktur organisasi yang jelas dalam pengelolaan pengadaan, termasuk pemisahan

peran antara Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) guna mencegah konflik kepentingan serta memastikan objektivitas proses (LKPP, 2021; LKPP, 2018). Pembentukan satuan kerja khusus yang berfungsi sebagai UKPBJ merupakan langkah strategis dalam memperkuat tata kelola pengadaan. Dalam struktur ini, UKPBJ bertindak sebagai pelaksana teknis pengadaan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan lelang, hingga evaluasi penawaran, sementara PPK berperan sebagai penanggung jawab kontrak dan pelaksanaan pekerjaan. Pemisahan ini menciptakan mekanisme checks and balances, mengurangi risiko penyimpangan seperti kolusi dan inefisiensi anggaran. Selain hal tersebut, keberadaan satuan kerja yang independen memungkinkan pengelolaan pengadaan yang lebih profesional, mengingat UKPBJ harus memenuhi standar kompetensi tertentu sesuai ketentuan LKPP.

Tantangan dinamika kebutuhan dan tuntutan akuntabilitas publik mengharuskan adanya unit yang secara khusus menangani pengadaan dengan pendekatan yang sistematis. Dalam konteks ini, satuan kerja UKPBJ tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai pusat kajian dan pengembangan strategi pengadaan yang adaptif terhadap perubahan regulasi dan kebutuhan riil instansi. Selain aspek struktural, pembentukan UKPBJ juga memperkuat kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Proses pengadaan yang dikelola oleh satuan kerja yang kompeten akan meminimalkan pelanggaran prosedur, sekaligus memastikan bahwa seluruh tahapan dimulai dari perencanaan hingga serah terima hasil pekerjaan berjalan sesuai prinsip persaingan sehat dan keterbukaan. Hal ini pada akhirnya berdampak pada kualitas opini audit, sehingga laporan keuangan instansi pemerintah dapat terhindar dari temuan ketidakpatuhan yang merugikan (Wibowo & Prasetyo, 2021).

Dengan demikian, pembangunan satuan kerja UKPBJ bukan sekadar pemenuhan regulasi, melainkan langkah transformasi menuju tata kelola pengadaan yang lebih profesional dan akuntabel. Keberadaan struktur khusus ini memastikan bahwa

pengadaan barang/jasa pemerintah tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga mampu mendukung tujuan pembangunan nasional secara lebih luas.

b. Organisasi pengadaan barang/jasa di Satker Mabasau saat ini. Kondisi proses tahapan pengadaan barang/jasa Satker Mabasau dalam organisasi pengadaan barang/jasa di Satker Mabasau saat ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Penerimaan Usul Pesanan. Usul Pesanan (UP) dilaksanakan oleh Balakpus dan Instansi Pembina Item (Inbin Item) yang mengakomodir rencana kebutuhan dari satuan pengguna barang dan merencanakan untuk diajukan dalam suatu paket UP berdasarkan skala prioritas ketersediaan anggaran setelah dilaksanakan evaluasi sediaan oleh Dinas Materiel TNI Angkatan Udara (Dismatau). Proses kegiatan mulai dari pengajuan kebutuhan satuan sampai dengan distribusi maupun kegiatan evaluasi ini sudah ditetapkan jadwal pelaksanaannya oleh Asisten Logistik Kasau melalui suatu Peta Aliran Pengadaan Barang/Jasa Satker Mabasau yang menjadi panduan sehingga diharapkan dapat terlaksana dengan menepati waktu.
- 2) Persiapan Pengadaan barang/jasa. Persiapan pengadaan barang/jasa melalui penyedia oleh Kadisadaau selaku PPK yang pada pelaksanaannya juga dikerjakan oleh staf Disadaau yang juga sebagai Tim Pendukung PPK antara lain menetapkan HPS/OE, menetapkan spesifikasi teknis, menetapkan rancangan kontrak, menetapkan besaran nilai uang muka, jaminan uang muka, jaminan pelaksanaan dan/atau jaminan pemeliharaan serta melaksanakan pengendalian kontrak beserta hak dan kewajiban para pihak dalam kontrak.
- 3) Pemilihan Penyedia barang/Jasa. Pemilihan penyedia barang/jasa Satker Mabasau saat ini dilaksanakan oleh Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) yaitu oleh Sesdisadaau selaku Ketua UKPBJ sekaligus Ketua Pokja Pemilihan di Disadaau.
- 4) Pelaksanaan kontrak oleh Penyedia barang/Jasa sampai dengan penyerahan hasil pengadaan kepada PPK. Pelaksanaan pekerjaan kontrak dilaksanakan oleh

