



## **STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EFEKTIFITAS KEMAMPUAN FASILITAS PEMELIHARAAN DAN PERBAIKAN KAPAL DI BELAWAN**

**Harun Beki Ariyoko<sup>1)</sup>, Tunggul Puliwarna<sup>2)</sup>, Niko Oktorina<sup>3)</sup>, Topo Agus Wibowo<sup>4)</sup>**

<sup>1,2,3)</sup> Prodi Magister Terapan Operasi Laut, Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut, Jakarta.

<sup>4)</sup> Satuan Kapal Cepat, Koarmada I, Jakarta.

### **Abstrak**

Menyikapi tuntutan TNI AL yang besar, kuat dan profesional dihadapkan kondisi Fasharkan Lantamal I Belawan saat ini, dengan beberapa keterbatasan dalam dukungan pemeliharaan dan perbaikan kapal-kapal TNI AL di pangkalan Belawan, dirasakan kinerja Fasharkan masih belum efektif dikarenakan masih belum optimalnya fasilitas untuk docking. Berdasarkan permasalahan tersebut, tujuan penelitian untuk merumuskan strategi dalam rangka meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan dengan menggunakan analisis SWOT. Melalui pendekatan mixed methods research design, metode pengumpulan data melalui wawancara kepada 5 expert dan observasi lapangan. Hasil perhitungan nilai IFE sebesar 0,38 dan EFE sebesar 0,32 yang berarti Growth and Build, sedangkan kuadran hasil perhitungan IFAS dan EFAS pada kuadran II, sehingga yang dapat dilakukan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan adalah dengan meningkatkan kesiapan fasharkan untuk meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan yang didukung oleh kebijakan TNI AL dan Strategi operasi Fasharkan serta mempertahankan kesiapan personil melalui pembinaan dan pelatihan kemampuan personil.

**Kata Kunci:** Efektifitas, Fasharkan Lantamal I, SWOT.

## **PENDAHULUAN**

Dalam mewujudkan poros maritim dunia, Indonesia sebagai negara kepulauan memiliki potensi masalah yang menjadi ancaman maritim bagi sebuah negara kepulauan. Ancaman maritim tersebut berupa pelanggaran hukum yang meliputi perompakan, penyelundupan manusia (imigran gelap), penyelundupan barang, illegal fishing, pencemaran laut, eksplorasi dan eksploitasi sumber daya alam secara illegal, serta pelanggaran lain di wilayah laut (Latifah & Larasati, 2017). Terutama pada daerah-daerah yang berbatasan langsung dengan negara kawasan atau tetangga seperti daerah yang berbatasan langsung dengan India, Thailand, Malaysia, Singapura, Cina, Philipina, Kep. Palau, Papua Nugini, Australia dan Timor Leste. Dimana dalam penelitian ini akan dititik beratkan pada kawasan perbatasan antara Indonesia dengan Malaysia yaitu di wilayah kerja Lantamal I Belawan yang bersinggungan langsung dengan Selat Malaka.

Kondisi keamanan perairan di kawasan ini sering terjadi ancaman-ancaman yang dapat mengganggu kestabilan keamanan kawasan perbatasan tersebut. Untuk mempertahankan dan melindungi wilayah NKRI, maka sangat diperlukan kekuatan yang dapat melindungi seluruh wilayah NKRI tersebut. TNI Angkatan Laut memiliki peralatan tempur maupun sarana penunjang yang termasuk dalam Sistem Senjata Armada Terpadu (SSAT) dimana kapal merupakan salah satu bagian di dalamnya. Kapal sebagai salah satu unsur utama yang memiliki teknologi dan informasi. Untuk dapat melaksanakan tugas secara optimal, kapal-kapal perang yang ada di jajaran TNI AL haruslah dalam kondisi siap beroperasi. Untuk menjaga kesiapan operasi kapal sebagai salah satu komponen utama SSAT, TNI AL memiliki sistem pemeliharaan dan perawatan.

Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut Lantamal I Belawan berada pada posisi strategis di ujung Barat wilayah Indonesia dan berbatasan dengan Negara Malaysia dipisahkan oleh Selat Malaka. Posisi Lantamal I sangat strategis digunakan sebagai tempat singgah KRI yang akan melaksanakan pelayaran operasi perbatasan maupun Satgas Operasi ke Luar Negeri. Untuk itu sangat penting adanya sarana dan fasilitas yang memadai untuk pemeliharaan dan perbaikan kapal.