PP yang dapat dibantu oleh Tim Pendukung PPK beserta instansi terkait di lingkungan TNI AU yang berperan dalam proses penerimaan materiel yang meliputi Dismatau, Pusbekmatau dan para Inbin Item terkait.

c. Organisasi pengadaan barang/jasa di Satker Mabesau yang ideal sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan sehingga dapat menghadapi tantangan pada era *Society 5.0*. Pembentukan Satker Pusat Pengadaan TNI AU (Pusadaau) dapat berperan sebagai Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) yang unggul, khususnya di lingkungan Satker Mabesau. Sehubungan dengan hal tersebut, perlu dilaksanakan reorganisasi satuan kerja di lingkungan Satker Mabesau sebagai berikut:

1) Pembentukan Satker Pusat Pengadaan TNI AU (Pusadaau) sebagai fungsi Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Satker Mabesau. Satker Pusadaau selaku badan pelaksana pusat pada tingkat Mabesau yang berkedudukan langsung dibawah Kepala Staf Angkatan Udara (Kasau) yang bertugas membina dan menyelenggarakan fungsi pengadaan barang/jasa Satker Mabesau serta mempunyai Kelompok Pejabat Fungsional. Tugas pembinaan dan penyelenggaraan fungsi pengadaan barang/jasa Satker Mabesau antara lain:

- (a) Merumuskan dan menyusun kebijakan teknis dalam bidang dan tanggung jawabnya.
- (b) Menyelenggarakan pemilihan penyedia barang/jasa yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
- (c) Menyelenggarakan layanan pengadaan secara elektronik yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
- (d) Menyusun rencana program pelaksanaan pemilihan penyedia barang/jasa yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
- (e) Mengawasi, mengendalikan, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan program pemilihan penyedia barang/jasa dan konsultasi/konstruksi dalam bidang dan tanggung jawabnya.

- (f) Merumuskan dan menyusun kebijakan teknis dalam bidang dan tanggung jawabnya.
- (g) Mengadakan koordinasi dan kerjasama dengan instansi-instansi terkait baik didalam maupun diluar TNI AU sesuai dengan bidang tugasnya.
- (h) Mengajukan pertimbangan dan saran kepada Kasau mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang tugasnya.

Kelompok Pejabat Fungsional dalam struktur Pusadaau melaksanakan tugas, tanggung jawab, wewenang sesuai ketentuan dalam organisasi di lingkungan TNI AU yang dalam pelaksanaan tugasnya mempersyaratkan penguasaan pengetahuan, keahlian dan/atau keterampilan bidang tertentu.

Struktur organisasi Pusadaau dapat disusun sebagai berikut:

- (a) Kepala Pusat Pengadaan TNI AU, disebut Kapusadaau.
- (b) Wakil Kepala Pusat Pengadaan TNI AU, disebut Wakapusadaau.
- (c) Kelompok Jabatan Fungsional.
- (d) Direktorat Pengadaan Aeronautika, disingkat Dit Adaaero yang dipimpin oleh Direktur Pengadaan Aeronautika. Dalam pelaksanaan tugasnya Dit Adaaero dibantu oleh Subdit Pengadaan Pesawat Tempur (Subdit Adapespur), Subdit Pengadaan Pesawat Angkut (Subdit Adapesang), Subdit Pengadaan Pesawat Latih dan Heli (Subdit Adapeslatheli) dan Subdit Pengadaan Senjata dan Amunisi (Subdit Adasenamu).
- (e) Direktorat Pengadaan Elektronika, disingkat Dit Adalek yang dipimpin oleh Direktur Pengadaan Elektronika. Dalam pelaksanaan tugasnya Dit Adalek dibantu oleh Subdit Pengadaan Radar dan Avionic (Subdit Adaradavi), Subdit Pengadaan Alat Komunikasi dan Alat Bantu Navigasi (Subdit Adaalkomalbanav) dan Subdit Pengadaan Simulator dan Elektronika Khusus (Subdit Adasimleksus).

- (f) Direktorat Pengadaan Bekal Materiel, disingkat Dit Adabekmat yang dipimpin oleh Direktur Pengadaan Bekal Materiel. Dalam pelaksanaan tugasnya Dit Adabekmat dibantu oleh Subdit Pengadaan Kendaraan Materiel Khusus dan Search and Rescue (Subdit Adaranmatsussar), Subdit Pengadaan Bekal Umum (Subdit Adabekum) dan Subdit Pengadaan Pengadaan Materiel Kesehatan (Subdit Adamatkes).
- (g) Direktorat Pengadaan Fasilitas dan Konstruksi, disingkat Dit Adafaskon yang dipimpin oleh Direktur Pengadaan Fasilitas dan Konstruksi. Dalam pelaksanaan tugasnya Dit Adafaskon dibantu oleh Subdit Pengadaan Fasilitas Dukungan penerbangan (Subdit Adafasdukbang), Subdit Pengadaan Sarana dan Prasarana (Subdit Adasarpras) dan Subdit Pengadaan Instalasi dan Tenaga (Subdit Adainsten).
- (h) Direktorat Pengadaan Khusus, disingkat Dit Adasus yang dipimpin oleh Direktur Pengadaan Khusus. Dalam pelaksanaan tugasnya Dit Adasus dibantu oleh Subdit Pengadaan Foreign Military Sales (Subdit Ada FMS) dan Subdit Pengadaan Kredit Ekspor dan Khusus (Subdit Adakesus).
- (i) Direktorat Pembinaan dan Pengendalian Pengadaan, disingkat Dit Bindalada yang dipimpin oleh Direktur Pembinaan dan Pengendalian Pengadaan. Dalam pelaksanaan tugasnya Dit Bindalada dibantu oleh Subdit Pembinaan Pemilihan Penyedia (Subdit Binpildia), Subdit Pegendalian Pemilihan Penyedia Barang/Jasa (Subdit Dalpildia) dan Subdit Pegendalian Pemilihan Penyedia Fasilitas Konstruksi (Subdit Dalfaskon).
- (j) Direktorat Pembinaan Sistem Pengadaan Secara Elektronik, disingkat Dit Bin SPSE yang dipimpin oleh Direktur Sistem Pengadaan Secara Elektronik. Dalam pelaksanaan tugasnya Dit Bin SPSE dibantu oleh Subdit Administrasi Sistem Elektronika (Subdit Minsislek) dan Subdit Registrasi, Verifikasi dan Layanan Dukungan (Subdit Regveryanduk).
- (k) Bagian Umum, disingkat Bagum.

(1) Bagian Program dan Anggaran, disingkat Bagprogar.

Pembentukan Satker Pusadaau selaku fungsi UKPBJ Satker Mabasau, maka peran Disadaau yang melaksanakan fungsi pengadaan barang/jasa Satker Mabasau serta terdapat rangkap jabatan secara organisasi pengadaan maupun secara ex-officio selaku Kepala UKPBJ dan PPK, dapat direorganisasi menjadi Pusadaau sebagai fungsi UKPBJ serta pusat keunggulan pengadaan barang/jasa Satker Mabasau.

2) Reorganisasi pejabat Balakpus dan Instansi Pembina Item (Inbin Item) selaku Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). Dalam rangka penyesuaian struktur organisasi Pusadaau sebagai fungsi UKPBJ, maka secara ex-officio para Kabalakpus dan Inbin Item selain tugas dan wewenang jabatannya sehari-hari, diberikan tugas dan tanggung jawab selaku Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) atas perintah dari Kasau selaku Kuasa pengguna Anggaran (KPA). Sehubungan dengan hal tersebut, perlu dilaksanakan penyesuaian struktur organisasi di lingkungan Balakpus dan Inbin Item dengan menambahkan satu Sub Dinas (Subdis) yang menangani Pembinaan dan Pengendalian Pengadaan di lingkungan Balakpus dan Inbin Item sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Hal tersebut telah sesuai tugas dan tanggung jawab PPK yang meliputi perencanaan kebutuhan materiel, perencanaan kebutuhan anggaran dan pengalokasian kepada satuan pengguna yang selama ini sudah dilaksanakan oleh para Kabalakpus Inbin Item terkait. Sub Dinas Pembinaan dan Pengendalian Pengadaan (Subdis Bindalada) yang berada dalam struktur organisasi Balakpus Inbin Item bertugas sebagai Tim Pendukung PPK dalam menentukan menetapkan HPS/OE, menetapkan spesifikasi teknis, menetapkan rancangan kontrak, menetapkan besaran nilai uang muka dan jaminan uang muka, jaminan pelaksanaan dan/atau jaminan pemeliharaan serta melaksanakan pengendalian kontrak beserta hak dan kewajiban para pihak dalam kontrak