Dihadapkan pada kondisi Fasharkan Lantamal I Belawan saat ini, dengan beberapa keterbatasan dalam memberikan dukungan pemeliharaan dan perbaikan kapal-kapal TNI AL yang berada di pangkalan Belawan, maka dapat dirasakan kinerja Fasharkan Lantamal I Belawan masih belum efektif dikarenakan masih belum optimalnya fasilitas untuk *docking*. Pangkalan TNI Utama TNI Angkatan Laut Belawan mempunyai tugas yaitu 5 R yakni *Rebase* (pemangkalan), *Replenishment* (pembekalan), *Repair* (perbaikan), *Rest* (istirahat) and *Recreation* (rekreasi). Dengan adanya beberapa kelemahan berdasarkan observasi awal tersebut, diperlukan revisi melalui gagasan konsep strategi manajemen dalam meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini akan menawarkan konsep strategi manajemen dalam meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I. Adapun tujuan penelitian yang dilakukan dengan maksud untuk merumuskan strategi dalam rangka meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan gabungan antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods research design*) untuk

mengumpulkan, menganalisis, dan mencampur metode kuantitatif dan kualitatif dalam suatu penelitian atau serangkaian penelitian untuk memahami permasalahan penelitian (Plano & Creswell, 2008).

Menurut Arikunto (2015 :144), sumber data adalah subjek darimana suatu data dapat diperoleh. Menurut Sutopo (2016:56-57), sumber data adalah tempat data diperoleh dengan menggunakan metode tertentu baik berupa manusia, artefak, ataupun dokumen-dokumen. Menurut Moleong (2013:112), pencatatan sumber data melalui wawancara atau pengamatan merupakan hasil gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah segala data penelitian yang termasuk dalam Fasharkan Lantamal I Belawan yang juga akan dikombinasikan dengan data-data lain yang ada. Adapun subyek penelitian dalam tulisan ini, prajurit di Fasharkan Lantamal I Belawan beserta jajaran obyektifitas kinerja yang ditangani oleh prajurit yang menjadi obyek penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Teknik Wawancara dan Teknik Observasi.

### 1. Strategi

Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang ingin dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan (Hunger & Wheelen, 2012:12). Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Akdon (2015:98) bahwa misi harus: (1) menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh organisasi dan bidang kegiatan utama dari organisasi yang bersangkutan; (2) secara eksplisit mengandung apa yang harus dilakukan untuk mencapainya; serta (3) mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan bidang utama

yang digeluti organisasi.

### 2. Fasharkan

Berdasarkan Surat Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Kep/1771/ XII/ 2013 tentang Buku Petunjuk Administrasi Standarisasi Pangkalan TNI Angkatan Laut. Pangkalan sebagai bagian dari komponen SSAT, harus dapat melaksanakan harus dapat melaksanakan fungsinya untuk memberikan dukungan logistik secara optimal terhadap kelancaran operasional komponen SSAT lainnya, baik kapal, pesawat udara maupun Marinir.

Fasharkan Lantamal I yang berada di bawah komando Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut I (Lantamal I) mempunyai fasilitas pemeliharaan dan perbaikan kelas B meliputi Dok Kapal, Bengkel-Bengkel, meliputi mekanik, listrik, elektronika, senjata.

### 3. Efektifitas

Efektifitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Sesuai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Handyaningrat. (2014:16) yang menyatakan bahwa "Efektifitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya." Sedangkan Georgopolous dan Tannembaum (2015:50), mengemukakan bahwa "Efektifitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran. Dengan kata lain, penilaian efektifitas harus berkaitan dengan masalah sasaran maupun tujuan."

Selanjutnya Steers (2011:87) mengemukakan bahwa "Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya". Lebih lanjut menurut Kurniawan (2015:109) dalam bukunya Transformasi Pelayanan Publik mendefinisikan efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya.

Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (2014 : 77), yaitu kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi pencapaian tujuan, proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat suatu rencana, tersedianya sarana dan prasarana kerja, pelaksanaan yang efektif dan efisien, sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik.