5. Kesimpulan

Pengadaan barang/jasa di lingkungan K/L/PD merupakan proses strategis yang memerlukan pengaturan yang ketat untuk menjamin prinsip transparansi, efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas. Landasan hukum utama pengadaan barang/jasa pemerintah di Indonesia adalah Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 16 Tahun 2018 yang kemudian direvisi dengan Perpres Nomor 12 Tahun 2021, serta berbagai regulasi turunan dari Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Regulasi ini menekankan pentingnya struktur organisasi yang jelas dalam pengelolaan pengadaan, termasuk pemisahan peran antara Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) guna mencegah konflik kepentingan serta memastikan objektivitas proses.

Saat ini kondisi proses pengadaan barang/jasa Satker Mabasau yang dilaksanakan di Disadaau belum terlaksana secara efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing dan akuntabel. Hal tersebut dibuktikan dengan fenomena yang terjadi saat ini yaitu masih terdapat rangkap jabatan *ex-officio* dalam fungsi pengadaan barang/jasa Satker Mabasau, pejabat pelaksana UKPBJ dan PPK yang ditunjuk oleh KPA yang masih dalam satu hierarki struktur organisasi sehingga berpotensi terdapat intervensi dan konflik dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa Satker Mabasau dan belum adanya sentralisasi perencanaan kebutuhan serta kebutuhan penganggaran sebagai tugas dan fungsi PPK dalam pengadaan barang/jasa, sehingga proses pengadaan barang/jasa Satker Mabasau saat ini belum sejalan dengan tuntutan perkembangan peraturan perundang-undangan dan konsep *Society 5.0*. Konsep *Society 5.0* dalam suatu organisasi pemerintahan merupakan hubungan antar elemen yang merupakan suatu aspek esensial yang mendukung kelancaran operasional dan pencapaian tujuan pembangunan birokrasi.

Dalam rangka melaksanakan proses pengadaan barang/jasa yang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, sehingga proses pengadaan barang/jasa Satker Mabasau dapat terlaksana secara efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing dan akuntabel, pembentukan Satker Pusat Pengadaan TNI AU (Pusadaau) menjadi suatu konsepsi yang fundamental. Satker Pusadaau diharapkan memiliki kemampuan dan fungsi



UKPBJ sebagai pusat keunggulan pengadaan barang/jasa khususnya di lingkungan Markas Besar TNI AU. Dalam konteks penulisan ini, pembentukan Satker Pusadaau bukan hanya sebagai langkah perubahan, namun lebih kepada langkah strategis dalam mewujudkan TNI AU yang adaptif, modern, profesional, unggul dan humanis. Dengan demikian, pembentukan Satker Pusadaau merupakan langkah yang tepat dalam menghadapi tantangan pada era *Society 5.0* saat ini.

Daftar Pustaka

1. Buku

Akbar, M.L., (2022), *Manajemen Perubahan dalam Peningkatan Tingkat Kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Indonesia*, Bogor, Institut Pertanian Bogor.

Arif, J., & Helen, Z. (2023). Eksistensi Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Dalam Proses Pengadaan Barang dan Jasa di Pemerintah Kota Pariaman. *Jurnal Sakato Ekasakti Law Review*, 2(3), 130-141.

Lab., H.-Ut.L.-Ut., (2020), *Society 5.0: A People-centric Super-smart Society*, Tokyo, Springer Nature Singapore.

Rakhman, A.A., (2023), *Kumpulan Teori Pengadaan Barang dan Jasa Publik, Panduan Analisis*, Jakarta, Yayasan Kita Menulis.

Setiawan, I, (2014), *Rekonstruksi Birokrasi Pemerintahan Daerah*, Bandung, IPDN.