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis (2013:55), yakni pendekatan sumber (*resource approach*), Pendekatan proses (*process approach*), Pendekatan sasaran (*goals approach*). Selanjutnya Tangkilisan (2015:141) mengemukakan 5 (lima) kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu: (1) produktifitas; (2) kemampuan adaptasi kerja; (3) kepuasan kerja; (4) kemampuan berlabar; (5) pencarian sumber daya. Sedangkan Duncan yang

dikutip Steers (2011:53) mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai Pencapaian Tujuan, yang terdiri dari beberapa faktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongkret, Integrasi, Adaptasi.

Dalam menilai efektivitas program, Tayibnafis (2000) dalam Muhidin (2015:72-74) menjelaskan berbagai pendekatan evaluasi, diantaranya Pendekatan eksperimental (*experimental approach*), Pendekatan yang berorientasi pada tujuan (*goal-oriented approach*), Pendekatan yang berfokus pada keputusan (*the decision focused approach*), Pendekatan yang berorientasi pada pemakai (*the user-oriented approach*), dan Pendekatan yang responsif (*the responsive approach*).

Berdasarkan uraian di atas, bahwa ukuran daripada efektivitas harus adanya suatu perbandingan antara input dan output, ukuran daripada efektivitas mesti adanya tingkat kepuasan dan adanya penciptaan hubungan kerja yang kondusif serta intensitas yang tinggi, artinya ukuran dari pada efektivitas adanya rasa saling memiliki dengan tingkatan yang tinggi.

#### **4. Analisis SWOT**

Analisa SWOT adalah sebuah analisa yang dicetuskan oleh Albert Humphrey pada dasawarsa 1960-1970an. SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) lingkungan internal dan *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) lingkungan eksternal dalam dunia bisnis (Rangkuti, 2014:20). Metoda analisa SWOT bisa dianggap sebagai metoda analisa yang paling dasar, yang berguna utk melihat suatu topik atau permasalahan dari 4 sisi yang berbeda.

Hasil analisa adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan

menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisa SWOT akan membantu kita untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Analisa ini bersifat deskriptif dan terkadang akan sangat subjektif, karena bisa jadi dua orang yang menganalisis sebuah organisasi akan memandang berbeda ke empat bagian tersebut.

Menurut Rangkuti (2005), SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan peluang namun secara dapat meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal. Selanjutnya pada penelitian ini, metode analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi dan merumuskan beberapa strategi meningkatkan kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Menyikapi tuntutan TNI Angkatan Laut yang besar, kuat dan profesional diperlukan suatu fasilitas pemeliharaan dan perbaikan yang besar, peralatan yang lengkap serta sumber daya manusia yang ahli di bidangnya serta kerjasama (*Team Work*) yang baik sesuai dengan kemajuan teknologi.

Berdasarkan tuntutan kebutuhan tersebut serta sangat pentingnya penguasaan teknologi di dalam menangani peralatan modern maka Pimpinan Angkatan Laut memutuskan untuk membentuk Fasilitas Pemeliharaan dan Perbaikan (Fasharkan) Belawan, Fasharkan Belawan yang memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Menyiapkan pemeliharaan material Alut sistim senjata armada tingkat Depo, Menengah dan Darurat.

- b. Mewujudkan Harkan yang tepat sasaran, efektif, efisien, baik waktu, guna, biaya dan menjadikan prajurit yang profesional, serta memberikan kesejahteraan bagi personil melalui pekerjaan Swakelola.

Sebagai komponen tak terpisahkan, Fasharkan memiliki beberapa bengkel dalam memberikan dukungannya terhadap KRI. Bengkel tersebut adalah bengkel Bangunan Kapal (Bengbakap), Bengkel Mesin (Bengsin), Bengkel Senjata (Bengsen), Bengkel Elektronika (Benglek), Bengkel Listrik (Benglis) dan Bengkel Galangan (BengDock). Masing-masing bengkel memiliki personel dengan kemampuan khusus sesuai bidangnya. Untuk mendukung kerja para teknisi, bengkel yang ada di Fasharkan dilengkapi sarana dan peralatan yang memadai.