Setiyono, B, (2023), *Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi*, Bandung, Nuansa Cendekia.

Suhardiman, Rachman, Marjoni, J., (2016) *Birokrasi dan Publik Governance*, Samarinda, Tahta Media Group.

Suyitno, A., (2019), *Konsepsi Pembentukan Pusada TNI Guna Meningkatkan Dukungan Logistik dalam Rangka*.

2. Jurnal

Wibowo, A., & Prasetyo, B. (2021). *Strategic organizational reform in government procurement systems*. *International Journal of Public Administration*, 44(8), 678-692. .
<https://doi.org/10.56338/jks.v4i8.1948>

Cabinet Office, Government of Japan. (2016). *Society 5.0: A new paradigm to transform society*. Retrieved from <https://www.cao.go.jp/index-e.html>

3. Sumber Undang-Undang

LKPP, (2018), *Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Jakarta Indonesia, LKPP.

LKPP, (2021a), *Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Penyedia*, Jakarta Indonesia, LKPP.

LKPP, (2021b), *Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah*, Jakarta Indonesia, LKPP.

LKPP, (2021c), *Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa*, Jakarta Indonesia, LKPP.

Mabes TNI Angkatan Udara, (2019), *Doktrin TNI Angkatan Udara Swa Bhuaana Paksa*. Jakarta Indonesia, Setumau.

Mabes TNI Angkatan Udara, (2022), *Penunjukan Pejabat Perbendaharaan Satuan kerja Markas besar TNI Angkatan Udara*, Jakarta Indonesia, Setumau.

Mabes TNI Angkatan Udara, (2023), *Pengadaan Barang/Jasa*, Jakarta Indonesia, Setumau.

Pemerintah RI, (2004), *Undang-undang (UU) Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia*, Jakarta Indonesia, Setneg.

Tentang Penulis

Haryudi Suharianto, S.T. sebagai penulis artikel ini saat ini berpangkat Letnan Kolonel dengan Korps/Spesialisasi Pembekalan di Lingkungan TNI Angkatan Udara. Penulis menyelesaikan pendidikan dasar di SDN Manisrejo I Kab. Magetan pada tahun 1997 dan melanjutkan ke jenjang berikutnya di SLTPN I Karangrejo Kab. Magetan sampai lulus pada tahun 2000 dan melanjutkan ke SMUN I Maospati Kab. Magetan sampai dengan lulus di tahun 2003.

Setelah lulus dari jenjang SMUN, Penulis melanjutkan mengikuti kuliah di Politeknik Madiun dengan mengambil jurusan Teknik Mesin, dan pada tahun 2005, Penulis mendaftar seleksi Karbol AAU dan Penulis berhasil diterima menjadi Karbol AAU sampai dengan lulus di tahun 2008. Selama pelaksanaan pendidikan di AAU, Penulis mengambil jurusan Teknik Manajemen Industri.

Setelah pelantikan menjadi perwira pada tahun 2008, Penulis melanjutkan Sekolah Dasar Kecabangan Pembekalan di Wingdiktekkal, Bandung sampai dengan lulus pada tahun 2009. Saat ini Penulis melaksanakan kedinasan di Bina Automatic Logistic Management System Dinas Materiel TNI Angkatan Udara. Selama melaksanakan kedinasan di TNI Angkatan Udara kurang lebih 16 tahun, Penulis telah mengikuti berbagai pendidikan kualifikasi baik kursus ataupun pendidikan umum. Pendidikan setingkat kursus yang telah Penulis ikuti yaitu Suspa Pengadaan Barang/Jasa pada tahun 2013 dan Suspa Bahan Bakar Minyak dan Pelumas pada tahun 2017 serta untuk pendidikan pengembangan umum, Penulis telah melaksanakan pendidikan Sekolah Komando Kesatuan Angkatan Udara (Sekkau) Angkatan 104 pada tahun 2018. Prestasi yang selama ini telah Penulis miliki antara lain pada saat melaksanakan pendidikan di STTAL, Penulis mengambil jurusan Teknik manajemen Industri, kemudian Penulis telah memiliki kualifikasi Sertifikat Kompetensi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Level-1/Dasar dan memiliki sertifikat Kompetensi Prjabat Pembuat Komitmen Tipe C dari LKPP.