Variabel dalam penelitian adalah efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan, yang diukur melalui faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan strategi meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan.

**Tabel 1 Variabel Efektivitas Kemampuan Fasharkan**

No	Variabel	Deskripsi
1	Faktor Internal	Faktor-faktor berasal dari dalam yang dapat mempengaruhi peningkatan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan dalam rangka mendukung tugas TNI AL berupa kekuatan dan kelemahan.

2	Faktor Eksternal	Faktor-faktor berasal dari luar yang dapat mempengaruhi peningkatan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan dalam rangka mendukung tugas TNI AL berupa peluang dan ancaman.
---	------------------	--

- c. Armada yang banyak;
- d. Banyaknya personel TNI AL;
- e. Sarana pengamatan elektronika;
- f. Kesiapan militer;
- g. Sarana militer yang banyak;
- h. Banyaknya wilayah kerja;
- i. Sarana militer yang banyak;
- j. Terbatasnya Personil Fasharkan.

Faktor eksternal Fasharkan Lantamal I Belawan merupakan kegiatan dalam lingkungan eksternal manajemen pengembangan strategi dalam meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan, yang terdiri dari peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Fasharkan.

Adapun identifikasi detail dari faktor peluang (O) ini diukur dari:

- a. Pemberdayaan masyarakat maritime;
- b. Kebijakan TNI AL;
- c. Strategi operasi fasharkan;
- d. Pembinaan personil;
- e. Pemberdayaan infrastruktur;
- f. Potensi Maritim;
- g. Kemampuan Personil,
- h. Latihan Personil.

Adapun identifikasi detail dari faktor ancaman (T) ini diukur dari kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan dalam menghadapi ancaman yang terdiri dari:

- a. Banyaknya alutsista yang harus ditangani;
- b. Banyaknya tugas alutsista;
- c. Letak geografis wilayah kerja fasharkan;
- d. Cuaca di wilayah kerja fasharkan;
- e. Luasnya wilayah kerja fasharkan;
- f. Jangkauan Kerja Fasharkan;
- g. Luasnya Wilayah Kerja TNI AL
- h. Pemberdayaan Personil Fasharkan.

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui faktor-faktor internal dan eksternal yang mendukung pelaksanaan strategi dalam rangka meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka diperoleh hasil Identifikasi faktor Internal yakni faktor-faktor kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan dalam mendukung tugas pokok TNI AL. Identifikasi detail dari faktor kekuatan (S) ini diukur dari aspek Kekuatan Kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan yang terdiri dari :

- a. Kesiapan Fasharkan;
- b. Masyarakat maritim;
- c. Sarpras Fasharkan;
- d. Kesiapan personil;
- e. Sumber daya hayati;
- f. Pesud TNI AL;
- g. Spotmar TNI AL;
- h. Keberadaan Fasharkan;
- i. Daya Dukung Fasharkan;
- j. Peningkatan Kualitas Personil.

Adapun identifikasi detail dari faktor kelemahan (W) ini diukur dari aspek kelemahan kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan yang terdiri dari:

- a. Banyaknya Alutsista;
- b. Volume operasional;

### Analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Setelah seluruh faktor internal diidentifikasi, tahap selanjutnya adalah melakukan perhitungan pembobotan untuk setiap faktor strength ataupun weakness melalui pengukuran skala kinerja yang didapatkan dari data kuisioner. Data kuisioner dibagikan kepada 5 *expert* dengan rekap skala kinerja yang diisi oleh masing-masing *expert* sebagai berikut untuk setiap faktor.

Tabel 3 Matriks Perhitungan IFE

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
<b>Kekuatan (S)</b>				
1	Kesiapan fasharkan	0.06	3	0.17
2	Masyarakat maritime	0.06	3	0.17
3	Sarpras fasharkan	0.06	4	0.23
4	Kesiapan personil	0.06	4	0.23
5	Sumber daya hayati	0.05	3	0.16
6	Pesud TNI AL	0.05	3	0.16
7	Spotmar TNI AL	0.06	4	0.22
8	Keberadaan fasharkan	0.06	3	0.17
9	Daya Dukung fasharkan	0.06	4	0.22
10	Peningkatan kualitas personil	0.06	2	0.11
<b>Total Skor Kekuatan (S)</b>		<b>0.55</b>	<b>-</b>	<b>1.82</b>
<b>Kelemahan (W)</b>				
1	Banyaknya alutsista	0.05	3	0.16
2	Volume operasional	0.04	3	0.12
3	Armada yang banyak	0.04	3	0.12
4	Banyaknya personel TNI AL	0.05	4	0.21
5	Sarana pengamatan elektronika	0.05	3	0.15
6	Kesiapan militer	0.06	3	0.17
7	Sarana militer yang banyak	0.04	3	0.12
8	Banyaknya wilayah Kerja	0.04	3	0.12
9	Tidak adanya pengembangan fasharkan	0.05	4	0.18
10	Terbatasnya personil fasharkan	0.04	3	0.12
<b>Total Skor Kelemahan (W)</b>		<b>0.45</b>	<b>-</b>	<b>1.45</b>
<b>Total Skor IFE</b>		<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>0.38</b>

Hasil identifikasi, tabulasi data dan perhitungan skor pembobotan sesuai jawaban ekspert pada kuisioner pada Faktor Internal Fasharkan berupa kekuatan dan kelemahan yang telah diberi bobot dan rating (Tabel 3), telah memperoleh skor pada matriks IFE sebesar 0,38, dengan rincian skor pada strength sebesar 1,82 dan skor pada weakness sebesar 1,45. Nilai IFE tersebut menunjukkan bahwa saat ini kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan berada pada posisi kuat yang berarti saat ini efektivitas kemampuan fasharkan memiliki kondisi internal yang kuat dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang memiliki pengaruh terhadap efektivitas

kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan yang ada.

### Analisis Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Setelah seluruh faktor eksternal diidentifikasi, tahap selanjutnya adalah melakukan perhitungan pembobotan untuk setiap faktor *opportunity* ataupun *threats* melalui pengukuran skala kinerja yang didapatkan dari data kuisioner seperti yang juga dilakukan pada faktor internal sebelumnya. Data kuisioner dibagikan kepada 5 *expert* dengan rekap skala kinerja yang diisi oleh masing-masing *expert* sebagai berikut untuk setiap faktor.

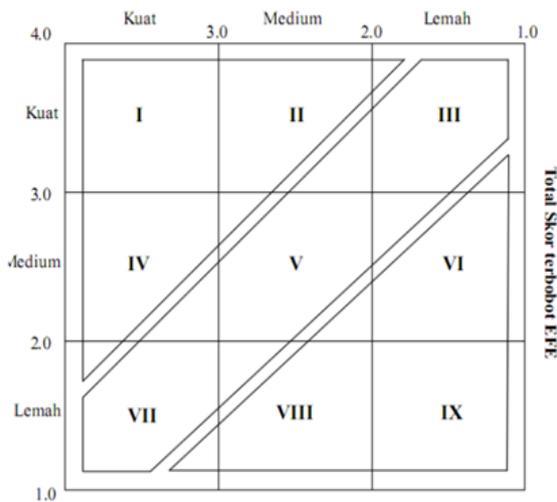
Hasil identifikasi, tabulasi data dan perhitungan skor pembobotan sesuai jawaban ekspert pada kuisioner pada Faktor Eksternal Fasharkan berupa peluang dan ancaman yang telah diberi bobot dan rating (Tabel 4), telah memperoleh skor pada matriks EFE sebesar 0,32, dengan rincian skor pada opportunity sebesar 1,77 dan skor pada Threat sebesar 1,45. Nilai EFE tersebut menunjukkan bahwa saat ini kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan berada pada posisi kuat yang berarti saat ini efektivitas kemampuan fasharkan memiliki kondisi eksternal yang kuat dalam memanfaatkan peluang dan mengendalikan ancaman Fasharkan Lantamal I Belawan yang ada.

Tabel 4. Matriks Perhitungan EFE

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor Terbobot
<b>Peluang (O)</b>				
1	Pemberdayaan masyarakat maritim	0.08	4	0.31
2	Kebijakan TNI AL	0.08	3	0.25
3	Strategi Operasi Fasharkan	0.06	3	0.19
4	Pembinaan Personil	0.06	3	0.19
5	Pemberdayaan Infrastruktur	0.07	3	0.21
6	Potensi Maritim	0.08	3	0.25
7	Kemampuan Personil	0.06	3	0.19
8	Latihan Personil	0.06	3	0.18
<b>Total Skor Peluang (O)</b>		<b>0.56</b>	<b>-</b>	<b>1.77</b>
<b>Ancaman (T)</b>				
1	Jumlah Alutsista Yang harus ditangani banyak	0.04	3	0.12
2	Jam operasi Alutsista padat	0.05	4	0.19
3	Letak Geografis Wilayah Kerja Fasharkan	0.06	3	0.19
4	Cuaca di Wilayah Kerja Fasharkan	0.05	4	0.19
5	Luasnya Wilayah Kerja Fasharkan	0.05	4	0.19
6	Jangkauan Kerja Fasharkan	0.06	3	0.19
7	Luasnya Wilayah Kerja TNI AL	0.06	3	0.19
8	Pemberdayaan Personil Fasharkan	0.06	3	0.18
<b>Total Skor Ancaman (T)</b>		<b>0.44</b>	<b>-</b>	<b>1.45</b>
<b>Total Skor EFE</b>		<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>0.32</b>

### Analisis Matriks Internal - Eksternal (IE)

Analisis matriks internal-eksternal (IE) diperoleh dari total skor terbobot dari matriks IFE dan EFE, maka skor terbobot yang dihasilkan dimasukan ke dalam matriks IE untuk memetakan posisi perusahaan pada saat ini, dapat dilihat pada Tabel matriks IE.



Gambar 1. Matriks Internal - Eksternal

Berdasarkan penghitungan nilai IFE sebesar 0,38 dan EFE sebesar 0,32 didapatkan matriks IE sesuai gambar 1. Hal ini berarti posisi strategi Kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan di Sel I yaitu: *Growth and Build* (Pengembangan dan Pembangunan).

### Penyusunan Strategi

Matriks SWOT digunakan untuk memformulasikan strategi berdasarkan gabungan antara analisis lingkungan internal dan eksternal. matriks SWOT (*Strenghts, Weakness, Oppurtinity and Threats*) yang disusun secara sistematis dan terstruktur dapat membentuk empat strategi matriks yaitu strategi SO, ST, WO dan WT, sesuai pada tabel 5. Didapatkan strategi sebagai berikut:

#### a. Strategi SO

Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang

yang ada. Temuan alternatif strategi SO dilapangan, yaitu:

1. Kesiapan fasharkan untuk meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan yang didukung oleh kebijakan TNI AL dan strategi operasi.
2. Kesiapan personil yang ditunjang dengan adanya pembinaan pelatihan kemampuan personil.

#### b. Strategi ST

Strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Temuan alternatif strategi ST dilapangan, yaitu:

1. Kesiapan fasharkan guna untuk mengatasi banyaknya alutsista beserta tugasnya.
2. Keberadaan fasharkan untuk menangani letak geografis, cuaca, jangkauan dan luasnya wilayah kerja fasharkan dan TNI AL.
3. Peningkatan kualitas personil untuk mengatasi pemberdayaan personil fasharkan.

#### c. Strategi WO

Strategi yang memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Temuan alternatif strategi WO dilapangan, yaitu:

1. Alutsista, volume operasional dan armada yang semakin banyak untuk memanfaatkan pemberdayaan personil dan intrastruktur.
2. Kesiapan militer dengan memanfaatkan strategi operasi fasharkan.

#### d. Strategi WT

Strategi yang memperkecil kelemahan, dan sekaligus mengantisipasi ancaman. Temuan alternatif strategi WT dilapangan, yaitu:

1. Kesiapan militer untuk meminimalisir untuk mengatasi jangkauan kerja fasharkan.
2. Sarana militer yang banyak untuk mengatasi letak geografis, cuaca, jangkauan wilayah kerja fasharkan dan TNI AL.

Hasil perhitungan skor IFAS – EFAS strategi matriks SWOT diatas dapat dilihat pada Tabel 6, sebagai berikut:

**Tabel 6 Skor IFAS dan EFAS**

IFAS		EFAS	
Kategori	Sub Total	Kategori	Sub Total
Kekuatan (S)	1,82	Peluang (O)	1,77
Kelemahan (W)	1,45	Ancaman (T)	1,45
<b>Total (S-W)</b>	<b>0,38</b>	<b>Total (O-T)</b>	<b>0,32</b>

Berdasarkan Tabel 6 didapatkan hasil IFAS dan EFAS kemudian disajikan kedalam grafik kuadran SWOT atau diagram kartesius. Titik pada sumbu X menunjukkan faktor internal (IFAS) sedangkan titik pada sumbu Y menunjukkan nilai dari faktor eksternal. Kemudian ditarik garis pertemuan diantara keduanya. Grafik ini menunjukkan posisi atau kedudukan Kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan sekarang, dapat dilihat pada Gambar 2, sebagai berikut :



**Gambar 2 Posisi Strategi Kemampuan Fasharkan**

Berdasarkan Gambar 2 diketahui kuadran hasil perhitungan IFAS dan EFAS adalah kuadran S) (kuadran *Strength* dan *Opportunity*). Nilai yang diperoleh dari IFAS adalah (0,38) yang terletak pada sumbu axis

kuadran SWOT. Nilai dari EFAS adalah (0,32) yang terletak pada sumbu ordinat kuadran SWOT. Posisi Kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan terletak pada kuadran II dengan koordinat (0,38; 0,32) yang menunjukkan strategi SO, yaitu Kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan menggunakan kekuatan yang optimal dengan memanfaatkan peluang yang ada. Hal yang dapat dilakukan oleh Kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan adalah dengan:

1. Meningkatkan kesiapan fasharkan untuk meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan yang didukung oleh kebijakan TNI AL dan Strategi operasi Fasharkan.
2. Mempertahankan kesiapan personil yang ditunjang dengan adanya pembinaan dan pelatihan kemampuan personil.

**KESIMPULAN**

Perumusan strategi dalam rangka meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan dalam mendukung tugas pokok TNI AL, sesuai metode SWOT menunjukkan bahwa strategi efektivitas kemampuan fasharkan terletak pada posisi kuadran II dengan koordinat (0,38 ; 0,32) yang menunjukkan strategi SO, yaitu Kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan menggunakan kekuatan yang optimal dengan memanfaatkan peluang yang ada, dengan alternatif strategi yang pertama adalah (1) Kesiapan fasharkan untuk meningkatkan efektivitas kemampuan Fasharkan Lantamal I Belawan yang didukung oleh kebijakan TNI AL dan Strategi operasi Fasharkan; dan (2) Kesiapan personil yang ditunjang dengan adanya pembinaan dan pelatihan kemampuan personil

## **UCAPAN TERIMAKASIH.**

Terimakasih kepada Lantamal I Belawan, Dosen pembimbing dan Asisten peneliti dalam proses pengambilan data penelitian di Fasharkan Lantamal I Belawan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Akdon, 2015, Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), Bandung: Alfabeta.

Arikunto, Suharsimi, 2015, Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik, Edisi Revisi VI, Jakarta : PT Rineka Cipta

Georgopolous dan Tannembaum, 2015, Efektivitas Organisasi. Jakarta: Erlangga

Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L., 2012. Manajemen Strategis. Andi. Yogyakarta.

Keputusan Kasal. (2013). Pentunjuk Administrasi Standarisasi Pangkalan TNI Angkatan Laut.

Moleong, Lexy J., 2013. Metode Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Muhidin, Ali Sambas, 2015, asar-Dasar Metode Statistika Untuk Penelitian. Bandung: Pustaka Setia

Perkasal Nomor 24. (2015). Kebijakan Strategis TNI AL tahun 2015 Sampai Dengan 2019. Jakarta: TNI Angkatan Laut

Rangkuti F. (2004). Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Steers, Richard. M., 2011. Efektivitas Organisasi. (Terjemahan). Jakarta: Erlangga

Sugiyono, 2017, Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.

Sutopo, 2016, Metodologi Penelitian Kualitatif. Surakarta: UNS. Suyanto

Tangkilisan, Yeremias, 2015. Enam Dimensi Strategis Administrasi. Publik, Konsep, Teori, dan Isu. Gava Media. Yogyakarta (2015